

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента в образовании

**Модели управления взаимоотношениями
с клиентами в ПАО «Вымпелком»**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 421 группы
направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Мамоновой Александры Дмитриевны

Научный руководитель:

профессор кафедры менеджмента

в образовании ИДПО СГУ,

д-р соц.н., доцент _____ «__» _____ 2018 г. / Н.В. Медведева /

Зав.кафедрой:

д-р соц.н., доцент _____ «__» _____ 2018 г. / Н.В. Медведева /

Саратов 2018

Введение. Изменения, произошедшие в экономике за последнее десятилетие: усиление конкурентной борьбы, повышение числа продуктов и услуг, рост издержек на хранение и перевозку продукции, принуждают компании находить новые методы роста конкурентоспособного достоинства на рынке.

В связи с этим, актуальность темы работы заключается в том, что компаниям для роста требуется новый подход к работе, так как за счет новых клиентов уже нереально наращивать свою долю на рынке. А этого сложно достигнуть, если не уменьшить отток клиентов и не повысить их лояльность предприятию. А также направить внимание на отток клиентов соперников, так как это может быть значительным ресурсом, в противоборстве за рыночные позиции. Другой главной тенденцией будет то, что продукты и услуги становятся все более персонифицированными. Компании предлагают новые товары для все более узкого круга клиентов. И необходимости клиентов становятся все более комплектной. Не только лишь стоимость и качество продукта играют главную роль, да и почти все остальные причины, также надежность поставщика, оперативность и качество его работы, удобство доставки продукции и так далее.

В складывающихся критериях все бизнес-процессы внутри компаний необходимо строить, отталкиваясь от главной цели - полноценное удовлетворение потребностей и нужд всех клиентов, что должно находить отражение, прежде всего, в политике компаний по развитию отношений с клиентами.

Цель выпускной квалификационной работы состоит в систематизации и углублении теоретических знаний в области реализации моделей управления взаимоотношениями с клиентами, а также в разработке практических рекомендаций по повышению эффективности применения данных моделей для ПАО «ВымпелКом». Для достижения цели нужно решить следующие задачи:

- изучить модели управления взаимоотношениями с клиентами и исследовать основы реализации моделей управления взаимоотношениями с клиентами;
- провести анализ экономической, финансовой, маркетинговой деятельности ПАО «ВымпелКом»;

– разработать предложения по повышению эффективности управления взаимоотношениями с клиентами в ОАО «ВымпелКом».

В процессе подготовки бакалаврской работы были использованы нормативные документы, экономико-статистические материалы, а также документация предприятия.

Структура бакалаврской работы состоит из следующих частей: введение; теоретический раздел, демонстрирующий знания студента по теме ВКР; аналитический раздел, посвященный изучению объекта исследования, сбору и анализу эмпирической информации по теме работы; проектировочный раздел, содержащий проектные предложения по решению выявленных проблем; заключение; список использованных источников и литературы; приложение.

В данной ВКР были использованы статистические и социологические методы исследования.

Результаты проведенных анализов и разработка планов мероприятий для повышения эффективности управления взаимоотношениями с клиентами в ПАО «ВымпелКом», имеют практическую значимость, что позволит повысить лояльность абонентов компании.

Основное содержание работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложения.

Основы реализации моделей управления взаимоотношениями с клиентами. В данной главе были рассмотрены основные два направления во взаимоотношении с клиентами, центральным звеном одной является клиент и его потребности (маркетинг-менеджмент), а иной – продукт и его свойства (коммерческая). А также были выделены виды: в соответствии с составом участников коммерческих взаимоотношений, в зависимости от этапа жизненного цикла клиента.

Более подробно разобран термин CRM, как современная модель управления отношениями с клиентами. Термин CRM к сегодняшнему моменту достаточно

крепко закрепился в системе корпоративных управленческих процедур почти всех компаний в мире, в том числе и в некоторые российские компании.

