

НИНА ВИТКОВСКАЯ

**ШПАРГАЛКА  
ДЛЯ  
МЕНЕДЖЕРА:  
ТЕХНИКИ ПО  
РАБОТЕ С  
КЛИЕНТСКОЙ  
БАЗОЙ**

ЗАПИСКИ ПРАКТИКА

**Нина Витковская**  
**Шпаргалка для менеджера:**  
**техники по работе**  
**с клиентской базой**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=57438606](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=57438606)  
ISBN 9785005136244*

**Аннотация**

Пособие предназначено для начинающих менеджеров по продажам. В нем рассматриваются принципы работы с клиентской базой. В издании представлены пути самоорганизации работы менеджера, оптимизации рабочего времени, стандартизация процесса обслуживания клиентов.

# Содержание

БОА	6
Предисловие	8
I. Создание базы данных и ее значение для современной фирмы	14
Понятие клиентской базы и ее назначение	14
Виды клиентских баз данных и их содержание	18
Конец ознакомительного фрагмента.	26

# **Шпаргалка для менеджера: техники по работе с клиентской базой**

**Нина Витковская**

© Нина Витковская, 2021

ISBN 978-5-0051-3624-4

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Пособие написано по одной из актуальных проблем создания, обновления и использования клиентской базы. В пособии рассматриваются виды клиентских баз данных, их содержание и назначение, источники их формирования и управления.

Большое внимание в пособии уделено технологиям сегментации баз данных и признакам сегментации. Наибольший интерес для практиков представляют предложенные способы работы с клиентской базой, что позволяет дополнительно увеличить объем продаж, а также улучшить организацию собственного времени менеджера.

«Пособие для менеджера по клиентской базе» рекомендуется для публикации.

Морозова Галина Алексеевна, доктор экономических наук, профессор

# БОА

Начнем пособие со стихотворения, которое в ироничной форме отражает «понимание» желаний «клиента» без уточнения потребностей.

Боа – это:

- Крупная южно-американская змея семейства удавов;
- Женский шарф из меха или перьев [3].

«Подари-ка мне боа», – раз промолвила жена,  
И огромную змею из Америки везу.  
Это жуткое создание извивается всё так,  
Впору потерять сознание,  
Для жены ж змея – пустяк! Это чудо из чудес:  
Как в жену вселился бес! Хочет чудище со мной  
Поселить вместе, Одной, чтоб не скучно «доставать»  
Меня ей было. Мне, конечно, наплевать,  
Но, простите, жить с удавом я не собираюсь. И как только  
Подарю —  
Сразу же сметаюсь!

«Боже, мой!», – кричит жена, прячась за диваном, —  
«Шарф просила у тебя, вовсе не удава! Забирай сей мерзкий груз

и проваливай скорей! А не то я рассержусь,  
Хуже тысячи чертей!»»

И теперь, читатель,  
Я, проживаю среди змей,  
В тропиках, где солнца много.  
Рядом с хижинкой моей – жена тихая немного,  
Укротительницей змей  
Стала милая теперь...

# Предисловие

*Клиент спрашивает своего менеджера:  
Пришлите мне скан договора по электронной  
почте.*

*Менеджер: Уже отправил.*

*Клиент: А, второй экземпляр?*

Тема отношений с клиентами вечная. Это не только веселое общение, головная боль, прибыль и нервы. Клиенты – категория, которую нужно любить. Но так ли это легко?

Почему я решила написать мини-книгу на эту тему?

Когда я пришла работать в отдел продаж 7 лет назад, то решила найти книги по работе с клиентской базой. Множество книг по продажам предлагали во всех книжных магазинах, но книг по работе с базой я обнаружила не так много. Кроме труда Кендры Ли по сетевому маркетингу я мало, что обнаружила. Это одна из причин, по которой решила взяться за книгу.

Другая причина в том, что я много раз наблюдала за работой своих коллег и трудностями, с которыми они сталкиваются. Организовать работу с клиентской базой не так сложно. Продвинутым менеджерам информация, представленная в пособии, покажется простой. Однако, я уверена, что но-

вичкам какие-то техники будут полезны.

После окончания ВУЗа я попала в организацию, где ведение клиентской базы было в зачаточном состоянии. Это затрудняло обслуживание клиентов и снижало уровень продаж. Но однажды я встретила коллегу, в организации которой вообще не занимались клиентской базой. А это значило, что рассчитывать на планирование и управление процессом продаж не приходилось.

