

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность темы исследования. В последние годы в мире наблюдается повышенный интерес предприятий к развитию клиентских отношений. Если в 90-х годах XX столетия организации решали в основном задачи разработки и внедрения новых продуктов, роста их конкурентоспособности, то начало XXI века отмечено серьезными достижениями в вопросах улучшения качества обслуживания клиентов.

В российской практике сложилось устойчивое понимание того, что успешность предприятия непосредственно связана с уровнем организации его работы с потребителями услуг. Длительное время в системе финансового менеджмента клиент рассматривался как элемент внешней среды, не интегрированный в обслуживаемые предприятиями процессы. Однако подобный подход, предусматривающий направленность бизнес-процессов на оптимизацию только внутренней деятельности самой организации, не соответствует современным условиям рыночной экономики. Любые предприятия, строя взаимоотношения с клиентами, не могут обеспечить качественную интеграцию полученной от них информации в свою текущую деятельность, что негативно сказывается на эффективности работы на рынке – теряется возможность активно увеличивать продажи и привлекать потенциальных потребителей услуг. В связи с этим возникает необходимость поиска более совершенной формы организации сотрудничества предприятий с последними на основе создания многоуровневой системы управления клиентскими базами. Это, в свою очередь, обеспечит поддержание стабильного функционирования предприятия, повышение доходности и надежности, формирование положительного имиджа.

Важность изучения теоретических и практических аспектов формирования клиентской базы, а также составление анализа клиентской базы подчеркивают актуальность выбранной темы курсовой работы.

Следует отметить, что пока еще отсутствует единый научный взгляд на проблему оценки привлекательности клиентов. Незначительное внимание уделяется

вопросам повышения лояльности существующих и потенциальных потребителей услуг. На современном этапе, в условиях недостатка финансовых ресурсов и снижения ликвидности, возникла необходимость выбора оптимальных решений по рационализации количественного состава клиентов, учитывающих не только приносимую ими прибыль, но и имиджевую привлекательность, а также вероятность получения доходов.

Цель и задачи исследования. Целью курсовой работы является проведение анализа клиентской базы ОАО "Обнинский молочный завод" с использованием методики RFM-анализа. Для реализации поставленной цели потребовалось решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы формирования клиентской базы;
- изучить теоретические основы методики RFM-анализа;
- провести анализ клиентской базы.

Предмет исследования – анализ клиентской базы.

Объект исследования – ОАО "Обнинский молочный завод".

## **Глава 1. Теоретические основы формирования клиентской базы.**

### **1.1. Понятие, состав и принципы формирования клиентской базы.**

В общем смысле, клиентская база – это часть потенциальных потребителей рынков услуг, находящаяся в пределах возможных контактов с предприятием по территориальному признаку, и которую удовлетворяет набор предоставляемых организацией услуг. Базу можно рассматривать с двух сторон. С одной стороны, это качественное состояние клиентов организации, как неслучайной совокупности потребителей используемых услуг, а с другой, это работа организации с имеющимися клиентами.

Следует отметить, что в практической деятельности под клиентской базой понимается полнота и достоверность показателей, которые, в свою очередь, характеризуют качественное и количественное состояние клиента. Это образует прямую зависимость эффективности обслуживания клиентов и уровня доходности предприятия. По факту, лицо, пришедшее за какой-либо услугой в организацию, но не приобретшее никакой продукт, можно считать уже клиентом. Существует деление на две категории клиентов: реальных и потенциальных.

Разница между такими клиентами ясна. Реальный клиент – это лицо (физическое или юридическое), которое обратилось в организацию для приобретения услуг, которые ему предлагаются. Пристального внимания требуют потенциальные потребители услуг. Эта группа формируется в несколько этапов и рассматривается по определенным критериям и принципам взаимодействия. Она представляет собой лицо (физическое или юридическое лицо), которое, с большой долей вероятности станет клиентом, воспользовавшись продуктом или услугой компании.

Привлечение новых клиентов, как одно из условий построения клиентской базы, происходит различными способами. В качестве стимулирования могут выступать разного рода лотереи, подарки, особые скидки на продуктовую линейку компании. Для индивидуального побуждения персональных менеджеров к активности работы с наращиванием клиентской базы принадлежат конкурсы среди сотрудников подразделения, специальное премирование, а также моральное и материальное поощрение при перевыполнении плана продаж.

