

## ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ СТАДИЙ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С КЛИЕНТАМИ КАК ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЛИЧНЫМИ ПРОДАЖАМИ

Киселёва Е.С.

*ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский политехнический университет», Томск, Россия (634050, Томск, проспект Ленина, 30), e-mail:rosakiss@pochta.ru*

---

Развиты теоретико-методические положения управления личными продажами в контексте маркетинга взаимоотношений. На основе анализа существующих моделей стадий взаимоотношений с клиентами и выявленных в результате исследования основных факторов взаимоотношений разработана теоретическая модель стадий взаимоотношений с клиентами. Представленная модель является ценным инструментом для повышения уровня взаимоотношений с клиентами в современной рыночной среде. Обозначен авторский взгляд на сущность следующих понятий: удовлетворённость, доверие, вовлечённость. Предложена классификация доверия: доверие сотрудникам компании и доверие самой компании. Предложена классификация вовлечённости: вовлечённость в отношения с сотрудниками компании и вовлечённость в отношения с самой компанией; эмоциональная и рациональная вовлечённость. Разработаны авторские рекомендации сотрудникам компании для повышения уровня удовлетворённости, доверия и вовлечённости. Дано определение взаимоотношениям, под которыми следует понимать субъективно воспринимаемые связи и отношения между клиентами, с одной стороны, и сотрудниками компании (компанией), с другой стороны, которые подкреплены высоким уровнем удовлетворенности, доверия и вовлеченности со стороны клиентов в процессе личных продаж. Представлено мнение о том, что на практике целесообразно применять теоретическую модель стадий взаимоотношений с клиентами совместно с универсальной моделью компетенций личных агентов. Это действие повлечёт синергетический эффект, влекущий успешную реализацию личных продаж в контексте маркетинга взаимоотношений.

---

Ключевые слова: теоретическая модель стадий взаимоотношений с клиентами, личные продажи, маркетинг взаимоотношений, удовлетворённость, доверие, вовлечённость, взаимоотношения.

## A THEORETICAL MODEL OF THE STAGES OF THE CUSTOMER RELATIONSHIP AS A TOOL FOR EFFECTIVE MANAGEMENT PERSONAL SALES

Kiseleva E.S.

*National Research Tomsk Polytechnic University, Tomsk, Russia (634050, Tomsk, Lenin Avenue, 30), e-mail:rosakiss@pochta.ru*

---

Developed theoretical and methodological principles of management personal selling in the context of relationship marketing. Based on the analysis of existing models of the stages of customer relationships and identified in the result of the study the main factors of the relationship we developed a theoretical model of the stages of the customer relationship. The presented model is a valuable tool to increase the level of relationships with customers in the current market environment. Marked with the author's view on the essence of the following concepts: satisfaction, trust, commitment. Classification confidence: the confidence of the employees of the company and the trust of the company. Classification of involvement: involvement in relations with employees and involvement in the relationship with the company; emotional engagement, rational engagement. It develops recommendations to the company's employees to increase the level of satisfaction, trust and engagement. The definition of the relationship, which should be understood subjectively perceived communication and relationship between customers on the one hand, and employees of the company (the company) on the other hand, are backed by a high level of satisfaction, trust and engagement from customers in the personal sales process. Presents the view that in practice it is expedient to apply the theoretical model of the stages of the customer relationship together with universal competency model personal agents. This action will result in a synergistic effect, giving rise to successful implementation of personal sales in the context of relationship marketing.

---

Keywords: a theoretical model of the stages of relationships with customers, personal selling, relationship marketing, satisfaction, trust, commitment, relationship.

