



Адвокатское бюро Плешаков, Ушкалов и партнеры

МИ для формирования удовлетворенности потребителей услуг (на примере рынка юридических услуг)

Козлова Раиса
Специалист по маркетингу
2007 г.

LABORE ET SCIENTIA
Трудом и знанием

Содержание доклада

1. Введение.
2. Формирование удовлетворенности потребителей как фактор успеха компании.
3. МИ для формирования удовлетворенности потребителей услуг.
4. МИ: существующие потребители услуг.
5. МИ: потенциальные потребители услуг.
6. Система отношений с существующими и потенциальными потребителями услуг.



Введение

Вопросы, требующие консультации юристов и адвокатов:

- организационные и структурные изменения в организации
- трудовые отношения с работниками
- работа с партнерами, контрагентами и клиентами
- взаимодействие с контролирующими органами
- раздел имущества, развод, наследование, пр.



Введение

Особенности деятельности юридической компании:

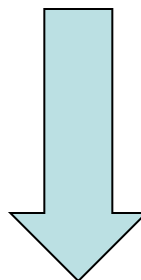
- Рынок изучен слабо (руководители средних и небольших компаний действуют на ощупь)
- Закрыта информация о стоимости услуг, клиентах
- Закрыта информация о конкурентах
- Отсутствие «клиентоориентированности»
- Преданность клиентов одному поставщику услуг
- Продвижение услуг с помощью «сарафанного радио»
- Отсутствие в штате специалистов в области маркетинга, развития, управления персоналом



Удовлетворенность потребителей как фактор успеха

Увеличение лояльности
клиентов

на 5%



Увеличение прибыли компании
от 25% до 85%

Д.Майстер

«Управление фирмой, оказывающей профессиональные услуги»



Адвокатское бюро Плешаков, Ушкалов и партнеры

Удовлетворенность потребителей как фактор успеха

Что делать, если поставщику услуг не удастся сформировать удовлетворенность потребителя?

Продолжать работать с клиентом,
не делая никаких усилий для выстраивания отношений

Продолжать работать с клиентом,
используя техники построения доверия
без проявления искренней заботы

Передать клиента коллегам

Отказаться от клиента

Итог один:
потеря существующих и потенциальных клиентов

Д.Майстер, Ч.Грин, Р.Галфорд
«Советник, которому доверяют»



Адвокатское бюро Плешаков, Ушкалов и партнеры

Удовлетворенность потребителей как фактор успеха

Преимущества формирования удовлетворенности потребителей:

Высокая вероятность получения повторного заказа/
доверие клиента достигнуто в ходе предыдущих работ

