

УДК 332.1  
ББК 65.9(2)  
Х-98.

*Хутыз Заурбеч Асланбиевич, доктор экономических наук, профессор кафедры информационной безопасности и прикладной информатики ФГБОУ ВПО «Майкопский государственный технологический университет», тел.: 8(918)4419809.*

**ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ  
С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ**  
(рецензирована)

*В работе рассмотрены проблемы организации взаимоотношений с потребителями товаров (работ, услуг), их удержанию, расширению их числа, повышению лояльности и побуждению к отношениям бизнес-партнерства. Выявлены особенности управления этими коммуникациями в регионах России.*

*Ключевые слова:* управление, маркетинг-микс, контролируемые факторы, приверженность потребителя, бизнес-просвещение, региональные особенности.

*KhutyZ Zaurbech Aslanbievich, Doctor of Economics, professor of the Department of Information Security and Applied Informatics of FSBEI HPE "Maikop State Technological University", tel.: 8 (918) 4419809.*

**FEATURES OF MANAGEMENT OF RELATIONSHIPS WITH  
CONSUMERS: REGIONAL ASPECT**  
(Reviewed)

*The article considers the problems of organizing relations with consumers of goods (works, services), their retention, increasing their number, increasing loyalty and impulse to business relations. The features of the management of these communications in the Russian regions have been revealed.*

*Keywords:* management, marketing- mix, controlled factors, customer loyalty, business education, regional features.

В России имеются свои специфические проблемы внедрения управления взаимоотношениями с потребителями, связанные с резким переходом экономики страны от командно-административной системы к стихийному рынку, отсутствием опыта внедрения данной концепции во всех бизнес-сегментах регионального сектора экономики, относительно всех субъектов, отраслей и видов деятельности.

На основе анализа научных исследований в области управления взаимоотношениями с потребителями сейчас уверенно можно говорить о последовательном развитии или эволюции управления: от управления, основанного на краткосрочных транзакциях, к управлению взаимоотношениями с потребителями.

До недавнего времени отношения с потребителем строились в рамках аксиом классического маркетинга: маркетинг-микс 4Р [1]. В 1981 г. концепция была дополнена и получился расширенный маркетинг-микс 7Р [2]. Появился еще один компонент, набирающий популярность – Partnerships (долгосрочные отношения между производителем или поставщиком и потребителем).

П. Райхельд и Т.Сассер высказали предположение, что любая компания может улучшить свои прибыли примерно на 25-85%, сократив отток прежних потребителей на 5% [3], соответственно увеличатся отчисления в бюджет и внебюджетные фонды территории, увеличатся ресурсы на цели развития и повышения благосостояния персонала – жителей территориального субъекта.

Рассматриваемая проблема является комплексной и можно выделить как минимум четыре составляющих нового подхода к управлению взаимоотношениями с потребителями. В их числе:

- включение потребителя в процесс управления взаимоотношениями;
- обеспечение индивидуального подхода при увеличении количества потребителей;
- умение организовать продажу товара (услуги) как проблема продавца (склонить к окончательному решению о покупке именно при этом контакте);
- удержание постоянных клиентов, превращение их в своих PR-агентов

Менеджеры-маркетологи заявляют о том, что нас ожидает RFID-революция как очередной прорыв в маркетинге отношений (развертывание функции углубленного изучения потребителя).

Таким образом, если классическая схема взаимодействия с клиентом включала четыре элемента, которые могут склонить человека к приобретению товара (услуги), сегодня этот список расширен до семи. С помощью этих семи элементов (групп контролируемых факторов внешней и внутренней среды) фирме можно существенно повысить свой уровень конкурентоспособности, завоевать и удержать лидерские позиции на рынке.

На развитие взаимоотношений влияют различные факторы: усиление конкуренции, насыщенность брендами, научно-технический прогресс, глобализация. Управление XXI века – это поиск и реализация оригинальных идей. Интересны идеи известного исследователя Эдварда де Боно, который предложил термин латерального мышления в противоположность вертикальному (логическому) мышлению [4]. Латеральное мышление – это поиск решения нестандартными методами, технология которого заключается в нахождении связи между двумя разными понятиями. Результатом взаимосвязи двух идей, которые в принципе не имеют явной и непосредственной связи, являются инновации. Поэтому целесообразно рассматривать эволюционное развитие управления взаимоотношениями с потребителями как создание общей базы, на основе которой все другие маркетинговые действия могут осуществляться с целью привлечения потребителей, их удержания и активизации взаимоотношений с ними.

В контексте вышеизложенного трудно переоценить роль и значение менеджмента взаимоотношений предприятия с потребителем и актуальность избранной темы исследования именно для региональной экономики.