Руководитель, который вложил немалые денежные средства в создание своей фирмы, заплатил налоги, потратил деньги на аренду помещения, забыл о главном: о клиентской базе данных. Некоторые фирмы не уделяют этому внимания потому, что не понимают, как это важно. Ведь зарплату платит не работодатель, а клиент. Если работать с клиентом неправильно или не работать вовсе, то о какой прибыли может идти речь?

Кен Бланчард верно заметил: «Прибыль – это аплодисменты, которые Вы получаете, удовлетворяя потребности клиентов» [6].

Рассмотрим на примере две фирмы.

Фирма №1. Осуществляет свою деятельность на туристском рынке в сегментах «корпоративный туризм», «VIP-ту-

ризм», туризм для эконом-класса по разным туристским регионам. Реклама фирмы в газетах и журналах каждый месяц, флаеры с заманчивыми предложениями – проходим. Конечно, устаревший формат рекламы. Но даже если бы это были рекламные баннеры или призывы получить бесплатный pdf на тему «Самые горячие пляжи Европы», то не изменили бы суть. Можно ежемесячно давать рекламу, но забыть о базе данных и не работать с ней. В таком случае велики шансы продать клиенту путевку только один раз.

## Фирма №2.

Работает в тех же сегментах, что и первая. Здесь каждый менеджер занят формированием клиентской базы. В его обязанности входит не только реализация турпродукта, но и создание базы лояльных клиентов, поздравление их с праздниками, информирование о новинках и выгодных спец. предложениях. Как Вы думаете, менеджеры какой фирмы работают продуктивнее?

В Фирме №1 менеджеры не только не знают потребностей клиентов, но и самих клиентов вряд ли помнят. Это очевидно, поскольку они не занимаются базой данных и не звонят повторно своим клиентам. Да, они постоянно дают рекламу. Но много рекламы не всегда хорошо.

Уильям Бернбах, который создал лучшую рекламную

кампанию XX века для Volkswagen Beetle, так сказал о рекламе: «Великая рекламная кампания лишь ускорит неудачу плохого продукта. Так больше человек узнает о том, что он плох» [7].

Невнимательное отношение к клиентам и их потребностям – это тоже часть продукта. Неважно, что Вы решили приобрести: туристическую путевку или вечернее платье. Качественное обслуживание запомнится так же хорошо, как и небрежное.

Вероятность повторных покупок намного выше во второй фирме, так как менеджеры постоянно общаются с теми, кто когда-то совершил у них покупки. Менеджеры Фирмы №2 – лучшие друзья клиентов, ведь они вовремя сообщают о больших скидках и горящих турах. Их телефоном не стыдно поделиться с друзьями, которые не знают, куда поехать. Таких менеджеров часто рекомендуют, а это повышает продажи и расширяет клиентскую базу.

Помню, однажды я проводила маркетинговое исследование по качеству обслуживания в турфирмах. Я обзванивала их, чтобы задать несколько вопросов как клиент. В одной фирме мне сказали: «Девушка, подождите!». При этом в трубке отчетливо было слышно, как сотрудник решает с кем-то бытовые проблемы.

Привлечь покупателей с каждым днем становится труднее, так как современный потребитель ценит качественный сервис и внимание.

Интересны мысли Сета Година [1] по поводу рекламы и других средств привлечения клиентов. Он пишет, что намного эффективнее сделать для клиента подарок к его основной покупке. Это превзойдет ожидания клиента и порадует его.

Я считаю, если менеджер нашел для потребителя выгодное предложение – это тоже подарок. Найти его не сложно, главное – вспомнить о конкретном клиенте.

Ценная информация о желаниях клиента – ключ к эффективным продажам. Если Вы общаетесь с клиентами и в курсе их предпочтений, то эти предпочтения лучше занести в базу данных и поставить себе напоминание. Например, я знаю одну турфирму, которая ведет список клиентов, пожелавших посетить конкретный курорт недорого. В тот момент, когда туроператоры делают горящие предложения, менеджер турфирмы первыми информирует тех, кто страстно мечтал посетить именно эту страну.

За годы работы в отделах продаж разных компаний, я столкнулась с отсутствием пособий по технике работы с клиентами, по разработке клиентской базы, по оптимизации об-

служивания и экономии рабочего времени.

