



**ՍԵՎԱԿ
ՇՈՎՀԱՆՆԻՍՅԱՆ**

«Ի-Վի Զոնասալթինգ» ՓԲԸ
Մարկետինգային խորհրդատվու-
թյան ուղղության ղեկավար

**ԼԻԼԻԹ
ՄԱԹԵՎՈՍՅԱՆ**

«Ի-Վի Զոնասալթինգ» ՓԲԸ
Կրտսեր խորհրդատու

ՎԱՏ ՇԱՐՈՒՅԹ

Գոյություն ունի «վատ շահույթ», թե՛ շահույթը միշտ «լավն է»: Եթե, այնուամենայնիվ, գոյություն ունի, ապա ինչպե՞ս կարելի է դրանք տարանջատել: Դժվար թե գտնվի մեկը, ով գոնե մեկ անգամ հայտնված չլինի հետևյալ իրավիճակներից մեկում և ափսոսած չլինի վճարած գումարի համար:

- Հանդիպում է նշանակված Ձեր ամենակարևոր գործընկեր կազմակերպություններից մեկի հետ: Նախօրոք տպագրության հանձնված նյութը, որը պետք է պատրաստ լիներ դեռ երեք օր առաջ և որը Ձեզ անհրաժեշտ էր այդ հանդիպման ընթացքում ներկայացնելու համար, միայն վերջին վայրկյանին է տեղ հասնում՝ հետևյալ ՊԱՐԶ պատճառաբանությամբ. «Դուք հո միակ պատվիրատուն չեք»:
- Մտնում եք ռեստորան՝ համեղ սնվելու և հաճելի ժամանակ անցկացնելու: Անցնում են ընթացքներ, և Ձեզ ոչ ոք չի նկատում: Մատուցողը մոտենում է, երբ արդեն անգիր գիտեք ճաշացանկը, իսկ պատվերը հասնում է այն ժամանակ, երբ ախորժակը «փախել է»: Ուշանում եք կարևոր հանդիպումից, սակայն հա-

շիվը չկա ու չկա: Ստիպված դրամարկղում վճարելով՝ դուրս եք գալիս՝ մտքում կրկնելով, որ այստեղ էլ երբեք չեք վերադառնա:

- Շտապում եք աշխատանքի և լավ իմանալով հայերիս բնավորությունը՝ տաքսին կանչում եք դուրս գալուց ավելի քան 30 րոպե առաջ: 45 րոպե հետո զանգում և հետաքրքրվում եք, թե ուր մնաց մեքենան, իսկ Ձեզ մեղմ և անտարբեր ձայնով պատասխանում են, որ 5-6 րոպեից կմոտենա: Ոչինչ չի մնում անելու, քան բջջայինից ջնջել տաքսի ծառայության հեռախոսահամարը: Տեսնես այդ վարորդն ինչպե՞ս իրեն կզգար, եթե Ձեր պատճառով ուշանար շատ կարևոր հանդիպումից կամ թեկուզ աշխատանքից, քանի որ ծանապարհին որոշել էիք ևս մեկ պատվեր կատարել մինչև նրան հասնելը: Հետաքրքիր է, թե որքան հաճելի կթվար վերոնշյալ մատուցողներին ռեստորանը, եթե Դուք նրանց սպասարկեիք դժգոհ դեմքով ու փնթփնթալով, քանի որ երեկ վիճել էիք հարևանների հետ: Էլ չեմ խոսում այն մասին, թե ինչպես իրեն կզգար վաճառողը, երբ Դուք նրան սպասարկեիք խանութում՝ քիչ առաջ պանիր կտրած ձեռքերով հացը մեկնելով նրան կամ հերթեր

կուտակելով, քանի որ Ձեր ընկերուհին հեռախոսով պատմում էր, թե ինչ հետաքրքիր էր հերթական սերիալներից մեկի հերոսուհու քրոջ սանրվածքը:

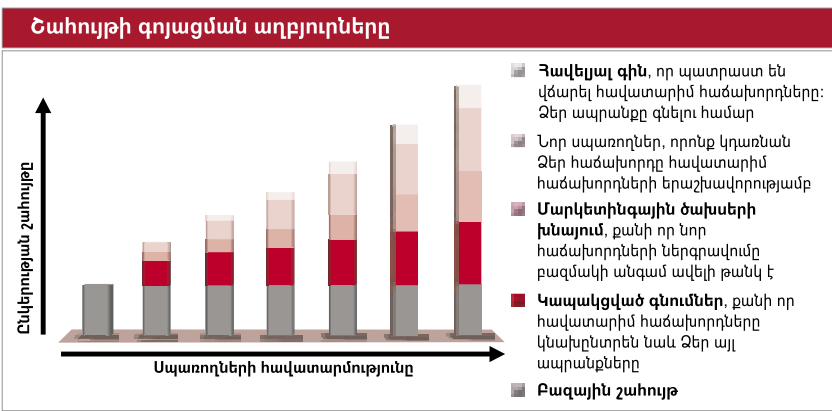
Մեքենաների վարձույթի բնագավառում գործող «Rent-A-Car» ընկերության գործադիր տնօրեն Էնդի Թեյլորն ասում է. «Աձելու միակ ուղին հաճախորդների հետ ԱՅՆՔԱՆ լավ վարվելն է, որ նրանք նորից ու նորից վերադառնան մեզ մոտ և իրենց շրջապատին պատմեն մեր մասին: Վստահաբար ինքներս, որպես հաճախորդ, կուզենայինք ՅԵՆՑ այսպիսի վերաբերմունքի արժանանալ»: Նա եզրափակում է՝ ասելով. «Այս ոսկե կանոնին համապատասխան վարքը հավատարմության հիմքն է, իսկ հավատարմությունը՝ շահութաբեր աճի բանալին»:

Amazon.com-ը կարող է իրեն թույլ տալ ավելի շատ գովազդներ, քան այժմ անում է, սակայն դրա փոխարեն իր ներդրումներն ուղղում է ապահովելու համար անվճար առաքում, ցածր գներ և կատարելագործված սպասարկում: Հիմնադիր և գործադիր տնօրեն Ջեֆ Բեզոսն ասում է. «Եթե դուք հիանալի փորձառություն եք ապահովում, ապա հաճախորդները միմյանց պատմում են դրա մասին»:

Ներկայումս սպառողների բավարարվածությունն ավելի մեծ կարևորության է արժանանում, քան երբևէ: Եթե նախկինում ընկերությունները մրցակցային առավելություն ձեռք բերելու համար հենվում էին տեխնոլոգիական փոփոխությունների և նորարարությունների վրա, ապա այժմ՝ գլոբալ մրցակցության, անդադար տեխնոլոգիական առաջընթացի, ստանդարտացված արտադրական շղթաների պայմաններում, փորձում են տարբերվել հաճախորդների սպասարկման առավել կատարելագործված մոտեցումներ առաջարկելով: «Big business» կեցվածքը պետք է ուղեկցվի «small business» մտածելակերպով, որտեղ «առաջին գծի» աշխատակիցները հաճախորդներին վերաբերվում են խորին հարգանքով և արժանապատվությամբ»:

Հաճախորդն ակնկալում է վճարված գումարի դիմաց ստանալ արժանի ծառայություն կամ արժեք: Եթե նա այդ արժեքը ստանում է բարեհամբույր և պատրաստակամ սպասարկման ուղեկցությամբ, ապա վստահաբար կրկին կդիմի և նույնիսկ խորհուրդ կտա մտերիմներին դիմել հենց նույն ընկերությանը:

Մարկետինգի մասնագետները վստահեցնում են, որ բավարարված հաճախորդները վճռորոշ նշանակությամբ