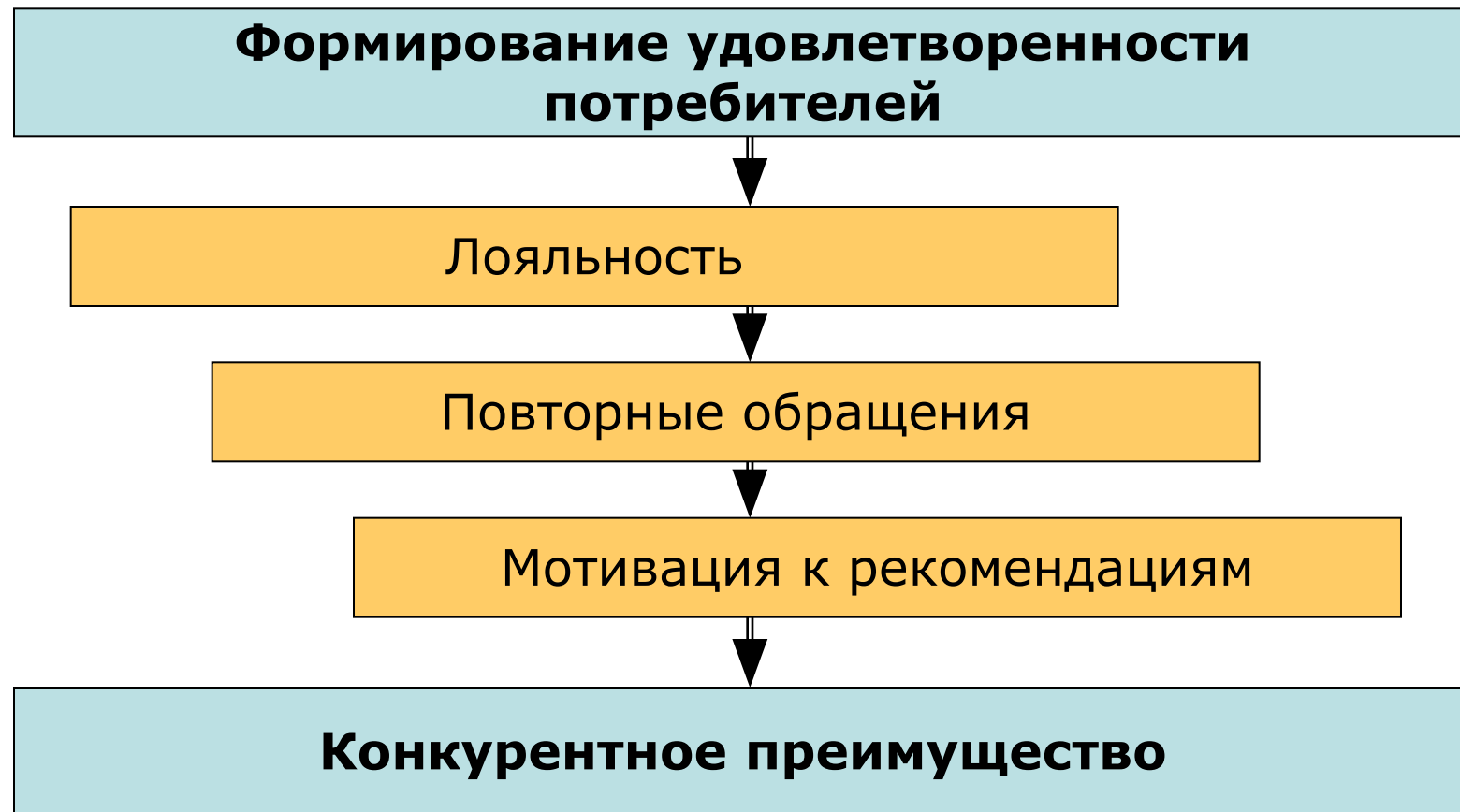
Значительно ниже затраты на маркетинг на существующих клиентов/
исключается исследование отрасли, сокращаются расходы по анализу самого клиента

Достигнута лояльность клиента к цене/
потребители не будут возмущаться стоимостью услуг и просить скидки, они убедились в их высокой ценности

Больше возможности использования младшего персонала в проектах/
новые клиенты всегда требуют большего внимания со стороны старшего персонала, что сказывается на общей стоимости проекта



Удовлетворенность потребителей как фактор успеха



Что хочет клиент?

**Выслушайте
клиента!**

**Программа сбора,
анализа и применения
информации:**

- 
1. Группы пользователей
 2. Обратные семинары
 3. Отраслевые мероприятия клиентов
 4. Маркетинговые исследования
 5. Визиты в офис клиента
 6. Обсуждение проведенного проекта
 7. Регулярная обратная связь



МИ: существующие потребители услуг

Оценка действий, направленных на практическую деятельность по удержанию клиентов:

**Какую часть
времени
Вы потратили
на выполнение
этих действий
(в % за этот год)**

**Оцените, насколько
высок уровень
выполнения
этих действий
(от 1 до 5)**



1. Информирование (вещание)
2. Построение отношений с клиентом
3. Полноценное удовлетворение ожиданий клиента в проектах
4. Поддержание (выращивание) отношений с клиентом
5. Накопление информации о рынке (выслушивание актуальных проблем клиента)