Концепция маркетинговых коммуникаций с течением времени трансформировалась в концепцию интегрированных маркетинговых коммуникаций. Изначально интегрированные маркетинговые коммуникации рассматривались как способ или подход эффективного построения коммуникаций компании. В современных же трактовках они образуют самостоятельную концепцию, частью которой являются личные продажи. К основным элементам интегрированных маркетинговых коммуникаций следует относить рекламу, связи с общественностью, личные продажи, стимулирование сбыта и прямой маркетинг. На основе сравнительного анализа ориентации интегрированных маркетинговых коммуникаций при традиционном маркетинге и маркетинге взаимоотношений – современной парадигме маркетинга, – нами сделан вывод о том, что современному подходу сопутствует преобразование комплекса маркетинговых коммуникаций и возрастание значимости персонализированных и личных коммуникаций. Именно личные продажи имеют приоритетное значение в контексте маркетинга взаимоотношений. Глобальный маркетинг взаимоотношений (RelationshipMarketing – Global, RM – G) – это современная парадигма маркетинга, основанная на построении, поддержании и развитии привилегированных (надежных, долгосрочных, взаимовыгодных, ценных, искренних) для всех сторон взаимоотношений с ключевыми рыночными партнерами компании (клиентами, работниками, деловыми партнерами и «нуждающимися») посредством удовлетворения широкого круга потребностей человека [2].

Сущность и цель личных продаж в современной рыночной среде удачно представлены в литературе. Личные продажи – это отношения, возникающие между клиентами и личными агентами (компанией) на основе личного контакта между двумя сторонами без дополнительных средств связи в связи с продажей товара (оказанием услуг) или иным взаимодействием, эффективность которого зависит от владения личными агентами современными технологиями продаж [3]. Целью личных продаж в контексте маркетинга взаимоотношений является построение, поддержание и развитие привилегированных взаимоотношений между клиентами, преимущественно ключевыми, и личными агентами (компанией), подкреплённые активизацией положительного отклика клиентов, связанного с приобретением товаров (услуг) [3].

Целью статьи является разработка теоретической модели стадий взаимоотношений с клиентами на основе факторов взаимоотношений с контактной аудиторией и обеспечивающей личным агентам – людям, которые занимаются личными продажами в контексте маркетинга взаимоотношений, переход на более высокую стадию взаимоотношений с клиентами.

Каждый из клиентов находится на разных стадиях взаимоотношений с личными агентами (компанией). В связи с этим различные типы клиентуры требуют отдельного подхода. Каждой группе клиентов следует адресовать различные по содержанию послания, предлагать разные вознаграждения за сделку и по-разному строить межличностные и неличные взаимоотношения. Так, Л. Берри отмечает, что чем выше уровень взаимоотношений, тем больше у организации потенциал для устойчивого конкурентного преимущества [1]. Полагаем, что чем выше стадия, на которой находится клиент, тем более прибыльны взаимоотношения с ним.

В основе разработки собственной теоретической модели стадий взаимоотношений с клиентами лежат следующие три основные модели стадий взаимоотношений: модель Ф. Дуайера (1987 г.) – первая модель [4], модель А. Пайна (1995 г.) – вторая модель [1] и модель Ф. Котлера (1997 г.) – третья модель [6].

Первая модель состоит из пяти стадий: осведомлённость, исследование, расширение контактов, приверженность, разрушение. На каждой последующей стадии обе стороны меняют свое отношение и взгляды по поводу друг друга. Так, на стадии осведомленности одна сторона признаёт противоположную сторону «экономически оправданным партнером для обмена». Между ними отсутствует взаимодействие, но каждая сторона может предпринимать попытки усилить свою привлекательность. На стадии исследования обе стороны изучают друг друга и подвергают анализу обязанности, выгоды и недостатки обмена, которые связаны с фактическими и психологическими затратами. Стадия расширения контактов предполагает наличие взаимоотношений. Взаимная выгода имеет тенденцию к увеличению, и партнеры становятся со временем взаимозависимыми. Стадия приверженности характеризуется наличием намерения продолжать партнерские отношения, которые устраивают обе стороны. Стадия разрушения говорит о возможности расторжения взаимоотношений и возврата к полной независимости сторон.