Независимо от разновидности, применяемой клиентоориентированной модели управления взаимоотношениями с клиентами выделены 12 правил:

- 1) Постоянное изучение клиентов;
- 2) Практика индивидуального подхода;
- 3) Предвидение нужд клиента
- 4) Взаимодействие с клиентами
- 5) Концентрация на результате
- 6) Повышение ценности услуг
- 7) Унификация отношений с клиентами
- 8) Культивация взаимодействия и совместное использование информации в масштабах всего предприятия
- 9) Выработка системы бизнес-правил для принятия решений
- 10) Вооружение персонала знаниями и опытом
- 11) Не теряйте нужных клиентов
- 12) Развитие взаимоотношений с клиентами является критичным для успешной организации бизнеса

Модели управления отношениями с клиентами подразумевают их поэтапную реализацию, в согласовании со специфичностью деятельности компании, ее актуальным циклом и положением на рынке. Программа реализации моделей управления отношениями с клиентами состоит из нескольких этапов, которые могут исключаться из программы совсем, или наоборот раскрываться и дополняться.

Порядок реализации модели для B2C и B2B модели:

- получение информации о покупателях, чтобы осознать, кто конкретно и что покупает;
- внедрение этой информации для осознания, кто из покупателей представляет самую большую ценность, а также для анализа потенциала различных покупателей по покупке разных товаров;

– внедрение приобретенных познаний с целью маркетинга. Нужно предложить покупателю подходящий ему продукт, при этом в верно выбранное время и через соответственный канал;

– по мере увеличения уровня близости к покупателю изыскиваются методы приспособления продуктов к потребностям клиента при поддержании разумного уровня затрат.

Этапы реализации клиентоориентированной модели:

- 1) Составление клиентской базы
- 2) Установление контактами с клиентами
- 3) Стратегия контакта продавцов-консультантов с клиентами
- 4) Программа лояльности клиентов: дисконтная программа, розыгрыши призов, бонусные программы поощрения, коалиционная программа лояльности.

Анализ деятельности ОАО «ВымпелКом». ПАО «ВымпелКом» в связи со спецификой своей деятельности использует клиентоориентированную модель управления взаимоотношениями с клиентами: повышает лояльность старых клиентов и привлекает новых.

Из проведенного анализа видно, что количество соединений и общая продолжительность разговоров увеличились в 2017 году, что является следствием того, что минута разговора уменьшилась в цене на 22%. ПАО «ВымпелКом» пришлось идти на такую меру как снижение цен на трафик, поскольку значительно сократилась средняя и активная доли абонентов. Это повлекло за собой и снижение выручки на одного активного абонента. В рамках модели по привлечению новых клиентов, мероприятия по интернет-обслуживанию являются эффективными, а по подключению к мобильной связи не дают ожидаемого результата. Поэтому целесообразно делать шаги по удержанию уже существующих клиентов и повышению уровня их лояльности.

В соответствии с моделью по управлению лояльностью потребителей «Билайн» проводит следующие мероприятия:

- акция «Приведи друга» - при подключении друга к «Билайн» клиент получает бонус на звонки и SMS-сообщения для себя и своего друга;

- при подключении к акции «Премия за пополнение» подключившийся получает до 100 рублей на свой счет за каждое пополнение счета;

- на протяжении всего года в объявленные «Безумные дни» абонентам будет начислен бонус, равный первому платежу, внесенному на баланс номера;

- при участии в акции «Плюс 100» - клиент может звонить, отправлять сообщения и пользоваться другими привычными услугами даже при отрицательном балансе до минус 100 рублей.

Все применяемые меры в рамках модели по управлению лояльностью приводят к положительным убедительным результатам.

Для оптимальной работы моделей по управления взаимоотношениями с клиентами в ПАО «ВымпелКом» существует Call-центр на базе данных всех абонентов, подключенных к «Билайн». Специалисты Call-центра располагают удобным инструментом, который помимо собственных функциональных возможностей тесно интегрирован с телефонией, биллинговой системой и набором дополнительных ИТ-систем, необходимых для обслуживания клиентов. Это позволяет обслуживать подавляющую часть обращений клиентов в режиме «одного окна», повышая тем самым скорость и качество обслуживания.