Конечный результат маркетинга отношений – формирование уникального актива компании, называемого маркетинговой сетью. Маркетинговая сеть включает саму компанию и всех так или иначе участвующих в ее деятельности субъектов, с которыми организация установила взаимовыгодные деловые отношения. В их числе: потребители, поставщики, дистрибьюторы, исследовательские институты, общественные организации, СМИ и другие контрагенты. Конкуренция все больше разворачивается не между компаниями-производителями, а между маркетинговыми сетями, причем выигрывает в ней организация, обладающая наиболее развитой и эффективной сетью [5]. Доля рынка – это измеримый показатель числа совершенных покупок (первичных и повторных), он отражает сегмент рынка, которым фирма «владеет» в режиме online. Однако, это показатель не дифференцирует сделки на первичные и повторные. Явление, при котором одни потребители «приходят», а другие отказываются от повторной сделки, получило название «дырявое ведро».

Подход, который имеет своей целью привлечение новых потребителей, – есть «транзакционный маркетинг» (transaction marketing) или «маркетинг одной сделки». Вся деятельность организации по сути концентрируется вокруг создания условий для побуждения заключения одной-единственной сделки обмена с новым потребителем.

Двуединую направленность имеет другой подход – «маркетинг взаимоотношений», вся деятельность организации концентрируется как на сохранении потребителей, «попавших в ведро», так и на привлечении новых клиентов. Маркетинг взаимоотношений предполагает, что потребитель может и даже должен играть определенную роль в восприятии того, что есть ценность, которую он хочет получить от организации. Главный принцип такого маркетинга: чем в большей степени потребитель удовлетворен взаимоотношениями с организацией, так же как и продуктом, тем более, вероятно, что он останется приверженцем данной организации. Другими словами, он станет лояльным, связанным с организацией потребителем. Такая «потребительская верность» будет способствовать созданию дополнительного дохода для организации. Каждая сделка с потребителем имеет свою ценность для организации: совокупные затраты на рекламу, офисные расходы, оплату труда персонала, расходы по логистике, по предпродажному и послепродажному обслуживанию и т.д. Как констатирует П.

Друкер – классик современного менеджмента: внутри бизнес-процесса при этом вообще нет источников дохода, есть только источник расхода [6]. Стоимость контакта с потребителем тем ниже, чем больше число контактов имеется при тех же затратах. Существует и максимальная предельная стоимость контакта, при превышении которой бизнес-процесс становится убыточным. Следовательно, существует два пути снижения ценности контакта для организации: снижение объема издержек и рост числа потребителей.

Уже опубликовано немало доказательств, в том числе и количественных, того, насколько выгоднее для организации концентрировать свои усилия на развитии взаимоотношений с уже существующими потребителями, чем на привлечении новых: привлечение нового потребителя стоит в пять раз дороже, чем удержание уже существующего [5].

Основные характеристики рассмотренных нами двух подходов: маркетинга взаимоотношений и транзакционного маркетинга представлены ниже (табл. 1).

Таблица 1 – Основные характеристики двух маркетинговых подходов к управлению взаимоотношениями с потребителями

№ п/п	Маркетинг взаимоотношений	Транзакционный маркетинг
1.	Ориентация на повторные покупки	Ориентация на единственную покупку
2.	Близкие, частые контакты потребитель/поставщик	Ограниченный прямой контакт поставщик/потребитель
3.	Акцент на ценность для потребителя	Акцент на выгоды от продукта
4.	Акцент на долговременную деятельность	Акцент на краткосрочную деятельность
5.	Высокий уровень обслуживания потребителя	Невысокий уровень обслуживания потребителя
6.	Цель – удержать потребителя, склонить к повторным покупкам.	Цель – удовлетворить потребителя
7.	Качество – ответственность всей организации в целом.	Качество – забота производственного подразделения

Для того, чтобы создавать продукты, которые нужны потребителям, и для установления взаимоотношений с ними, необходимо получить об этих потребителях информацию. Один из способов получить такую информацию – задавать им вопросы. Но потребители захотят отвечать только в том случае, если они взамен получают какие-либо выгоды. Это возвращает нас к понятию обмена и свидетельствует о том, что процесс сбора информации, так же как и процесс купли-продажи, должен быть взаимовыгодным. Наличие информации также подтверждает факт готовности потребителей помочь организации в управлении взаимоотношениями с ними, но взамен они ожидают повышения уровня качества товаров (услуг) и обслуживания. Кроме того, не всякую информацию, необходимую фирме, потребитель готов раскрыть или разрешить использовать ее, если она добыта другим путем.

