

УСЛОВИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ



*Мария Беленинова,
Client Service Director Московского филиала ПА «Майер»*

Как оградить своих клиентов от конкурентов? Какова тактика общения с клиентами на тему конкурентных предложений, а также в чем заключается «профилактика» ухода клиента к конкурентам? Об этом и поговорим.

Общеизвестно, что клиент является важнейшим активом любой компании независимо от того, продает она нефтяные вышки или же предоставляет услуги по выгулу собак. Но так как на рынке этот ресурс конечен, рано или поздно компании приходится заглядываться на чужих клиентов либо кидать все силы на удержание и преумножение собственной клиентуры.

Для каждого бизнесмена уход потенциальных клиентов (а иногда и уже существующих клиентов) к конкурентам является наиболее болезненной темой. Важность этой проблемы не следует недооценивать. И полагаю, найдется не так уж много компаний, которые с гордостью и всеми основаниями для этого могут утверждать, что один из трех потенциальных клиентов становится реальным, а каждый второй из реальных клиентов переходит в разряд постоянных.

Кроме того, уход клиента к конкурентам неизбежно вызывает

у руководителя негативные эмоции, переживания и мешающее работе чувство тревоги, что неизбежно отразится на работе с потенциальным или новым клиентом не лучшим образом.

Независимо от отрасли клиенты — это главная составляющая успеха компании. Давно уже стало аксиомой, что привлечение новых клиентов обходится гораздо дороже сохранения существующих. В таком случае становится важным понять, какие клиенты могут покинуть компанию и насколько существенной будет потеря каждого из них. Также немаловажно определить и внедрить ряд мероприятий, направленных на удержание клиента на максимально возможный срок.

Непременным условием конкурентоспособности предприятия в нашу эпоху является умение относиться к разным клиентам по-разному. Для этого необходимо понимать, в чем состоит разница между ними. Традиционно принято счи-

тать, что все клиенты одинаково важны для компании. Все они пользуются одними и теми же услугами, потребляют одну и ту же продукцию, платят за нее одну и ту же цену. Но если признать, что каждый клиент уникален, можно смело утверждать, что одни клиенты являются для компании более ценными, чем другие. Определив различия между клиентами, вы увидите, что каждый из них обладает своей, индивидуальной ценностью для компании. Ее необходимо знать, чтобы определить, сколько времени и средств следует на него затратить.

Двум клиентам, которые на первый взгляд кажутся одинаковыми (например, клиенты в одной и той же сфере бизнеса), могут требоваться от компании абсолютно разные продукты или услуги. Даже стандартный продукт, изготавливаемый каждый раз по одному технологическому процессу и обладающий одними и теми же характеристиками, разными покупателями ис-

пользуется по-разному. Клиенты некоторых сфер бизнеса характеризуются очень разнообразным набором запросов, клиенты других сфер, наоборот, обладают довольно похожими потребностями. У клиентов предприятий по пошиву одежды (или, например, компаний, работающих в индустрии развлечений) потребности будут сильно отличаться. Не найдется двух людей, у которых был бы абсолютно одинаковый размер одежды или которм бы одинаково нравилась подборка хитов на компакт-диске. С другой стороны, фермер, выращивающий пшеницу, знает, что все его клиенты практически одинаково используют его продукт. Вряд ли клиентам автозаправочной станции топливо будет необходимо для какой-либо другой цели, нежели заправить свой автомобиль.

Распределение клиентов согласно их потребностям и последующее индивидуальное обслуживание, учитывающее эти потребности, является простым, но очень эффективным способом его заполнения. Этот способ является также одним из действенных приемов повышения преданности клиентов компании.

Между тем высокая конкуренция на рынке товаров и услуг приводит к тому, что все клиенты и заказчики периодически меняют своих постоянных поставщиков. Западные психологи, озаботившись данной проблемой, выяснили следующую вещь. Одной из главных причин ухода покупателей к конкурентам, по их мнению, является отсутствие иных, кроме деловых, отношений между покупателем и компанией-продавцом. Клиент всегда знает, что фирма гораздо более заинтересована в нем, чем он в ней. Ему же обычно не предлагают ничего, кроме более-менее приемлемого соотношения «цена – качество». Ничего, что мо-

тивировало бы его и дальше пользоваться услугами данной фирмы. Следовательно, заказчик всегда готов уйти к тем, кто найдет более удачную тактику и предложит более выгодные условия. Как же удержать и без того неуголовимого и капризного клиента-покупателя? Чтобы решить этот вопрос, классических маркетинговых приемов уже недостаточно. Здесь на помощь может прийти психология.