Отметим, что многие обмены не связаны с взаимоотношениями, а данная модель описывает именно те стадии взаимоотношений, когда обе стороны признают потенциальные выгоды от них, отмечает автор модели. Действительно, наличие высокого уровня солидарности сторон не всегда присутствует на промышленных и потребительских рынках, и взаимоотношения могут носить разовый характер.

Модель А. Пайна и модель Ф. Котлера имеют много общего, поэтому совместное их рассмотрение представляется автору наиболее подходящим. А. Пайн разработал «лестницу взаимоотношений», которая включает потенциальных клиентов, потребителей, клиентов, сторонников, пропагандистов и партнёров. Ф. Котлер предложил модель ступеней, которые ведут вверх по лестнице взаимоотношений и включают колеблющихся потребителей,

потенциальных клиентов, первичных покупателей, повторных покупателей, клиентов, сторонников, пропагандистов и партнёров.

В модели Ф. Котлера процесс начинается с колеблющихся (сомневающихся) потребителей – это процесс сегментации и таргетинга, на котором происходит процесс выявления потенциальных клиентов. На следующей ступени находятся потенциальные клиенты, которые проявляют большую склонность к совершению покупки. Отметим, что к потенциальным клиентам относятся те клиенты, которые проявляют склонность к совершению сделки. Однако клиенты обладают различным потенциалом стать реальными. В отличие от модели А. Пайна, в модели Ф. Котлера потребители разделены на первичных и повторных. Последние уже обладают опытом совершения покупок в отличие от первичных покупателей. Следовательно, вероятность того, что они станут клиентами, выше. Стоит напомнить, что интересы традиционного маркетинга в основном сосредоточены на единичной транзакции. А компании, придерживающиеся маркетинга взаимоотношений, должны приложить усилия для того, чтобы первичные покупатели поднимались на более высокие уровни взаимоотношений.

В модели А. Пайна такая группа, как колеблющиеся, отсутствует, и первичные и повторные покупатели находятся в одной группе, которая называется потребителями. По нашему мнению, эти различия и являются недостатком модели А. Пайна.

В модели Ф. Котлера показано, что компания ищет возможность перевести повторных покупателей в клиентов, которые отличаются более высоким статусом и наличием психологической формы контакта или связи между ними и компанией. Переход на более высокую ступень клиента в разряд сторонников основан на том, что человек покупает определенный товар только у одной компании и распространяет благоприятную информацию о компании. Переход сторонников в разряд пропагандистов означает, что клиент отличается ещё большей приверженностью компании. В свою очередь, партнеры – это уже гораздо больше, чем просто потребители. Они приводят дополнительных потребителей, максимально вовлечены в деятельность компании, дают обратную связь и активно участвуют в процессе создания совместной ценности.

Следует отметить, что все три модели представлены с несколько разных позиций, но их объединяет общая идея о том, что во взаимоотношениях клиенты поднимаются с одной стадии на другую вверх. Но компания должна учесть, что переход возможен как вверх, так и вниз. Поэтому компания должна проявить все свое мастерство для того, чтобы статус отдельно взятого клиента с течением времени не падал вниз.

По нашему мнению, основным достоинством трёх рассмотренных моделей является отражение ступенчатого развития взаимоотношений. Однако в современных условиях важно знать факторы наличия взаимоотношений с клиентами.

Нами было проведено исследование, целью которого было установление приоритетных факторов, влияющих на уровень взаимоотношений между двумя сторонами. Респондентам, количество которых составило 525 человек, был задан открытый вопрос: «Чем должна обеспечить Вас идеальная компания, работающая на рынке товаров (услуг)?». Респонденты должны были дать 20 вариантов ответов. Результаты исследования приведены в таблице 1.