МИ: существующие потребители услуг

**Выявление восприятия и ожидания от
услуги/проекта, замечания и перспективы
дальнейшего сотрудничества**


Анкета/опрос

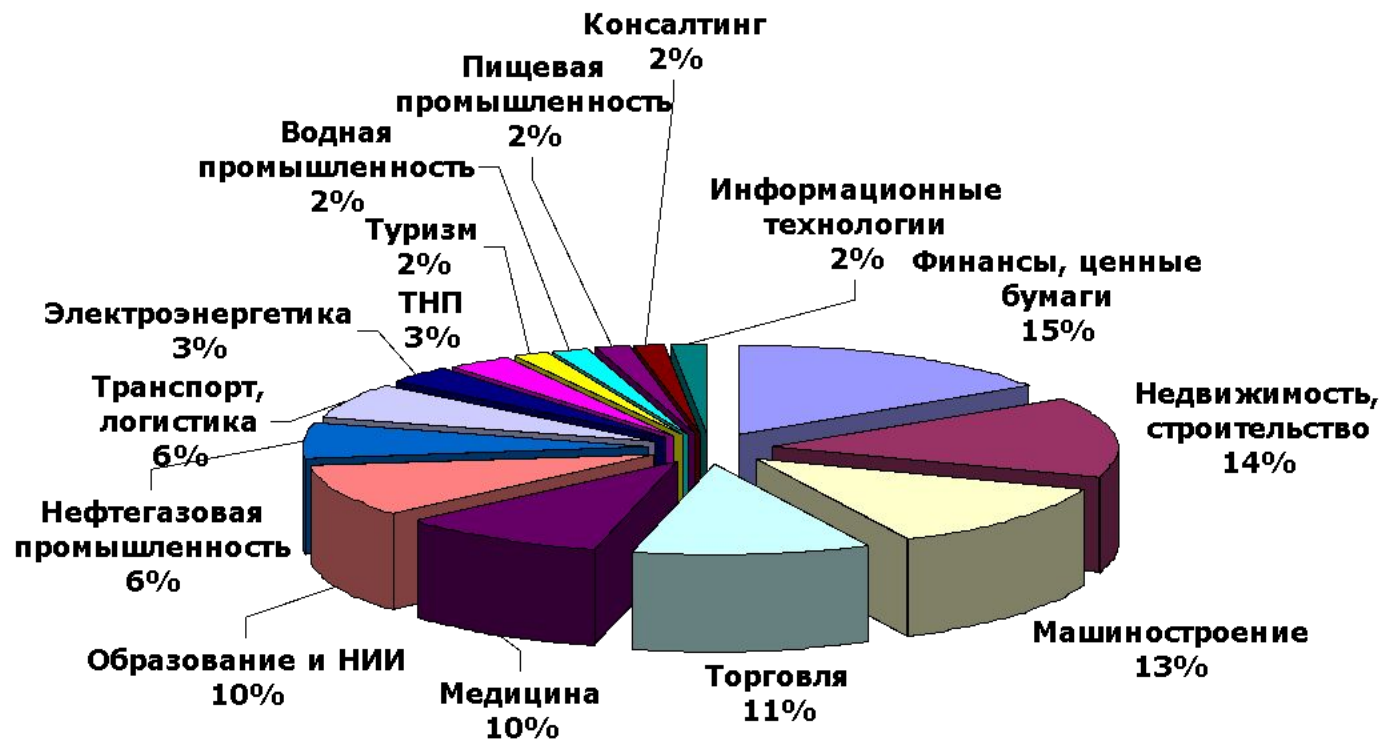
**Причины обращения к поставщику услуг,
оценка удовлетворенности?**