Для сохранения уже сформированной клиентской базы и привлечения новых потребителей услуг, компании определяют свою задачу как поиск нестандартных путей повышения эффективности деятельности. Задача по определению эффективных направлений ставится перед организациями в связи с мощным конкурентным давлением со стороны других компаний. Принято считать, что при построении клиентской базы, необходимо использование таких принципов, как поведенческая и демографическая сегментация.

Это, в первую очередь, реакция людей на рекламу, повышенный спрос на те или иные услуги организации. Определение целевой аудитории для компании – необходимость, при этом задачей службы маркетинга является правильная оценка целевых рынков услуг. Российская практика определяет два типа построения маркетинговой стратегии, связанной с исследованием целевого рынка в рамках определения реальных клиентов организации.

В одних случаях компания идет "от продукта", то есть работник выбирает конкретный вид услуг и на базе, имеющейся у него информации о клиентах, выявляет, кто нуждается в такой услуге. В других случаях используется метод "перекрестной продажи", когда при совершении какой-либо продажи работники предлагают клиенту новые или дополнительные услуги. При этом стабильное финансовое состояние потенциального клиента оказывает серьезное влияние на спрос продукции. Люди, которые добились определенных успехов в карьере, имеющие стабильный заработок, в большинстве случаев предъявляют повышенный спрос на взятие ссуд и услуги по хранению своих сбережений.

Наиболее успешное продвижение продукции на целевом рынке и его успех в борьбе за клиента будут определяться, в первую очередь, ценами на спрашиваемый продукт, прибыльностью компании, уровнем обслуживания, а также преимуществом в качестве предлагаемой услуги по сравнению с конкурентами. Помимо перечисленных условий, потенциальные клиенты обращают внимание на репутацию организации и ее привлекательность (имидж), внешний вид и оформление ее зданий, удобное расположение и другое.

Для того чтобы верно и полно определить цель, мотивы поведения потенциального клиента необходимо получить ответы на следующие вопросы:

- 1) из каких источников клиент узнал об услугах, оказываемых компанией;
- 2) с какой целью клиент обратился в компанию;
- 3) о каких новых видах услуг клиент хотел бы узнать;
- 4) каково будет отношение клиента к предлагаемым компанией конкретным новым видам услуг (согласие на рекламу);
- 5) удовлетворен ли клиент качеством обслуживания и есть ли у него пожелания по его улучшению;
- 6) каково мнение клиента о рекламе организации и других методах продвижения услуг на рынке.

Основным способом узнать мнение клиента о компании является их опрос. Они могут проводиться с помощью общей рассылки анкет или почте, помещениях или с помощью средств массовой информации (например, местная газета). Многими сотрудниками маркетинговой службы и руководителями структурных подразделений, используются математические модели для выявления

потребностей потенциального клиента с целью дальнейшего сотрудничества, но точность таких прогнозов оказывается весьма невысокой.

В процессе привлечения клиента проходит совместная работа отдела продаж и маркетинга. Сотрудники отдела продаж получают от службы маркетинга указание о перспективных клиентах и возможных объемах его привлечения, и стараются организовать работу с клиентом с помощью персональной продажи. Как правило, эти два вида отношений разрабатываются отдельно разными сотрудниками. Менеджеры, которые стараются привлечь клиента, и те, которые пытаются его удержать внутри компании.

Все работы по наращиванию качественной клиентской базы необходимо вести на основе тщательного планирования. Первый этап заключается в составлении списка клиентов. Размер списка должен быть не объемным, так как к этапу заключения сделки дойдут единицы от общего потока клиентов. Источниками данных о клиенте являются заполненные анкеты, интервьюирование, обмен контактными данными. После составления списка потенциальных клиентов следует начать "предконтактное планирование" – процесс глобализации полученных сведений и более глубокого анализа о клиенте.