В некоторых компаниях проводились тренинги и выездные семинары по продажам, в других приходилось самостоятельно улучшать процесс обслуживания клиентов и разрабатывать собственные схемы обслуживания.

Несколько лет я работала преподавателем по дисциплинам «Маркетинг» и «Менеджмент». В теории есть много полезного для работы, но теоретических знаний недостаточно, чтобы грамотно организовать работу специалиста.

В этой книге собраны практические приемы работы с клиентской базой и некоторые теоретические положения, которые помогут менеджеру работать с энтузиазмом.

Предложенные способы работы подходят для работы с клиентами из разных отраслей народного хозяйства.

Цель книги – раскрыть способы эффективной работы с клиентской базой.

В издании представлены пути самоорганизации работы менеджера, оптимизации рабочего времени, стандартизация процесса обслуживания клиентов.

# I. Создание базы данных и ее значение для современной фирмы

## Понятие клиентской базы и ее назначение

*Есть только один босс, и это покупатель. Он может уволить любого сотрудника компании вплоть до директора, просто потратив деньги где-нибудь еще [8].*

*Сэм Уолтон, основатель сети магазинов Wal-Mart*

Основа продаж – клиентская база, с которой работает менеджер. В задачи менеджера по продажам входит не только хорошее знание своих клиентов, но и долгосрочное сотрудничество с ними. Каждый сотрудник должен создать свою базу клиентов, с которой он будет работать. Работа с базой данных ответственный и нудный труд, который очень помогает в создании дружественных отношений и увеличения прибыли.

Определим понятие «база данных клиентов».

**База данных клиентов** – это систематизированная ин-

формация, содержащая название организации, Ф.И.О. контактных лиц, название их должности и роли в принятии решения о покупке, контактные данные (адрес, телефон, электронная почта), перечень покупок.

Проверять соответствие данных в базе на настоящий момент нужно систематически, например, каждые 2—3 месяца. Это связано с тем, что контактные лица могут уволиться или получить повышение по службе. В базе может содержаться устаревшая информация о местонахождении организации, т.к. по разным причинам фирмы часто переезжают. Мне приходилось сталкиваться с подобными ситуациями. Клиент ждет бухгалтерские документы, не получает их, перезванивает. После недолгого выяснения почтового адреса фирмы оказывается, что организация переехала, а новый адрес не сообщила, поэтому документы были отправлены не туда.

В торговом мире наличие клиентской базы данных и управление взаимоотношениями с клиентами – составляющие успеха организации и ее процветания.

Арсенал инструментов для повышения объемов продаж фирмы и привлечения клиентов широк, однако, каждый менеджер должен знать своих постоянных клиентов. Знание клиентской базы помогает увеличить объем продаж даже продавцам обычных розничных магазинов. Так, один мой

знакомый продавал в магазине спортивную одежду. Он был одним из нескольких консультантов. Однако, только к нему постоянно возвращались старые клиенты и просили подобрать для них подходящий вариант спортивной одежды, посоветовать что-то стоящее. Этого он добился исключительным вниманием к своим покупателям, оперативностью обслуживания и, конечно же, хорошим знанием ассортимента.

Каков должен быть состав базы данных клиентов? Отметим, что для разных секторов бизнеса базы будут отличаться. Рассмотрим базы для сектора «бизнес для бизнеса» (B2B) и «бизнес для потребителя» (B2C) (табл. 1).

Таблица 1

Составляющие клиентской базы для секторов B2B и B2C

Бизнес для бизнеса	Бизнес для потребителя
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Название фирмы и форма собственности</li> <li>• Количество сотрудников</li> <li>• ФИО контактного лица</li> <li>• Должность</li> <li>• Роль контактного лица в принятии решений</li> <li>• Контактная информация (адрес, телефон, электронная почта, скайп, иногда страница в социальных сетях)</li> <li>• Дата профессионального праздника</li> <li>• Состав покупок</li> <li>• Названия фирм-партнеров</li> <li>• Примечания</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ФИО</li> <li>• Возраст</li> <li>• Адрес, телефон, электронная почта</li> <li>• Дата дня рождения</li> <li>• Состав членов семьи (если покупают вместе)</li> <li>• Состав покупок</li> <li>• Предпочтения в покупках</li> <li>• Любая дополнительная информация, помогающая дополнить образ клиента</li> </ul>

Как видно из таблицы 1, информация о клиентах в этих двух секторах отличается. Рассмотрим оба типа клиентских баз.