Выстраивание взаимоотношений – длительный процесс. Пейн и др. (Payne, 1997) ввели понятие «лестницы взаимоотношений с потребителем», в соответствии с которым процесс развития долговременных отношений состоит из нескольких этапов. «Лестница взаимоотношений с потребителем» описывает разные типы потребителей организации с точки зрения их лояльности организации. Маркетинговая деятельность организации направлена при этом на перевод новых потребителей в категорию постоянных, а затем, в статус потребителей – пропагандистов и партнеров.

Кроме маркетинговых подходов к управлению взаимоотношениями с потребителями существуют различные методы и инструментарий, описываемые в рамках: школы человеческих отношений и школы поведенческих наук, психологии менеджмента, риск-менеджмента, синергетики, информационных технологий управления (реинжиниринг, CRM технологии), логистики, управления персоналом, организационной культуры, этики менеджмента, стратегического менеджмента и целом ряде других направлений научного знания. Если исследовать региональные сообщества, следует учитывать региональные особенности каждого: структурные особенности населения (гендерные, возрастные, национальные, социокультурные), общность исторической судьбы, нравы и обычаи, устойчивые ценности и пристрастия, уровень общественного развития, географические,

административные различия и другое. Иными словами, управление взаимоотношениями с потребителями – понятие многоаспектное, комплексное, требующее междисциплинарного взгляда на проблему и конкретики по каждому субъекту.

Существует множество мнений и подходов к оптимальному, эффективному разрешению проблемы и стоящих в соответствии с этим задач, но они все носят разрозненный характер, единого мнения по этому поводу не существует. Общим недостатком всех теорий является то, что каждая из них считает себя универсальной и исчерпывающей, с чем, безусловно, нельзя согласиться. Так, например, научное знание менеджмента взаимоотношений с потребителями может быть пополнено теоретическими основами организации защиты прав потребителей, которые необязательно должны быть нарушены. Важно так организовать работу в фирме, чтобы не нарушать права потребителей, которые в последнее время существенно расширены, а по отношению к предпринимателям (фирме) носят, зачастую, дискриминационный характер.

Для государств, в которых рыночные отношения только начинают складываться, это оправдано. На этом этапе самым важным для них является насыщение рынка товарами. Главная задача предпринимателей в это время – накопление капитала. Культура рыночных отношений отсутствует. И то, что в странах с давними традициями рынка регулируется на уровне менталитета, здесь при формировании рыночных отношений требует законодательного закрепления. Жесткое потребительское законодательство является в этот период единственным барьером для проникновения на рынок некачественных и небезопасных товаров. Сегодня отчасти рынок уже насыщен товарами, начался другой этап. Главными стратегическими задачами для многих фирм стали привлечение постоянных потребителей и, следовательно, создание прочной репутации. У предпринимателя появилась возможность привлекать потребителя не только и не столько ценами, сколько дополнительными услугами (по доставке, обслуживанию, гарантиям и т.п.). Что касается потребителей, то они, пережив первый шок от вхождения в рынок, стали более осторожными в выборе товаров и одновременно более осведомленными в том, что связано с защитой их интересов. Появился даже определенный круг людей, научившихся зарабатывать деньги на Законе «О защите прав потребителей».

Жесткая законодательная регламентация поведения предпринимателя становится тормозом для развития нормальных рыночных отношений. Все больше норм из разряда императивных, т.е. не дающих сторонам права выбора, стало переходить в сферу договорных отношений. И это требует некоторого смягчения законодательства.

В настоящее время потребительское законодательство идет по пути смягчения: защита интересов потребителей становится выгодной для предпринимателей. Уже создаются и развиваются органы саморегулирования бизнеса, одной из основных целей которых является распространение правил (кодексов поведения), устанавливающих повышенные (по сравнению с законодательством) обязательства бизнеса в отношении с потребителями. Возникает вопрос о том, на какие нормативные акты должен опираться потребитель. Прежде всего – это Закон «О защите прав потребителей» и Гражданский кодекс РФ. В настоящее время действует Закон РФ от 7 февраля 1992 г. №2300-1 «О защите прав потребителей» (в ред. от 21 декабря 2004 г.). Помимо названных актов действует большое количество постановлений Правительства, без которых нормы Закона недостаточно ясны.

Закон Российской Федерации «О защите прав потребителей» основывается на общепризнанных принципах и нормах права, в частности, на «Руководящих принципах для защиты интересов потребителей», принятых Генеральной Ассамблеей ООН 9 апреля 1985 года в качестве основных для разработки правительствами политики и законодательства в этой области. Дух и буква Закона отражают общую тенденцию современного права, состоящую в максимизации прав граждан и гарантий законодательной защиты этих прав. Помимо собственно расширения прав потребителей Закон содержит нормы, обеспечивающие реальное осуществление этих прав, в частности, устанавливая обязанности производителей, продавцов и исполнителей и их ответственности за качество товаров, работ и услуг.