Анкета/опрос



МИ: существующие потребители услуг

Структура клиентов по отраслям, 2005-2006 г.г., % от общего количества клиентов



МИ: существующие потребители услуг

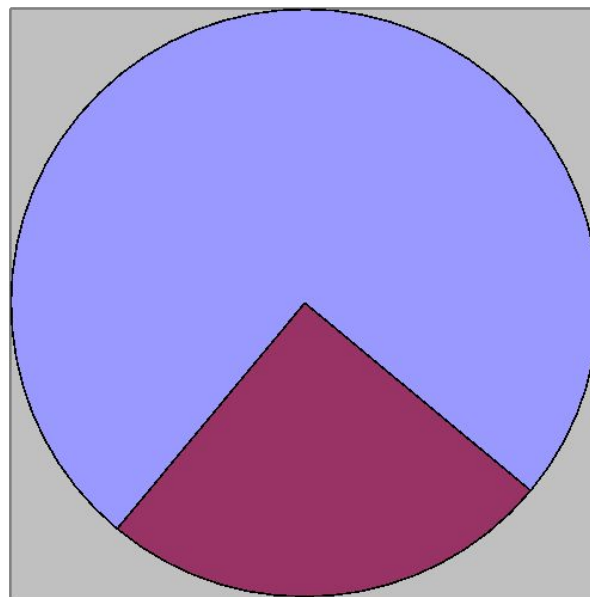
**МИ существующих потребителей услуг
позволяет выявить:**

- **Что побудило обратиться к конкретному поставщику услуг**
- **Что наиболее важно для клиента при получении услуг**
- **Недостатки и достижения в процессе оказания услуги**
- **В каких отраслях бизнеса и областях права специалисты имеют наиболее богатый опыт**
- **Частота повторных обращений/лояльность**
- **Недостатки и достоинства существующей системы отношений с клиентами**



МИ: потенциальные потребители услуг

**Оценка удовлетворенности клиентов
(Существует ли в вашей фирме система
оценки удовлетворенности клиентов
Вашими услугами?)**



■ нет ■ да

LegalStudies.RU, 2007



МИ: потенциальные потребители услуг

Если "да", то в какой форме она осуществляется? (возможны несколько вариантов)



LegalStudies.RU, 2007



МИ: потенциальные потребители услуг

Согласно исследованиям компании LegalStudies.ru набор инструментов для исследования удовлетворенности определяется спецификой клиентов. Руководители юридических фирм считают, что анкетирование не находит отклика среди российских клиентов в силу специфики менталитета, отдавая предпочтение «разговорам по душам» и приглашение на обед/ужин.



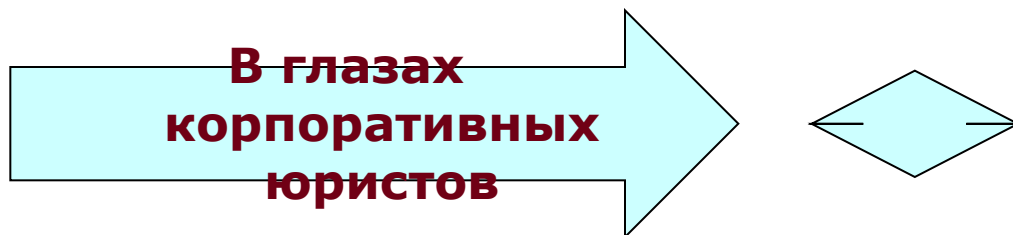
Отсутствие профессионального подхода к изучению удовлетворенности клиентов



