

Cztery filary marketingu bezpośredniego

Dzisiaj klienci chcą i wymagają specjalnej uwagi. I otrzymują ją. Jeżeli nie od nas, to od konkurencji

Czasy, gdy o zdobyciu klienta decydowała wielkość budżetu reklamowego, odchodzą w przeszłość. W obliczu kurczenia się marż i wzrostu wymagań klientów, tradycyjne metody marketingu masowego przynoszą coraz gorsze efekty.

Dzisiaj trzeba się nauczyć słuchać swoich klientów. Trzeba odejść od tradycyjnego modelu, w którym do konsumentów głównie się mówiło. W erze klienta wymagającego, oczekującego, że jego głos będzie wysłuchany, nie istnieje już idealny model marketingu. Ale te najlepsze, wynikają z teorii i praktyki marketingu bezpośredniego.

Marketing bezpośredni skupia się na indywidualnych klientach. Korzysta z danych o tych klientach, aby móc komunikować się z nimi osobiście. Tzw. segmentacja, czyli grupowanie klientów, odbywa się na podstawie ich zachowania (np. historii zakupów).

Podstawy efektywnego wykorzystania nagromadzonych informacji pozostają niezmiennie. Są nimi: Targeting, Interaction, Control, Continuity (TICC).

Targeting – selekcja grupy docelowej

Odnosi się do wyboru odbiorców naszej informacji, niezależnie od rodzaju medium, które wybierzemy. Może nim być radio lub telewizja, reklama prasowa, wysyłka bezpośrednia, telemarketing albo wizyta handlowa. Dzięki analizie zachowań klientów indywidualnych, przedsiębiorstwa na nowo odkrywają regułę Pareto (20 proc. klientów generuje 80 proc. zysku) i wykorzystują ją w swoich działaniach.

Statystyki pokazują, że zdobycie nowego klienta jest średnio sześć razy droższe niż utrzymanie starego. Przykładem wykorzystania informacji o historii zakupów do

doboru grupy docelowej było wprowadzenie nowego modelu Range Rovera w Wielkiej Brytanii we wrześniu 1994. Kampania wprowadzenia na rynek nowego, ekskluzywnego samochodu była skierowana jedynie do grupy 12 tys. osób. Grupa ta składała się z właścicieli Range Rover'ów, byłych właścicieli oraz niewielkiej grupy właścicieli konkurencyjnych marek luksusowych aut. Ta grupa 12 tys. potencjalnych klientów została zaproszona do 125 dealerów na specjalne pokazy.

Kampania została poparta nowatorskimi rozwiązaniami. W efekcie, na prezentacji nowego modelu frekwencja wynosiła 94,3 proc. zaproszonych gości! I chociaż koszt dotarcia do każdego z potencjalnych klientów był bardzo wysoki (około 30 funtów), to interesującym wskaźnikiem nie jest tu koszt przypadający na kontakt z klientem, ale relacja kosztu do końcowego efektu. Przez dwa dni pokazów punkty dealerskie nie były wypełnione zwykłymi „oglądaczami”, ale ludźmi „właściwymi”, którzy posiadali Range Rover'a, bo kupili go kiedyś, albo mieli samochód podobnej wartości (ok. 40 000 funtów brytyjskich). Potencjalni klienci byli otoczeni przez „adwokatów marki”, użytkowników którzy kupili Range Rover'a nie raz, ale już dwa, lub trzy razy.

Niektóre punkty dealerskie w czasie prezentacji otrzymały zamówienia na kilka miesięcy naprzód. Podsumowano kampanię jako ogromny sukces w kategorii wyników natychmiastowej sprzedaży. Oczywiście, ludzie nie zmieniają samochodów „na życzenie” producenta, w związku z wprowadzeniem nowego modelu – równie ważne było, aby to wydarzenie zostało pozytywnie zapamiętane przez potencjalnych klientów.

Na grupę docelową działań możemy wybrać naszych stałych klientów, identyfikowanych klientów potencjalnych, którzy wyrazili zainteresowanie ofertą lub, bardzo

liczną, grupę „podejrzanych” (tzw. suspects), czyli klientów którzy potencjalnie mogą być zainteresowani naszą ofertą. Są nimi np. klienci marek konkurencyjnych.

Dobrym przykładem odpowiedniego doboru grupy docelowej jest działalność sieci punktów fotograficznych, które prowadzą kampanię pozyskiwania klientów wśród rodziców dzieci w wieku niemowlęcym i przedszkolnym. W przypadku rodziców niemowląt, proces komunikacji i pozyskiwania klienta zaczyna się już w szpitalu. Specjalna oferta zakupu aparatu fotograficznego połączona była z możliwością bezpłatnego zdobycia kart stałego klienta. Ponieważ potencjalna wartość klienta jest duża, a grupa do której skierowana jest oferta – ograniczona, koszt jednostkowy może okazać się wysoki, ale za to pozyskamy klientów właściwych.