Законодательство не стоит на месте, изменения вносились уже неоднократно, но в любом случае следует не забывать, что приоритет отдается на современном этапе

потребителю, его предпочтениям, правам и неизбежной ответственности в случае нарушения этих прав, поэтому строить взаимоотношения с потребителями целесообразно, прежде всего, с учетом всех законодательных императивов.

Рассматривая данный вопрос, необходимо отметить ту работу, которая ведется международными организациями, государством на пути просвещения и информирования потребителей (проведение различных форумов, собраний, конференций). Без организации в масштабе всей страны, любого ее региона системного и комплексного внедрения потребительского воспитания и обучения во всех формах и на всех уровнях школьного и профессионального образования не обойтись, как и без потребительского просвещения граждан усилиями всех институтов потребительской правовой защиты, просветительских учреждений, библиотечной системы, информационных средств и ресурсов не создать важнейших слоев гражданского общества, представляющих собой массу грамотных и активных потребителей и подавляющее большинство добросовестных предпринимателей. То есть без этой работы не создать в целом цивилизованного и эффективного рынка. Потребительское образование и просвещение потребителей являются главными компонентами потребительской политики государства, всех его регионов. На деле зачастую работа по потребителю просвещению заканчивается в регионе на уровне каких-нибудь местных телепередач типа «Контрольная закупка» и новостей в рубрике «Происшествия». Систематически такая работа, направленная на различные целевые группы, не осуществляется, а в отчетах отражается: издание специальной литературы, которую трудно отыскать, проведение совещаний и заседаний с ограниченным и расширенным кругом чиновников, куда простому гражданину вход заказан. Практически единственный способ «потребительского просвещения» в регионах – это пожаловаться в антимонопольную службу или в службы Роспотребнадзора, где, безусловно, «просветят», но только по данному конкретному вопросу. В свою очередь, потребительская политика должна стать не на словах, а на деле основой социально-экономической политики государства, каждой его территории.

Сегодня для большинства предприятий эффективная организация взаимоотношений с клиентами – первостепенная задача. Ведь мало произвести продукт или разработать услугу, нужно их продать, причем сделать это максимально результативно. Следует отметить, что в литературе достаточно широко освещены западные подходы к управлению взаимоотношениями с потребителями, но незатронутыми остались многие методические вопросы адаптации данной маркетинговой концепции к специфике российских компаний и российскому бизнес-сообществу. Проблемы функционирования и внедрения механизмов управления взаимоотношениями с потребителями остаются методически не разработанными и в литературе освещены лишь на уровне общих рекомендаций.

В настоящее время необходимы теоретически обоснованные научные подходы к созданию методики формирования и внедрения механизма управления взаимоотношениями с потребителями в специфических условиях российской действительности с учетом современных достижений теории и практики отечественного менеджмента.

#### *Литература:*

1. Друкер П. Классические работы по менеджменту - Classic Drucker. М.: Альпина Бизнес-Букс, 2008.
2. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг, менеджмент. 12-е изд. / пер. с англ. С. Жильцов, М. Жильцов, Д. Раевская. СПб.: Питер, 2014. С. 27.
3. Райхельд Ф., Томас Т. Эффект лояльности: движущие силы экономического роста, прибыли и непереходящей ценности / пер. с англ. М.: Вильямс, 2005.
4. Эдвард де Боно Латеральное мышление: учебник твор. мышления ISBN 985-483-492-1.
5. Booms, R.N. and Bitner, M.J. Marketing strategies and organization structures for service firms, in Donnelly, J.N. and George, W.R. (Eds), Marketing of Services, American Marketing association, Chicago, IL. 1981.
6. McCarty E.J., Basic Marketing, Richard D. Irvin, Homewood, IL. 1964.

### **References:**

1. *Drucker P. Classical works on management = Classic Drucker. M.: Alpina Business Books, 2008.*
2. *Kotler F., Keller K.L. Marketing, management. 12th ed. / transl. from English by S. Zhiltsov, M. Zhiltsov, D. Raevskaya. SPb.: Peter, 2014. P. 27.*
3. *Rayheld F., Thomas T. The effect of loyalty: driving forces of economic growth, profit and value / transl. from English. M.: Williams, 2005.*
4. *Edward De Bono Lateral thinking: a textbook of creative thinking ISBN 985-483-492-1.*
5. *Booms R.N., Bitner M.J. Marketing strategies and organization structures for service firms, in Donnelly, JN and George, W.R. (Eds), Marketing of Services, American Marketing association, Chicago, IL.1981.*
6. *McCarty E.J., Basic Marketing, Richard D. Irvin, Homewood, IL. 1964.*