



Techart

Консалтинговая
группа

Программа непрерывного образования «Текарт» edu.techart.ru

Сессия «Зима 2023—2024»

21.12.2023

СХ-исследования в В2В

techart.ru | research.techart.ru

1999

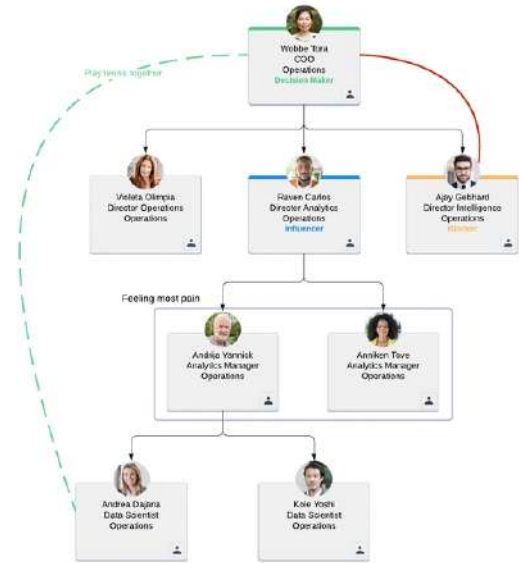
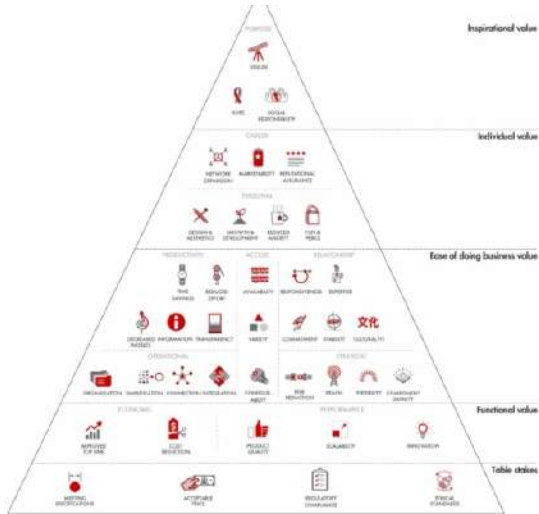
2023

Тезисный план

1. CX (определение)
2. B2B-отношения (определение)
3. CX-исследования в B2B
4. «Внутренние» коммуникации
5. Анализ рынка VS Анализ потребителей («внешние коммуникации»)
6. Инсайты
7. Цифровизация



B2B-отношения



Пример customer journey map

Этапы	Поиск	Выбор	Покупка	Удержание	Лояльность (дальше продукт)
Цель	Найти хороший сервис	Выбрать сервис с наилучшей ценой/качеством	Начать получать выгоду от сервиса	Убедиться, что сервис соответствует ожиданиям	Понять, что сервис действительно и принесит максимальную выгоду
Вопросы	Что может решить моя проблема?	У кого лучшее предложение и больше экспертизы?	Как скоро я смогу пользоваться продуктом?	Как добиться лучшего эффекта от сервиса?	Подходит ли этот сервис? Больше всего для моих нужд?
Точки соприкосновения	<ul style="list-style-type: none"> Google Facebook Twitter 	<ul style="list-style-type: none"> форум Кейс Пройс на сайте 	<ul style="list-style-type: none"> Сайт Колл-центр 	<ul style="list-style-type: none"> Техподдержка Блог FAQ 	<ul style="list-style-type: none"> Customer Success Партнерская программа
Решения	<ul style="list-style-type: none"> SEO PPC Лидеры мнений 	<ul style="list-style-type: none"> Крауд-маркетинг Контент-маркетинг Тур по продукту Отзывы 	<ul style="list-style-type: none"> LUX Быстрый ответ оператора Много способов оплаты 	<ul style="list-style-type: none"> Чат Обучающие статьи Рассылка с советами 	<ul style="list-style-type: none"> Программа лояльности Личный консультант Упоминания в СМИ

B2B-отношения



СХ-исследования в В2В

Предпосылки:

1. «Поле решений» не всегда требует оценку рынка, а там, где она нужна, зачастую возникает проблема с источниками данных.
2. Для получения инсайтов по развитию бизнеса достаточно изучения не всего рынка (как правило, в географических границах), а ближайшего окружения (рыночной «окрестности»).