В данной главе мной было выяснено, что ПАО «ВымпелКом» успешно создает и реализует модели по управлению взаимоотношениями с клиентами, что позволяет компании оставаться в тройке лидеров телекоммуникационных операторов и предоставлять своим клиентам не только качественную связь, но и возможность обратной связи для более полного удовлетворения своих потребностей.

Мероприятия по повышению эффективности управления взаимоотношениями с клиентами в ПАО «ВымпелКом»:

1) Создание «Клуба» для ключевых клиентов. Ключевой клиент, по определению, является одним из наиболее важных клиентов. Зачастую развитие и

поддержка взаимовыгодных отношений с ним оказывается решающим фактором в обеспечении устойчивости и процветания бизнеса компании.

Условия выделения ключевых абонентов из общей массы клиентов включает в себя следующие пункты:

- они стабильно генерируют высокую прибыль (в соответствии с законом Парето, 20% клиентов приносят около 80 % прибыли);
- постоянно порождают дополнительные возможности для увеличения объемов продаж;
- рассматривают компанию в качестве надежного партнера.

Услуги, которыми может воспользоваться участник «Билайн-клуба»:

1. Расширенный доверительный платеж.
2. Членам «Билайн-клуба» предлагается бесплатная подписка на информационно-развлекательные каналы, интересующие абонента.
3. Бесплатная установка переадресации.
4. Бесплатная доставка SIM-карты.
5. Система скидок при покупке телефонов и аксессуаров.
6. Все члены Клуба в свой день рождения общаются бесплатно.

Рассчитаем затраты ПАО «ВымпелКом» на создание и печать комплекта участника «Билайн-клуба», включающего в себя пластиковую карту с именем абонента и брошюру для ознакомления. Для этого можно обратиться к услугам типографической фирмы «Рсс-Поли», которая отлично зарекомендовала себя на рынке подобного рода услуг в городе Энгельсе. Печать цветных двухстраничных брошюр формата А5 на глянцевой цветной бумаге и цветных пластиковых карт с нанесением имени участника «Билайн-клуба». Создание индивидуальных именных пластиковых карт позволит ее обладателю почувствовать себя значимым клиентом и, в какой-то, мере партнером компании ПАО «ВымпелКом». Двухстраничные брошюры, в свою очередь, служат для информирования участников Клуба о полном перечне предоставляемых им привилегий. Затраты на типографические услуги для разработки макетов и печати брошюр и пластиковых карт на 1000 участников «Билайн-клуба» в общем составят 55000 руб., что

является незначительной суммой в сравнении с эффектом, который принесут данные мероприятия. Кроме того, затраты на производство карт и брошюр носят единовременный характер.

Материальные привилегии сделают сделку выгодной, а нематериальные – приятной и желаемой. По отдельности они не очень эффективны, но вместе и при правильном сочетании позволят привлекать и удерживать клиентов, то есть достигать целей программы лояльности.

Для повышения качества работы в офисах компании предлагается периодическое проведение тренингов, направленных именно на введение новых эффективных техник продаж. Организацией тренингов и их проведением будут заниматься старший и ведущий тренера. Группы обучающихся сотрудников (6-8 человек) будут формироваться в зависимости от занимаемой должности (руководитель офиса или специалисты) и стажа работы в компании. Сотрудники Саратов-Энгельс будут обучаться очно в здании коллцентра компании, находящегося в городе Саратов, сотрудникам из области будут организованы специальные видео-курсы удаленно через программу Skype. Необходимо будет провести комплекс тренингов:

- Секреты работы с претензией
- Работа с потребностью Клиента и Презентация продуктов Компании
- Работа с возражениями
- Активные продажи - рассчитан на учеников в период стажировки и новых специалистов.

