

## ЗМІСТ

Вступ до клієнтської аналітики .....	5
<i>Розділ 1. Дані. Фундамент .....</i>	<i>54</i>
<i>Розділ 2. Базова аналітика .....</i>	<i>97</i>
<i>Розділ 3. Сегментація клієнтів .....</i>	<i>128</i>
<i>Розділ 4. Просунута аналітика .....</i>	<i>225</i>
<i>Розділ 5. Класифікація клієнтів.....</i>	<i>250</i>
<i>Розділ 6. Кластеризація клієнтів .....</i>	<i>288</i>
<i>Розділ 7. Асоціативні правила й аналіз ринкового кошика.....</i>	<i>343</i>
<i>Розділ 8. Стратегічні питання управління клієнтським активом. Клієнтська стратегія .....</i>	<i>381</i>
<i>Додаток. Анкета для формування клієнтської стратегії .....</i>	<i>426</i>
<i>Список літератури .....</i>	<i>441</i>

# ВСТУП ДО КЛІЄНТСЬКОЇ АНАЛІТИКИ

У цьому розділі ми послідовно розглянемо, що таке клієнтська аналітика та клієнтські дані, а також простежимо основні етапи впровадження клієнтської аналітики в життя компанії, проектні складнощі та способи їх подолання.

## ЩО ТАКЕ КЛІЄНТСЬКА АНАЛІТИКА

Мірою того як компанія розвивається та зростає, стає дедалі складніше зрозуміти, що відбувається з її клієнтським активом.

*Хто наші клієнти? Чому вони в нас купують? Які з них найцінніші? Чи лояльні вони до нас? Які групи клієнтів є в нашому активі? Чи не збираються цінні клієнти піти від нас? Наявність яких товарів важлива для наших лояльних клієнтів?*

На всі ці й багато інших запитань можна відповісти, звернувшись до клієнтської аналітики.

У добу персоналізованого маркетингу потрібно приділяти увагу кожному клієнту. Але за наявності сотень, тисяч і тим більше мільйонів клієнтів це досить складно. Саме клієнтська аналітика може дати відповіді на вищенаведені запитання за допомогою цілого арсеналу методик, зокрема сегментації, прогнозного моделювання та кластеризації.

## КЛІЄНТСЬКА АНАЛІТИКА

Аналітика через розуміння клієнтів може значно покращити маркетингові рішення компанії або згенерувати їх.

Основа всієї маркетингової діяльності — клієнтська аналітика — використовує такі методи: прогнозне моделювання, візуалізацію даних, управління інформацією, сегментацію.<sup>1</sup>

Дослідження *Aberdeen Group*, яке провели по всьому світі, показало: лише 15 % організацій можуть упевнено заявити, що повністю розуміють клієнта.

У середньому компанії по всьому світі втрачають 1,1 млн доларів на рік через «нерозуміння клієнтів».

Що краще в компанії побудовані процеси, які забезпечують розуміння клієнтів, то більше точних цільових заходів може вживати маркетинг, досягаючи вищих економічних показників.

Клієнтська аналітика стає для компаній *критично необхідною*. А її відсутність означає нездатність із боку компанії розуміти своїх клієнтів, їхні потреби, звички й особливості, відповідно — правильно взаємодіяти зі своїм клієнтським активом.

Клієнтський актив — це важливий нематеріальний актив компанії, який слід оцінювати, ефективно ним управляти та розвивати. Він включає ідентифікованих клієнтів компанії, з якими компанія може взаємодіяти та розраховувати на довгострокові відносини.

---

<sup>1</sup> Customer Analytics. What it is and why it matters.  
[https://www.sas.com/en\\_us/insights/marketing/customer-analytics.html](https://www.sas.com/en_us/insights/marketing/customer-analytics.html).

Клієнтський актив — ресурс із економічною вартістю, який компанія контролює з розрахунком на те, що він надасть певні фінансові вигоди в майбутньому. Цей актив відіграє надважливу роль, коли йдеться про довгострокову життєздатність компанії. Вартість клієнтського активу впливає на вартість компанії, вона може бути визначена на певний момент часу.

Оцінка цінності клієнтського активу дає орієнтир для оцінки вартості бізнесу й може бути корисною для інвесторів.

Розглянемо **5 ключових фактів про клієнтів**, які добре описують тенденції сьогодення.