Форматы коммуникаций:

- **CX (Customer Experience)** — обобщенный опыт «взаимодействия» организации с продуктом / услугой на всех этапах процесса потребления (возникновение потребности, изучение предложения / выбор, покупка, использование, обновление / повторная покупка).
- **CSM (Customer Success Management)** — «адвокатура» с фокусом на выявление негатива (проблемные моменты, критика) для совершенствования отношений.
- **CustDev (Customer Development)** — углубленное изучение потребностей текущих / потенциальных потребителей перед созданием продукта до этапа масштабирования продаж / внедрения.

Внутренние коммуникации

Кейс № 1

Аудит бизнес-процессов

Решаемые задачи:

- Получение и анализ обратной связи от клиентов по основным процессам / блокам — формирование и исполнение заказа, отгрузка, заказ образцов и сопутствующих товаров, работа с рекламациями, получение бонусов и акционных выплат, брендинг и маркетинг, дистрибуция, коммуникации, продукт
- Формирование выводов о восприятии Заказчика его клиентами и «проблемных точках»
- Формирование рекомендаций и предложений по улучшению текущих процессов взаимодействия Заказчика с клиентами



Внутренние коммуникации

Кейс № 2

Совершенствование продукта / услуги

Решаемые задачи:

- Исследование опыта клиентов / партнеров в отношении потребления предлагаемого продукта / услуги
- Оценка удовлетворенности клиентов / партнеров предлагаемым продуктом / услугой
- Выявление конкретных причин, негативно влияющих на удовлетворенность продуктом / услугой
- Получение инсайтов в отношении аналогичных продуктов / услуг конкурентов (сравнительный анализ)
- Получение инсайтов для доработки / развития предлагаемого продукта / услуги



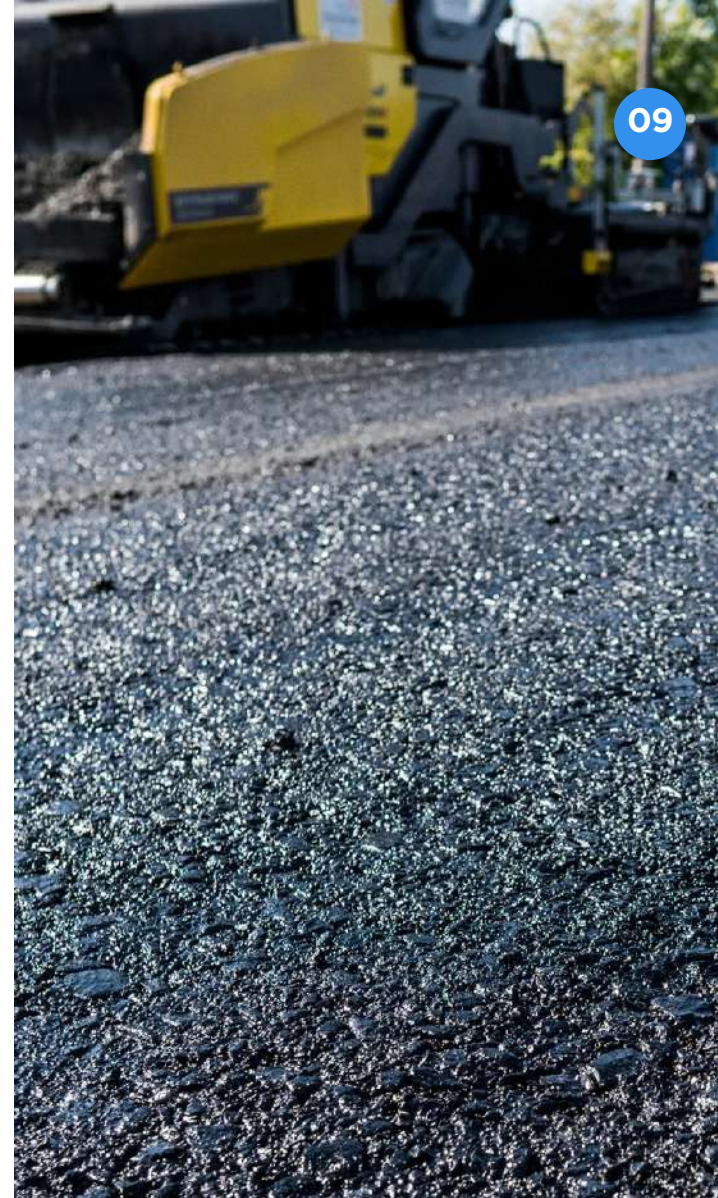
Внутренние коммуникации

Кейс № 3

Модель оценки лояльности

Решаемые задачи:

- Выявление ключевых факторов, определяющих выбор поставщика продукции (как общих, так и индивидуальных)
- Анализ сильных и слабых сторон компании в разрезе отдельных бизнес-процессов
- Анализ качества продукции и сервиса по сравнению с конкурентами
- Сегментация потребителей по модели поведения
- Формирование модели работы с лояльностью



Анализ рынка VS Анализ потребителей («внешние коммуникации»)

Кейс № 1

Инновационный рынок

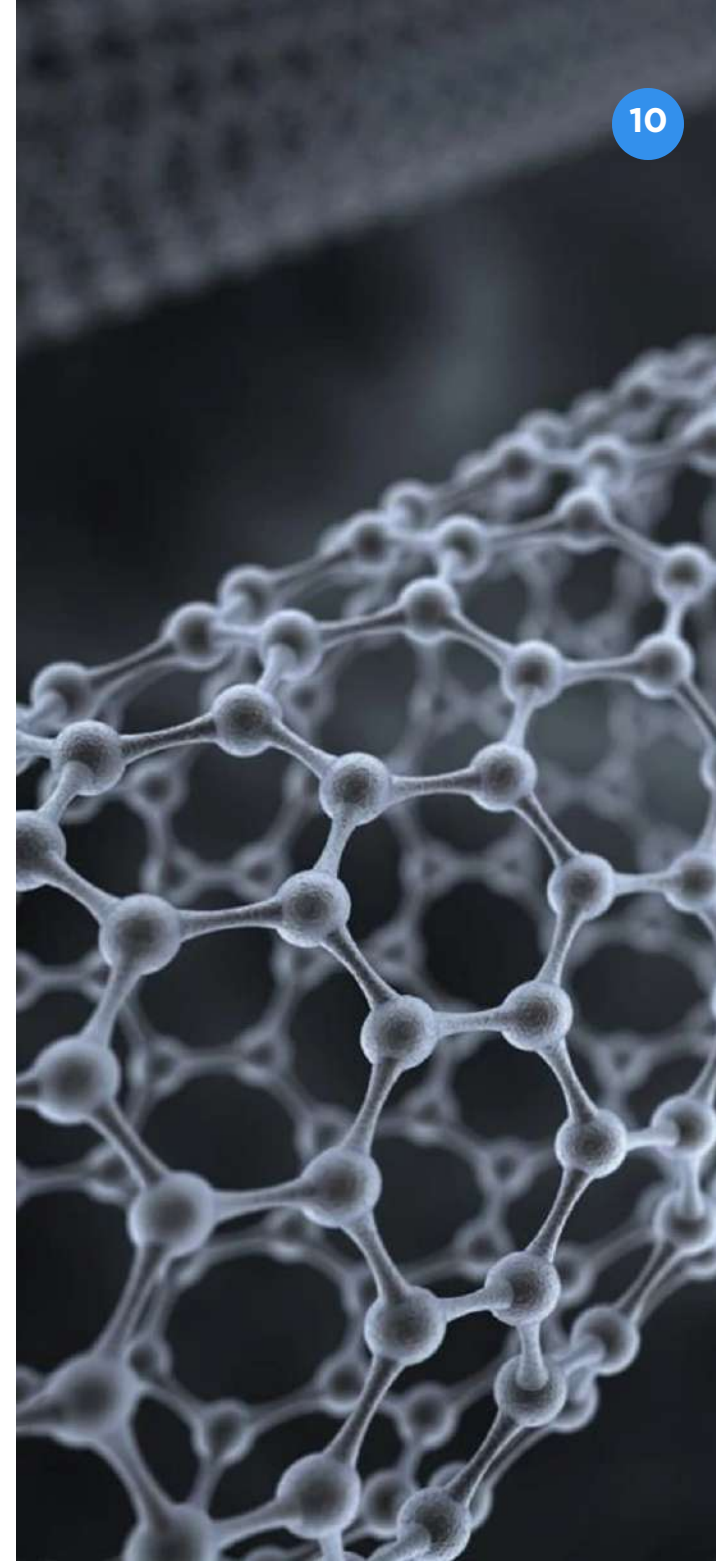
Цель — анализ перспектив нового игрока на рынке.

