



თავი მესამე მომსახურების მარკეტინგი

ეკონომიკური კონკურენცია – ომი როდია,
არამედ იგი ურთიერთმოსახურების შეთავაზების პროცესია.

ეფვიმ ქანონი

მოკლე შინაარსი:

- ← შესავალი
- ← მომსახურების ბუნება და მახასიათებლები
- ← მარკეტინგული სტრატეგიები მომსახურების სფეროსათვის
- ← მომსახურების მარკეტინგი სამართავროსო ბაზარზე

უკანასკნელ წლებში მომსახურების სფერო უბრალოდ წარმოდგენილად იზრდება. უფრო მეტიც, განვითარებულ ქვეყნებში მრავალი ადამიანი დასაქმებულია მომსახურების სფეროში, რომელიც აერთიანებს ეკონომიკის ყველა დანარჩენ სექტორს. გარდა ამისა, მრავალი საერთაშორისო სავაჭრო ოპერაცია უკვე არ დაიწყება საქონელთა შეფუთვამდე კლასიკურ ყუთებში, მათი შემდგომი გაგზავნით ოკეანის გაღმა.

ამ თავის მიზნები:

ამ თავის წაკითხვის შემდეგ თქვენ უნდა შეგეძლოს:

- ◆ მოგვცეთ მომსახურების განმარტება.
- ◆ აღწეროთ მომსახურების მარკეტინგის განმასხვავებელი მახასიათებლები.
- ◆ დაასახელოთ დამატებითი კითხვები და პრობლემები, რაც დაკავშირებულია მომსახურების მარკეტინგთან.
- ◆ აღწეროთ მომსახურების მარკეტინგის ძირითადი სტრატეგიები, რომელიც კომპანიის დიფერენციაციის და მისი მომსახურების ხარისხისა და პროდუქტიულობის ამაღლების საშუალებას იძლევა.

კარლო ივოლოტეს კე ღურჭკაია
ემდ, სრული პროფ.
კარლო კარლოს კე ღურჭკაია
აკად. დოქტ. ასოც პროფ.
თათია ღურჭკაია
აკად.დოქტ. ასოც პროფ.

◆ ჩვენი განხილვა იწყება კომპანია Stena Line-საგან, რომელმაც განაცხადა იმ განზრახვის შესახებ, თუ როგორ გაეხადა მგზავრები ბედნიერები.

შესავალი

თანამედროვე ეკონომიკაში უკანასკნელ წლებში ერთ-ერთი აშკარად გამოხატული ტენდენცია გახდა მომსახურების სფეროს სწრაფი ზრდა. ასეთი ძვრები მომსახურების ეკონომიკაში შეიძლება აიხსნას ადამიანთა კეთილდღეობის ზრდით, მოსახლეობის თავისუფალი დროის გადიდებით და საქონლის სირთულის მუდმივი გადიდებით, რომლებიც შემდგომ მომსახურებას საჭიროებენ. გარდა ამისა, რამდენადაც კომპანიებისათვის სულ უფრო რთული ხდება თავის საქონელთა დიფერენცირება სხვა ხერხებით, ისინი დიფერენცირებას მიმართავენ სერვისის საფუძველზე, ახალი კლიენტების მოზიდვის და ძველების შენარჩუნების იმედით, მომსახურების უფრო მაღალი ხარისხის ხარჯზე. ამ თავში ჩვენ განვიხილავთ მომსახურების გაწევის პროცესს, მომსახურების მარკეტინგის, საქონლის მარკეტინგისაგან განსხვავებას და მენეჯერთა მუშაობის თავისებურებებს ამ სფეროში.

უკანასკნელ წლებში მრავალმა განვითარებულმა ქვეყანამ იგრძნო, თუ რამდენად გაიზარდა სასერვისო სექტორის მნიშვნელობა ეროვნული ეკონომიკისა და ცალკეული მო-



მხმარებლებისათვის. ევროპის, აშშ-ს და იაპონიის წამყვან ქვეყნებში თანამშრომელთა რაოდენობა მომსახურების სფეროში აჭარბებს დასაქმებულთა რაოდენობას ყველა მწარმოებელ დარგებში ერთად აღებული. ეკონომიკის კერძო და საზოგადოებრივი სექტორების მომსახურებები ამ ქვეყნებში მთლიანი შიგა პროდუქტის 60-75% შეადგენს. საერთაშორისო ვაჭრობაში მომსახურების წილად მოდის მსოფლიოს მთლიანი ექსპორტის თითქმის მეოთხედი. არსებითად, სხვადასხვა მიმართულების სერვისული დარგები-საბანკო მომსახურებიდან კომუნალურ და სატრანსპორტომდე, გართობის ინდუსტრიიდან საცალო ვაჭრობამდე-განვითარებულ ქვეყნებში დღეს ეროვნული ეკონომიკის 60%-ზე მეტს შეადგენს. რიგ განვითარებულ ქვეყნებში სპეციალისტები უახლოეს ხუთ წელიწადში წინასწარმეტყველებენ დასაქმების შემდგომ გადიდებას ყველა სასერვისო სფეროში.

სამუშაო ადგილები მომსახურების სფეროში არსებობს სერვისული სფეროს არა მხოლოდ ტრადიციულ დარგებში-სასტუმროებში, ავიაკომპანიებში, ბანკებში, ტელესაკომუნიკაციო კომპანიებში და ა.შ.,-მაგრამ ასევე მრავალ მწარმოებელურ დარგებში. საქმე ეხება კორპორაციათა იურისტებს, ექიმებს, სავაჭრო პერსონალის შემსწავლელ კონსტრუქტორებს და ა.შ. კომპანიები სულ უფრო ხშირად თავაზობენ საქონელს თანამდევ მომსახურებებთან ერთად. ტ-სა და ორდ-ის კომპანიები, მაგალითად, მიეძღვლებს თავაზობენ არა მხოლოდ სატრანსპორტო საშუალებებს, არამედ ასევე რემონტისა და ტექნიკური მომსახურების შესაძლებლობას, სხვადასხვა გარანტიებს, ავტოსალონებს და სხვა სასარგებლო დამატებით მომსახურებებს. თუკი მომსახურება გამიზნულია ცალკეული, ინდივიდუალური მომხმარებლის ან საოჯახო მეურნეობისათვის, მაშინ იგი მიეკუთვნება სამომხმარებლო მომსახურებებს, ხოლო, თუკი კომპანიებისა და სხვა ორგანიზაციებისათვის, კორპორატიულ მომსახურებათა კატეგორიას.

მოთხოვნის გადიდება ორივე ამ კატეგორიის მომსახურებებზე შეიძლება აიხსნას სხვადასხვა ფაქტორთა ზეგავლენით. ჯერ-ერთი, კეთილდღეობის გადიდებით მრავალ ქვეყანაში, მომხმარებლები ცდილობენ რუტინული-სახლის დაღაგების, საჭმლის მომზადების და ა.შ. მსგავსი საქმეები სხვა პირებს ან ორგანიზაციებს გადასცენ, რამაც შექმნა ე.წ. „კომფორტის ინდუსტრია“. მეორე, მოსახლეობის შემოსავლების ზრდამ და დროის გამოთავისუფლებამ შექმნა მოთხოვნა მომსახურებებზე, რაც დაკავ-

შირებულია დასვენებასა და სპორტში საქმიანობასთან. მესამე, საოჯახო პირობებში მაღალი ტექნოლოგიების გამოყენების ხარჯზე (კომპიუტერები, მულტიმედიური აუდიო და ვიდეოტექნიკა, უსაფრთხოების სისტემები) გაიზარდა კომპანიათა მოთხოვნილება მათი დაყენების და მომსახურების სპეციალისტებზე. რაც შეეხება კორპორატიულ მომსახურებებს, ბაზრებისა და ტექნოლოგიების გართულებამ გაზარდა კომპანიათა მოთხოვნილება სპეციალიზებულ ცოდნასა და გამოცდილებაზე, მაგალითად, ბაზრის გამოკვლევებზე, მარკეტინგულ კონსალტინგზე, საინფორმაციო ტექნოლოგიების მომსახურებებზე. თანამედროვე კომპანიები მუდმივი დანახარჯების შემცირების მცდელობით ამჯობინებენ მომსახურებათა შეძენას და არა ფულის დაბანდებას ვიწრო სპეციალიზებული ამოცანების დამოუკიდებელ შესრულებაზე. ეს კომპანიებს მოქნილობის შენარჩუნებაში ეხმარება, აკი მომსახურების გარეშე ფირმებისაგან შეძენით, ისინი თავიდან იშორებენ დანახარჯებს, რომლებიც დაკავშირებულია შესაბამისი პერსონალის და წარმოების საშუალებათა შენახვასთან. დაბოლოს, სულ უფრო მეტი კომპანია ცდილობს, რომ კონცენტრირება მოახდინოს თავის ძირითად კომპეტენციაზე და უარი თქვას საქმიანობის დამხმარე სახეებზე, მაგალითად, მზა პროდუქციის შენახვასა და ტრანსპორტირებაზე, რაც ასევე იწვევს სერვისული ორგანიზაციების გამოყენების აქტივიზებას. ყველა ამ ტენდენციამ გამოიწვია ინტერესის გადიდება მომსახურების მარკეტინგისადმი.

მომსახურების სფერო მოიცავს მრავალ სხვადასხვა დარგს. ქვეყნების უმრავლესობაში მომსახურებათა მნიშვნელოვან რაოდენობას თავაზობს სახელმწიფო სექტორი, რომელთაც მიეკუთვნება, მაგალითად, სასამართლოები, დასაქმების სამსახურები, საავადმყოფოები, არმია და პოლიცია, სახანძრო დაცვა, საფოსტო სამსახურები, სკოლები და მარეგულირებელი ორგანოები. არ შეიძლება არ გავიხსენოთ ასევე კერძო კომერციული სექტორის მომსახურებები: მუზეუმები, საქველმოქმედო ორგანიზაციები, ეკლესიები, კოლეჯები, ყოვლადშესაძლო ფონდები და კერძო საავადმყოფოები. ბიზნეს-ორგანიზაციათა სექტორს მიეკუთვნება კომერციული კომპანიები: ავიაკომპანიები, ბანკები, სასტუმროები, სადაზღვევო, კონსალტინგური, სამედიცინო და იურიდიული კომპანიები, გართობის ინდუსტრიის ფირმები, სარეკლამო სააგენტოები, კვლევითი კომპანიები და საცალო ვაჭრობის საწარმოები.



მომსახურებათა გაყიდვა ბაზარზე სპეციფიკურ ამოცანებსა და პრობლემებს აყენებს, რომელთა გადაჭრისათვის საჭიროა განსაკუთრებული მარკეტინგილი სტრატეგიები. დასაწყისისათვის განვიხილოთ მომსახურე ორგანიზაციათა ბუნება და დამახასიათებელი თავისებურებები, რომლებიც უზარმაზარ ზეგავლენას ახდენენ მომსახურების მარკეტინგზე.

მომსახურებათა ბუნება და მახასიათებლები

მომსახურება-ნებისმიერი საქმიანობა ან ხელსაყრელობაა, რომლის შეთავაზება ერთ მხარეს შეუძლია მეორე მხარისათვის, რომელიც არახელშესახებია და არ იწვევს საკუთრების უფლებას შეძენილ საქონელზე.

მისი მიწოდების პროცესი შეიძლება დაკავშირებული იყოს ან შესაძლოა არც იყოს დაკავშირებული ფიზიკური საქონლის გამოყენებასთან.

სასტუმროს ნომრის იჯარით აღება, ფულის შენახვა საბანკო ანგარიშზე, ავიაგადაფრენა ან პარომზე მოგზაურობა, ექიმთან ვიზიტი, თმის შეჭრა საპარიკმახეროში, სპორტულ შეჯიბრებათა დასწრება, კინოფილმის ნახვა, ავტომანქანის რემონტი, კონსულტაცია ადვოკატთან – ყველაფერი ეს მომსახურებათა სახეებია. დღეს

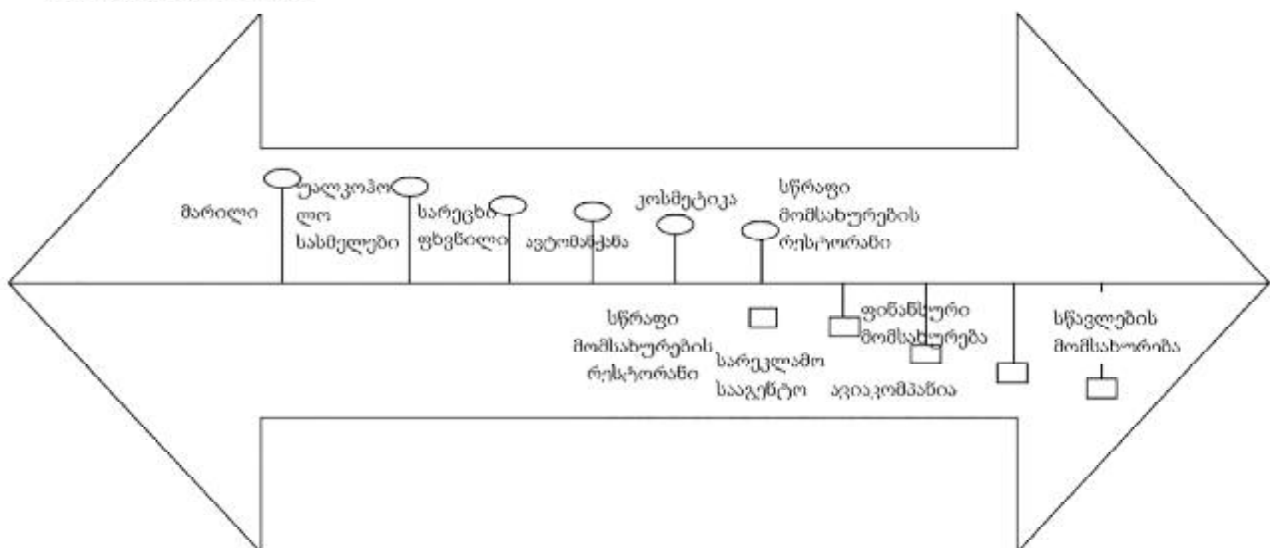
მომსახურების ახალ სახეობებს გვთავაზობს ინტერნეტი. თანამედროვე მოსარგებლეები მზად არიან გადაიხადონ ინტერნეტში გადახდის შესაძლებლობაზე, მიიღონ ინფორმაცია საყვარელი საფეხბურთო გუნდის შედეგების შესახებ, გაეცნოს საფონდო ბაზრის მონაცემებს რეალურ დროში, გაცვალოს ინფორმაცია სხვა ადამიანებთან გადმოქაჩოს ვიდეორგოლები ქსელიდან. საკვლევი კომპანია Datamonitor-ის მონაცემებით, უკვე 2002 წელს ელექტრონულ მომსახურებათა მსოფლიო ბაზარმა მლრდ დოლარი შეადგინა, ამასთან, ევროპის წილად მოვიდა ამ ბაზრის 12%.