После проведенного анализа вся полученная информация заносится в единую базу данных для дальнейшего использования. Следует отметить, что этапы формирования клиентской базы представляют собой динамическую совокупность пяти взаимосвязанных процессов, которые логически вытекают друг из друга. Общий план по стратегическому развитию необходимо рассматривать как программу, которая направляет и формирует основные направления работы с клиентской базой в плановом периоде.

Первый этап формирования клиентской базы начинается с момента, когда владельцы компании определяют миссию и цели деятельности, когда понятие клиентской базы еще не сформировано, а под ней понимается только часть потенциальных клиентов, на которую организация ориентируется. На этом этапе происходит конфликт между маркетинговым и стратегическим подходом. Он заключается в противоречии интересов менеджеров и собственников организации. Второй и третий этап характеризуется анализом среды и выбором стратегии. Компания выделяет группы потребителей, где клиент приобретает четкие рамки, становится определенным, но до сих пор потенциальным.

Следующим этапом является реализация принятой стратегии. Клиентская база до сих пор сочетает в себе оба типа клиентов, но клиент постепенно приобретает статус реального. При текущей оценке и контроле выполнения, клиентская база представляет собой организованную и упорядоченную совокупность реальных клиентов банка, исключая из списка потенциально-возможных групп. Процесс формирования клиентской базы очень трудоемкий и предполагает постоянный контроль за ее состоянием, ведется тщательный мониторинг клиентуры.

Характер производимых операций "клиент – физическое лицо" и "клиент – юридическое лицо" имеет существенную разницу. Процесс мониторинга показателей клиентов вышеуказанных групп следует проводить отдельно. В случае работы с категорией "клиент – физическое лицо" в число показателей, которое необходимо отслеживать относятся:

- 1) общее количество клиентов;
- 2) сумма средств потраченных;
- 3) количество покупок за отчетный период (1 раз в неделю).

Основными позициями работы с досье с категорией "клиент – юридическое лицо" могут быть:

- 1) название и адрес фирмы;
- 2) ее история с момента основания;
- 3) структура руководящих органов;
- 4) возможный характер построения бизнеса.

Помимо статистических значений необходимо определять и показатели их динамики. Такие показатели принято делить на количественные и качественные. В первом случае это конкретные числа, которые выражают темп изменений, во втором, рост или сокращение клиентов. Глубокий анализ клиентской базы предусматривает вычисления показателей по клиентским сегментам (отраслевому, территориальному и др.)

На основании вышеизложенного, этапами формирования клиентской базы определяется организованная и упорядоченная совокупность реальных клиентов компании, которые представляют собой необходимый нематериальный элемент

ресурсной базы. Без них компания не сможет существовать и полноценно развиваться. Значительная доля потенциальных потребителей услуг, которые находятся в пределах возможных контактов с компанией, и которых удовлетворяет набор предложенных услуг, условия их предоставления, способствуют наращиванию и укреплению клиентской базы предприятия.

## **1.2. Характеристика методики RFM-анализа.**

Практически все компании стремятся привлечь как можно больше клиентов, и для этого им необходимо иметь объективное представление о том, какое из их предложений больше всего заинтересует клиента. И, наоборот, какие клиенты являются наиболее важными для компаний и, на каких потребителей стоит ориентироваться при разработке новых маркетинговых акций и предложений. Для решения поставленной проблемы в мировой практике применяют RFM-анализ (recency, frequency, monetary), метод работы с базой клиентов на основе многофакторного анализа, с помощью которого определяют ключевых клиентов компании. Это один из эффективных методов прогнозирования поведения клиентов, в основе которого лежат три ключевых показателя. Анализ проводится по трем показателям. Первый показатель – это "R" (время последней покупки). Потребители, которые совершили покупку не так давно, склонны более к повторным покупкам, нежели те клиенты, которые совершали покупки в более ранние сроки. Второй показатель – это "F" (частота покупок). Чем чаще потребитель покупает, тем он более ценен для компании, поскольку позволяет отследить тенденцию покупательской активности. Третий показатель – это "M" (размер покупки). Покупатели, потратившие большее количество денег склонны купить снова, по сравнению с теми клиентами, кто совершал покупки на меньшую сумму денег. Для оперативного проведения RFM – анализа обычно используют CRM системы или другое программное обеспечение, например, Microsoft Excel TM.