**Таблица 1**

**Выявленные факторы взаимоотношений с клиентами и их содержание**

Удовлетворённость	Количество ответов	%	Доверие	Количество ответов	%	Вовлечённость	Количество ответов	%
Высокое качество товаров (услуг)	525	100	Порядочность сотрудников	525	100	Приятное общение с сотрудниками	517	98,48
Приемлемая/ низкая цена	525	100						
Высокое качество обслуживания	525	100						
Широкий ассортимент товаров (услуг)	522	99,43	Надежность компании	511	97,33	Проведение конкурсов, розыгрышей, лотерей, игр для взрослых и детей	509	96,95
Быстрое решение проблем клиентов	522	99,43						
Психологический комфорт	518	98,67						
Удобное располо-	515	98,1						
						Лёгкий доступ к сотрудникам или компании	494	94,1

жение								
Наличие системы поощрения клиентов	513	97,71	Сохранение/ развитие лидерских позиций компании	428	81,52	Получение вознаграждения за участие в мероприятиях	427	81,33
Физический комфорт	505	96,2						
Отсутствие риска	487	92,76						

В итоге мы определили три основных фактора взаимоотношений с клиентами – удовлетворённость, доверие и вовлечённость. Исследование показало, что на построение, поддержание и развитие взаимоотношений с клиентами влияют и другие факторы, кроме удовлетворённости, доверия и вовлечённости. Однако они либо не имеют большого значения, либо их можно отнести к уже перечисленным группам факторов.

На основании результатов исследования можно сделать вывод о том, что клиент будет удовлетворён, если компания или сотрудники компании будут стремиться выполнять следующие действия. Во-первых, обеспечивать потребительскую аудиторию товарами (услугами) высокого качества. Во-вторых, предлагать их по приемлемой (низкой) цене. В-третьих, повышать качество обслуживания. В-четвёртых, следить за тем, чтобы был широкий ассортимент предлагаемых товаров (услуг). В-пятых, быстро решать проблемы клиентов. В-шестых, создавать условия, способствующие росту психологического комфорта со стороны потребителей. В-седьмых, заботиться об удобном расположении торговых площадей для потребителей. В-восьмых, разрабатывать эффективную систему поощрения клиентов. В-девятых, создавать условия, способствующие росту физического комфорта со стороны клиентов. В-десятых, минимизировать потребительский риск. По нашему мнению, под удовлетворённостью следует понимать психологический процесс субъективной оценки клиентом результатов функционирования приобретённого товара (услуги), условий покупки, атмосферы в месте продажи и качества обслуживания, которая основывается на заранее сформировавшихся у клиента ожиданиях.

На основании результатов исследования можно сделать вывод о том, что клиент будет доверять компании, если она или её сотрудники будут стремиться выполнять следующие действия. Во-первых, придерживаться принципа порядочности в отношениях с клиентской аудиторией. Во-вторых, быть надёжным партнёром. В-третьих, сохранять (развивать) лидерские позиции на рынке. По нашему мнению, под доверием следует понимать веру в профессиональную и личную компетентность сотрудников компании и успешность деятельности самой компании, которая формируется на основе личного опыта клиента. По

нашему мнению, можно классифицировать доверие на два вида: доверие сотрудникам компании и доверие самой компании.

На основании результатов исследования можно сделать вывод о том, что клиент будет вовлечён, если компания или её сотрудники будут стремиться выполнять следующие действия. Во-первых, создавать атмосферу приятного общения с клиентами. Во-вторых, проводить конкурсы, розыгрыши, лотереи, игры и прочие мероприятия для взрослых и детей. В-третьих, обеспечивать лёгкий доступ к сотрудникам или компании. В-четвёртых, вознаграждать участников мероприятий. По нашему мнению, под вовлечённостью следует понимать коммуникацию с сотрудниками компании или самой компанией, основанную на интересе клиента, не имеющего прямого отношения к покупке товаров (услуг). Можно классифицировать вовлечённость следующим образом: во-первых, вовлечённость в отношения с сотрудниками компании и вовлечённость в отношения с самой компанией; во-вторых, эмоциональная вовлечённость и рациональная вовлечённость. В основе эмоциональной вовлечённости лежит желание реализовать творческий потенциал; симпатия и чувство привязанности к партнеру. В основе рациональной вовлечённости лежит желание получить экономические выгоды от взаимоотношений.