ახლა მომხმარებლებისადმი მრავალ მიწოდებაში შეტანილია მომსახურებები. მათი ხვედრი წილი საერთო მიწოდებაში შეიძლება უმნიშვნელო ან საკმაოდ დიდი იყოს. ცოტა არსებობს ორგანიზაციები, რომლებიც საქონელს ან მომსახურებას თავაზობენ წმინდა სახით. ამიტომ უნდა განვიხილოთ კონტინუუმი „საქონელი-მომსახურების“ ცნება, რომელშიც კომპანიათა მიწოდებები შეიძლება ფართოდ ვარიერებდეს, დაწყებული საქონლიდან წმინდა სახით, ე.ი. ზელშესახები ელემენტის ჭარბობით, და დამთავრებული მომსახურებით წმინდა სახით, ე.ი. არახელშესახები ელემენტით. (ნახ.13.1).

ამ კონტინუუმზე გადაადგილებით და ხელშესახები და არახელშესახები ელემენტების თანაფარდობის შეცვლით თავის მიწოდებაში,

ნახ.13.1. კონტინუუმი „საქონელი-მომსახურება“

ხელშესახების
ელემენტის დომინირება



არახელშესახების
ელემენტის დომინირება



ფორმას შეუძლია მიიღოს არსებითი კონკურენტული უპირატესობა, რომელიც ემყარება მოცემული საქონლის დიფერენცირებას. განასხვავებენ პროდუქტის მიწოდების ხუთ ძირითად კატეგორიას.

1. წმინდა ხელშესახები საქონლის მიწოდება (მაგალითად, საპონი, კბილის პასტა, მარილი); მომსახურების ელემენტი მოცემულ შემთხვევაში საერთოდ არ არსებობს.

2. ხელშესახები საქონლის მიწოდება, რომელსაც თან ახლავს ერთი ან რამდენიმე მომსახურება. კომპიუტერის ან ავტომანქანის მსგავს მაღალტექნოლოგიურ საქონელთა გაყიდვები ხშირად დამოკიდებულია ხარისხზე და მათ თანამდევ მომსახურებათა ხელმისაწვდომობაზე (მაგალითად, სადემონსტრაციო დარბაზების, მიტანის, რემონტისა და ტექმომსახურების, სატრენინგო პროგრამების, კონსულტაციების არსებობა დაყენებისა და საგარანტიო ვალდებულებათა შესრულებისას). გარკვეული გაგებით, ავტომანქანების, მაგალითად, მერსედესისა და ფორდის მწარმოებლები – ეს მეტადრე სასერვისო კომპანიებია, ვიდრე წარმოებრივი, რამდენადაც მათი მოგების მნიშვნელოვანი წილი ფინანსური მომსახურებიდან მყიდველებს შემოსდით (ლიზინგური პაკეტები, სესხი შეძენისა და ა.შ.).

3. მომსახურებათა მრავალი პროვაიდერი, გარდა თავისი საბაზო მიწოდებისა, ფიზიკურ საქონელს თავაზობენ. ასეთ პიბრიდულ მიწოდებებში ხელშესახები და არახელშესახები ელემენტები წარმოდგენილია დაახლოებით თანაბარ ნაწილებად. მაგალითის სახით შეიძლება მოვიტანო რესტორნები, რომლებიც საკვებს და მომსახურებას თავაზობენ, და ასევე საცალო ვაჭრობის ქსელი, რომელიც მრავალრიცხოვან სამრეწველო საქონელს თავაზობს და შუამავლის როლს თამაშობს გასაღების არხში.

4. მიწოდება, რომელიც შედგება მომსახურებისაგან, რომელსაც უმნიშვნელოდ თან ახლავს საქონელი. ამ შემთხვევაში არსებობს რაიმე ერთი მთავარი მომსახურება რიგ დამატებით მომსახურებასთან და დამხმარე საქონელთან ერთად. მაგალითად, British Airline და სხვა ავიაკომპანიათა მგზავრები უწინარეს ყოვლისა, იძენენ გადაფრენის მომსახურებას, მაგრამ მასზე დამატებულია მთელი რიგი ელემენტები, მაგალითად, სასმელებით, საყურისებით და პრესით მომსახურება. ასეთი ბიზნესი სერიოზულ კაპდაბანდებებს მოითხოვს (თვითმფრინავების შეძენა), მაგრამ ეს მომსახურების ბიზნესია.

5. მომსახურების მიწოდება წმინდა სახით, მაგალითად, თმის შეჭრა საპარიკმახეროში, ბავშ-

ვებისადმი მიხედვა, ფინანსური მომსახურებები.

რამდენადაც მომსახურებათა კომპლექსი შეიძლება იცვლებოდეს, იგი როგორღაც სისტემატიზებულ უნდა იქნეს. ისინი შეიძლება გავმიჯნოთ ფლობის ტიპის მიხედვით – კერძო (საწყოები, დისტრიბუტორული ფორმები, ბანკები); ბაზრის ტიპის მიხედვით – სამომხმარებლო (სადაზღვევო კომპანია, საცალო ვაჭრობის საწარმო) და სამრეწველო (მაგალითად, გამომოვლელი ცენტრი); ადამიანთან კონტაქტის ხარისხის მიხედვით – ადამიანთან კონტაქტის მაღალი დონის მომსახურებები (საპარიკმახეროები, სამედიცინო მომსახურება) და დაბალი დონის კონტაქტით (ქიშპენდები, მანქანების ავტომატიზებული სამრეცხაოები), სადაც მომსახურების შეთავაზება მომართულია არა ადამიანებზე, არამედ საგნებზე. დაბოლოს, მომსახურების გაწევა შეუძლია არა მხოლოდ ადამიანებს (საკონსულტაციო მომსახურებები, მომსახურებები განათლების სფეროში), არამედ ასევე ავტომატიზებულ მოწყობილობას (სავაჭრო ავტომატები, ბანკომატები). პირველი ამ ორი კატეგორიათაგანი იყოფა მომსახურებებად, რომელთაც კვალიფიციური სპეციალისტები თავაზობენ (ადვოკატები, ექიმები და ა.შ.) და მომსახურებებად, რომელთაც არ სჭირდებათ სპეციალური გამოცდილება (მტვირთავი, დამლაგებელი, ფანჯრის მწმენდავი).

მომსახურების შეთავაზების ასეთი მრავალფეროვნება ნიშნავს, რომ კონკურენტული უპირატესობის მოპოვებისა და შენარჩუნებისათვის მომსახურების მიმწოდებელ კომპანიებს უნდა შეეძლოთ ცპეციფიკური პრობლემის გამოვლენა და გადაჭრა, რაც დაკავშირებულია მათ მიერ შეთავაზებულ მომსახურებებთან, რომელიც დამახასიათებელია ნებისმიერი მათგანისათვის.

მარკეტინგული პროგრამების შემუშავებისას კომპანიამ უნდა გაითვალისწინოს მომსახურების ხუთი განმასხვავებელი მახასიათებელი: არახელშესახებობა, განუყოფელობა, არამუდმივობა, არახანგამძლეობა, საკუთრების უფლების არარსებობა. ეს მახასიათებლები უფრო დაწვრილებით განიხილება შემდგომ განყოფილებებში.

მომსახურების ხელშეუხებლობა – მომსახურების ძირითადი მახასიათებელია, რომელიც ნიშნავს, რომ არ შეიძლება მისი წინასწარი დემონსტრირება – შეუძლებელია მისი გემოს გასინჯვა, შეხება, მორგება, მოსმება ან დაყნოსვა შეძენამდე.

მომხმარებელს შეუძლია დაწვრილებით შეისწავლოს აუდიოსისტემის ფერი, ტექნიკური სპეციფიკაციები, ღირებულება, და საიმედოობა. მის-



გან განსხვავებით საპარიკმახეროს კლიენტი მომსახურე საწარმოსთან თავისი კონტაქტის შედეგს დაინახავს მხოლოდ მომსახურების შეძენის შემდეგ, ისევე როგორც ავიაკომპანიის მგზავრები, რომლებსაც გასაფრენად გამგზავრებად, ხელში უჭირავთ მხოლოდ ბილეთი და გადამზიდვის დაპირება, რომ აღნიშნულ დროს ისინი პრობლემისა და ავარიის გარეშე მიყვანილი იქნებიან დანიშნულების პუნქტამდე.

მომსახურების ხელშეუხებლობის და მისი ყიდვის მომენტამდე შეფასების შეუძლებლობის შედეგად, როგორც ეს კეთდებოდა ფიზიკური, ხელშესახები საქონლის შეძენისას, მკვეთრად იზრდება განუსაზღვრელობა. მის მოსაძებნად მყიდველები ეძებენ რაღაც „სიგნალებს“, ნებისმიერ მტკიცებულებებს, რომლებიც შეძლებდნენ შესაძენი მომსახურების მაღალი ხარისხის დადასტურებას. ისინი თავიანთ დასკვნებს აკეთებენ მომსახურების შეთავაზების ადგილის, პერსონალის, ფასების, მომსახურების პროცესში გამოყენებული მოწყობილობის, კომუნიკაციის საშუალებების და სხვა ხილული ელემენტების შეფასებით. ამრიგად, მომსახურების ყოველი მიმწოდებელი უნდა ცდილობდეს იმას, რომ რაც შეიძლება ეფექტიანად მართოს ეს მატერიალური მტკიცებულებები; სხვა სიტყვებით, მომსახურების მატერიალიზებით, მომხმარებლისადმი მომსახურების შეძენისაგან უპირატესობათა კონკრეტული მტკიცებულებების შეთავაზებით. თუკი საქონლის მწარმოებლები ცდილობენ სულ უფრო მეტი ხელშეუხებელი მახასიათებლების დამატებას (მიტანის სისწრაფე, გარანტიის გაუმჯობესებული პირობები, გაყიდვის შემდგომი მომსახურება), მომსახურებათა მიმწოდებლების წინაშე დგას საპირისპირო ამოცანა-დაუმატოს მატერიალური ელემენტები, რომლებიც დაადასტურებდნენ მომსახურების მათი მიწოდების მაღალ ხარისხს.

წარმოიდგინეთ ბანკი, რომელიც ცდილობს თავისი მომხმარებლების დარწმუნებას თავისი მომსახურებების სისწრაფესა და ხარისხში. ამისათვის მას სჭირდება პოზიციონირების სტრატეგია, რომელიც ხელშესახები იქნება იმ ასპექტებში, რომლებიც დაკავშირებულია კლიენტებთან, რისთვისაც მას შეუძლია ისარგებლოს სხვადასხვა მარკეტინგული ინსტრუმენტებით. ბანკის განთავსების ადგილმა ან ბანკის ფიზიკურმა გარემოცვამ უნდა უზრუნველყონ სწრაფი და ეფექტიანი მომსახურება: შენობის ინტერიერი და გარეგნული შეხედულება სწორად უნდა იყოს გაფორმებული; მომსახურების საშინაო გრაფიკი დაწვრილებით უნდა იქნეს გააზრებული; რიგები საღაროსთან უნდა იყოს (ან

მოგვეჩვენოს) როგორც შეიძლება მოკლე. ბანკის მომსვლელებმა უნდა დაინახონ, რომ პერსონალი მუშაობით არის დაკავებული, ჩაცმულია სასიამოვნოდ და მკაცრად; თანამშრომელთა რაოდენობა საკმარისი უნდა იყოს სწრაფი და ხარისხიანი მომსახურებისათვის. მოწყობილობა – კომპიუტერები, ასლგადამღები აპარატები, მაგიდები – მოდურად უნდა გამოიყურებოდეს. კომუნიკაციის საშუალებები ასევე ხაზს უნდა უსვამდნენ მომსახურების ეფექტიანობას – ისინი უნდა იყვნენ მარტივად და ლაკონურად გაფორმებული და მკაფიოდ უნდა ასახავდნენ ბანკის პოზიციონირების სტრატეგიას გულდასმით შერჩეული ტექსტებისა და ფოტოსურათების დახმარებით. ბანკმა უნდა აირჩიოს სწორი დასახელება და ლოგოტიპი, რომლებიც ასევე ხაზს გაუსვამდნენ მომსახურების სისწრაფეს და ეფექტიანობას. რამდენადაც მომსახურების ხელშეუხებლობა ადიდებს რისკს და განუსაზღვრელობას მისი შეძენისას, მომსახურების სფეროს კლიენტები, როგორც წესი, უფრო მეტს ენდობიან იმ ადამიანთა შეფასებას, რომლებიც უკვე სარგებლობდნენ მოცემული ფირმის მომსახურებებით, ვიდრე სარეკლამო მოწყობებებით, რომელიც გადახდილია მომსახურების პროვაიდერის მიერ. ამის გათვალისწინებით. მომსახურე კომპანიამ (მოცემულ შემთხვევაში ბანკმა) სტიმული უნდა მისცეს კლიენტების ისეთ შეხვედრას, თავისი მარკეტინგული ძალისხმევის წარმართვით, უწინარეს ყოვლისა, არაფორმალურ ლიდერებზე, რომელთაც შეუძლიათ პროდუქტისადმი მასობრივი მომხმარებლის და ასევე დაკმაყოფილებულ კლიენტთა პოზიტიური დამოკიდებულების ფორმირება, რომელთაც შეუძლიათ თავიანთ მომსახურებათა რეკომენდება თავიანთი ნაცნობებისადმი, კოლეგებისადმი, ნათესავებისა და მეგობრებისადმი. ფასწარმოქმნის სტრუქტურა ასევე განსაკუთრებით მკაფიო და გასაგები უნდა იყოს კლიენტებისათვის.

ფიზიკურ საქონელს აწარმოებენ, რის შემდეგაც მათ ინახავენ, შემდეგ ყიდიან და, ბოლოსდაბოლოს, მოიხმარენ. მათგან განსხვავებით მომსახურებები თავდაპირველად იყიდება, ხოლო შემდეგ იწარმოება და მოიხმარება ერთდროულად ერთიდაიგივე ადგილზე. მომსახურების განუყოფლობა – მისი ერთ-ერთი მახასიათებელია.

მომსახურების განუყოფლობა – მომსახურების ერთ-ერთი ძირითადი მახასიათებელია, რომელიც ნიშნავს, რომ მომსახურება იწარმოება და მოიხმარება ერთდროულად და განუყოფელია მისი მიმწოდე-



ბლისაგან, იქნება იგი ადამიანი თუ მოწყობილობა.