# **Виды клиентских баз данных и их содержание**

## **B2C (Business-to-customer, т.е. бизнес для покупателя)**

Термином «бизнес для покупателя» обозначается обслуживание преимущественно розничного покупателя, еще его называют «конечного потребителя».

Составление базы данных для этого сегмента рынка помогает сформировать «портрет» клиента, что позволяет лучше его обслуживать.

В базу данных B2C вносится любая информация о вкусах и предпочтениях покупателя, чтобы лучше понять, какие именно товары и услуги могут его заинтересовать.

Рассмотрим, какая информация может быть внесена в базу данных B2C. Решение о составе базы данных принимает менеджер, учитывая специфику рынка, на котором работает фирма.

– ФИО – желательно указывать полностью Фамилию, Имя и Отчество клиента. Как утверждают психологи, имя для человека является самым сладким словом и, конечно, клиенту

будет приятно, если к нему постоянно обращаются по имени и помнят, как его зовут. В некоторых случаях, покупатели просят обращаться к ним только по имени без Отчества. Пожелания клиента, конечно, нужно учитывать.

– Возраст клиента помогает фильтровать потребителей по возрастным группам. Например, если в турфирме появилось спецпредложение о посещении «Пенной дискотеки» в составе тура в Турцию, то возрастной фильтр поможет менеджеру значительно сэкономить время при обзвоне клиентской базы.

– Контактная информация. Во многих компаниях при обращении клиента сначала уточняют контактную информацию – для менеджера по продажам это ценные данные, особенно, если он постоянно работает с клиентской базой, звонит или пишет письма клиентам.

Однажды я проводила маркетинговое исследование по качеству обслуживания туристов в турфирмах. Обзванивала фирмы под видом туриста и задавала вопросы. Меня удивил один момент – оказывается, еще не во всех фирмах разработана культура обслуживания. В одной фирме менеджер сказала мне, что разговаривать со мной ей некогда и попросила перезвонить через несколько минут. В эту минуту я задумалась, знает ли она, сколько конкурентов-турфирм работа-

ет на рынке. В другой фирме менеджер попросила меня подождать, не переключив в тональный режим, и стала обсуждать со своей коллегой, почему та забыла отдать туристам все необходимые документы. . . В остальных фирмах менеджеры внимательно ознакомились с запросом по требуемому туру и записали контактную информацию. Очевидно, что в большинстве турфирм все-таки разработан процесс обслуживания клиента и менеджеры заинтересованы в продаже тура.

– Дата дня рождения. Конечно, каждому человеку приятно, если окружающие помнят о его дне рождения. Фирмы поздравляют своих клиентов по-разному, в зависимости от своих финансовых возможностей – одни дарят подарки, другие – скидки, третьи отправляют поздравительные открытки со стихами. Если менеджер просто позвонит по телефону или отправит поздравление по электронной почте (вдруг, покупатель в этот момент отдыхает на Гавайях), то клиенту будет приятно, что о нем помнят, его ценят и уважают.

Очень удобно пользоваться календарем дней рождения клиентов. Составить такой календарь просто – создать таблицу на каждый месяц с днями недели и в соответствующие клетки вписать имена именинников. Конечно, таблицу лучше всего держать на самом видном месте на рабочем столе.

– Состав членов семьи желательно вносить в клиентскую

базу. Эти данные помогут менеджеру в будущем предложить какие-либо товары или услуги кому-то из «домашних» покупателя – бабушке, мужу, детям. Если имеется возможность, то в базу вносятся их контактные телефоны. Работать с «теплым рынком», то есть с ближним окружением потребителя намного проще. Потенциальные покупатели из ближнего окружения покупателя уже знают, что их родственник что-то приобрел в Вашей фирме, а, значит, плохого не посоветует.

– Состав покупок позволяет анализировать запросы клиента и формировать новые предложения. Так, например, при продаже косметики в MLM-бизнесе, самые ответственные консультанты записывают дату продажи, например, крема и дату, к которой он, предположительно, должен закончиться. Эта информация позволяет повторно предложить крем покупателю к моменту появления потребности в нем. Или, например, если покупатель в отпуск ездил отдыхать в Турцию, то в следующий раз как альтернативу можно предложить путевку в Тунис.