На основании установления ключевых факторов, влияющих на уровень взаимоотношений между двумя сторонами, нам представляется возможным дать следующее определение взаимоотношениям. Взаимоотношения – это субъективно воспринимаемые связи и отношения между клиентами, с одной стороны, и сотрудниками компании (компанией), с другой стороны, которые подкреплены высоким уровнем удовлетворенности, доверия и вовлеченности со стороны клиентов в процессе личных продаж.

Мы предлагаем теоретическую модель стадий взаимоотношений с клиентами, исходя из трёх определённых в ходе исследования определяющих факторов наличия взаимоотношений с клиентами. Каждая компания должна стремиться перевести всех своих клиентов в привилегированную группу, с которыми у неё существуют взаимоотношения высшего класса, подкрепленные высокой удовлетворенностью, доверием и вовлеченностью.

Для того чтобы знать, чего именно и сколько не хватает потенциальным «партнерам», следует их разделить на «удовлетворенных», «доверяющих» и «вовлеченных». В зависимости от степени трёх обозначенных переменных возможно восемь различных типов взаимоотношений с клиентами. Определив тип взаимоотношений, сотрудники будут чётко представлять задачу. Им станет известно о том, в каком направлении продолжать работу. Основных направления три – удовлетворять, вызывать доверие и вовлекать.

Первая стадия взаимоотношений характеризуется отсутствием со стороны клиентов удовлетворенности, доверия и вовлеченности. Вторая, третья и четвёртая стадии

взаимоотношений характеризуются отсутствием двух значимых факторов взаимоотношений. Пятая, шестая и седьмая стадии взаимоотношений отличаются отсутствием одного ключевого фактора взаимоотношений. Самой высокой, восьмой стадии взаимоотношений с клиентами свойственно наличие всех трех факторов взаимоотношений – удовлетворённости, доверия и вовлечённости. Представим в таблице 1 теоретическую модель стадий взаимоотношений с клиентами.

**Таблица 2**

Теоретическая модель стадий взаимоотношений с клиентами

Группы клиентов	Стадии взаимоотношений	Описание клиентов
«Надёжные»	Восьмая	Удовлетворённые, доверяющие, вовлечённые
«Потенциальные надёжные»	Седьмая	Удовлетворённые, доверяющие, не вовлечённые
	Шестая	Удовлетворённые, вовлечённые, не доверяющие
	Пятая	Вовлечённые, доверяющие, неудовлетворённые
«Потенциальные безнадёжные»	Четвёртая	Удовлетворённые, не вовлечённые, не доверяющие
	Третья	Доверяющие, неудовлетворённые, не вовлечённые
	Вторая	Вовлечённые, неудовлетворённые, не доверяющие
«Безнадёжные»	Первая	Неудовлетворённые, не доверяющие, не вовлечённые

Отметим, что «надёжные» клиенты являются самыми ценными для компании и личные агенты должны прикладывать максимальные усилия для построения, поддержания и развития сложившихся взаимоотношений. Полагаем, что именно эта группа клиентов вносит большой вклад в увеличение такого важного показателя, как прибыль компании. При работе с «потенциальными надёжными» клиентами сотрудники компании должны стремиться удовлетворить, вовлечь или вызвать доверие со стороны партнёра, т.е. способствовать переходу клиента с более низкой стадии взаимоотношений на более высокую.

В процессе коммуникации с «потенциальной безнадёжной» аудиторией личные агенты должны принять решение и продемонстрировать поведение, направленное на перевод взаимоотношений на более высокую стадию, или на отказ от приложения усилий для повышения уровня удовлетворённости, доверия и вовлечённости со стороны клиента. При взаимодействии с «безнадёжными» клиентами сотрудникам рекомендуется отказаться от приложения усилий, направленных на становление, поддержание и развитие привилегированных взаимоотношений.