Все клиенты, от "транжир" до "почти потерянных покупателей" имеют различные потребности и желания, и, соответственно, по-разному реагируют на маркетинговые кампании.

По мере расширения бизнеса сегментация аудитории может существенно улучшить эффективность маркетинговой деятельности, после чего компании начинают охватывать большее количество клиентов, что в итоге повышает коэффициент отклика (response rate) и продажи.

RFM-анализ был впервые применен более сорока лет назад в области адресной почтовой рассылки, но при этом он все еще является эффективным способом оптимизации маркетинговой деятельности.

Положительные эффекты RFM-анализа:

- Повышение процента удержанных клиентов;
- Повышение коэффициента отклика;
- Повышение процента конверсии;
- Повышение дохода.

Для выполнения RFM-анализа сначала следует разделить клиентов на четыре равные группы, согласно распределению значений давности, частоты и величины покупок.

Четыре равные группы (квартили) с тремя переменными образуют 64 (4x4x4) клиентских сегмента, с такими цифрами вполне можно работать.

Также, можно использовать квинтили (пять равных групп) для лучшей детализации, однако, работа с 125 сегментами (5x5x5) может показаться непростой задачей.

**Давность (R)      Частота (F)      Деньги (M)**

Квартиль 1 (R=1) Квартиль 1 (F=1) Квартиль 1 (M=1)

Квартиль 2 (R=2) Квартиль 2 (F=2) Квартиль 2 (M=2)

Квартиль 3 (R=3) Квартиль 3 (F=3) Квартиль 3 (M=3)

Квартиль 4 (R=4) Квартиль 4 (F=4) Квартиль 4 (M=4)

Например, есть один клиент, и он:

- Находится в группе, совершающих покупки наиболее часто (R=1)
- Находится в группе, совершивших наибольшее количество покупок (F=1)
- Находится в группе, потративших наибольшую сумму денег (M=1)

Данный клиент принадлежит RFM-сегменту 1-1-1 (Лучшие клиенты), (R=1, F=1, M=1).

Вот самые важные RFM-сегменты:

<b>Сегмент</b>	<b>RFM Описание</b>	<b>Маркетинговая деятельность</b>
Лучшие клиенты	1-1-1 Клиенты, совершившие последние покупки, делающие это чаще остальных, и тратящие денег больше остальных	Без ценовых стимулов, новые продукты и программа скидок для постоянных клиентов
Лояльные клиенты	X-1-X Клиенты, совершившие последние покупки	Изучите их R и M для дальнейшей сегментации
Транжиры	X-X-1 Клиенты, тратящие больше остальных	Продвиньте самые дорогие продукты
Почти потерянные клиенты	3-1-1 Не совершали покупки некоторое время, но покупали часто и тратили больше остальных	Агрессивные ценовые стимулы
Потерянные клиенты	4-1-1 Не совершали покупки давно, но покупали часто и тратили больше остальных	Агрессивные ценовые стимулы
Потерянные экономные клиенты	4-4-4 Не совершали покупки давно, покупали мало и тратили меньше остальных	Не прикладывайте много усилий к их возвращению

RFM является относительно простой техникой, с чьей помощью возможно существенно улучшить маркетинговую деятельность.

## **Глава 2. Анализ клиентской базы на примере ОАО "ОБНИНСКИЙ МОЛОЧНЫЙ ЗАВОД".**

### **2.1. Краткая характеристика завода.**

История крупнейшего в Калужской области молочного производства начинается ещё в 1978 году, когда началось его строительство, а в 1982 году предприятие вступило в эксплуатацию.

В 1993 году на заводе развернулась его полная модернизация, в ходе которой было установлено современное оборудование, обеспечившее максимально надёжные санитарные условия производства продукции.

В 1994 году завод внедрил шведскую линию "Тетра Пак", марка которой стала символом передовой технологии.

В 1999 году "Обнинский молочный завод" вошёл в состав учредителей "Российского Союза предприятий молочной отрасли" и активно работает в его комитетах.