თუკი მომსახურებას ადამიანი თავაზობს, იგი მისი ელემენტი ხდება. მოვიტანოთ მაგალითი – როკ-კონცერტი. მომსახურება მოცემულ შემთხვევაში არის როკ-ჯგუფის გამოსვლა. მას არ შეუძლია მომსახურების შეთავაზება მუსიკოსების ფიზიკური დასწრების გარეშე. კოლექტის მასწავლებელი საგანმანათლებლო სერვისული პროცესის ელემენტი იქნება და ასევე აუცილებლად უნდა ესწრებოდეს მეცადინეობას კლასში, რათა თავისი მომსახურება შესთავაზოს სტუდენტებს. უფრო მეტიც, როკ-ჯგუფს არ შეუძლია თავისი მომსახურების შეთავაზება, თუკი დარბაზში არ არის მსმენელები; მასწავლებელს არ შეუძლია თავისი მომსახურების შეთავაზება, თუკი აუდიტორიაში არ არის სტუდენტები. იმის ძალით, რომ მომსახურების პროცესში აუცილებელია მომსახურების მომხმარებლის დასწრება, მომსახურების მარკეტინგის კიდევ ერთ სპეციფიკურ ასპექტს წარმოადგენს *მომსახურების მიმწოდებლისა და მომხმარებლის ურთიერთქმედება*. ეს ნიშნავს, რომ მომსახურების პროცესის შედეგი დამოკიდებულია როგორც მომწოდებლისაგან, ისე მომხმარებლისაგან. იურისტკონსულტის ან ექიმის დამოკიდებულება თავისი კლიენტისადმი ძალზე დიდ ზეგავლენას ახდენს იმაზე, თუ მომხმარებელი როგორ შეაფასებს შეძენილ მომსახურებას; მასწავლებლის უნარი ურთიერთგაგებას მიაღწიოს სტუდენტებთან, ზეგავლენას ახდენს მოსწრების მაჩვენებლებზე. ამრიგად, მომსახურე პერსონალი სწორად უნდა იყოს მომზადებული კლიენტებთან ურთიერთგაგებისათვის.

მომსახურების განუყოფლობის კიდევ ერთი თავისებურებაა მათს შეთავაზებაში სხვა მომხმარებელთა დასწრება და მონაწილეობა. კონცერტის მსმენელები, სტუდენტები აუდიტორიაში, მატარებლის მგზავრები, რისტორნის კლიენტები ესწრებიან ერთი ადამიანის მიერ მომსახურების მოხმარების პროცესს-ე.ი. თითოეული მათგანის მიერ. დამსწრეთა ქცევა მნიშვნელოვანწილად განსაზღვრავს ყოველი ცალკეული ინდივიდის მომსახურებით დაკმაყოფილების ხარისხს. მაგალითად, რესტორანში ადამიანთა დიდი რაოდენობის მოგროვებამ შეიძლება გააფუჭოს კომფორტის ატმოსფერო ყველა მომსახურებისათვის და შეამციროს მათი დაკმაყოფილების ხარისხი. მაშასადამე, მომსახურების სფეროში მეჩვენებელთა ამოცანა იმაში მდგომარეობს, რომ უზრუნველყოს იმისი გარანტია, რომ მომსახურების პროცესში მონაწილე მომხმარებლებმა ხელი არ შეუშალონ

ერთმანეთს, და არ შეამცირონ სხვა კლიენტების დაკმაყოფილების დონე.

რამდენადაც მომსახურების წარმოებისა და მოხმარების პროცესები ერთდროულად მიმდინარეობს, მომსახურების მიმწოდებლები სიძნელეებს აწყდებიან მათ პროდუქტზე მოთხოვნის მკვეთრი გადიდების დროს. საქონელთა მწარმოებელმა, მათზე მოთხოვნის გადიდების მოლოდინში შეიძლება გაზარდოს გამოშვებული პროდუქციის მოცულობა, გამართოს მასობრივი წარმოება ან გააკეთოს მარაგები. მომსახურე კომპანიაში, მაგალითად, რესტორანში ან იურიდიულ ფირმაში, ეს შეუძლებელია. ამიტომ მომსახურების სფეროს ორგანიზაციებმა განსაკუთრებული ყურადღება უნდა დაუთმონ მოთხოვნის მართვას. მაგალითად, მოთხოვნის შესაზღუდავად ყველაზე უფრო პოპულარულ მომსახურებებზე, მათზე უფრო მაღალ ფასს აწესებენ. არსებობს ასევე მთელი რიგი სხვა სტრატეგიები იმ პრობლემის გადასაჭრელად, რომელიც დაკავშირებულია მომატებულ მოთხოვნასთან მომსახურე პროდუქტზე. ჯერ-ერთი, მომსახურების მიმწოდებელმა შეიძლება ისწავლოს ერთდროულად მომსახურე მეტ მომხმარებელს, მაგალითად, საცალო ვაჭრობაში ამისათვის აფართოებენ სავაჭრო ნაგებობებს, პოპ-კონცერტს ატარებენ ღია სპორტულ არენაზე და ა.შ. მეორე, მომსახურებათა მიმწოდებელს შეუძლია დააჩქაროს მომსახურების პროცესი, ისწავლეს რა კლიენტების უფრო სწრაფად მომსახურება. შრომის მწარმოებლურობა შეიძლება ამაღლდეს პერსონალის სწავლებით სამუშაო დროის უფრო ეფექტიანი გამოყენებით. დაბოლოს, მომატებული მოთხოვნის მართვისათვის ორგანიზაციას შეუძლია მოიზიდოს დამატებითი მომსახურე პერსონალი.

რამდენადაც მომსახურების წარმოებისა და მოხმარების პროცესი დაკავშირებულია ადამიანთა მონაწილეობასთან, სერვისული პროდუქტის ხარისხი შეიძლება ვარიირებდეს.

მომსახურების ხარისხის არამუდმიერობა – მომსახურების ერთ-ერთი ძირითადი მახასიათებელია, რომელიც ნიშნავს, რომ მისი ხარისხი დამოკიდებულია იმაზე, თუ ვინ აწვდის მას, ასევე იმისაგან, როდის, სად, და როგორ მიეწოდება იგი.

მომსახურების ხარისხის გაკონტროლება ძალზე ძნელია. მაგალითად, ზოგიერთ სასტუმროს უფრო ხარისხიანი მომსახურების მიმწოდებლის რეკუტაცია გააჩნია, ვიდრე სხვებს, მაგრამ ერთიდაიგივე სასტუმროში რეგისტრაციის სამსახურის ერთი მომუშავე შეიძლება უფრო თავაზიანი და გამოცდილი იყოს, ხოლო



მეორე, უხეში და უნიათო. მომსახურების ხარისხიც კი, რომელსაც ერთიდაიგივე მოსამსახურე აწვდის, შეიძლება იცვლებოდეს, მისი ფიზიკური მდგომარეობისა და განწყობისაგან დამოკიდებული.

მომსახურების მიმწოდებლის უნარი დააკმაყოფილოს მომხმარებელი, დამოკიდებულია მისი პერსონალის მოქმედებისა და ქცევისაგან, რომელიც უშუალოდ მონაწილეობს მომსახურებაში. ყველაზე ეფექტიანი მარკეტინგული სტრატეგიაც კი არ მოგვცემს შედეგებს, თუკი თანამშრომლები ცუდად იმუშავენ. მომსახურე ორგანიზაციებს შეუძლიათ გამოიყენონ თავიანთ მომსახურებათა ხარისხის კონტროლის სხვადასხვა ზომები. უწინარეს ყოვლისა, მათ არ უნდა დაინახონ ფული პერსონალის გულდასმით შერჩევისა და მომზადებისათვის. ავიაკომპანიები, ბანკები და სასტუმროები დღეს უზარმაზარ თანხებს აბანდებენ თანამშრომელთა სწავლებაში. ისინი ატარებენ ტრენინგებს, რომლებზედაც პერსონალს ასწავლიან დამოუკიდებლად აღმოფხვრან პრობლემები და რეაგირება მოახდინონ მომხმარებელთა საჩივრებზე. მაგრამ ტრენინგმა რომ მართლაც ზეგავლენა მოახდინოს პერსონალის ქცევაზე, კომპანია დარწმუნებული უნდა იყოს, რომ იგი მიმართულია სწორედ თანამშრომლებში ძირითადი უნარჩვევების განვითარებაზე, რომლებიც საჭიროა სამუშაოს ეფექტიანად შესასრულებლად. აი მაგალითი.

საბავშვო ფირმა ISS ერთ-ერთი ლიდერია კლირინგში. დარგში, რომლისთვისაც დამახასიათებელია კვალიფიციური სამუშაო ძალის გამოყენება და კადრების მაღალი

დენადობა, ეს კომპანია მუდმივად ატარებს ტრენინგებს თავისი თანამშრომლებისათვის. კლინინგი – მარტო მხოლოდ ხალიჩების წმენდა როდია ოფისებში. ISS ემსახურება მსხვილ კორპორაციულ კლიენტებს – ფაბრიკებს, საავადმყოფოებს, სუპერმარკეტებს. კომპანიამ რომ მოგება მოიტანოს, მომუშავეებმა ეფექტიანად უნდა შეასრულონ თავიანთი სამუშაო, განახორციელონ დროის და გამწმენდი საშუალებების ეკონომია, გაზარდონ წმენდის ხარისხი და თავიდან აიცილონ უბედური შემთხვევები და ტრავმატიზმი. ეს საკმაოდ მარტივია, როდესაც დალაგება სწარმოებს ჩვეულებრივ ოფისში, მაგრამ თუკი დასაღაგებელია საავადმყოფო, ქიმიური ქარხანა ან დიდი ფაბრიკა, პერსონალს დასჭირდება საკმაოდ რთული მოწყობილობა და, მაშასადამე, მისი

გამოყენების გამოცდილება. გარდა ამისა, კარგი ურთიერთობა უნდა გაქონდეს ადამიანებთან, რომელთაც წააწყდები სამუშაოს შესრულებისას. მუშაობის პირველი ნახევარი წლის შემდეგ კომპანიის თანამშრომლები ტრენინგებს გადიან წმენდის სხვადასხვა მეთოდის გამოსაყენებლად – მათ აცნობენ ქიმიკატებს, რომლებიც გამოიყენება სხვადასხვა ლაქების ამოსაყვანად, ასწავლიან უსაფრთხოების წესებს. შემდეგი ექვსი თვე ისინი მუშაობენ გამოყენებითი ეკონომიკის საკითხებზე – მათ ასწავლიან კლიენტებთან კონტრაქტების სწორად წაკითხვას; იმის გაგებას, თუ რამდენად სასარგებლოა ესა თუ ის კონტრაქტი კომპანიის მოცემული ფილიალისათვის. ეს ცოდნა ჭეშმარიტად შეუფასებელი ხდება, როდესაც მომუშავეს აწინაურებენ და ბრიგადირად ნიშნავენ-ჩვეულებრივ ეს ხდება ფირმაში ერთი წლის მუშაობის შემდეგ. როდესაც მომუშავე ბრიგადირი ხდება, იგი სხვა ტრენინგებს გადის, სწავლობს ქვეშევრდომთა სწავლებას და შეისწავლის მენეჯმენტის პრინციპებს. ეს მას თავის ვალდებულებათა შესრულებასა და დასახული მიზნების მიღწევაში ეხმარება, გამომდინარე მომგებიანობის მოსაზრებიდან და კლიენტების შენარჩუნების აუცილებლობიდან. ამ ტრენინგების წყალობით ISS-ს პერსონალი საუკეთესოდ ართმევს თავს თავის სამუშაოს.

მაგრამ ეფექტიანი სამუშაო მეთოდების ცოდნა და მოტივაცია-სხვადასხვა რამაა. ნებისმიერმა მომსახურე ორგანიზაციამ უნდა ეცადოს აამაღლოს თავისი პერსონალის მოტივაცია, სტიმულების გამოყენებით, რომლებიც დაკავშირებულია მომსახურების ხარისხთან. ამისათვის შემოაქვთ სხვადასხვა პრემიები, როგორცაა, „თვის საუკეთესო მომუშავე“ ან ბონუსები მომხმარებლებთან უკუკავშირების შედეგების მიხედვით.

კომპანია ISS-ში პერსონალის მოტივაციის სხვადასხვა მექანიზმები გამოიყენება. ჯერ-ერთი, ფართოდ გამოიყენებიან სამუშაო გუნდები, და ადამიანები უბრალოდ იძულებულები არიან იმუშაონ რაც შეიძლება მონდომებით, რამდენადაც მათზეა დამოკიდებული მათი კოლეგების ხელფასი. მიუხედავად იმისა, რომ ISS-ს კლიენტების მომსახურება შეუძლია ერთ ადამიანს, კომპანიაში ობიექტზე არასოდეს არ აგზავნიან ერთ მომუშავეს, მხოლოდ ჯგუფს ორი-სამი კაცისაგან, რომლებიც მუდმივ შემადგენლობაში მუშაობენ. ეს შეიძლება არაეფექტიანი



მოგვეჩვენოს, მაგრამ ჯგუფის წევრების მოტივაციის ურთიერთგაძლიერება უხვად გამოისყიდის ამ არაეფექტიანობას. გარდა ამისა, კომპანია მომუშავეებს ინარჩუნებს ხელფასის ხარჯზე, რომელიც რამდენადმე მაღალია, ვიდრე დარგის სხვა საწარმოებში. ISS-ს მენეჯერებმა იციან, რომ მათ კონკურენცია არ უნდა გასწიონ სამუშაო ძალის დანახარჯების მიხედვით, თუნდაც ამის გამო კომპანია არ მოიგებს ამა თუ იმ ტენდერს. კომპანიაში ვარაუდობენ, რომ თუკი იგი შეძლებს თავის მომუშავეთა შენარჩუნებას, მაშინ, მათს მომზადებაში დაბანდებული სახსრები ტყუილა როდი იქნება დახარჯული. ხოლო მომსახურების ხარისხის გადიდების კვალობაზე ISS კომპანია სულ ფრო მეტ კლიენტებს შეიძენს, თავის მომსახურებებზე მიუხედავად უფრო მაღალი ფასებისა, ამასწინათ მან დაამთავრა სასარგებლო კონტრაქტი Disneyland Paris – ის ოტელებში ნომრების დალაგებაზე.

მომსახურების ხარისხის ამაღლების მესამე გზა – ესაა შრომის გადაქცევა უფრო შესაძლებელად მომხმარებლებისათვის და ამით მოსამსახურეთა პასუხისმგებლობის ამაღლება შეთავაზებული მომსახურების ხარისხისათვის. ასე, მაგალითად, ავტოდილერები საშუალებას აძლევენ კლიენტებს პირდაპირ შეხვდნენ მექანიკოსებს, რომლებიც მათ მანქანებს არმონტებენ. შესაძლოა ორგანიზებულ იქნეს მუშაობა საჩივრებთან და წინადადებებთან და მუდმივად თვალყური მივაღვენოთ მომხმარებელთა დაკმაყოფილებას. აქ სასარგებლოა ასევე ისეთი მეთოდები, როგორიცაა ფირმა – კონკურენტების მომსახურებებისადმი მიმართვა, შედარებისათვის და მომხმარებელთა გამოკითხვის ჩატარება.

კომპანია ISS-ის ხელმძღვანელობა ძალზე მნიშვნელოვნად მიიჩნევს კონტაქტებს დაბალი რგოლის მენეჯერებსა და კლიენტებს შორის. თუკი კლიენტი დაკმაყოფილებული არ არის მომსახურების დონით, ბრიგადირმა ამის შესახებ დაუყოვნებლივ უნდა გაიგოს. უკუკავშირის გააქტიურებისათვის კომპანიამ ისეთნაირად შეცვალა სამუშაო გუნდების მუშაობის გრაფიკი, რომ ისინი დაახლოებით ერთი საათით ემთხვეოდნენ ფირმა-კლიენტების თანამშრომელთა სამუშაო დროს. ასე მის თანამშრომლებს შეუძლიათ პირველი ხელიდან გაიგონ ყველა პრობლემის შესახებ და გაიგონოს კლიენტების საჩივრები.