- 1. Зростання вимог клієнтів.** У клієнтів суттєво зростають вимоги до компаній, із якими вони комунікують: клієнти хочуть отримувати тільки цікаві й доречні пропозиції, зручним каналом і в потрібний час.
- 2. Зростання конкуренції та кількості клієнтів, що «переключаються» на товари та послуги конкурентів.** Через конкуренцію, що зростає, на ринку збільшується кількість так званих свічерів, тобто клієнтів, що часто «переключаються» між брендами чи компаніями. Згідно із дослідженням компанії *Nielsen*<sup>2</sup>, тільки 12 % споживачів залишаються вірними обраному бренду, решта 88 % регулярно переключаються між товарами-конкурентами. Фраза з цього звіту «гіперконкуренція за споживача в розпалі» максимально містка — вона якнайкраще описує поточну ситуацію.
- 3. Зниження лояльності клієнтів.** Частка клієнтів, що переключаються, зростає, тож зменшується частка лояльних

---

<sup>2</sup> Дослідження компанії *Nielsen* 2019 року.

## КЛІЄНТСЬКА АНАЛІТИКА

клієнтів. Отже, ми спостерігаємо зниження загальної лояльності клієнтів до компаній та брендів.

- 4. Підвищення складності й вартості залучення клієнтів.** На насичених, висококонкурентних ринках стає дедалі складніше залучати клієнтів. Більшість клієнтів уже залучені конкурентами.
- 5. Зменшення «герметичності» клієнтських активів компаній.** Зниження лояльності призводить до того, що багато бізнесів стають дедалі менш «герметичними». Погіршується баланс притоку/відтоку клієнтів. Частка клієнтів із групи відтоку стає більшою, ніж частка клієнтів із групи притоку.

Герметичність клієнтського активу — це здатність компанії втримувати клієнтів, перешкоджаючи їх відтоку. Герметичність клієнтського активу забезпечує стабільність доходів і прибутків компанії за рахунок утримання клієнтів, а не їх залучення.

Описані вище факти свідчать про те, що компаніям потрібно звернути особливу увагу на своїх клієнтів, розраховувати й аналізувати ключові показники «здоров'я» клієнтського активу, відстежувати тенденції та клієнтські метрики.

## РІВНІ КЛІЄНТСЬКОЇ АНАЛІТИКИ

Клієнтська аналітика може бути досить різноманітною. Для того щоб розкласти все по поличках і в усьому розібратися, розглянемо чотири рівні аналітики, які запропонувала дослідницька компанія *Gartner*: описову, діагностичну, прогнозну й приписну аналітику. Ці рівні описано в моделі впливу *Gartner Analytic Ascendancy Model*.

Вибір виду аналітики залежить від того, відповіді на *які запитання про клієнтів* ви хочете отримати зі своїх даних.

Кожен із рівнів моделі відповідає на одне із запитань:

1. Описова аналітика — «*Що сталося?*»
2. Діагностична аналітика — «*Чому це сталося?*»
3. Прогнозна аналітика — «*Що станеться?*»
4. Приписна аналітика — «*Як ми можемо це реалізувати?*»

Кожен наступний рівень аналітики ґрунтується на попередньому. Фактично це піраміда, де кожен рівень підтримує наступний.



Рис. 1. Gartner Analytic Ascendancy Model

По горизонтальній осі моделі на рис. 1 відображена складність аналітики, по вертикальній осі — цінність, яку аналітика дає бізнесу. Мірою просування від нижнього лівого кута до верхнього правого спостерігаємо еволюцію аналітики.

## КЛІЄНТСЬКА АНАЛІТИКА

Розглянемо питання, які клієнтська аналітика розв'язує на різних рівнях.

### 1. Описова аналітика — «Що сталося з нашими клієнтами?»

- ✓ Скільки в компанії активних клієнтів?
- ✓ Який середній чек клієнтів?
- ✓ Як часто клієнти купують у нас?
- ✓ Який середній інтервал між покупками клієнта?
- ✓ Як змінилася кількість активних клієнтів за останній місяць порівняно з попереднім?

### 2. Діагностична аналітика — «Чому це сталося?»

- ✓ Чому знизилася виручка?
- ✓ Чому виручка за клієнтами в регіоні А зростає меншими темпами, ніж у регіоні В?
- ✓ Чому відтік клієнтів у торговій точці 147 найвищий попри гарну локацію?
- ✓ Чому виручка від учасників програми лояльності не зростає за останні три місяці?

### 3. Прогнозна аналітика — «Що станеться з клієнтами?»

- ✓ Які клієнти потраплять до групи відтоку наступного місяця?
- ✓ Які клієнти відгукнуться на найближчу маркетингову пропозицію?
- ✓ Які кластери клієнтського активу принесуть нам найбільший прибуток наступного року?

### 4. Приписна аналітика — «Що нам робити?»

- ✓ Як ми можемо підвищити виручку від стабільних клієнтів, використовуючи цільові персоналізовані пропозиції?