В настоящее время "Обнинский молочный завод" – это современное, технически оснащённое предприятие, специализирующееся на выпуске высококачественных молочных продуктов функционального назначения по российским технологиям. Перерабатывает ежедневно более 100 тонн молока, выпускает продукцию более 30-ти наименований.

Это признанный лидер Центральной России по выпуску "живой" продукции – с уникальным ассортиментом высокого качества. Завод сотрудничает с Всероссийским НИИ молочной промышленности и Институтом питания РАМН, постоянно совершенствуя выпуск молочной продукции из натурального, экологически чистого сырья Калужской и Московской областей.

Продукция вырабатывается по ГОСТам (молоко питьевое, сливки, сметана, творог, простокваша, кефир и ряженка) и ТУ (молоко отборное, ацидофилин, снежок), разработанным ГНУ ВНИМИ молочной промышленности. Применяется только

пастеризация молока, вся продукция имеет короткие сроки хранения.

На завод поступает только свежее молоко, высокого качества. Радиус доставки сырья небольшой – от 30 до 70 километров. Поставщики – крупные хозяйства Калужского и Московского регионов, надёжные партнеры компании на протяжении более чем 15 лет. Утреннее молоко сразу после дойки поступает на переработку, а к вечеру приготовленная из него продукция уже отправляется на распространение в торговую сеть.

На заводе созданы все необходимые условия для плодотворной работы сотрудников: произведён современный ремонт вспомогательных помещений, функционирует столовая, имеется медицинский кабинет.

Акционерное общество оказывает благотворительную помощь учреждениям культуры и спорта.

Союз товаропроизводителей пищевой и перерабатывающей промышленности России в 2001 году дал оценку "Обнинскому молочному заводу" – "Российская организация высокой социальной эффективности". В том же году завод получил дипломы Правительства Российской Федерации, Российской академии наук, Торгово-промышленной палаты РФ, Российского союза промышленников и предпринимателей, Фонда Социального развития "Третье тысячелетие", премии Российского национального Олимпа "За высокие достижения в социально-экономической сфере России в 2000 году".

С 2001 года "Обнинский молочный завод" работал в составе Рабочей группы Администрации Президента России по разработке Федерального Закона "О техническом регулировании". В настоящее время принимает участие в разработке технического регламента молочной отрасли.

Продукция "Обнинского молочного завода" отмечена многими медалями, дипломами и наградами, в частности наградами "Лучший товар 2011 года". Продукты – сметана 25%, творог 9%, простокваша 3,2% и пастеризованное питьевое молоко 3,2% – были отмечены почётными дипломами.

В 2005 году предприятие стало стратегическим партнёром компании "Вимм-Билль-Данн", лидера рынка молочных продуктов в России и СНГ. Завод в рамках компании сохранил свой знаменитый бренд. Это дало предприятию широкие возможности работы в соответствии с самыми высокими стандартами современной молочной индустрии. В настоящий момент предприятие является лидером среди калужских

производителей молочной продукции. Завод работает с крупными оптовыми и розничными сетями Обнинска, Калуги, Москвы, Калужской и Московской областей.

ОАО "Вимм-Билль-Данн" (входит в состав PepsiCo с 2011 года) выпускает более 80 наименований продукции под брендами "Домик в деревне", "Весёлый молочник", "Здрайверы", "Фругурт", "Био-Макс" и другими. Расширяющийся рынок молочных продуктов требует дальнейшего наращивания объемов производства как уже имеющихся, так и инновационных продуктов, и "Обнинский молочный завод" стремится к динамичному развитию бизнеса и повышению своей конкурентоспособности. Предприятие имеет уникальные для региона производственные мощности и современное оборудование.

**5 июля** 2017 года компания "Вимм-Билль-Данн" провела пресс-конференцию в ресторане "Резиденция №1".

Речь шла о продукции "Обнинского молочного завода".

Сначала спикеров было двое – Галина Полетаева (директор "Обнинского молочного завода") и Мария Кристал (ведущий PR-менеджер компании "Вимм-Билль-Данн"). Несколько позже к ним присоединился Валерий Иванович Еремеев (представитель колхоза "Маяк", у которого завод покупает молоко).