დაბოლოს, მომსახურე ორგანიზაციას შეუძლია გაზარდოს თავის მომსახურებათა ხარისხის სტაბილურობა, თანამშრომელთა შეცვლით,

სადაც ეს შესაძლებელია, სპეციალური მოწყობილობით (სავაჭრო ავტომატებით, ბანკომატებით და ა.შ.), სამუშაო პროცედურების სამუშაო სტანდარტების შემუშავებით და დანერგვით მთელი კომპანიის მასშტაბებით (როგორც ეს გაკეთდა უოლტ დისნეის თემატურ პარკებში, მაკდონალდსის რესტორნებში და კლუბ მედის კურორტებზე).

არახანგამძლეობა – მომსახურების ერთ-ერთი ძირითადი მახასიათებელია, რომელიც ნიშნავს, რომ მომსახურება არ შეიძლება შენარჩუნებულ იქნეს გაუყიდევი ან მომავალში გამოყენების მიზნით.

ზოგიერთი დანტისტი და თერაპევტი პაციენტებისაგან, რომლებიც დანიშნულ დროს არ გამოცხადდნენ მიღებაზე, საზღაურს იღებენ, რამდენადაც მომსახურების ფასეულობას ადგილი აქვს დროის მხოლოდ მოცემულ კონკრეტულ მომენტში და ქრება, თუკი პაციენტი ამ მომენტში არ გამოჩნდება. თუკი მოთხოვნა მომსახურებაზე მდგრადია, ეს მისი მახასიათებელი პრობლემა არ იქნება მიმწოდებლისათვის. მაგრამ, თუკი მოთხოვნა მომსახურებაზე მკვეთრ მერყეობებს ექვემდებარება, მომსახურე ორგანიზაცია სერიოზულ სიძნელეებს წააწყდება. მაგალითად, საზოგადოებრივი ტრანსპორტის კომპანიებს, როგორც წესი, უწევს ავტომანქანების სარეზერვო პარკის შექმნა პიკის საათებში მგზავრთა ნაკადის მომსახურებისათვის.

საკუთარ მომსახურებებზე მოთხოვნის და მათი მიწოდების შესაბამისობაში მოსაყვანად მომსახურე ორგანიზაციას შეუძლია სხვადასხვა სტრატეგიების გამოყენება. მოთხოვნის სფეროში დიფერენცირებული ფასწარმოქმნა – ე.ი. სხვადასხვა ფასების დანიშვნა მომსახურებებზე სხვადასხვა დროს-კომპანიას შესაძლებლობას მისცემს მოახდინოს მოთხოვნის ნაწილის ეკონომია პიკის პერიოდოდან ნაკლები დატვირთვის პერიოდებზე; მაგალითის სახით შეიძლება მოვიტანოთ დაბალი ფასები ადრეულ კინოსეანსებზე და ფასდაკლებები სასტუმროში ცხორებისათვის მკვდარ სეზონში. ავიაკომპანიები ხშირად ყიდიან ბილეთებს ნაკლები მოთხოვნის მქონე რეისებზე მნიშვნელოვანი ფასდაკლებით, ცარიელი ადგილების შესავსებად. შეიძლება ასევე ვეცადოთ მოთხოვნის გადიდება არაპიკურ პერიოდებში, როგორც ეს, მაგალითად, კეთდება მრავალ სასტუმროში, რომლებიც მინი-შეკებულების სპეციალურ პროგრამებს თავაზობენ ტურისტებისათვის. პიკური დატვირთვის პერიოდებში მომხმარებლებს შეიძლება შევთავაზოთ დამატებითი მომსახურებები, მაგალითად, რესტორანში თავისუფალი მაგიდის



მოლოდინში კლიენტებს ხშირად თავაზობენ კოქტეილის დაღვევას ბარის დგართან. გარდა ამისა, მოთხოვნის მართვაში გვეხმარება დარეზერვების სისტემა, რომელიც გამოიყენება ავიაკომპანიებში, სასტუმროებში და საექიმო პრაქტიკაში.

მიწოდების სფეროში მომსახურე ფირმას პიკის საათებში სამუშაოდ შეუძლია მოიზიდოს დროებითი მომუშავეები, მაგალითად, სტუდენტების მეკეთრი მოზღვაეების პერიოდებში კოლეჯები ქირაობენ დროებით მასწავლებლებს, ხოლო რესტორნები პიკის საათებში იწვევენ დამატებით ოფიციანტებს. პიკის პერიოდში მოთხოვნის დაკმაყოფილება სრულად შეიძლება, თუკი შევამცირებთ მოსამსახურეთა მოვალეობების წრეს აუცილებელ მინიმუმამდე, ხოლო სამუშაოს ნაწილი გადავაკისროთ მომხმარებლებს (მაგალითად, მყიდველები თვითონვე ფუთავენ ნაყიდ საქონელს მაღაზიებში). მომსახურე კომპანიებს შეუძლიათ ერთობლივად შესთავაზონ ზოგიერთი მომსახურებები, მაგალითად, რამდენიმე საავადმყოფოს შეუძლია ერთობლივად შეიძინონ და გამოიყენონ ძვირადღირებული სამედიცინო მოწყობილობა. დაბოლოს, ზოგიერთ სიტუაციებში შეიძლება დავაპროგნოზოთ მოთხოვნის ზრდა და წინასწარ დავიჭიროთ თადარიგი. ასე, მაგალითად, ავიაკომპანიები, საერთაშორისო გადაზიდვებზე მოთხოვნის გადიდების მოლოდინში შეისყიდიან დამატებით და უფრო ტევად თვითმფრინავებს; თემატური პარკი, გაფართოების იმედით, წინასწარ იძენს ირგვლივ მდებარე მიწებს. უკანასკნელ პერიოდში კომპანიები იგონებენ პრობლემათა გადაჭრის ჭეშმარიტად ნოვატორულ მეთოდებს, რომლებიც დაკავშირებულია მომსახურების არახანგამძლეობასთან.

მარკეტინგული სტრატეგიები მომსახურების სფეროსათვის

აქამდე სერვისული ორგანიზაციები ძლიერ ჩამორჩებოდნენ ფირმა-მწარმოებლებისაგან მარკეტინგის გამოყენებაში. მომსახურების სფეროში მომუშავე ფირმები, ხშირ შემთხვევაში არადიდები არიან (საფეხსაცმლო სახელოსნო, საპარიკმახერო, ქიშქმენდა) და ფორმალურ მენეჯმენტს და მარკეტინგულ მეთოდებს დაუშვებელ ფუფუნებად თვლიან. მომსახურების სხვა ორგანიზაციები (მაგალითად, სკოლები ან საავადმყოფოები) ხანგრძლივი პერიოდის მანძილზე მომსახურებებს თავაზობდნენ, რომლებიც ისეთივე დიდი და სტაბილური მოთხოვნით სარგებლობდნენ, რომ აქამდე მარკეტინ-

გი სულაც არ სჭირდებოდათ. მესამეები (იურიდიული, სამედიცინო და ბუღალტრული ფირმები) თვლიდნენ, რომ მარკეტინგის გამოყენება მოწმობს პროფესიონალიზმის არასაკმარის მაღალ დონეზე. მაგრამ დღეს ყველა წარმატებული მომსახურე კომპანია ღიარებს, რომ საქონლის მახასიათებლებზე დამყარებული ტრადიციული მარკეტინგი საეჭვოა ეფექტიანი იყოს მისი პრინციპების მომსახურების სპეციფიკისადმი ადაპტირების გარეშე. ეს სრულებითაც არ ნიშნავს, რომ საქონელთა მარკეტინგის არსებული პრინციპების ადაპტირება მოვახდინოთ მომსახურების სფეროსთან.

წარმოებრივი კომპანიების მსგავსად, ეფექტიანი მომსახურე ფირმები დღეს აქტიურად იყენებენ მარკეტინგს ძლიერი სავაჭრო მარკის შესაქმნელად და მათი პოზიცირებისათვის მიზნობრივ ბაზრებზე. ასე, მაგალითად, მცირე ბიუჯეტის ავიაკომპანიები საკუთარი თავის პოზიცირებას ახდენენ, როგორც იაფი გადამზიდვეებისა, რომლებიც საბაზო მომსახურებას თავაზობენ ზედმეტობის გარეშე. ხოლო გლობალურ საკომუნიკაციო მომსახურებათა პროვაიდერი NTT საკუთარი თავის პოზიცირებას ახდენს როგორც „ყურადღების ღირსი პარტნიორი“, რომელსაც სწრაფად შეუძლია გადაწყვეტილების მოძებნა ქსელური ტექნოლოგიების სფეროში, ნებისმიერი დასავლური კომპანიისათვის, რომლებიც აზიურ რეგიონში მუშაობენ. როგორც ვხედავთ, ეს და სხვა კომპანიები საკუთარი თავის პოზიცირებას ახდენენ საქმიანობის სახეობათა ბაზაზე, რომელიც დამახასიათებელია ტრადიციული მარკეტინგისათვის.

მაგრამ უნდა ვაღიაროთ, რომ მომსახურებათა განსხვავების გამო მატერიალური, ხელშესახები საქონლისაგან, ისინი მოითხოვენ დამატებითი მარკეტინგული მიდგომების გამოყენებას. წარმოებრივ სფეროში ყველა საქონელი, როგორც წესი, სტანდარტიზებულია და სავსებით შეუძლიათ რაღაც პერიოდის განმავლობაში იდონ მაღაზიის ან საწყობის თაროებზე, თავისი მყიდველის მოლოდინში. მათგან განსხვავებით, მომსახურება იქმნება მყიდველისა და მომსახურე კომპანიის უშუალო ურთიერთქმედების დროს. მაშასადამე, მომსახურების მიმწოდებელმა განსაკუთრებული ყურადღება უნდა დაუთმოს მომხმარებელთან ურთიერთქმედების ეფექტიანობას, რომელიც მომსახურების შეთავაზების პროცესში ქმნის უფრო მაღალ ფასეულობას. ურთიერთქმედების ეფექტიანობა, თავის მხრივ, პირდაპირ არის დამოკიდებული პერსონალის ჩვევებზე, და ასევე ფირმის მიერ გამოყენებულ ტექნოლოგიებზე და



დამხმარე ტექნოლოგიებზე, რომლებიც თანამშრომლებს ამ საქმეში ეხმარება.

მომსახურების სფეროს თანამედროვე წარმატებული კომპანიები ყურადღებას ამახვილებენ როგორც მომხმარებლებზე, ისე თავის მოსამსახურეებზეც. მათ კარგად ესმით ჯაჭვი (მწკრივი) "მომსახურება-მოგების" კონცეფციის მნიშვნელობა, რომელიც მომსახურე კომპანიის მოგებას პირდაპირ დამოკიდებულებაში აყენებს მოსამსახურეთა და კლიენტების დაკმაყოფილების დონისაგან. ეს ჯაჭვი ხუთი რგოლისაგან შედგება.

1.მომსახურების შინაგანი ხარისხი- პერსონალის გუდდასმითი შერჩევა და მომზადება; გარემო, რომელშიც წახალისება ეძლევა მომსახურების მაღალ ხარისხს და უზრუნველყოფა თანამშრომელთა მაღალი მხარდაჭერა, რომლებიც მუშაობენ უშუალოდ მომხმარებლებთან. ყველაფერი ეს საბოლოოდ იძლევა...

2. დაკმაყოფილებულ, ლოიალურ და შრომისმოყვარე თანამშრომლებს, რაც იწვევს...

3. მომსახურების ფასეულობის ამაღლებას. ფასეულობა მომხმარებლებიათვის იქმნება უფრო ეფექტიანად და შედეგიანად, რაც იწვევს...

4. დაკმაყოფილებულ და ლოიალურ მომხმარებლებს. კმაყოფილი კლიენტები განმეორებით იძენენ მომსახურებას და ფირმას რეკომენ-

დაციას აძლევენ სხვა კლიენტებთან, რაც საბოლოო ჯამში იწვევს...

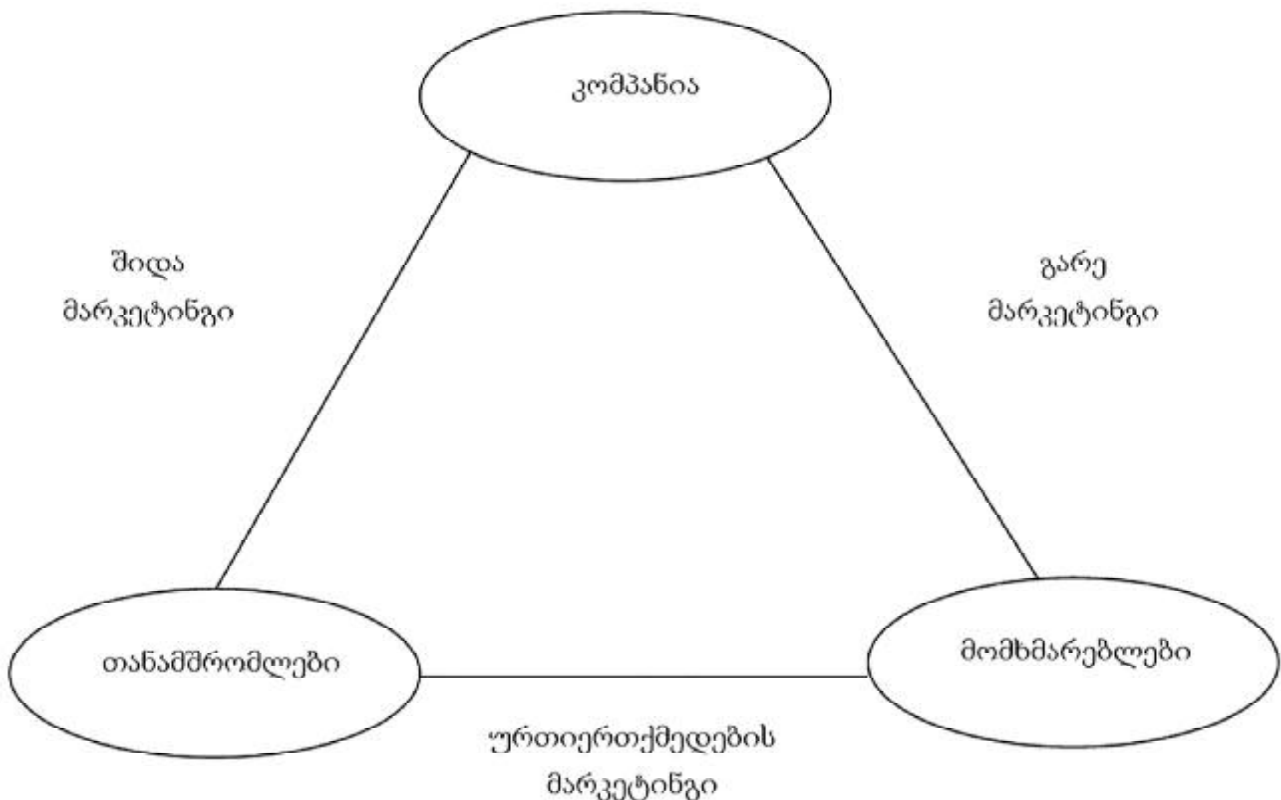
5. სტაბილურ მოგებას და კომპანიის ზრდას, სხვა სიტყვებით, კომპანიის საქმიანობის ეკონომიკური მაჩვენებლების გადიდებას.