Таким образом, разработана теоретическая модель стадий взаимоотношений с клиентами, которая является ценным инструментом для эффективного управления личными продажами в контексте маркетинга взаимоотношений. Модель полезна для перехода с одной стадии взаимоотношений на другую, более высокую в процессе управления личными



продажами. Модель обеспечивает повышение уровня взаимоотношений между клиентами и личными агентами (компанией) в контексте маркетинга взаимоотношений. Отметим, что модель может применяться не только в условиях осуществления личных продаж, но и в иных маркетинговых контекстах.

По нашему мнению, одним из самых действенных инструментов управления личными продажами является модель компетенций личных агентов. Универсальная модель компетенций удачно представлена в литературе [5] и включает в себя следующие компетенции: позитивное мышление, личная вовлечённость, контроль, принятие риска, управление впечатлениями, знание психологии клиентов, политическая проницательность, знание и презентация товара, ориентация на удовлетворённость, ориентация на доверие, ориентация на вовлечённость, диагностическое понимание, устойчивость к стрессовым ситуациям, уверенность в себе, изысканный стиль, ориентация на результат, инициатива, поиск информации, работоспособность, индивидуальный подход, лояльность компании, здоровый образ жизни, творческий потенциал, ориентация на взаимоотношения. Модель позволяет повышать уровень субъективного благополучия клиентов и способствует росту основных показателей, характеризующих результативность личных продаж, таких как удовлетворённость, доверие, вовлечённость, комплексная лояльность и прибыль. Представленная нами модель стадий взаимоотношений с клиентами гармонирует с универсальной моделью компетенций. Следствием применения теоретической модели стадий взаимоотношений с клиентами и универсальной модели компетенций личных агентов является выраженный синергетический эффект, влекущий успешную реализацию личных продаж в контексте маркетинга взаимоотношений.

### **Список литературы**

1. Иган Д. Маркетинг взаимоотношений. Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений / Д. Иган. – 2-е изд. – М.: ЮНИТИ, 2008. – 375 с.
2. Киселёва Е.С. Сущность применения психологического подхода к личным продажам в контексте парадигмы маркетинга взаимоотношений // Современные технологии управления: электронный журнал, № 1 (37), январь 2014. URL: <http://sovman.ru/all-numbers/archive-2014/january2014/item/225-essence-of-psychological-approach-application-to-personal-sales-in-the-context-of-relationship-marketing-paradigm.html> (дата обращения 14.04.2015).
3. Киселёва Е.С., Еремин В.В. Сущность, цель и роль личных продаж в контексте маркетинга взаимоотношений // Фундаментальные исследования. № 2 (ч. 10). С.2200-2206.

4. Dwyer F. R. Developing buyer-seller relationship / F. R. Dwyer, P. H. Schurr, S. Oh // J. Marketing. – 1987. – Vol. 51 (Apr.). – P. 11–27.
5. Kiseleva E.S. Modern Model of Competences of Personal Agents as Increase Factor of Clients' Subjective Well-being [Electronic resource] / E. S. Kiseleva, O. V. Anikina // Procedia - Social and Behavioral Sciences. – 2015. – Vol. 166: Proceedings of The International Conference on Research Paradigms Transformation in Social Sciences 2014 (RPTSS-2014), 16–18 October 2014, Tomsk, Russia. – [P. 116-121], Available at: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814066324> (accessed 14 March 2015).
6. Kotler F. Method for the millennium // Marketing business. – 1997. – Febr. – P. 26–27.

**Рецензенты:**

Барышева Г. А., д.э.н., профессор, заведующая кафедрой экономики Института социально-гуманитарных технологий, ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский политехнический университет», г. Томск;

Гасанов М. А., д.э.н., профессор кафедры экономики Института социально-гуманитарных технологий, ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Томский политехнический университет», г. Томск.