Галина Павловна рассказала о том, что "Обнинский молочный завод" пробовал выпускать йогурты, которые были достаточно популярны. Однако в дальнейшем от них пришлось отказаться, поскольку они были не совсем натуральными – туда добавлялись подсластители.

Потом отказались ещё от нескольких марок и в итоге оставили только чисто русскую национальную линейку.

Руководство завода делает особый акцент на качестве продукции. Прошло уже около шести лет с тех пор, как "Обнинский молочный завод" полностью отказался от использования сухого молока. Оно не используется даже в зимнее время.

Для этого Полетаевой пришлось собирать и в течение длительного времени ставить на ноги целый ряд хозяйств в Калужской области и Наро-Фоминском районе Московской области. Во всех этих хозяйствах бактериальная обсеменённость молока была взята под жёсткий контроль. Молоко стало чистым.

Меняются технологии. Например, молоко с антибиотиками не принимается. Оно выявляется, отбраковывается и возвращается.

В отличие от прежних времён, теперь молоко на завод приходит при температуре от +4 до +6 градусов, уже охлаждённое. Молоко сразу попадает в приёмную ёмкость, оттуда оно перекачивается напрямую на технологию. Оно сразу пастеризуется (при температуре не выше +90 градусов), сепарируется, смешивается, нормализуется.

Коснулась Галина Павловна и темы поставок товара в магазины.

Оказывается, у завода нет своих поставок. Продукция предлагается со склада. Ведётся чёткая работа по заявкам, которые корректируются в течение 3-4 часов. Благодаря такой методике работы, продукция не залёживается на складе никогда.

**Рынок сбыта:** 40% — Обнинск и прилегающие города, 30% — Москва, оставшиеся 30% — Калуга и другие города Калужской области.

А вот своих фирменных магазинов и тонаров у завода нет. И скорее всего никогда не будет. Поскольку объёмы сравнительно небольшие и заниматься подобным попросту невыгодно.

Животрепещущей оказалась тема "завтрашнего кефира".

Предыстория такова. Юлия Романова, читательница портала "АЙК Обнинск", в комментариях к анонсу пресс-конференции спросила о том, почему 5 июля в продаже находится кефир, на котором в качестве даты изготовления указано 6 июля.

Этот вопрос был задан Полетаевой.

Я думал, что Галина Павловна ответит на повышенных тонах в духе: "Такого не может быть!", однако все оказалось иначе.

Почему мы, например, говорим, что молоко "сквашивается"? В него опускается кефирный грибок и начинается процесс сквашивания при определённой температуре (от + 28 до + 32). При этой же температуре кефир разливается. А технологический процесс заканчивается через сутки, или даже двое суток. Ведь кефир должен доохладиться в холодильной камере. Он там созревает и охлаждается – уже в пакетах. Появление "завтрашнего кефира" в магазинах не является нормой. Скорее всего, это было связано с тем, что нерадивый человек, ответственный за транспортировку, схватил не тот ящик.

Продукция компании представлена в более чем в 60-ти городах РФ, в ведущих федеральных и региональных торговых сетях. В 2009 году введен в эксплуатацию новый завод, оснащенный современным импортным оборудованием, позволяющим увеличить объем производства до 1000 тонн в месяц. Завод расположен в экологически чистой зоне, в деревне Кривское. Рядом находится агроферма с элитным дойным стадом. Прекрасная экология и всегда свежее молоко – два очень важных фактора качества.

На международных выставках ПРОДЭКСПО продукция предприятия отмечается специалистами и получает награды за качество уже несколько лет подряд.

Отдельной строкой стоит отметить огромную работу по подбору рецептур и ингредиентов для широкого ассортимента качественных молочных, кисломолочных и творожных продуктов под брендами "Буренкино" и "Пчелка".

Эти товары, благодаря отличным вкусовым характеристикам завоевали высокую оценку потребителей и право быть представленными в категории товаров СТМ крупнейших торговых сетей России.

Своим успешным развитием компания обязана трем основным составляющим: отменное качество, низкая цена и очень внимательное отношение к клиентам. Прием, подтверждение, исполнение заявок, электронный документооборот on-line, на каждом этапе мы делаем все для максимально полного, быстрого и удобного выполнения заказов. Доставка продукции осуществляется точно и в срок авторефрежераторами на базе новых надежных грузовиков SCANIA с необходимым температурным режимом охлаждения или заморозки.