ამრიგად, მოგებისა და ზრდის მაღალი მაჩვენებლები იწყება იმათზე ზრუნვიდან, ვინც ზრუნავს მყიდველებზე. ეს ნიშნავს, რომ მომსახურების მარკეტინგში არ შეიძლება შემოვიფარგლოთ ტრადიციული საგარეო მარკეტინგით. 13.2 ნახაზზე ნაჩვენებია, რომ მომსახურების მარკეტინგი მოითხოვს ასევე საშინაო მარკეტინგს და ურთიერთქმედების მარკეტინგს.

საშინაო მარკეტინგი – ნიშნავს, რომ მომსახურე ორგანიზაციამ უნდა მოახდინოს სახსრების ინვესტირება მუშაობის ხარისხში და პერსონალის ეფექტიანობაში. კომპანიამ ტრენინგები უნდა ჩაატაროს და უზრუნველყოს პერსონალის ეფექტიანი მოტივაცია, რომელიც უშუალოდ ემსახურება კლიენტებს, ასევე ყველა დამხმარე მომუშავეს, რომლებიც მომსახურე პერსონალთან მუშაობს ერთ ჯუნდში, რაც მას საშუალებას აძლევს მიადწიოს მომხმარებელთა დაკმაყოფილების მაღალ დონეს.

საშინაო მარკეტინგი – მომსახურე კომპანიათა მარკეტინგული პროგრამებია, რომელიც მიმართულია პერსონალის მომზა-

ნახ.13.2. მარკეტინგის სამი ტიპი მომსახურების სფეროში





დებასა და მოტივაციაზე, რომლებიც უშუალოდ ემსახურებიან კლიენტებს, და ასევე ყველა დამხმარე მომუშავეს, რომლებიც სერვისულ პერსონალთან მუშაობენ ერთ გუნდში მომხმარებელთა დაკმაყოფილების მაღალი დონის უზრუნველსაყოფად.

მომსახურე კომპანიამ რომ მუდმივად და უცვლელად შესთავაზოს მაღალი ხარისხის მომსახურებები, მისი ყოველი თანამშრომელი ორიენტირებული უნდა იყოს კლიენტების მოთხოვნილებებზე. ცოტაა გპონდეს მარკეტინგული განყოფილება, რომელიც ახდენს ტრადიციული მარკეტინგული პროგრამების რეალიზებას, თუკი ყველა დანარჩენი იზღუდება თავისი პროფესიული მოვალეობებით. უნდა მივაღწიოთ იმას, რომ კომპანიის ყოველი მომუშავე გამიზნული იყოს კლიენტების მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილებაზე. ფაქტობრივად საშინაო მარკეტინგი წინ უნდა უძღოდეს საგარეოს აზრი არა აქვს მომსახურების საუკეთესო ხარისხის რეკლამირებას მანამ, სანამ არ დარწმუნდებით, რომ თქვენი პერსონალი მზადაა და შეუძლია მისი უზრუნველყოფა. მაშასადამე, მომსახურე ორგანიზაციამ სწორი ორიენტაცია უნდა მისცეს თავის პერსონალს, ჩაუნერგოს მას თავისი კომპანიისათვის სიამაყის გრძნობა და განახორციელოს ადამიანთა მოტივირება შრომისადმი, კლიენტების მომსახურებაში დიდი მიღწევებისათვის დაჯილდოებათა პროგრამების რეალიზებით.

ურთიერთქმედების მარკეტინგი – მარკეტინგული კონცეფციაა, რომლის თანახმადაც მომსახურების ათვისებადი ხარისხი მნიშვნელოვანწილად დამოკიდებულია მყიდველის ურთიერთქმედების ხარისხზე გამყიდველთან მისი შეთავაზების პროცესში.

ფიზიკურ საქონელთა მარკეტინგში შესაძენი ნივთების ხარისხი, როგორც წესი, პრაქტიკულად დამოკიდებული არ არის იმაზე, თუ რანაირად იქნენ ისინი შეძენილი. მაგრამ მომსახურების მარკეტინგში, თუკი განსაკუთრებით საქმე ეხება მომსახურებას კონტრაქტის მაღალი დონით და პროფესიულ მომსახურებებზე, მომსახურების ხარისხი დამოკიდებულია როგორც იმაზე, თუ ვინ თავაზობს მომსახურებას, ისე თვით მისი შეთავაზების პროცესის ხარისხზე. მომსახურე პერსონალის და მომხმარებელთა ეფექტიანი ურთიერთქმედება, ძალზე მნიშვნელოვანი მომსახურებებია იმისათვის, რომ მომსახურება წარმატებული იყოს და დააკმაყოფილოს კლიენტი. მომსახურე კომპანიებმა არ უნდა ჩათვალონ, რომ ისინი აკმაყოფილებენ კლიენტს, უბრალოდ მისთვის ტექნიკური თვალ-

საზრისით კარგი მომსახურების შეთავაზებით. მომსახურებათა მომხმარებელი მისი ხარისხის შესახებ მსჯელობს არა მხოლოდ ტექნიკური ხარისხიდან გამომდინარე (მაგალითად, ქირურგიული ოპერაციის შედეგების მიხედვით; რესტორანში მირთმეული კერძის გემოს მიხედვით და ა.შ.), მაგრამ ასევე მისი ფუნქციონალური ხარისხის (რამდენად გამოცდილია ქირურგი, თავაზიანია თუ არა ოფიცინატი) მიხედვით. ყოველი ასეთი ურთიერთქმედება ჭეშმარიტების თავისებური მომენტია მომსახურების მიმწოდებლისათვის, რომლის დროსაც მომხმარებელს უყალიბდება შეთაბეჭდილება არა მხოლოდ მოცემული კონკრეტული კონტრაქტის შესახებ კომპანიასთან, არამედ ასევე ორგანიზაციის შესახებ მთლიანად. ამიტომ კლიენტის დაკმაყოფილებისათვის არასაკმარისია უბრალოდ ტექნიკური თვალსაზრისით კარგი მომსახურება, საჭიროა ურთიერთქმედებათა მარკეტინგში ჩვევების ანუ პერსონალის ფუნქციონალური ჩვევების სრულყოფა.

ცხადია, რომ მყიდველის მხოლოდ ეფექტიანმა ურთიერთქმედებამ გამყიდველთან შეიძლება უზრუნველყოს მომხმარებლის დაკმაყოფილების მაღალი დონე. კლიენტის შესანარჩუნებლად ხანგრძლივი დროის განმავლობაში და მომხმარებელთან თავისი ურთიერთქმედების სამართავად, ფირმებმა – მომსახურების – მიმწოდებლებმა ასევე უნდა განავითარონ ჩვევები ურთიერთდამოკიდებულების მარკეტინგში.

დღეს, როდესაც კონკურენცია ძლიერდება, დანახარჯები იზრდება, ხოლო პროდუქტიულობა და ხარისხი მცირდება, ფირმებს სჭირდებათ ახალი და სულ უფრო რთული მარკეტინგული მეთოდები და პროგრამები. თანამედროვე მომსახურე კომპანიებს ჩვენს დღეში სჭირდებათ სამი უმძიმესი ამოცანის გადაჭრა – გააძლიეროს თავისი კონკურენტული დიფერენცირება, გაზარდოს მომსახურებათა ხარისხი და მომსახურების პროცესის პროდუქტიულობა.

თანამედროვე ბაზრის პირობებში, საფასო კონკურენციის გამკაცრებით, მარკეტოლოგები მომსახურების სფეროში სულ უფრო ხშირად საუბრობენ იმ სიძნელეებზე, რაც დაკავშირებულია დიფერენცირებასთან. მიმწოდებლები, სხვადასხვა მიმწოდებელთა მომსახურების ერთნაირად ჩათვლით, ინტერესდებიან, უწინარეს ყოვლისა, მომსახურების ფასით, და არა კომპანიით, რომელსაც იგი აწვდის. ბანკები ცდილობენ კლიენტების მოზიდვას არა მხოლოდ ელექტრონული ბანკინგის შესაძლებლობებით, არამედ ასევე ოპერაციათა ჩატარების უფრო ხელსაყრელი პირობებითაც. ბიუჯეტური ავიაკომპანიები



მოგებას ღებულობენ სწორედ იმიტომ, რომ მრავალ კლიენტს, უწინარეს ყოვლისა, აწუხებს ფასის საკითხი და მხოლოდ შემდეგ მომსახურების დონე. მაგრამ სტრატეგია ფასწარმოქმნის საფუძველზე (მაგალითად, ფასდაკლების შეთავაზება) ადვილად შეუძლიათ გადაიღონ კონკურენტებმაც. უფრო მეტიც, მკაცრი საფასო კონკურენცია ამცირებს წმინდა მოგებას და ხელს არ უწყობს ხანგრძლივადიანი სტაბილური დიფერენცირებული უპირატესობის ჩამოყალიბებას.

მომსახურებათა დიფერენცირებას სპეციფიკური პრობლემები გააჩნია. მომსახურების ხელშეუხებლობა და განუყოფლობა ნიშნავს, რომ მომხმარებლები იშვიათად ადარებენ მომსახურების წინადადებებს მომსახურების შეძენის მომენტამდე, განსხვავებით საქონელთა მიღწევებისაგან. მაშასადამე, პოტენციურ მომხმარებლებს არ შეუძლიათ წინასწარ შეაფასონ კონკურირებად მომსახურებათა მიმზიდველობა და ხარისხი. ამიტომ მომსახურე კომპანიები იძულებულნი არიან განახორციელონ *მიწოდების, მომსახურების შეთავაზების ხერხების და იმიჯის* დიფერენცირება. მაგალითად, მიწოდება შეიძლება მთლიანად ან ნაწილობრივ ინოვაციური იყოს, რის შედეგადაც განსხვავებული იქნება კონკურენტების მიწოდებისაგან.

მომსახურების დიფერენცირებასთან დაკავშირებულია სერიოზული პრობლემა: სიახლეთა დიდი ნაწილის დაპატენტება შეუძლებელია, მაგრამ ძალიან ადვილი გადასადება (კოპირება). და მაინც მომსახურე ორგანიზაციები, რომელთაც რეგულარულად შემოაქვთ რაიმე გაუმჯობესებები და მუდმივად ეწევიან ნოვატორობას, ღებულობენ, თუნდაც ცვალებად, უპირატესობებს კონკურენტების წინაშე. ამასთან, ნოვატორის რეპუტაცია ასეთ ფირმებს ესმარება თავის მომხმარებელთა შენარჩუნებაში, განსაკუთრებით იმათი, რომლებიც ყოველთვის ცდილობენ ყველაფერი საუკეთესოს მიღებას.

მომსახურების დიდი მრავალფეროვნების გამო სულ უფრო რთული ამოცანა ხდება მათი სტანდარტიზაცია და ხარისხის კონტროლი. ხარისხის მუდმივი დონის მიღწევა მომსახურების სფეროში საკმაოდ ძნელია, მაგრამ კომპანიები, რომლებიც ორიენტაციას უცვლელად მომხმარებელზე ღებულობენ საშინაო მარკეტინგის ეფექტიან სქემებს შეიმუშავებენ, საკუთარი სავაჭრო მარკების გაფართოების დიფერენცირების შესაქმნელობებს აფართოებენ, თავიანთ *მომსახურებათა ხერხების* უფრო მაღალი და მდგრადი ხარისხის შეთავაზებით.

მომსახურების დიფერენცირება შეიძლება

სამი ნიშნის მიხედვით-პერსონალი, ფიზიკური გარემო, და პროცესი, რომელთაც ხშირად მომსახურების მარკეტინგის სამ დამატებით შემადგენლებს უწოდებენ.

რამდენადაც მრავალი მომსახურება ადამიანების მიერ მიეწოდება, პერსონალს, რომელიც უშუალო კონტაქტს ამყარებს კლიენტებთან, შეუძლია ეფექტიანად გამოიყოს კომპანია კონკურენტების ფონზე. თუკი თანამშრომლები უკეთ არიან მომზადებულები და კომპეტენტურები არიან, ეს მომსახურე კომპანიის დიფერენცირების მძლავრი ფაქტორია, ისე როგორც ენთუზიაზმი და მომუშავეთა სასიამოვნო გარეგნული შესახედაობა. მაგრამ კომპანიის წარმატების უფრო მნიშვნელოვანი ფაქტორი, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, არის მისი დაყრდნობა საშინაო მარკეტინგზე, პერსონალის გულდასმით შერჩევასა და ტრენინგებზე. ეს აუზოებს თანამშრომელთა მუშაობის ხარისხს და კონკურენტული უპირატესობის შენარჩუნების საშუალებას იძლევა მომსახურების შეთავაზების პროცესში. საბოლოო ანგარიშში, სწორედ პერსონალის ლოიალურობა და ეფექტიანობა, რომელიც უშუალოდ ემსახურება კლიენტებს, და ასევე მხარდაჭერის ხარისხი, რომელსაც სხვა თანამშრომლები უზრუნველყოფენ, საკვანძო მნიშვნელობას იძენს მომსახურების წარმატებისათვის კომპანიაში მთლიანად.

გარდა ამისა, მომსახურე ორგანიზაციას შეუძლია შექმნას უფრო მიმზიდველი და ეფექტიანი *ფიზიკური გარემო*, რომელშიც მომსახურება წარედგინება და გადაეცემა კლიენტს. მაგალითად, სასტუმროები და რესტორნები განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობენ ნაგებობის ინტერიერს და გარემოებას, რომლებიც მიზნობრივ კლიენტებში აყალიბებენ წარმოდგენას შეთავაზებულ მომსახურებათა მაღალი ხარისხის შესახებ. საცალო ვაჭრობის ზოგიერთი საწარმოები, ისეთები, როგორიცაა Body Shop ონდ Harrods, ასევე ცნობილია ფიზიკური გარემოს უნარიანი მართვით, რის შედეგადაც მათი სავაჭრო წერტები მკაფიოდ დიფერენცირებული არიან და განსხვავდებიან კონკურენტების მრავალი მაღაზიისაგან.