Американские бизнес-психологи считают, что решение проблемы заключается в создании и развитии дружеских отношений между заказчиком и компанией-поставщиком. Чем теснее и человечнее будут отношения, тем психологически сложнее будет заказчику уйти к конкуренту. И в этом главная задача – создание за короткий срок тесных, дружеских и взаимно полезных отношений с клиентом. Чтобы стать компанией, ведущей бизнес по принципу «один на один», необходимо наладить с клиентами диалог, установить взаимосвязь, при которой компания получала бы от своих клиентов и информацию об их желаниях и запросах.

С самого начала важно сконцентрироваться на потребностях клиента и снабжать его информацией, которая поможет ему их удовлетворить. Нужно использовать малейшую возможность для создания доверительных отношений между потребителем и продавцом. Направьте все свои усилия на так называемую фазу удовлетворения. Считается, что процесс покупки товара состоит из нескольких фаз. Все начинается с момента осознания человеком потребности в чем-либо. В этот момент потребитель впервые обращает внимание на товары из данной категории. Далее следует этап анализа. Человек начинает искать интересующую его инфор-

мацию, обращает внимание на рекламу, сравнивает и анализирует бренды, спрашивает совета у близких, в общем, размышляет. Отношения к тому или иному товару у него еще не определились, противоречат друг другу. Поэтому потребитель в этот момент испытывает потребность в получении самой разнообразной информации. На этой стадии важно не только полностью раскрыть для клиента интересующие его вопросы и уделить внимание важным именно для него аспектам, но и не «перегрузить» информацией.

Фаза обдумывания начинается с выделения из всей массы предложений нескольких вариантов, из которых человек делает окончательный выбор. Эта фаза характеризуется все возрастающим внутренним психологическим напряжением. Его интенсивность зависит от важности и стоимости покупки, от обилия противоречащей друг другу информации. Это чувство психологи называют несбалансированным или диссонантным состоянием покупателя. Все мы переживаем это чувство неоднократно, когда обстоятельства принуждают нас к выбору одной из альтернативных позиций. Поэтому непосредственный процесс покупки всегда сопровождается чувством психологического дискомфорта. Человек часто оказывается в затруднительном положении, он не способен сделать выбор между одинаковыми, на его взгляд, вещами. Делая выбор в пользу чего-то конкретного, человек стремится восстановить баланс своего психологического мира. Совершая покупку, он хочет избавиться от состояния психологического дискомфорта. Зачастую клиента надо подтолкнуть к принятию окончательного решения или попросту сделать грамотное предложение о покупке, так как

подавляющее большинство подсознательно нуждаются в этом и не способны выступить в активной роли покупателя.

Безусловно, в выигрыше окажется та фирма, чьи отношения с клиентом на момент принятия им окончательного решения окажутся наиболее тесными и дружескими. Однако сам процесс покупки отнюдь не завершает процесс продажи, а делит его пополам. Следующая за ним фаза удовлетворения является периодом максимальной эмоциональной вовлеченности потребителя. Человек уже совершил покупку и хочет подтверждения того, что он сделал правильный выбор. Другими словами, он проявляет тенденцию к поиску информации, которая могла бы подтвердить правильность его выбора. В то же время сведения о купленном товаре, которые могут обозначать, что покупатель сделал плохой выбор, воспринимаются им крайне плохо, поскольку не уменьшают исходного чувства психологического дискомфорта, а возвращают к нему.

Именно фаза удовлетворения является наиболее благоприятным периодом для установления тесных дружеских отношений.

Всегда будьте умеренны в восторгах до момента покупки товара, но не жалейте комплиментов, когда человек уже купил его. Продавцы делают большую ошибку, всячески расхваливая предлагаемый товар до момента покупки, и этим только отпугивают покупателя. Помните, что человек покупает не товар, а пользу, удобство, выгоду. Продавец должен уметь быстро понять желания клиента, выяснить, что для него главное (цена, условия доставки, практичность, качество, оригинальность). Поэтому до момента покупки продавец должен предлагать товар, рекомендовать его, подчер-

кивая, что он удовлетворяет главным требованиям клиента. А после покупки нужно именно хвалить сделанный покупателем выбор. При этом всегда избегайте выяснять то, почему он так решил. Это его личное дело.

После этого у покупателя должна наступить следующая психологическая фаза — «формирование верности компании». Методов укрепления и культивирования такой «верности» сегодня разработано много. Главное — все сделать правильно. Тогда клиент ваш. И если не навсегда, то очень надолго.

Но зачастую ситуация складывается таким образом, что требуется максимальный упор не на привлечение клиента и профилактику его ухода к конкуренту, а именно на выявление истинных причин ухода, что позволило бы их устранить в дальнейшем.

Первый же шаг в сокращении потока выбытия клиентов — это понимание того, кто и почему выбывает.