## **2.2. Анализ клиентской базы с использованием методики RFM-анализа, построение модели EXCEL.**

Клиентская политика ориентирована на построение долгосрочных взаимовыгодных отношений со всеми группами клиентов независимо от размеров бизнеса или формы собственности.

В настоящий момент любое предприятие нуждается в привлечении клиентов. Для того, что бы бизнес хорошо и стабильно развивался нужно постоянно поддерживать поток и рост количества клиентов. Надо не только привлечь клиентов, но и заинтересовать и удержать их как можно дольше.

Для того чтобы привлечь клиентов, необходимо иметь представление о том, что больше всего заинтересует их. Для этого нужно оценить клиентскую базу на предмет ее склонности к отклику на предоставленное предложение. В моем случае я буду использовать RFM-анализ. RFM-анализ является распространенным методом исследования в данной сфере. Он хорошо подходит, предприятие, которое я буду анализировать, занимается производством и, соответственно, продажей молочной продукции.

При расчете RFM-анализа требуется определить, на сколько частей необходимо разбить по каждому из трех показателей для оценивания клиентов, например, на три группы. В первой группе будут находиться "наихудшие" клиенты по тем или иным показателям. Во второй группе – "средние" клиенты. В третьей – "наилучшие" клиенты. Для оценивания клиентской базы будем использовать пять групп, для большей гибкости и различным подходам к клиентам.

Для проведения RFM-анализа будем использовать программное обеспечение MS Excel и готовую таблицу с базой данных клиентов с транзакциями за три месяца.

Для того чтобы проделать RFM-анализ, воспользуемся программным обеспечением Microsoft Excel и таблицей с базой данных клиентов.

Для начала нужно привести данную таблицу в нужный нам вид для проведения RFM-анализа, воспользуемся функцией "Сводная таблица".

В полученной таблице можно увидеть, например, клиента с идентификатором равной "10000", который совершал всего 3 покупки с общей стоимостью в сумме 110 000 рублей, и последняя его покупка была совершена в 20.02.2018.

Теперь, когда таблица полностью готова и приведена в нужном виде, переходим непосредственно к самому RFM-анализу.

Как уже было сказано ранее, будем оценивать, и делить клиентов на 5 категорий. В первую категорию попадут клиенты с "наихудшими" показателями, а в пятую категорию – с "наилучшими" показателями. Возьмем за каждую категорию в процентном соотношении с шагом в 20%.

То есть, по показателю "Monetary" в первую категорию попадут те клиенты, которые приобрели товары и принесли компании до 20% прибыли от максимальной суммы всех значений полей столбца "Monetary". Во вторую категорию попадут от 20% до 40% от той же максимальной суммы, и так далее, вплоть, до пятой

категории, куда попадут клиенты с процентным соотношением от 80% до 100% принесенной прибыли. То же самое будем проделывать и с показателями "Recency" и "Frequency".

Для этого создаем еще несколько столбцов, таких как "Recency", "Frequency", "Monetary" и "Количество пройденных дней".

Столбец "Количество пройденных дней" будет отображать нам количество прошедших дней до максимальной последней покупки клиента в компании из всех имеющихся. В дальнейшем он нам понадобится для расчета показателя "Recency", определяя давность последних покупок клиентов.

После ввода всех формул для расчета данных показателей, мы в итоге получаем готовую таблицу. На этом этапе мы и закончили RFM-анализ.

Например, в данном случае, клиент с идентификатором "10002" является наихудшим покупателем данной компании, и имеет показатели в виде "111" (Recency – 1; Frequency – 1; Monetary – 1). Так как данный клиент уже почти три месяца не совершает покупки данной компании, и за свое время он сделал только одну покупку в сумме 80 000 рублей.

С такими клиентами компании предпочитают использовать разные подходы. Кто-то пытается привлечь к себе внимание данного клиента, для того чтобы он заинтересовался в компании и снова совершил какие-либо покупки. Либо, некоторые считают их "одноразовыми" клиентами, и предпочитают не уделять собственное время на них, а нацеливаться только на более "перспективных" покупателей, которые имеют более высокие RFM показатели вплоть до "555", для того, чтобы улучшить отношения между клиентом и компанией, и предлагать различные акции или бонусы.