Анализ рынка — «сканирование» текущего состояния

- Фокусировка на сложившемся состоянии рынка, в т.ч. конкуренты, потребители
- Определение объемов рынка без понимания причин, обуславливающих его текущее состояние
- Формирование прогнозов рынка исходит из текущих «паттернов» потребления
- Отсутствие информации по другим потенциальным сегментам / нишам

Анализ потребителей — оценка потенциала

- Выход за рамки текущего потребления, анализ потенциальных потребителей
- Анализ возможных драйверов и барьеров спроса на продукт (качественные характеристики, технологические особенности, ценовой фактор и т. п.)
- Оценка возможностей конкуренции с товарами-заменителями
- Оценка возможностей импортозамещения присутствующей на рынке продукции
- Формирование методологии и расчет потенциального объема рынка



Анализ рынка VS Анализ потребителей («внешние коммуникации»)

Кейс № 2

Традиционный рынок с меняющимися условиями

Цель — построение «реальных» прогнозов рынка.

Анализ рынка

- Классический анализ рынка исходит из сложившихся «паттернов» потребления
- Новые условия учитываются по «абсолютному значению» (т. е. без понимания их реального влияния на рынок)

Анализ потребителей

- Фокусировка на реальных ожиданиях потребителей и изменении их требований к продукту / услуге на фоне изменяющихся условий
- Получение инсайтов по соответствию конкурентов изменяющимся требованиям
- Построение прогнозов рынка с учетом изменяющихся требований



Анализ рынка VS Анализ потребителей («внешние коммуникации»)

Кейс № 3

Выход на «внешний» рынок

Цель — оценка потенциала реализации продукта / услуги на «внешнем» рынке.

Анализ рынка

- Получение «общих» данных об объеме рынка и конкурентах
- Отсутствие информации о соответствии предлагаемого продукта / услуги требованиям рынка
- Невозможность оценить свое место на рынке

Анализ потребителей

- Определение масштаба рынка
- Оценка востребованности продукта / услуги на внешнем рынке
- Определение возможных ограничений и основных условий входа на фокусный рынок
- Получение инсайтов по продуктам / услугам конкурентов
- Получение инсайтов для доработки предлагаемой конфигурации продукта / услуги (CustDev)
- Формирование методологии и расчет потенциального объема продаж
- Получение лидов



1. Исследования — часть постоянных отношений с партнерами.
2. CX-исследования (особенно ориентированные на анализ внешнего рынка) сложны для реализации внутри компании, т.к. помимо коммуникационных навыков и умения «считывать сигналы» также требуются аналитические компетенции и/или выстраивание системы по регистрации и анализу таких «сигналов» в комплексе с другими факторами.
3. Если «внутренние» коммуникации (с текущими партнерами) относительно просты с т.з. организации (присутствует заинтересованность), то с «внешними» коммуникациями дело обстоит сложнее и здесь, как правило, требуется хорошая легенда (например, может сработать известность бренда, заход через ассоциации / отраслевые союзы и др.).
4. Самые полезные для развития компании инсайты можно почерпнуть из «нелояльного сегмента», например, от клиентов, покинувших компанию в последний год, т.н. работа с «отрицательной базой».
5. Концепция «адвокатуры клиентов» (Customer Success Management) — условно независимая от компании-заказчика аналитическая и представительская функция — дает очень высокую открытость партнеров и эффективность экспертных интервью.
6. «Углубление» клиентского опыта внутри компании, создание культуры. Ответственность не только директора по маркетингу или продажам! Каждый сотрудник (начиная с CEO), процесс, часть бизнеса должны быть взаимосвязаны друг с другом, функционировать как целое, ориентированное на клиента и непрерывное управление пользовательским опытом.
7. Опыт проведения CSM-интервью показывает проблему получения «отдельной» оценки по какому-либо компоненту вне контекста общего отношения к бренду во всех его качествах и проявлениях (условный NPS — по сути оценка интегральная и «брендовая»). Отсюда вывод о том, что изучать лояльность нужно комплексно, получая отдельные оценки за разные компоненты.