მომსახურე კომპანიას შეუძლია შეიმუშავოს უფრო სრულყოფილი, ვიდრე მისი კონკურენტების მიერ გამოყენებული, მომსახურების მიცემის პროცესი. მაგალითად, ტრადიციულმა ბანკმა შეიძლება თავის კლიენტებს შესთავაზოს საბანკო ოპერაციების ინტერნეტის მეშვეობით განხორციელების შესაძლებლობა, ე.ი. სახლიდან გამოსვლის გარეშე, რაც ბევრად უფრო მოხერხებულია, ვიდრე ბანკში წასვლა,



მანქანის პარკირება და საღაროში რიგში დგომა. მომსახურე კომპანიის განკარგულებაში საკმაოდ სხვადასხვანაირი პროცესებია, რომელთა დახმარებით ისინი თავიანთ მომსახურებას თავაზობენ. მაგალითად, საზოგადოებრივი კვების საწარმოს შეუძლია აირჩიოს მომსახურების ნებისმიერი მოდელი, თვითმომსახურების სასადილო, ბუფეტი, კაფე, ძვირი პრესტიჟული რესტორანი. მომსახურების მრავალმა მიმწოდებელმა ისწავლა ახალი ტექნოლოგიების გამოყენება მომსახურებათა შეთავაზების პროცესის დიფერენცირებისათვის.

დაბოლოს, უნდა გვახსოვდეს, რომ მომსახურებათა ისეთი მახასიათებლები, როგორიცაა ხელშეუხებლობა და ხარისხის არამუდმივობა, ართულებს მომსახურების მარკის იმიჯის ფორმირების პროცესს. ეს პროცესი დროის დიდ დანახარჯს მოითხოვს, მაგრამ არსებითი უპირატესობა გააჩნია: მისი კოპირება არ შეუძლიათ კონკურენტებს. მაშასადამე, მომსახურე ორგანიზაცია, რომელიც მოახერხებს თავისი მომსახურების დიფერენცირებას უნიკალური იმიჯის, სიმბოლიკის ან სავაჭრო მარკის ხარჯზე, მდგრად კონკურენტულ უპირატესობას მიიღებს. მაგალითად, კომპანიებს Ritz, Sheraton ოდ Hard Rock Cafe-ს წლები დასჭირდათ კონკურენტუნარიანი იმიჯის შესაქმნელად, მაგრამ დღეს სწორედ ამის შედეგად ისინი მტკიცედ იკავებენ ლიდერის პოზიციებს ბაზარზე. ხოლო Lloyd's Bank-ის (სიმბოლო-შავი ცხენი) მსგავსმა ორგანიზაციამ, McDonald-ს-მა (სიმბოლო-რონალდ მაკდონალდი) და საერთაშორისო წითელმა ჯვარმა იმიჯის დიფერენცირებას მიაწიეს ვიზუალური სიმბოლოების უნარიანი გამოყენებით.

თანამედროვე გარემოში კონკურენციის ზრდით და სწრაფი ტექნიკური პროგრესით, სწორედ დიფერენცირება სავაჭრო მარკის მიხედვით ძირითადი მეთოდი გახდა კომპანიებისათვის, რომლებიც ტრადიციულ და მობილურ სატელეფონო კავშირში მუშაობენ, მაგალითად, ისეთები, როგორიცაა BT და Orange.

მომსახურე კომპანიებისათვის დიფერენცირების ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული მეთოდია უფრო მაღალი ხარისხის მომსახურებათა მიწოდება, ვიდრე კონკურენტებს გააჩნიათ. სამრეწველო კომპანიების მსგავსად, რომლებმაც ეს საკმაოდ დიდი ხნის წინათ გააკეთეს, მომსახურების სექტორის მრავალი დარგი ასევე აქტიურად ერთეობა ხარისხისათვის მოძრაობაში. სკანდინავიის ქვეყნებში, განსაკუთრებით შვედეთში, მომსახურების ხარისხის მენეჯმენტი საერთაშორისო მასშტაბის საკითხი გახ-

და და სახელმწიფო აქ ლიდერის როლს თამაშობს, სხვადასხვა მატერიალური სტიმულების შემოღებით მომსახურე ორგანიზაციები-სათვის, მაგალითად, „მომხმარებელთა დაკმაყოფილების დონის შვედური ბარომეტრი“. სხვა ქვეყნებში, მაგალითად, დიდ ბრიტანეთში, ადგილობრივი ხელისუფლები ასევე აწყდებიან ზეწოლას საზოგადოებრიობის მხრიდან, რომელიც მოითხოვს მომსახურების ხარისხის ამაღლებას, რომელიც ხელისუფლების ადგილობრივი ორგანოების მიერ მიეწოდება. ამისათვის წამოყენებული და რეალიზებულია უმაღლესი ხარისხის პროგრამების მსგავსი ინიციატივები. საზოგადოებისათვის ადგილობრივი ხელისუფლების ეფექტიანობის მთავარი ტესტია ის სარგებელი, რომელიც მათ მოაქვთ ადგილობრივი მოსახლეობისათვის. იმისათვის, რომ უმაღლესი ხარისხის მსგავსმა პროგრამებმა საჭირო შედეგები მოგვცენ, აუცილებელია, რომ ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებმა გაიგონ, თუ ყველაზე მეტად რას აფასებს მოსახლეობა. საჭიროა ასევე ადამიანების აქტიური მოზიდვა მომსახურების პროცესისადმი და მათი პოტენციალის გაძლიერება. შესაძლოა, ეს ძალზე რადიკალურად ჟღერს, მაგრამ დღეს დადგა ხელისუფლების მომხმარებელთა დრო და თუ სამართლიანად ვიმსჯელებთ დადგა იგი დიდი ხნით. ფასეულობის ძიება იწყება ადგილობრივ თანამეგობრობათა წევრების მოთხოვნილებათა განსაზღვრიდან, ხოლო შემდგომ ხელისუფლების ორგანოების წინაშე დგება უფრო რთული ამოცანა-უზრუნველყოს ადამიანები მომსახურებებით, რომელთაც ისინი ყველაზე მეტად აფასებენ, და ამასთან სასურველი ხარისხის.

ყველაზე უფრო წარმატებული მომსახურე კომპანიები აღიარებენ, რომ მათ მომსახურებათა უმაღლესი ხარისხი უზრუნველყოფს მათთვის მდგრად კონკურენტულ უპირატესობას, რომელიც თავის მხრივ ხელს უწყობს გაყიდვათა მოცულობის და მოგების ზრდას. გასაგებია, რომ უფრო მაღალი ხარისხის მომსახურების მიწოდება იწვევს გაყიდვის მოცულობათა და მოგების გადიდებას. გასაგებია, რომ უფრო მაღალი ხარისხის მომსახურების მიწოდება იწვევს დანახარჯების ზრდას, მაგრამ ეს ინვესტიციები, როგორც წესი, მთლიანად გამოისყიდება, რამდენადაც მომხმარებელთა დაკმაყოფილების უფრო მაღალი დონე ხელს უწყობს მათ შენარჩუნებას და, მაშასადამე, გაყიდვათა მოცულობის გადიდებას.

მთავარი ამოცანა იმაში მდგომარეობს, რომ კომპანიამ უნდა გადააჭარბოს მომხმარებელთა



მოლოდინს მისი მომსახურების ხარისხის თვალსაზრისით. როგორც ამერიკან ექსპრესის მთავარმა აღმასრულებელმა დირექტორმა შენიშნა: „შეპირდით მხოლოდ ის, რისი მიწოდებაც შეგიძლიათ, და შესთავაზეთ მეტი, ვიდრე შეპირდებით“. მომხმარებელთა მოლოდინი ყალიბდება მომსახურე ფირმასთან კონტაქტების მსვლელობაში, სხვა მომხმარებელთა მოსაზრებების საფუძველზე და კომპანიის რეკლამის გათვალისწინებით. თუკი მომსახურების მისაღები ხარისხი აჭარბებს მოსალოდნელს, მაშინ კლიენტი თითქმის აუცილებლად ისევ ისარგებლებს ამ კომპანიის მომსახურებებით. კლიენტების შენარჩუნების დონე, ყველაფრის მიხედვით თუ ვიმსჯელებთ, ხარისხის ყველაზე საიმედო მაჩვენებელია, რომელიც ასახავს კომპანიის უნარს შეინარჩუნოს თავისი მომხმარებლები, მათი მუდმივი უზრუნველყოფით ფასეულობებით, რომელიც ძალზე მნიშვნელოვანია მათთვის. და თუკი კომპანია-მწარმოებელი, საკუთარ საქონელთა ხარისხის ამადლების სურვილით ცდილობს „ნულოვანი დეფექტურობის“ დონის მიღწევას, მომსახურებათა მიმწოდებელი ცდილობს „კლიენტების ნულოვან წახვლას“.

მაშასადამე, მომსახურების მაღალი ხარისხის მისაღწევად, მიმწოდებლისათვის აუცილებელია მიზნის დასახვა, რისთვისაც უწინარეს ყოვლისა საჭიროა მაქსიმალურად ზუსტად განისაზღვროს მიზნობრივ მომხმარებელთა მოლოდინი. როგორც უკვე აღინიშნა, მომსახურების განსაზღვრა და რაოდენობრივად გამოხატვა ბევრად უფრო რთულია, ვიდრე საქონლის ხარისხისა, იმავე მიზეზით, რომ იგი ხელშეუხებელია და ისეთი პარამეტრები არ გააჩნია, როგორიცაა მწარმოებლურობა, ფუნქციონალური მახასიათებლები და ტექნოლოგიური დირექტულობა, რომლებიც ჩვეულებრივ გამოიყენებიან, როგორც ამოსავალი მონაცემები საქონლის ხარისხის ანალიზის დროს. მაგალითად, ძნელია საერთო მოსაზრებამდე მისვლა თმის შეჭრის ხარისხის შეფასებისას, ვიდრე ფენის ხარისხის განსაზღვრა. მომსახურების წარმოების პროცესის განუყოფლობა მათი მოხმარების პროცესისაგან ნიშნავს, რომ მათი ხარისხი უნდა განისაზღვროს ერთბაშად ორი პროცესის საფუძველზე, როგორც მომსახურების შეთავაზების პროცედურის შეფასებით, ისე მომხმარებლის მიერ შედეგის აღქმით. მომსახურების სფეროში მართლაც ძნელია რაოდენობრივი სტანდარტების ან ორიენტირების დადგენა, რომლებთანაც შესაძლებელი იქნებოდა მომსახურების პროცესის შედეგის შედარება.

მაგრამ მომსახურე ორგანიზაციები მაინც აფასებენ თავიანთ მომსახურებათა ხარისხს: ამისათვის მომსახურებათა მიმწოდებელი განსაზღვრავს, თუ მომხმარებლები როგორ აღიქვამენ ხარისხს. გამოკვლევათა მონაცემებით თუ ვიმსჯელებთ, კლიენტები მომსახურების ხარისხს აფასებენ მოსალოდნელი და მიღებული შედეგების შედარებით. ამ მაჩვენებელთა ნებისმიერი დაუმთხვევლობა იქნება ე.წ. დაშორიშორება ხარისხში. არსებობს ასეთ დაშორიშორებათა სხვადასხვა ტიპები, რომლებიც ამცირებენ მომსახურების შეთავაზების შედეგებს.

1. დაშორიშორება მომხმარებელთა მოლოდინებსა და მენეჯერთა აღქმას შორის. მენეჯერები ყოველთვის სწორად აღიქვამენ მომხმარებელთა სურვილებს. მაგალითად, მობილური კავშირის ოპერატორმა შეიძლება ჩათვალოს, რომ მისი მოსარგებლეები უწინარეს ყოვლისა მაღალი ტექნოლოგიებისკენ მიისწრაფიან, ხოლო კლიენტებს ყველაზე მეტად იზიდავს დაბალი ფასი და შეთავაზებულ მომსახურებათა სიმარტივე.

2. დაშორიშორება მომსახურების ხარისხისადმი მოთხოვნებსა და მომსახურების ხარისხის სპეციფიკაციებს შორის. მენეჯერებს შეუძლიათ სწორად აღიქვან მომხმარებელთა სურვილები, მაგრამ არ შესთავაზონ ეფექტიანობის მკაფიო სტანდარტები. მაგალითად, რესტორნის მენეჯერი ეუბნება ოფიციატებს, რომ მათ უფრო სწრაფად უნდა მოემსახურონ კლიენტებს, მაგრამ არ უთითებს ზუსტ დროს წუთებში.

3. დაშორიშორება მომსახურების ხარისხისადმი მოთხოვნებსა და მის შეთავაზებას შორის. პერსონალი შეიძლება ცუდად მომზადებული იყოს. არ უნდოდეს ან არ ჰქონდეს ფიზიკური შესაძლებლობა იმოქმედოს დადგენილი სტანდარტების შესაბამისად. გარდა ამისა, სტანდარტებს შეუძლიათ კონფლიქტი გამოიწვიონ ერთმანეთს შორის; მაგალითად, ოფიციატმა ყურადღებით უნდა მოუსმინოს კლიენტს და რაც შეიძლება სწრაფად მოემსახუროს მას.

4. დაშორიშორება მომსახურების შეთავაზებასა და საგარეო კომუნიკაციებს შორის. რეკლამა და მომსახურების პრეზენტაცია ზეგავლენას ახდენენ მომხმარებელთა მოლოდინზე. მაგალითად, ოტელის სარეკლამო პროსპექტზე ლაპარაკია საუკეთესო ნომრების და შესთავაზებელ მომსახურებებზე, ხოლო სინამდვილეში მდგმური ღებულობს მოკრძალებულად მოწყობილ ოთახს და დაპირებულ მომ-



სახურებათა მხოლოდ ნაწილს. ასეთ შემთხვევაში, მომხმარებელთა მოლოდინი მაჩინჯდება საგარეო კომუნიკაციებით (რეკლამით).

5. დაშორიშორება აღქმად და მოსალოდნელ მომსახურებას შორის. მომხმარებელს შეუძლია არასწორად აღიქვას მომსახურების ხარისხი. მაგალითად, გამყიდველი მზა ტანსაცმლის მაღაზიაში დაუინებოთ დასდევს დარბაზში მყიდველს, საქონელთა ჩვენებით და დახმარების შეთავაზებით, მაშინ როდესაც მყიდველი ოცნებობს მხოლოდ ერთზე-რომ იგი მშვიდად დატოვონ და შესაძლებლობა მისცენ ყველაფერში თვითონ გაერკვეს. გამყიდველი უდაოდ ცდილობს რაც შეიძლება უკეთ მოემსახუროს კლიენტს, მაგრამ მყიდველს ასეთი მოსაბეზრებლობა აღიზიანებს.

მომსახურების ხარისხისათვის პასუხისმგებელი მენეჯერის მთავარი ამოცანაა- მაქსიმალურად შეამციროს ნებისმიერი დაშორიშორება ხარისხში. მას უნდა ახსოვდეს, რომ უნდა შეფასდეს მომხმარებლის მიერ აღქმადი ხარისხი, ე.ი. ეს მაჩვენებელი დამოკიდებულია კლიენტის სუბიექტურ მოსაზრებაზე. ამრიგად, მომსახურების ხარისხის ასამაღლებლად, მომსახურე კომპანიამ უნდა განსაზღვროს მომსახურების ხარისხის მაჩვენებლები, გაიგოს მიზნობრივი ბაზრის მოლოდინი და ასევე გაიგოს, თუ მომხმარებლები როგორ აფასებენ კომპანიის მიერ გაწეულ მომსახურებას, მოსალოდნელთან შედარებით.