– Предпочтения в покупках нужно учитывать! Например, если в разговоре с менеджером клиент сказал, что мечтает отдохнуть на Таити, но дорого, то имеет смысл напомнить потребителю о направлении, если на него будет скидка.

– Любая дополнительная информация, помогающая дополнить образ клиента.

Одним из самых ценных навыков менеджера, на мой взгляд, является умение слушать клиента. Допустим, покупатель говорит, что мечтает о том, чтобы его сын блестяще говорил по-английски. Менеджер изучает предложения языковых школ и делает предложение приобрести языковой тур, предварительно получив согласие клиента на ознакомление с предложением.

## **B2B (Business to Business, то есть «Бизнес для бизнеса»)**

Термин обозначает торговые отношения между юридическими лицами.

В секторе B2B состав информации клиентской базы немного отличается из-за специфики работы с данной категорией клиентов.

– Название фирмы и форма собственности. Иногда название фирмы отражает ее сферу деятельности. Название вносить в клиентскую базу обязательно. Важно учитывать форму собственности организации-партнера. Например, если форма собственности организации ОАО, то при заключении сделки, возможно, придется участвовать в тендере. При работе с ООО (Обществом с ограниченной ответствен-

ностью) и ИП (Индивидуальным предпринимателем) на заключение договора потребуется меньше времени.

– Количество сотрудников организации можно указать в базе данных. Менеджер будет иметь представление, насколько крупная организация-партнер. Если организация крупная, скорее всего, в ней много отделов, а это значит, что и для заключения сделки придется пройти несколько инстанций и время заключения договора может затянуться. На малых предприятиях на подписание договора потребуются меньше времени.

– ФИО контактного лица указывать обязательно и, конечно же, правильно! Однажды мне в работу передали клиентскую базу другого менеджера. В процессе взаимодействия с клиентами я столкнулась с тем, что фамилии и имена контактных лиц в некоторых организациях были указаны с ошибкой, а должности не всегда вносились в клиентскую базу. Это усложнило работу: при подготовке коммерческого предложения было не совсем понятно, какую должность занимает контактное лицо и к кому я обращаюсь – директору или рядовому сотруднику. Контактные данные нужно систематически проверять и по той причине, что сотрудника компании-клиента могли повысить по службе, перевести в другой отдел. На эту должность могли назначить кого-то другого!

– Должность, как упоминалось выше, указывать в клиентской базе обязательно. Это необходимо, в первую очередь, для подготовки коммерческого предложения.

– Роль контактного лица в принятии решений говорит нам о том, кто на самом деле решает приобрести товар или услугу Вашей организации.

Желательно понять, кто из сотрудников «лицо, принимающее решение». Если Вы общаетесь с тем, кто на решение никак не влияет, то можете постоянно сталкиваться с отказами и не понимать их причину. Выяснить роль просто – спросите собеседника, кто принимает решение о сделке. Обычно сотрудники говорят это, а иногда подсказывают контактный телефон нужного Вам человека.

Недавно я позвонила в одну крупную компанию, чтобы предложить услуги нашей фирмы. Начальник отдела, к которой я обратилась с коммерческим предложением, ответила, что ничего им не нужно и в наших услугах они не нуждаются. И еще добавила: «Я такие вопросы не решаю». В ходе беседы выяснилось, что для продажи наших услуг нужно написать письмо директору, который назначит ответственного за решение данного вопроса. В этом случае начальник отдела не принимал решения о закупке и нужно было обратиться после отправки письма директору к ответственному за ре-

шение данного вопроса.

– Контактная информация (адрес, телефон, электронная почта, скайп). Систематически менеджер должен проверять контактные данные организации и контактных лиц, внесенных в клиентскую базу, чтобы иметь возможность дозвониться до нужного человека. Если контактное лицо имеет скайп и страницу в социальных сетях, их тоже можно внести в базу данных. Некоторые клиенты сами приглашают присоединиться к ним в соц. сетях и добавить их контакт в скайп. Все эти данные облегчают менеджеру задачу быстро дозвониться или сообщить какую-либо информацию своему покупателю. Например, у меня есть клиентка, с которой мы общаемся в основном через скайп. Она экономит время, чтобы не тратить его на попытки дозвониться по телефону. Мне это тоже удобно, когда во время выполнения других рабочих задач я читаю: «Отправьте, мне, пожалуйста, счет» или «У меня возник вопрос». Ответ по скайпу много времени не занимает.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.