Цифровизация. Модель / факторы лояльности (как расширение CRM)

Компании-потребители: Редактирование

[Вернуться к списку](#)

Общие сведения | **Модель лояльности** | О компании | Поставщики

Общая характеристика

Условия работы

Общая оценка: 1

Факторы условия работы

- Не всегда получают требуемые объемы
- Неоднозначность условий в отношении различных групп потребителей и внутри групп
- Отсутствие индивидуальных условий при получении, что такая возможность существует
- Наличие индивидуальных условий
- Планирование и периодичность заказов
- Неудобна предоплата
- Отсутствие конкуренции и альтернативы
- Недостаточно хорошие условия работы для увеличения объемов закупок
- Наличие запаса и систем хранения
- Односторонняя смена условий
- Система продаж лучше, чем у конкурентов
- Работа с несколькими поставщиками из-за масштаба бизнеса
- Не устраивает качество продукта
- Качество превосходит продукцию конкурентов

Сервис

Общая оценка: 1

Факторы_сервис

- Отсутствие оперативности в целом
- Отсутствие координации между подразделениями
- Недостаточная автоматизация и цифровизация
- По совокупности факторов удобнее работать с трейдерами
- Профессиональная работа менеджеров
- Смена менеджеров
- Плохая работа менеджеров
- Важность общения с менеджером
- Требуется оптимизация документооборота

Цены

Общая оценка: 1

Факторы_цена

- Неоптимальная структура ценообразования у и на рынке в целом
- Некомкурентная цена у
- Конкурентная цена у
- Отсутствие гибкой ценовой политики

Отгрузка

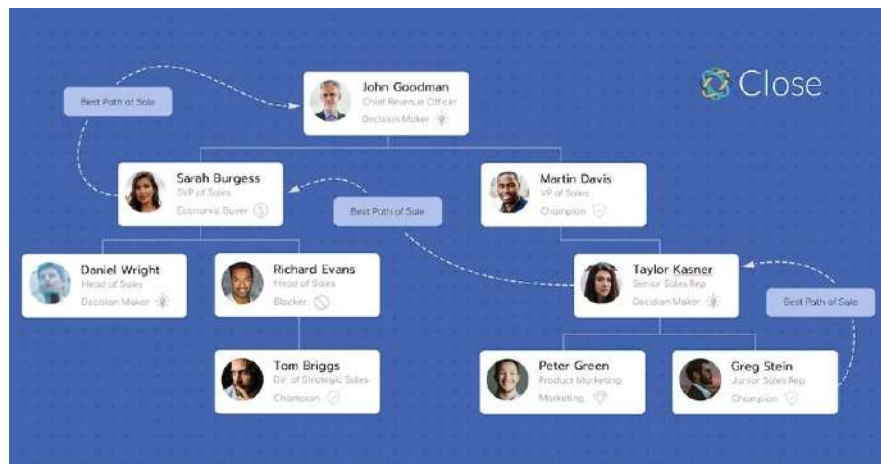
Общая оценка: 1

Факторы_отгрузка

- Очереди при отгрузке
- Не отлаж. произв. процессы, недостаточная техническая оснащенность, приводящие к проблемам

Цифровизация: Account mapping

Account mapping используется для понимания, как работают организации клиентов, определения ключевых лиц, принимающих решения (ЛПР), сторонников и противников, с целью планирования взаимоотношений.



Цифровизация: универсальное «диалоговое окно» (цифровой CSM, цифровая адвокатура)

Целостное восприятие бренда и смешивание качеств и оценок между его компонентами — аргумент ЗА создание универсального «диалогового окна» (цифровой CSM).

Идея цифровой адвокатуры (интерфейса для приема любого обращения и решения его, вплоть до живой обратной связи) все более кажется не столько «фичей», сколько необходимостью для современного бизнеса (в условиях множества сервисов, проблем, товаров, ЦА и т. п.).





Консалтинг, цифровая трансформация,
интеграция бизнес-процессов, маркетинга и оргразвития



Илья Никулин
генеральный директор «Текарт»
nikulin@techart.ru



Анна Печенина
директор по бизнес-аналитике
pechenina@techart.ru

+7 495 790 75 91

Консалтинговая группа «Текарт»
techart.ru

Креативное агентство
creative.techart.ru

IT-решения и веб-разработка
web.techart.ru

Дизайн-бюро
design.techart.ru

Фотоагентство
photo.techart.ru

Работа в «Текарт»
hr.techart.ru

Аналитика и бизнес-планирование
research.techart.ru

Интегрированный маркетинг и PR
promo.techart.ru

Университет «Текарт»
edu.techart.ru