გამოკვლევამ გამოავლინა მომსახურების ხარისხის ათი ასპექტი, რომელსაც მომხმარებელი აღიქვამს (ნახ.13.3): *ხელმისაწვდომობა* (უბრალოება, მომსახურებისადმი ხელმისაწვდომობის სისწრაფე და მოხერხებულობა); *რეპუტაცია* (რამდენად იმსახურებს კომპანია ნდობას); *რელევანტურობა* (მომსახურების მიმწოდებლის მიერ კლიენტის საჭიროებათა გაგება); *საიმედოობა* (მომსახურების ხაარისხის მდგრადობა); *უსაფრთხოება* (საფრთხისა და რისკის არარსებობა მომსახურების შეთავაზებისა და მოხმარების დროს); *კომპეტენტურობა* (კომპანიის თანამშრომელთა კვალიფიკაცია და ცოდნა, რაც აუცილებელია მომსახურების შეთავაზებისათვის); *კომუნიკაციის დონე* (კომპანიამ რამდენად კარგად აუხსნა მომხმარებელს თავისი მომსახურების არსი); *კულტურა* (კომპანიის თანამშრომელთა თავაზიანობა, ტაქტი და ყურადღება); *მზადყოფნა* (თანამშრომელთა სურვილი და უნარი სწრაფად შესთავაზოს მომსახურება); *შესაბამისობა* (თანამშრომელთა გარეგნული შეხედულების, გარემოებისა კომპანიაში და სხვა მატერიალური სიმბოლოებისა შესათავაზებ-

ლი მომსახურების მაღალი ხარისხისადმი).

მყიდველთა მოთხოვნილებების გაგება და კლიენტების მომსახურების სტაბილურად მაღალი ხარისხი მიიღწევა საშინაო მარკეტინგის პროგრამების მუდმივი ინვესტიციების წყალობით პროფესიონალიზმის დონის და პერსონალის შრომის მწარმოებლურობის ამაღლებაში. მომსახურების მიმწოდებლის რეპუტაცია და მომხმარებლების მიერ აღქმადი რისკის დონე ურთიერთდამოკიდებული ფაქტორებია. მომხმარებელი, თუკი იგი ენდობა მომსახურე კომპანიას, იქიდან გამომდის, რომ მომსახურების მოხმარება დაკავშირებული არ არის საფრთხესთან ან რისკთან. რეპუტაციის განმტკიცება შეიძლება ეფექტიანი კომუნიკაციების დახმარებით, ე.ი. მომხმარებელთა მუდმივი ინფორმირებით თავის მომსახურებათა მაღალი ხარისხის შესახებ რეკლამისა და უკუკავშირის მეშვეობით დაკმაყოფილებული მომხმარებლებით. მომსახურებისადმი ხელმისაწვდომობა შეიძლება შემსუბუქდეს მრავალრიცხოვანი ფილიალების გახსნით სხვადასხვა ადგილებში, ხოლო მოლოდინის შემცირება მოთხოვნისა და მიწოდების სინქრონიზების და/ან თანამშრომელთა შრომის მწარმოებლურობის გადიდების საშუალებას იძლევა.

ეფექტიანი მენეჯმენტის მქონე მომსახურე ორგანიზაციებს ზოგიერთი საერთო ნიშნები გააჩნიათ.

1. *კლიენტების მაქსიმალური დაკმაყოფილებისადმი მისწრაფება.* ყველა წარმატებული მომსახურე კომპანია უბრალოდ შეპყრობილია იდეით რაც შეიძლება უკეთ მოემსახუროს მომხმარებლებს. მათ იციან თავიანთი მიზნობრივი მომხმარებლები და მა მოთხოვნილებები, მათი სტრატეგიები გამოიზრდილია მომხმარებელთა საჭიროებების დაკმაყოფილებაზე, შედეგად კლიენტები გამოირჩევიან სტაბილური ღირებულებით.

2. *ორიენტაცია ხარისხზე.* საუკეთესო მომსახურე ორგანიზაციათა მენეჯმენტი მაღალი ხარისხის იდეის ერთგულია. ისეთ კომპანიათა მენეჯერები, როგორიცაა Marks & Spencer, American Express და McDonalds-ი ყურადღებით მისდევენ არა მხოლოდ ფინანსურ მაჩვენებლებს, არამედ ასევე მომსახურების ხარისხსაც. ისინი აყალიბებენ და ინარჩუნებენ ხარისხზე დაფუძნებულ კულტურას, რომელიც წაახალისებს მომუშავეებს უკეთ მუშაობაში.

3. *მომსახურების ხარისხის მაღალი სტანდარტები.* მომსახურების ყველა წარმატებული მიმწოდებელი აწესებს ხარისხის მაღალ სტანდარტებს. მაგალითად, კომპანია Swissair-ის მიზა-



ნია იმისი მიღწევა, რომ მგზავრთა არანაკლებ 96%-სა მის მომსახურებას აფასებდეს როგორც საუკეთესოს ან ბრწყინვალეს; მაჩვენებლის შემცირება ისჯება. სტანდარტები საკმაოდ მაღალი უნდა იყოს საქმიანობის მოცემული სახეობისათვის. ოპერაციათა 98%-იანი სიზუსტით შესრულების სტანდარტი-სრულიად შთამბეჭდავად უდერს, მაგრამ Federal Express-ისათვის იგი ნიშნავს 64 ათასი ამანათის ყოველდღიურ დაკარგვას.გამომცემლობაში ასეთი სტანდარტის დროს წიგნის ყოველ გვერდზე 10 შეცდომა იქნებოდა, ექიმები ყოველდღიურად არასწორად შეავსებდნენ 400 ათას რეცეპტს, ხოლო სასმელი წყალი წელიწადში 8 დღე გამოუსადეგარი იქნებოდა დასაღვავად. წარმატებული მომსახურე კომპანიები გამიზნულია არა აბსტრაქტულ სტანდარტებზე, თუნდაც მაღალზე, ხოლო ხარისხის უმაღლეს დონეზე - 100%-იანი უდევექტობა.

4. მუდმივი დაკვირვება მომსახურების შეთავაზებაზე. მომსახურების სფეროს წამყვანი კომპანიები ყურადღებით ადევნებენ თვალყურს მომსახურების ეფექტიანობას – როგორც თავის კომპანიაში, ისე კონკურენტების ორგანიზაციებში. ისინი მუდმივად მოითხოვენ მომსახურების ხარისხის ამაღლებას პერსონალისაგან, აქტიურად იყენებენ უკუკავშირს, იყენებენ ისეთ მეთოდებს, როგორიცაა საკონტროლო შესყიდვა, კლიენტების გამოკითხვა, კლიენტების საჩივრებისა და წინადადებების განხილვა. უკანასკნელ წლებში მრავალმა მომსახურე კომპანიამ აქტიური ინვესტირება მოახდინა მომსახურების შეთავაზების ეფექტიანი სისტემების შემუშავებაში. ისინი იქითკენ მიისწრაფვიან რომ კლიენტებმა უმაღლესი ხარისხის მომსახურება მიიღონ კომპანიასთან ყოველი კონტაქტის დროს.

5. ჩავარდნების სწრაფი და ეფექტიანი აღმოფხვრა მომსახურების პროცესში. მომხმარებლებს უნდათ ხარისხიანი მომსახურების მიღება თავიდანვე. განსხვავებით წარმოებრივი სფეროსაგან, რომელშიც მწარმოებელს შეუძლია გადადოს მოწყობილობა და მანამ შეცვალოს პარამეტრები, სანამ ისინი იდეალურები არ გახდებიან, მომსახურების ხარისხი ყოველთვის შეიცვლება, რამდენადაც დამოკიდებულია მომსახურე ფირმის პერსონალისა და მომხმარებლის ურთიერთქმედების ეფექტიანობაზე. მომსახურების სფეროში იშვიათად ხდება შეცდომების თავიდან აცილება. კომპანიები როგორც არ უნდა ცდილობდნენ, მათგან საუკეთესოებსაც კი არ შეუძლიათ მთლიანად დაზღვეულები იყვნენ მიწოდების შეფერხებისაგან, ელექტროენერგიის გამორთვისაგან ან თანამშრომ-

ლის უხეშობისაგან. მომსახურების შეთავაზების პროცესში შეცდომები გარდაუვალია. თუკი ყველაფერი ისე არ მიდის, სიტუაციის სწრაფად გამოსწორებაში მომსახურე კომპანიებს მომხმარებელთა საჩივრები ეხმარებიან. მომსახურების პროცესის სწრაფი და ეფექტიანი აღდგენა-სიტუაციის გამოსწორების და უკმაყოფილო კლიენტის ფირმისათვის ჭეშმარიტად თავდადებულად გადაქცევის საუკეთესო ხერხია; ეს მომხმარებელთა მოზიდვის და იმიჯის გაუმჯობესების უფრო საიმედო საშუალებაა, ვიდრე შეცდომების სრული არარსებობა. ამიტომ მომსახურე კომპანიებმა უნდა ისწავლონ შეცდომების რაც შეიძლება უფრო სწრაფად გამოსწორება და ყოველი ასეთი შემთხვევა გამოიყენონ როგორც თავიანთი სიმკვირცხლის და ეფექტიანობის რეკლამა.

უნდა ვაღიაროთ რომ კომპანიათა უნეტესობამ ჯერ კიდევ ვერ ისწავლა სწორად მუშაობა კლიენტების საჩივრებთან, ხოლო ბევრი საერთოდ არ მუშაობს ამაზე. მაგრამ ყველა წარმატებული მომსახურე კომპანია ასეთ სიტუაციებში პერსონალის სწორ და ეფექტიან მოქმედებებს ასეთ სიტუაციებში ეკიდება როგორც თავის ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს კონკურენტულ უპირატესობას. ამ მიმართულებით პირველი ნაბიჯია – თანამშრომელთა უფლებამოსილებების გაფართოება, რომლებიც უშუალო კონტაქტს ამყარებენ კლიენტებთან: მათ საკმარისი უფლებამოსილებები და საშუალებები უნდა ჰქონდეთ მომსახურების პროცესში აღმოცენებული პრობლემების დამოუკიდებელი გადაჭრისათვის. ეს კლიენტების წასვლის თავიდან აცილების საუკეთესო ხერხია, რაც შეიძლება ამ პრობლემებმა გამოიწვიონ.

საუკეთესო მომსახურე კომპანიებში შემუშავებულია საჩივრების დამუშავების ეფექტიანი პროცედურები. რამდენადაც, როგორც წესი, ჩივის უკმაყოფილო კლიენტების უმნიშვნელო ნაწილი, კომპანიამ ზომები უნდა მიიღოს ინფორმაციის მისაღებად მომხმარებლებისაგან, რომლებიც უკმაყოფილონი არიან მომსახურების მისი დონით. უნდა შეიქმნას კომუნიკაციის სპეციალური არხები – უფასო სატელეფონო ნომრები, ელექტრონული ფოსტა, მომხმარებელთა რეგულარული გამოკითხვები.

6. ეფექტიანი კორპორატიული კულტურა. მომსახურების მაღალ ხარისხზე გამიზნული კორპორაციები განსაკუთრებულ კულტურას აყალიბებენ, რომელიც თავისუფალია საფრთხეებისაგან. ისინი არ სჯიან თანამშრომლებს შეცდომებისათვის, არამედ წაახალისებენ მათ გულდასმით გაანალიზონ სიტუაცია, დამოუკიდუ-



ბლად გადაწყვიტონ პრობლემები და საკუთარ შეცდომებზე ისწავლონ. ასეთ კომპანიებში თანამშრომლებს აჯილდოებენ, რომლებიც პრობლემების აღმოფხვრის ახალ მეთოდებს პოულობენ კლიენტების მომსახურებაში.

7. ზრუნვა კლიენტებსა და თანამშრომლებზე. მომსახურების სფეროს ბევრმა წარმატებული კომპანია ცდილობს მაქსიმალურად დააკმაყოფილოს არა მხოლოდ თავისი კლიენტების მოთხოვნები და მოთხოვნილებები, არამედ თანამშრომლებისაც იმიტომ, რომ თვლიან: რომ კარგი ურთიერთობები კომპანიის შიგნით იწვევს თანამშრომელთა კარგ ურთიერთდამოკიდებულებებს მომხმარებლებთან. ასეთი ფირმების ხელმძღვანელობა აყალიბებს და თანამშრომლებს და კლიენტებს ატყობინებს კომპანიის მიზნებს ხარისხის თვალსაზრისით, ამიტომ მოსამსახურებმა ყოველთვის იციან, საით უნდა მიისწრაფოდნენ ისინი, ხოლო მომხმარებლებმა თუ რას უნდა მოელოდნენ ისინი მომსახურების მოცემულ მიმწოდებელთან ურთიერთდამოკიდებულებისაგან.

მზარდი დანახარჯები აიძულებენ თამამდროვე მომსახურე ორგანიზაციებს მიისწრაფოდნენ მწარმოებლურობის გადიდებისაკენ, რისთვისაც სხვადასხვა ხერხები არსებობს.

1. მომსახურების მიმწოდებელს შეუძლია გააუმჯობესოს თავის თანამშრომელთა მომზადება, ან დაიქირაოს ახლები, რომლებიც უკეთ და უფრო კეთილსინდისიერად იმუშავენ იგივე სახლადურით.

2. მომსახურების მიმწოდებელს შეუძლია გაზარდოს მომსახურების მოცულობა ხარისხის საზიანოდ (მაგალითად, ექიმს შეუძლია მეტი პაციენტების მიღება, თითოეული მათგანისათვის ნაკლები დროის დათმობით).

3. კომპანიას შეუძლია მომსახურების „ავტომატიზება“ დამატებითი მოწყობილობის დაყენებით და მომსახურების პროცესის სტანდარტიზებით, როგორც მაგალითად, მაკდონალდსმა, რომლის რესტორნებში კონვეიერის მეთოდი გამოიყენება. უზარმაზარი განყოფილებები, ავიალაინერები – გიგანტები და მრავალადგილიანი კინოთეატრები – ყველაფერი ეს იმისი მაგალითებია, თუ მომსახურების მოცულობის გასაზიადებლად ტექნიკური პროგრესის მიღწევები გამოიყენება.

4. მომსახურების მიმწოდებელს ასევე შეუძლია შექმნას უფრო ეფექტიანი მომსახურება. სპეციალიზებული კლინიკები ტუბერკულოზისაგან სამკურნალოდ, ჯანმრთელობის კლუბები და ფიტნესცენტრები თავიანთი კლიენტებისათვის ამცირებენ ძვირადღირებულ სამედიცინო

მომსახურებას მომავალში.