При обучении новых сотрудников в компании «Вымпелком» существует деление продажи на следующие этапы:

- приветствие
- выяснение потребностей
- презентация
- работа с возражениями
- заключительный этап продажи

Продавцов учат вежливости и лояльности к клиентам, с какой бы целью они не посетили салон. Для более эффективных продаж и, следовательно, получения большей прибыли на данных тренингах возможно прорабатывать более подробно этап работы с возражениями. Эффективным методом работы с возражениями является так называемый «метод пружины». Пружина смягчает удар возражения. Такими пружинами являются фразы:

Да, действительно, такое мнение существует, и в то же время...

Я Вас понимаю, и всё же...

Я нередко это слышу. И в этом есть доля правды. Вместе с тем Вы...

Хорошо, что Вы об этом сказали. Приятно говорить с человеком, который действительно в этом разбирается.

Да, на первый взгляд так оно и есть, и всё же, если присмотреться...

Да, так может показаться. Разобравшись, что к чему, можно убедиться в обратном...

Самый распространённый вид возражений – возражения, связанные с ценой товара или услуги. В хороших переговорах цена произносится в самом конце, после презентации и разговора о качестве продаваемого Вами продукта или услуги. Если о цене спросят в самом начале переговоров, и Вы ответите, то весь разговор будет о цене. Не спешите! Скажите: «Позвольте, я покажу, что у меня есть. Потом я назову цену. А Вы решите, оправдана она ли она». Не следует употреблять в разговоре о цене слова, которые приносят клиенту боль и стресс. Это слова – цена, затраты, издержки, дороже, дешевле, потратите. Более позитивно звучат слова – стоимость, станете собственником, будете владеть, это приобретение обойдётся Вам всего в ... А потом назвать собственно саму цену, сделать паузу, дождавшись обратной связи, т.е. реакции на названную цену, это ориентирует дальнейшую стратегию переговоров.

Данный подход к обучению сотрудников даст хороший результат по продажам фокусных продуктов компании, увеличение лояльности уже существующих клиентов и привлечение новых, а самое главное увеличат общую выручку всего региона в целом.

Заключение. При анализе деятельности компании ПАО «Вымпелком» были сформированы следующие выводы и предложения:

1. В современных рыночных условиях клиенты являются самым ценным активом компании и управление отношениями с ними – центральная задача организации. Однако не все придерживаются этого мнения и как следствие выделяют два направления во взаимоотношении с клиентами, центральным звеном одной является клиент и его потребности (маркетинг-менеджмент), а другой – товар и его характеристики (коммерческая).

2. При анализе деятельности ПАО «ВымпелКом» была дана подробная организационно-экономическая характеристика. За последние годы наблюдается тенденция роста по таким показателям, как: выручка от реализации продукции, что объясняется расширением зоны покрытия оператора и возросшей популярностью дополнительных видов связи и услуг, таких как: Интернет, роуминг и т.д. Кроме того, значительно выросла и себестоимость продукции – это, в свою очередь, связано со строительством новых базовых станций и модернизацией оборудования, а также реализацией проектов по новым услугам.

3. Была дана оценка применяемым в компании моделям управления взаимоотношениями с клиентами. ПАО «ВымпелКом» эффективно применяют клиентоориентированную модель. Благодаря этому компания является одним из лидеров на рынке телекоммуникаций. Особых результатов ПАО «ВымпелКом» добилось в процессе продвижения услуг мобильного Интернета.

4. Была предложена система, которая заинтересует большую часть клиентов со средним и высоким уровнем дохода, относящихся как к сектору корпоративных клиентов, так и частным лицам – «Билайн-клуб». Эта программа даст возможность почувствовать себя привилегированным клиентом «Билайн» благодаря специальным услугам, доступным всем участникам Клуба. Выбранная программа управления лояльностью клиентов обеспечит более высокий период активности абонента в сети и даже в некоторых случаях, при помощи определенных приемов управления программой, позволит увеличить его ежемесячные расходы на связь.

5. Были предложены мероприятия по повышению качества обслуживания в офисах продаж как для новых клиентов, так и для сохранения уже существующих в виде организации тренингов для сотрудников офисов с целью обучения новым эффективным техникам продаж и обслуживания.