Kolejnym przykładem doboru grupy docelowej na podstawie indywidualnych charakterystyk, jest działalność firm sprzedających produkty z katalogu.

Prawdopodobieństwo zakupu przez klienta, który nie wykazuje aktywności od roku jest i tak dużo większe, niż od klienta, który nigdy nie korzystał z oferty danej firmy. Dlatego w przypadku ograniczonych zasobów, lepiej przeznaczać środki na odzyskanie utraconych lub nieaktywnych klientów, niż na szukanie nowych.

Control – kontrola, zarządzanie

Oznacza wyznaczanie celów, planowanie na poziomie strategicznym i operacyjnym, budżetowanie i ocenę wyników. Główną zaletą marketingu bezpośredniego wynikającą z użycia bazy danych jest mierzalność efektów działań. Proces monitorowania efektów jest cykliczny, a planowanie każdej kolejnej akcji wzbogacone o rezultaty poprzednich działań.

Fundamenty Marketingu Bezpośredniego TICC



Kluczem do właściwego zarządzania całym procesem kontroli efektów jest uzyskiwanie informacji zwrotnych, ich kompletność i dokładność w procesie kontaktowania się z klientami.

Narzędziem umożliwiającym mierzenie efektów promocji lub reklamy marketingu bezpośredniego jest mechanizm bezpośredniej odpowiedzi zwrotnej. Może on np. występować w formie podanego w ofercie numeru telefonu, pod którym klient uzyskuje informacje lub zamawia produkt. Aby badać skuteczność mediów, dla każdego z nich numer ten powinien być inny. Monitorowanie historii transakcji pozyskanych w ten sposób klientów w dłuższym okresie pozwala na sprecyzowanie wartości klienta w zależności od źródła rekrutacji i określenie, dla którego z nich stopa zwrotu z inwestycji jest maksymalna. Na wykresie przedstawiono hipotetyczne, ale oparte na prawdziwych wynikach, wartości zakupów klienta w zależności od źródła rekrutacji.

Interaction – wymiana informacji, dialog

Interaktywna wymiana informacji z klientem stanowi warunek konieczny do realizowania pozostałych fundamentów marketingu bezpośredniego. Interakcja oznacza wymianę informacji, oznacza aktywne uczestnictwo klienta w procesie podejmowania decyzji dotyczących dalszych działań.

W ten sposób odchodzimy od tradycyjnego sposobu docierania do klientów przez reklamę, ale staramy się uważnie ich słuchać. Każde działanie w marketingu bezpośrednim nastawione jest na efekt w postaci reakcji klienta – może nią być zakup, zapytanie, szukanie konkretnych informacji. Potrzebę kontaktu z klientem widać wyraźnie po analizie wyników badań. Okazuje się, że ponad 60 proc. klientów odchodzi z powodu zbyt słabego kontaktu z firmą.

Współcześni klienci chcą, wymagają i oczekują specjalnej uwagi i otrzymują ją. Jeżeli nie od nas, to od konkurencji.

W jednej z sieci warsztatów samochodowych standardem jest prowadzenie telefonicznego badania satysfakcji klienta kilka dni po przeglądzie samochodu. Pracownik serwisu dzwoni, pytając czy wszystko jest w porządku i czy klient jest zadowolony, jednocześnie próbując uściślić termin „przypomnienia” klientowi o następnym przeglądzie. Termin ten jest ustalany na podstawie ilości kilometrów „realizowanych” przez danego klienta. To bardzo dobry przykład interakcji z klientem, dostosowanej do jego indywidualnego zachowania, z naciskiem na poziom obsługi – nie na cenę. Lojalność klientów można i należy indywidualnie budować.

Continuity – budowanie długoterminowej relacji

Celem marketingu bezpośredniego jest zdobycie, utrzymanie i rozwinięcie „wartości klienta”. Zdobycie klienta (jednorazowy zakup) jest dopiero początkiem procesu budowania jego lojalności, w przeciwieństwie do podejścia masowego. Charakterystyczne jest, że w praktyce marketingu bezpośredniego wobec nabywcy, który dokonał jednorazowego zakupu, nie stosuje się określenia klient, ale trialist (można to przetłumaczyć jako „dokonujący próby”).

Niektórzy praktycy marketingu twierdzą, że klienci w Polsce nie są lojalni, że

kierują się tylko ceną. Warto zauważyć, że poza działaniami cenowymi niewiele się robi, aby tę lojalność zbudować. W oparciu tylko o niską cenę, lojalności na pewno się nie zbuduje.

Trzeba mieć do zaproponowania coś więcej – wysoką jakość produktu, czy usługi, a także jakość relacji z klientem.

W budowaniu tej relacji chodzi przede wszystkim o to, aby klientów utrzymać, by sprzedawać im nowe i coraz droższe wersje produktów. W przypadku większości przedsiębiorstw ogromna część zysków pochodzi od stałych klientów, trzeba więc zadbać, aby tych stałych klientów mieć.