МИ: потенциальные потребители услуг

только 14%

**КЛИЕНТОВ ПОКИДАЮТ ЮРИДИЧЕСКУЮ
ФИРМУ ПОТОМУ, ЧТО ОНИ БЫЛИ
НЕУДОВЛЕТВОРЕНЫ УРОВНЕМ
КВАЛИФИКАЦИИ ЮРИСТОВ**



68%

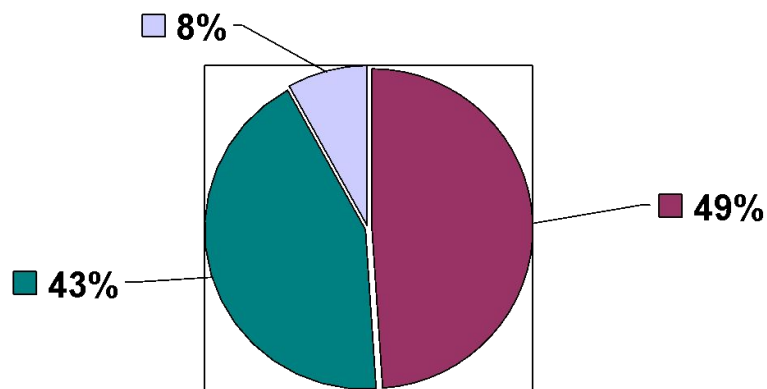
**КЛИЕНТОВ ПОКИДАЮТ ФИРМУ,
ПОСКОЛЬКУ СЧИТАЮТ,
ЧТО ФИРМА НЕ ЗАБОТИТСЯ О НИХ**

LegalStudies.RU, 2007



МИ: потенциальные потребители услуг

КАК КЛИЕНТЫ НАХОДЯТ ЮРИСТОВ-КОНСУЛЬТАНТОВ



- рекомендации
- личное знакомство
- маркетинговые меры юридической фирмы

Следовательно:
работа по трем
направлениям

- Рекомендации
- Личное знакомство
- (Иные) маркетинговые меры

LegalStudies.RU, 2007



МИ: потенциальные потребители услуг

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ, ПОВТОРНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

удовлетворенность

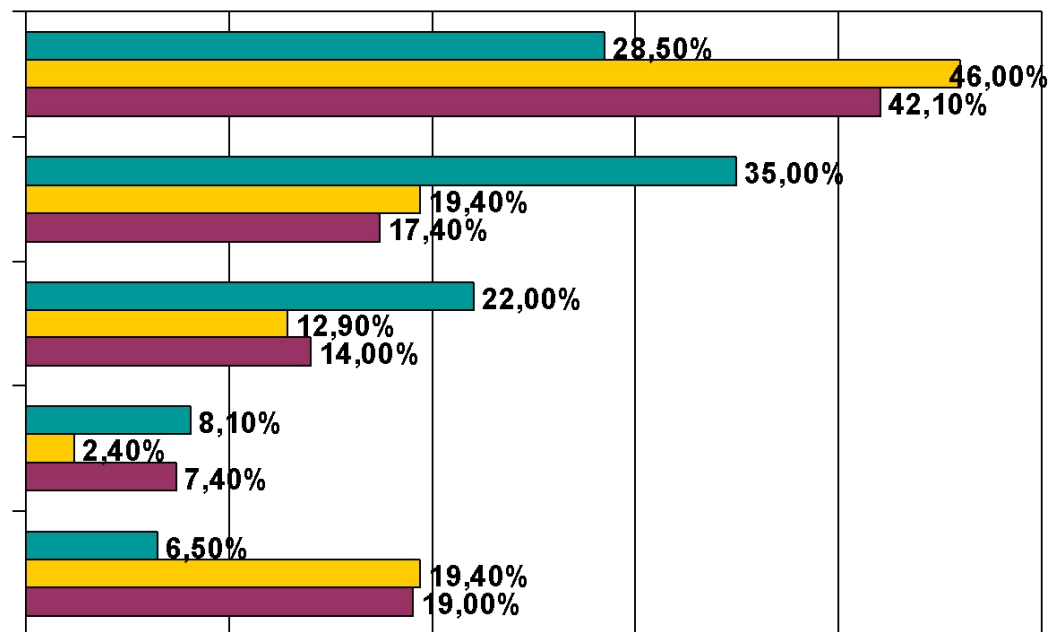
Б

ДА

повторное
обращение

рекомендации

НЕТ



Источник: exeo Strategic Consulting
AG. Цит. по Krämer/ Mauer/ Kilian.
Vergütungsvereinbarung und –
management./ Verlag C.H.BECK,
München 2005. – S. 16