5. მომსახურების სფეროს კომპანიებს შეუძლიათ მომხმარებლებს გადააკისრონ მომსახურების შეთავაზების პროცესის ნაწილი და მოსამსახურეთა შრომა შეცვალონ მათი შრომით. მაგალითად, თუკი ფირმა – კლიენტი საფოსტო კომპანიას გადასცემს უკვე გადავადებულ კორესპონდენციას, მაშინ იგი მომსახურებული იქნება უფრო დაბალი ტარიფით. სხვა მაგალითები – რესტორნები, ავტოსადგომები, თევზთმომსახურების სამრეცხაოები. ყველაფერი ეს ამცირებს მომსახურე ფირმის მოთხოვნას პერსონალზე, და ამცირებს მომხმარებელთა მოლოდინის დროს.

6. მომსახურების მიმწოდებელს შეუძლია ისარგებლოს ახალი ტექნოლოგიებით და განხორციელოს დროისა და სახსრების ეკონომია, პერსონალის შრომის მწარმოებლურობის გადიდებით. მაგალითად, ვებგვერდი საშუალებას აძლევს მომხმარებლებს, სწრაფად მიიღოს ხელმისაწვდომობა ყველა აუცილებელი ინფორმაციისადმი კომპანიის მომსახურებისა და შეფასებების შესახებ, რაც მოახდენს კომპანიის დროისა და შრომითი დანახარჯების ეკონომიას.

მომსახურე კომპანიებმა თავიდან უნდა აიცილონ მომსახურების მწარმოებლურობის გადიდება მომსახურების ხარისხის შემცირების ხარჯზე, მხოლოდ გონივრული სტანდარტიზაციის გამოყენებით. სტანდარტიზაციის მეტისმეტად მაღალი დონე „აერთიანებს“ მომსახურებას, რომელიც შეთავაზებულ უნდა იქნეს კლიენტის მოთხოვნილებათა და სურვილების გათვალისწინებით. მომსახურების „ავტომატიზების“ მცდელობებმა შეიძლება გამოიწვიოს მომსახურე კომპანიის მოკლევადიანი მოვების გადიდება, მაგრამ ხანგრძლივადიან პერსპექტივაში შეამცირებს მისი ნოვატორობის პოტენციალს, მომსახურების ხარისხს და მოქნილობას. ზოგიერთი მომსახურე კომპანია მიდის მწარმოებლურობის უეტველ შემცირებაზე, უფრო მკაფიო დიფერენცირების მიღწევის იმედით.

ჩვენ განვიხილეთ მარკეტინგის სტრატეგიები მომსახურების სფეროში. წარმატების მისაღწევად მომსახურე ფირმამ უნდა გამოიყენოს არა მხოლოდ საგარეო მარკეტინგის პროგრამები, არამედ ასევე საშინაო მარკეტინგი და ურთიერთდამოკიდებულებათა მარკეტინგი. წარმატების საკვანძო ფაქტორია კომპანიის მენეჯმენტის უნარი, ჩამოაყალიბოს ხარისხზე ორიენტირებული კულტურა და ეფექტიანი ოპერირება მოახდინოს მარკეტინგული კომპლექსით, ხელსაყრელი დიფერენცირების და მომსახურების უფრო მაღალი ხარისხის მოღწევით.



მომსახურების მარკეტინგი საერთაშორისო ბაზარზე

სპორტული ტანსაცმლის იაპონური მწარმოებელი რეკავს თავის სარეკლამო სააგენტოში ლონდონში, რათა დაედასტურებინა ახალი სარეკლამო ფარის დაყენება ვენესუელაში. გერმანელი ბიზნესმენი ჩერდება სასტუმრო ნომერში ატლანტაში-სასტუმრო მიეკუთვნება ინგლისურ კომპანიას, ხოლო მართავს მას ამერიკული ფირმა. იაპონური ბანკის ციურიხის ფილიალი მონაწილეობს საავიაციო ღირებულების კომპანიის ახალ ობლიგაციათა გამოცემაში, რომელიც ბაზირებულია ირლანდიაში. ინგლისური სამშენებლო ფირმა აეროპორტს აშენებს იაპონიაში, ამერიკული სადაზღვევო კომპანია მუშაობს გერმანიის ბაზარზე. ეს გარემოებათა მხოლოდ რამდენიმე მაგალითია, მომსახურების სფეროში, რომლებიც ყოველდღიურად იღება მთელ მსოფლიოში.

დღეს, როდესაც ჩვენ საერთაშორისო ვაჭრობაზე ვსაუბრობთ, ჩვენ სულ უფრო იშვიათად გვაქვს მხედველობაში საქონელი, რომელიც გემებსა და თვითმფრინავებში იტვირთება და იმპორტირდება ოკეანის მიღმა. გლობალურ ეკონომიკაში დომინირებადი მდგომარეობა უკავია მომსახურების სექტორს. მსო-ს შეფასებით, კომერციულ მომსახურებათა გაყიდვის მოცულობამ დღეს ტრილიონი ევრო შეადგინა, ე.ი. ფიზიკურ საქონელთა ბრუნვის თითქმის მეოთხედით. მართლაც, ყოველად შესაძლო მომსახურე დარგებზე-ბანკებზე, სადაზღვევო, სატრანსპორტო და ტელესაკომუნიკაციო კომპანიებზე, ტურიზმის და გართობათა ინდუსტრიაზე- მთელი მსოფლიოს განვითარებული ქვეყნების ეკონომიკაში 60%-ზე მეტი მოდის. მსოფლიო მასშტაბით მომსახურების სექტორის ზრდის ტემპები (ხოლო უკანასკნელი ათი წლის განმავლობაში 16% შეადგინა) ორჯერ აღარბეჭდენ ეკონომიკის წარმოებრივი სექტორის ზრდის ტემპებს. ინტერნაციონალიზაცია ამ სფეროში ყველაზე უფრო თვალშისაცემია უცხოეთში გასვლის დროს: ისეთი ფირმების საწარმოებს, როგორიცაა Hertz, Avis, Deli France, McDonald's, Novotel, Holiday Inn, Ibis და მრავალი სხვა, დღეს შეიძლება შევხვდეთ მსოფლიოს თითქმის ყველა ქვეყანაში.

ზოგიერთ დარგებს საერთაშორისო ბაზარზე მუშაობის უდიდესი გამოცდილება გააჩნიათ. მსოფლიო დონეზე გასული ერთ-ერთი პირველი დარგი იყო კომერციული საბანკო მომსახურების ინდუსტრია. მრავალი ბანკი უბრალოდ იძულებული იყო მომსახურების შეთავაზება

დაეწყო საერთაშორისო ბაზარზე, რათა ვალუტასა და კრედიტებზე დაეკმაყოფილებინა თავისი საშინაო კლიენტების მოთხოვნილება, რომელთაც ყიდვა და გაყიდვა სურდათ საზღვარგარეთ. ჰოლანდიურმა ბანკმა ABNAMRO-მ მაგალითად, თავისი პირველი უცხოური ფილიალი გახსნა საუდის არაბეთში ნიდერლანდების ინდოეთის მუსულმანი-კლიენტების სურვილის პასუხად (დღეს ეს ინდონეზიაა), რათა ფულის გაცვლის საშუალება ჰქონოდა მექსიკაში მომლოცველობის განხორციელებისას. ჩვენს დროში კაპიტალებისათვის საზღვრების წაშლის შედეგად მრავალი ბანკი ჭეშმარიტად გლობალური კომპანია გახდა.

კანონზომიერია, რომ საერთაშორისო დონეზე დღეს გავიდა ტურიზმის ინდუსტრია. ეკონომიკური ექსპანსიის შედეგად მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ ოტელების ამერიკული ქსელები და ავიაკომპანიები გავიდნენ ევროპისა და აღმოსავლეთის ბაზარზე. მალე მათ მიყვნენ კომპანიები, რომლებიც დასპეციალუბულები იყვნენ საკრედიტო ბარათების გამოშვებაზე: ამერიკან ექსპრესის წარმატებები, რომელმაც ეს პირველმა გააკეთა, ვიზისა და მასტერქარდის წარმატების სავსებით შესადარისია. მივლინებებსა და შევბუღებაში ყოფნისა ადამიანებს ყველაფერი აუცილებლის შეძენა თავიანთი საკრედიტო ბარათებით შეუძლია, რომელიც მიღებულია მსოფლიოს ნებისმიერ ქვეყანაში.

პროფესიონალური და ბიზნეს-მომსახურებები, ისეთები, როგორიცაა აუდიტი, კონსალტინგი და რეკლამა, საერთაშორისო ბაზარზე შედარებით გვიან გავიდნენ, და ეს კომპანია-მწარმოებელთა საქმიანობის გლობალიზაციის შედეგი გახდა. სულ უფრო ახალი საერთაშორისო ბაზრების ამთვისებელმა კომპანიებმა იციან, რომ, თუკი ისინი მუშაობენ ორ-სამ ათეულ ქვეყანაშიც კი, უფრო მოხერხებულია ერთი საბუღალტრო ფირმის მომსახურებით სარგებლობა. ასე შეიქმნა საბუღალტრო მომსახურების საერთაშორისო კონსოლიდაციის საფუძვლები. იმის თაობაზე, თუ კომპანია-კლიენტებმა როგორ იწყეს აქტიური მუშაობა გლობალურ მარკეტინგში და საერთაშორისო სარეკლამო სტრატეგიების რეალიზება, მათმა მომსახურე სარეკლამო და მარკეტინგულმა სააგენტოებმა ამაზე რეაგირება მოახდინეს გლობალურ ბაზარზე გამოსვლით.

გლობალიზაციის გზას უკანასკნელები დაადგნენ საცალო ვაჭრობის კომპანიები. საშინაო ბაზრების გაჯერებულობისა და გადაჯერებულობის გამო ისეთი ქსელები, როგორიცაა Wal Mart, Tesco, H&M, The Body Shop, Lush და



სხვები, გავიდნენ ევროპის და აზიის სწრაფდ-მზარდ ბაზრებზე; ევროპული საცალო ქსელები კი დაიძრა ორივე ამერიკის ბაზრებისაკენ. დღეს ფრანგული ქსელი Carrefour (კარფორი) საცალო ვაჭრობის ქსელის ლიდერია ბრაზილიასა და არგენტინაში, ხოლო აზიური რეგიონების მყიდველები სიამოვნებით იძენენ დასავლური წარმოების საქონელს სავაჭრო ქსელ არცო-ს მაღაზიებში.

მომსახურების სფეროს გლობალიზაციის კვალობაზე განვითარება იწყო მომსახურების საერთაშორისო აუტსორსინგმაც. დღეს მას აქტიურად იყენებს თითქმის ყველა მომსახურე კომპანია, თავიანთი ეფექტიანობის გადიდებით და დანახარჯების შემცირებით.

საერთაშორისო ბაზრის სწრაფი განვითარება მომსახურე კომპანიებს მიმზიდველ შესაძლებლობებს უხსნის, მაგრამ არ უნდა დაგვაფიწყდეს შესაძლო პრობლემების შესახებაც. სხვა ქვეყნების ბაზრების მონაწილე ქვეყნები, ყოველთვის როდი ხვდებიან იქ გაშლილი ხელეობით. თუკი მწარმოებლები რომლებიც საქონლით ვაჭრობენ სხვა ქვეყნებში, საქმე აქვთ ტარიფებთან, ქვოტებთან ან სავალუტო შეზღუდვებთან, მომსახურების მიმწოდებლები ჩვეულებრივ უფრო ეფემერულ ბარიერებს აწყდებიან. ეს არა მხოლოდ კანონები და ნორმატივებია, რომელთაც კომპანია უნდა მისდევდეს, არამედ სპეციფიკური ჩვეულებები და ტრადიციებიც. არაიშვიათად სახელმწიფოები ცდილობენ დაიცვან მომსახურების საკუთარი სექტორი ძლიერი საერთაშორისო კონკურენტებისაგან, რომელთაც მნიშვნელოვანი რესურსები გააჩნიათ.

მომსახურე ორგანიზაციები, ახალ უცხოურ ბაზრებზე გასვლისას, სიძნელეებს აწყდებიან და მაინც გასაგებია, რომ გლობალური მომსახურე კომპანიების გაფართოების ტენდენცია შენარჩუნდება, განსაკუთრებით ისეთ სფეროებში, როგორიცაა საბანკო მომსახურება, ტელეკომუნიკაციები და პროფესიული მომსახურებები. დღეს სერვისული კომპანიები უკვე არა უბრალოდ მისდევნენ თავიანთ კლიენტებს-წარმოებრივ ფირმებს, ისინი წამყვანი როლის თამაშს იწყებენ საერთაშორისო ექსპანსიაში,

კითხვები განსჯისათვის

1. როგორია განსხვავებები საქონლებსა და მომსახურებებს შორის? მოიტანეთ მაგალითები, რომლებიც პროდუქტების ამ ორ ტიპს შორის განსხვავების ილუსტრირებას ახდენენ. მოიტანეთ ჰიბრიდულ წინადადებათა მაგალითები.

2. მომსახურე ორგანიზაცია რანაირად წყვეტს მომსახურებათა ხუთ სპეციფიკურ მახასიათებელთან დაკავშირებულ პრობლემებს? ამ კითხვაზე პასუხის გაცემისას უჩვენეთ, თუ ეს მახასიათებლები როგორ ახდენენ ზეგავლენას მომსახურე კომპანიის მარკეტინგისადმი მიდგომაზე.

3. ავიაკომპანიისაგან ბოდიშის მოხდის მიღწევა რეისის მხარდაჭერისათვის ან მობილური კავშირის ოპერატორის დარწმუნება იმაში, რომ იგი საზღაურს იღებს გამოუყენებელი მომსახურებისათვის, ძნელია. რამდენად მნიშვნელოვანია დღეს მომსახურე ფირმებისათვის ჰქონდეთ კლიენტების საჩივრებისა და წინადადებების დამუშავების პროცედურები? წარმოადგინეთ ხერხები, რომლებიც კომპანიებს დაეხმარებოდა ამ სამუშაოს დალაგებაში და დაუკმაყოფილებელ მომხმარებლებს დაკმაყოფილებულად გადააქცევდა.

4. რაში მდგომარეობს საშინაო მარკეტინგისა და ურთიერთქმედების მარკეტინგის არსი? მოიტანეთ იმისი მაგალითი, თუ მომსახურე ფირმებს როგორ შეუძლიათ გამოიყენონ ეს კონცეფციები „მომსახურება-მოგების“ ჯაჭვის ოპტიმიზებისათვის.

5. ბაზრის გლობალიზაცია ხდება როგორც შესაძლებლობათა, ისე პრობლემების წყარო. დაასახელეთ მომსახურების სფეროს დარგები, რომლებიც საერთაშორისო დონეზე გამოდიან. თქვენ როგორ ფიქრობთ, როგორია ყველაზე უფრო რთული პრობლემები, რომელთაც ისინი აწყდებიან? მოყვით, თუ საშინაო მარკეტინგის და ურთიერთქმედების მარკეტინგის „მომსახურება-მოგების“ ჯაჭვის მსგავსი კონცეფციები როგორ ეხმარებიან მომსახურების ხარისხისა და მომსახურების პროცესის შედგენის გაუმჯობესებაში საერთაშორისო კომპანიებში.