Иногда в руководителе недостаток мудрости для осознания того, что компания сдает позиции конкурентам не потому, что рынок стал зрелым или конкурент выпустил инновационный продукт и тому подобное, а потому, что компания прекратила строить отношения со своими заинтересованными сторонами, перестала быть по отношению к ним клиентоориентированной. И клиенты просто повернулись лицом к тем, кто решил строить с ними искренние отношения или как минимум отвлек их внимание обещаниями выстроить отношения более выгодные, чем у них есть в данный момент.

И если это уже случилось, оцените конкурента: почему клиенты сейчас работают с ним, а не с вами. Есть ли у конкурента преимущест-

ва (меньшая цена, лучший сервис, бонусная программа и т. д.)? Для этого стоит использовать не только информацию из открытых источников. Существенно расширить кругозор помогут беседы с клиентами соперника, а также разведанные. Есть примеры, когда компания вывозит в так называемые инсентив-туры не только своих дилеров, но и дилеров других компаний, чтобы отдохнуть и познакомиться поближе.

Независимо от того, является ли причиной ухода клиента преимуществу соперника, стоит уделить пристальное внимание тому, что в вашей компании могло стимулировать этот уход. Самый простой и действенный способ узнать это — задать вопрос выбывшему или выбывающему клиенту.

Выбывающие клиенты не боятся отвечать на вопросы. Они уже приняли решение уйти, и поэтому информация более обоснованна и не имеет каких-либо пристрастий, которыми могут быть наделены существующие клиенты. Существующие клиенты, возможно, боятся потерять предоставляемые им услуги в целом, в случае если они ответят на вопросы честно. Выбывающие клиенты предоставляют правдивую информацию. Более того, выбывающие клиенты предоставляют больше, чем просто информацию о самих себе. Они могут предоставить ключ к разгадке, во-первых, почему некоторые клиенты могут быть незаинтересованы в каких-либо услугах, во-вторых, дать ответ на причину привлечения данных клиентов конкурентами.

В некоторых случаях есть смысл в продолжении воздействия на бывшего или выбывающего клиента до тех пор, пока еще есть надежда заполучить его обратно. Но необходимость данной меры зависит от ценности этого

клиента. Сегодня многие организации отказываются изменять или модернизировать свои системы, для того чтобы угодить клиентам. На пути улучшения внутренних процессов в целях удержания клиентов стоят расходы, трудности и отсутствие инициативы. И сверхусилия в этом вопросе не всегда могут быть даже частично оправданы, особенно в случае, если затраты, понесенные для возвращения клиента, не окупятся этим же клиентом в будущем. Необходимо провести анализ затрат и результатов, который включал бы в себя финансовую прибыль, получаемую от удержания клиентов.

Переход клиента к конкуренту мы часто замечаем слишком поздно. А иногда способствуем этому сами. Отдельные клиенты напрямую проявляют интерес к конкурентам в вашем присутствии. И зачастую, избегая разговора о конкуренте, вы сами же подталкиваете клиента к поиску информации в другом мес-

те, а именно обращению за ней к самому противнику. В подобных ситуациях ни в коем случае не стоит избегать подобного разговора, но стоит и не забывать о его правилах.

Никогда не говорите о конкуренте ничего плохого, а если это делает покупатель, не вторьте ему. Несоблюдение этого правила может существенно запятнать вашу репутацию, а также «отвернуть» от вас потенциального клиента. Лучше всего отзываться о них как о достойных противниках, высказывать всяческое уважение, но не забывать показывать, насколько отличаетесь вы и насколько лучше предлагаемое вами. Такая тактика вызовет лишь положительные эмоции у клиента, так как дает ему подсознательное право выбора, но происходит этот выбор на вашей территории. Само собой, слишком увлекаться похвалами в адрес оппонента тоже не стоит, этим пусть займется он сам при случае, а вам не стоит забывать о цели беседы.

Итак, подчеркивая свою силу, а не слабость противника, вы ведете себя во всех отношениях достойно уважения, а это уже немаловажный фактор, влияющий на принятие решения в вашу пользу.

Расскажите клиенту о своих слабых сторонах, подавая информацию таким образом, чтобы нивелировать недостатки. Это на первый взгляд может показаться абсурдным, но не забывайте, что при первом представившемся случае конкуренты не забудут рассказать про все ваши недочеты и их последствия для клиента, причем сделают это, значительно сгущая краски. Первый шаг с вашей стороны станет отличной профилактикой ухода клиента к конкуренту и в определенном смысле обезоружит противника.

Сохраняйте профессиональную этику и мастерство в любой ситуации. Будьте дальновидны и проявляйте заботу о своих нынешних и будущих клиентах, они это обязательно оценят.



МАЙЕР

Рекламное агентство. Типография. Интернет-студия.
(495) 648-65-32, (812) 448-65-25
www.mayer-russia.ru