Podstawowe mierniki lojalności klientów

1) Stopa retencji (*Retention Rate*) – jest to współczynnik określający, ilu klientów obsługiwanych w danym okresie pozostaje naszymi klientami również w okresie następnym. Im wyższy ten współczynnik, tym skuteczniej budowana jest lojalność klientów. Na rynku amerykańskim, średnia stopa retencji klientów na rynku samochodów osobowych to około 40 proc., jednakże Toyota może pochwalić się wskaźnikiem w granicach 60 proc.

2) Wartość Klienta w Czasie (*Customer Lifetime Value – CLV*) – jest to wskaźnik, który bierze pod uwagę wartość klienta w całym cyklu jego „życia” – relacji z firmą. Główną zaletą jest obranie dłuższej perspektywy. Należy zauważyć, że jego wielkość jest powiązana ze stopą retencji, ilustruje to przykład poniżej.

Stopa retencji	Średnia długość relacji z klientem w latach	Średnia roczna wartość klienta	Wartość klienta w czasie (Customer Lifetime Value)
50%	2	1 000	2 000
75%	4	1 000	4 000
90%	10	1 000	10 000
95%	20	1 000	20 000



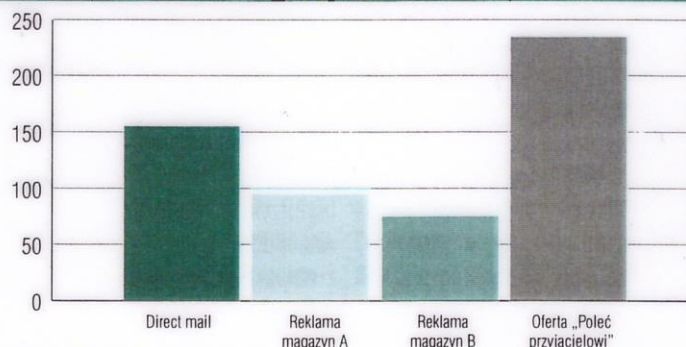
Wartość wskaźnika CLV może być podstawą dla podejmowania decyzji akwizycyjnych w stosunku do grup klientów. W przypadku pierwszym, przy stopie retencji 50 proc. zdobycie nowego klienta kosztem 2100 jednostek pieniężnych jest nieopłacalne, a już w przypadku trzecim jest to świetna decyzja finansowa, nawet po uwzględnieniu stopy dyskontowej.

3) Udział w portfolio klienta (*Customer Share*) – w przypadku wielu produktów lub usług 100 proc. lojalność nie jest możliwa. Wtedy odpowiednim miernikiem jest udział w wydatkach klienta z danej kategorii. Jeżeli supermarket spożywczy ma 50 proc. udział w wydatkach danego klienta, to dysponuje on ciągle ogromnym potencjałem wzrostu. I jest to dużo lepsza miara skuteczności działań marketingowych, niż udział w rynku.

Przyjęcie filozofii marketingu bezpośredniego prowadzi do zmiany priorytetów w działalności przedsiębiorstw. Powoduje, że celem głównym staje się zarządzanie klientami (*Customer Management*), a zarządzanie produktami (*Brand/Product Management*) musi być podporządkowane temu pierwszemu.

Rozwój marketingu bezpośredniego w minionej dekadzie zawdzięczamy nie tyle zwiększeniu umiejętności kreowania efektywnych kampanii direct mail, co dynamicznemu rozwojowi technologii. To co jeszcze niedawno było prostą listą klientów, dzisiaj jest bazą danych zawierającą informacje o miejscu i historii zakupów indywidualnych konsumentów. Do tych przedsiębiorstw, które będą potrafiły na-

Wartość zakupów klienta w ciągu wg źródła rekrutacji



Dlaczego firmy tracą klientów?

Śmierć	1%	Źródło: Swedish Post Office, 1990
Przeprowadzka	3%	
Atrakcyjniejsza oferta konkurencji	5%	
Niższe ceny	9%	
Niezadowolające rozwiązanie reklamacji	14%	
Brak zainteresowania ze strony dostawcy	65%	
Przeprowadzka / śmierć	4%	Źródło: McGraw-Hill Research
Lepsze relacje z innymi firmami	5%	
Aktywność konkurencji	9%	
Niezadowolenie z produktu	15%	
Brak kontaktu / opieki	67%	
Lepszy produkt	15%	Źródło: Forum Research
Tańszy produkt	15%	
Zbyt mało kontaktu i uwagi	20%	
Słaba jakość obsługi i kontaktu	49%	

prawdę słuchać swoich klientów, niezależnie od rozwoju technologii, będzie należała przyszłość.

Adam Wicher

Autor jest doradcą Konsorcjum Bujnowicz

BIBLIOGRAFIA:

- 1) Angus Jenkinson, *Valuing Your Customers*, McGraw-Hill Book Company Europe, 1995
- 2) Graeme McCorkell, *Direct and Database Marketing*, The Institute of Direct Marketing, 1997
- 3) Materiały The Institute of Direct Marketing, UK, 1999