LegalStudies.RU, 2007



МИ: потенциальные потребители услуг

основания для удовлетворенности



LegalStudies.RU, 2007



МИ: потенциальные потребители услуг

основания для неудовлетворенности



LegalStudies.RU, 2007



Система отношений с клиентами

Характеристики уровней отношений с клиентами

	Фокусируется на...	Энергия тратится на...	Клиент получает	Индикаторы успеха
Продуктовый подход	Ответах, экспертизе, представлении сведений	Объяснении	Информацию	Своевременность и качество
Подход, основанный на удовлетворении потребностей	Проблемах бизнеса	Решение проблемы	Решения	Разрешение проблемы
Подход, основанный на взаимоотношениях	Организации клиента	Объяснения проблемы и ее решения	Идеи	Повторные заказы
Подход, основанный на доверии	Клиенте как личности	Понимание клиента	Уверенность в принятых решениях	Варьируются, например, более высокие ставки



ЗАБОТА О КЛИЕНТАХ

Возможные подходы в фирме:

(1) ЧЕРЕЗ МИССИЮ ФИРМЫ:

Обеспечить стандарт качества в соответствии с уровнем

ожиданий клиентов целевой аудитории

(2) ИЗБЕГАЯ НЕДОВОЛЬСТВА

(«НЕГАТИВНАЯ ЗАБОТА»):

Понимать «наиболее верные способы» разозлить клиента

(3) ЧЕРЕЗ ПРОЦЕДУРЫ («ПОЗИТИВНАЯ ЗАБОТА»):

Донесение ценности услуги – работа на «восприятие»

(4) ЧЕРЕЗ ПОНИМАНИЕ И ЗНАНИЕ КЛИЕНТА:

Работа с «ожиданиями»

(5) ПОСРЕДСТВОМ ВЫСТРАИВАНИЯ

ДОВЕРИЯ:

«Перспективная забота»



ПРОЦЕДУРЫ В СИСТЕМЕ ЗАБОТЫ О КЛИЕНТЕ

- 1. Получение инструкций от клиента**
- 2. Подключение другого специалиста от имени клиента**
- 3. Ведение клиентских дел**
- 4. Выполнение сроков**
- 5. Представление результатов клиенту**
- 6. Исследование клиентов**
- 7. Работа с жалобами клиентов**



Внедрение системы отношений с клиентами (на примере юридической фирмы)

Шаг 1. Создание единой БД клиентов

Год создания, описание бизнеса, особенность, история взаимоотношений, предмет, характер и суммы заказов, рекомендации, характер запрашиваемой информации, действия по управлению отношениями, др.

Шаг 2. Распределение клиентов по группам

Перераспределение ресурсов по управлению клиентов в зависимости от приоритетов группы

Шаг 3. Отказ от сотрудничества с неперспективными клиентами



Внедрение системы отношений с клиентами (на примере юридической фирмы), продолжение

Шаг 4. Налаживание обратной связи с клиентами

В том числе предоставление возможности контролировать весь ход оказания услуги, оценка клиентами уровня качества оказания услуг, уровень отношений, решений текущих вопросов, совместное обсуждение результатов проектов по их окончании

Шаг 5. Увеличение частоты взаимодействия с клиентами в рамках текущих поручений



Результаты внедрения системы отношений с клиентами (на примере юридической фирмы)

Повышение лояльности интересующих фирму клиентов и увеличение заказов с их стороны не только суммарно, но и по видам деятельности

Вдвое возросла прибыль компании от клиентов, обратившихся в компанию по рекомендации клиентов

Выросла инициатива сотрудников в вопросах управления отношений с клиентами

Существенно увеличилось количество обращений клиентов в компанию с целью получения информации, совета, рекомендации



Результаты исследований привели к принятию важного бизнес-решения:

Формирование удовлетворенности потребителей услуг – стратегически важный шаг для дальнейшего развития и получения конкурентного преимущества на российском рынке юридических услуг



Благодарю за внимание!

С удовольствием отвечу на Ваши вопросы!

Если Вы не успели задать вопрос сейчас, Вы можете связаться со мной по телефонам или написать:

+7 (495) 625-0133, 624-0555

+7 (903) 212-4481

E-mail: r.kozlova@advocates.su

www.advocates.su