Также можно и провести различные анализы, делая выводы на основе RFM показателей данных клиентов. Например, существует клиент с показателем "155" (Recency – 1; Frequency – 5; Monetary – 5). Данный клиент нам говорит о том, что он когда-то совершал много покупок и приносил хорошую прибыль этой компании. Но, по каким-то причинам уже давно перестал совершать какие-либо покупки. В таких случаях можно либо лично поинтересоваться у клиента, по каким причинам он отказался проявлять интерес к данной компании, либо самим пересмотреть свои прошлые отношения в сторону клиента в тот период, когда он перестал сотрудничать с компанией.

Вдобавок также, например, существуют клиенты с показателями "511". Это те клиенты, которые только начали совершать какие-либо покупки и являются "новичками". Компания обычно старается не разочаровать таких клиентов, и демонстрировать им различные конкурентоспособные преимущества.

Как видно, данный RFM-анализ полезен для сегментирования клиентов в те или иные категории и позволяет изучить их. После распределения и изучения клиентов можно составлять свои индивидуальные подходы к ним, для того чтобы увеличить прибыль данной компании и повысить лояльность клиентов для успешного бизнеса.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

На основании изучения теоретических основ проведения RSM-анализа клиентской базы, выполненных исследований по проблеме анализа клиентской базы предприятия, можно сделать следующие выводы. Теоретическое исследование сущности клиентской базы предприятия позволило определить его как устойчивую совокупность имеющихся и потенциальных потребителей, определяющую качественную характеристику системы взаимоотношений организации с ними. Установлено, что клиентская база предприятия состоит из реальных, обслуживаемых на основании заключенного договора, клиентов, использующих в данный момент услуги предприятия, испытывающих в них потребность и имеющих возможность ими воспользоваться.

Сегментацию клиентской базы молочного завода можно провести с использованием множества переменных, которые создают основу для первичной группировки. С целью повышения эффективности управления собственной клиентской базой предприятие должно определять приоритетные для него сегменты клиентов или целевые группы.

Проведя RFM-анализ, видно, что у молочного завода имеются постоянные покупатели, которые находятся в категории "лучшие клиенты", но и те, которые совершали покупки всего один раз, и попадают в категорию "худших" клиентов.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Агаджанов А.А. Анализ клиентской базы коммерческого банка с позиций рентабельности обслуживания, 2013. — 591 с.
2. Банковское дело: розничный бизнес [Текст]: учеб. пособие / колл. авторов; под ред. Г. Н. Белоглазовой и Л. П. Кроливецкой. – М.: КноРус, 2016. – 414 с.
3. Белоглазова Г. Н., Кроливецкая Л. П. Банковское дело. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 319 с.
4. Вешкин Ю.Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка: Учебное пособие / Ю.Г. Вешкин, Г. Л. Авагян. — М.: Магистр: ИНФРА-М, 2013. — 352с.
5. Деньги, кредит, банки: учебник / коллектив авторов; под ред. О.И. Лаврушина. — 13 е изд., стер. — М.: Кнорус, 2014. — 448 с.
6. Железнова А. А., Лукьянова Н. Ю. Методика RFM-анализа клиентов торгового центра // Вопросы экономики и управления. — 2016. — №5.1. — С. 34-36.
7. Колчар Ю.А. Оценка клиентской базы банка по нефинансовым показателям // Экономика и банки. 2013. № 2. — с.44–49.
8. Митрохин В.В. // Деньги и кредит. — 2015. — № 11. — с. 23–27.
9. Перфильев А. А. Банковский менеджмент. Новосибирск: НГУ, 2014. — 251 с.
10. Смирнов К.А. Маркетинг на финансовом рынке: Учебное пособие / К.А. Смирнов, Т.Е. Никитина. — М.: НИЦ Инфра-М., 2013. — 207с.
11. Шарова К.А. Основные факторы, влияющие на лояльность клиентов компаний в банковском секторе // МНИЖ. 2015. № 10–1 (41).