յուն ունեն երկարաժամկետ և բարձր շահույթի ապահովման գործում:

- Սպառողների բավարարվածության բարձր մակարդակ ապահովելու դեպքում սպառողներն իրենք են գալիս և դառնում հաճախորդներ:
- Նրանք շատ ավելի մեծ ցանկություն են ունենում փորձել նոր առաջարկները:
- Հավատարիմ հաճախորդների գնումներն ավելի հաճախակի են դառնում, քանի որ նրանց դուր է գալիս սպասարկումը և վերաբերմունքն իրենց նկատմամբ:
- Բավարարված հաճախորդները կարող են դառնալ ընկերության ամենաարդյունավետ գովազդային գործակալները՝ մտերիմներին երաշխավորելով ընկերության արտադրանքը, և դա՝ միանգամայն անվճար:
- Նրանք գնային փոփոխությունների նկատմամբ ինչ-որ չափով դառնում են ավելի քիչ զգայուն և նայնորեն են ընկերությունը ցանկացած մրցակցից, քանի որ ՎՍՍԱՀՈՒՄ ԵՆ, եթե նույնիսկ ստիպված են ավելի թանկ վճարել:

Հյուրանոցային բիզնեսի շուկայի պրեմիում սեգմենտում գործող Ritz-Carlton-ը՝ գերխնդիր դիտարկելով հաճախորդների բավարարվածությունը, լուրջ հաջողությունների է հասել, և դրա հիմնական գրավականը գերազանց սպասարկումն է: Ընկերությունը միակն է, որ երկու անգամ արժանացել է սպասարկման կատեգորիայում բարձր հեղինակություն վայելող Malcolm Baldrige որակի ազգային մրցանակին: Երկրորդ անգամ նույն մրցանակին արժանանալիս ընկերությունը նշել է, որ հաճախորդների բավարարվածությունն իր ակնհայտ արտահայտությունն է գտել ընկերության ֆինանսական ցուցանիշներում. համախառն եկամուտը

կրկնապատկվել է չորս տարվա ընթացքում, իսկ ընկերության մասնաբաժինը շուկայում միջին ցուցանիշը գերազանցում է 300%-ով:

Միթե լավ սպասարկումը չէ այն ելակետային գործոններից մեկը, որի օգնությամբ «ՎիվաՍել-ՄՏՄ»-ը կարճ ժամանակահատվածում գրավեց հայաստանյան բջջային կապի շուկայի գերակշիռ մասը և պահպանում է առաջատար դիրքը մինչ օրս: Հաճախորդի հետ անմիջապես շփվող սպասարկող անձնակազմն այն կարևորագույն օղակն է, որը հաճախորդին է ներկայացնում բիզնեսը և պայմանավորում վերջինիս հաջողությունը կամ ձախողումը: Այս համատեքստում Հայաստանը դիտարկելիս ակնհայտ է դառնում, որ դեռ շատ լուրջ անելիքներ կան: Առաջին հերթին, սխալ չի լինի ասել, որ բացակայում է սպասարկման մշակույթը և հաճախորդների նկատմամբ անհատական ու համահավասար մոտեցումը: Կարևորագույն բացթողումներից է հաճախորդների սպասարկման վերապատրաստման դասընթացների, ինչպես նաև պատշաճ վարվեցողության կանոնների բացակայությունը: Ընկերությունները խոշոր ներդրումներ են կատարում՝ ապահովելու համար կատարյալ դիզայն և որակական բարձր հատկանիշներ, սակայն դրանք ընդամենը մեկ վայրկյանում կարող են հօդս ցնդել հաճախորդներին անմիջական սպասարկող աշխատակիցների պատճառով: Հաճախորդի հետ ցանկացած շփում պետք է տեղի ունենա այն տրամաբանությամբ, որ նրանց արժեքը ոչ թե տվյալ պահին վճարված գումարն է, այլ այն բոլոր գնումների գումարը, որ երբևէ նրանք կկատարեն: Այսինքն՝ ամենաարժեքավոր հաճախորդները ոչ թե նրանք են, ովքեր շատ մեծ գնում են անում, այլ նրանք, ովքեր կրկին ու կրկին վերադառնում են: Բացի այդ, հաշվարկված է, որ նոր հաճախորդներ ձեռք բերելը 20 անգամ ավելի թանկ է, քան առկա հաճախորդներին պահպանելը:

Ի վերջո, ինչպիսի՞ կապ գոյություն ունի հաճախորդների բավարարվածության և շահույթի որակի միջև: Արդյո՞ք հնարավոր է «լավ» շահույթը տարբերել «վատից»: «Վատ» շահույթը շատ հեշտ է ձանաչել: Երբ հաճախորդն իրեն խաբված է զգում, վատ վերաբերմունքի արժանացած կամ անտեսված, ապա այդ հաճախորդներից ստացված շահույթն էլ հենց «վատն» է: Այն ձևավորվում է նաև «անարդար» գնի հաշվին: Վատ շահույթը, կարծես, արժեքի կորզում է սպառողից, այլ ոչ թե նրա համար արժեքի ստեղծում: Եվ հենց այսպիսի շահույթն է, որ կարող է աղետալի լինել ընկերության համար, քանի որ այն հանգեցնում է դժգոհների բանակի ձևավորման: Դրանք այն հիասթափված հաճախորդներն են, ովքեր այլևս գնում չեն անի այդ ընկերությունից ու միանգամից կղիմեն

մրցակցին: Նույնիսկ ավելին, նրանք կզգուշացնեն այլ առկա և հնարավոր հաճախորդներին հեռու մնալ այդ ընկերությունից, եթե չեն ուզում խաբված զգալ և ավստասալ իրենց վատնած գումարի համար: Այսպիսի հաճախորդները, բնականաբար, չեն երևում ընկերության ֆինանսական հաշվետվություններում, բայց նրանք կարող են ավելի թանկ նստել ընկերության վրա, քան բոլոր պարտավորությունները միասին:

Այսօր աստիճանաբար մեծանում է այն ընկերությունների թիվը, որոնք պարբերաբար, նույնիսկ ամեն օր, դիտարկում են իրենց հաճախորդների բավարարվածությունը մարկետինգային հատուկ գործիքների միջոցով: Այս բնագավառի բիզնես խորհրդատուները տարբեր մեխանիզմներ են առաջարկում սպառողների բավարարվածությունը գնահատելու համար: Ամենատարածված ցուցանիշներից են սպառողների բավարարվածության ցուցիչը (Customer Satisfaction Index-CSI) և բացարձակ խրախուսողների ցուցիչը (Net Promoter Score-NPS): Հաճախորդների դրական գնահատականին արժանացած այնպիսի ընկերությունները, ինչպիսիք են Amazon.com-ը, eBay-ը, Costco-ն և Dell-ը, գրանցել են 50-80% բացարձակ խրախուսողների ցուցիչ, այսինքն՝ նույնիսկ սպասարկման բարձր որակ ապահովող այսպիսի առաջատար ընկերությունները բարելավման և կատարելագործման տեղ ունեն:

«Ի-Վի Քոնսալթինգ» ընկերության՝ հայաստանյան շուկայի հետազոտությունների արդյունքները ցույց են տալիս, որ սպասարկման գործում հաճախորդներն ամենից շատ կարևորում են աշխատակիցների բարեհամբույր վերաբերմունքը, նրանց օգնելու պատրաստակամությունը և, որ ամենակարևորն է, հաճախորդի նկատմամբ հետաքրքրվածությունը: Սպասարկման այսպիսի գործոնները, ըստ ներկայիս պահանջկոտ սպառողների, շատ ավելի էական դեր են խաղում, քան ցանկացած գնվող ապրանքի կամ ծառայության ֆունկցիոնալ հատկանիշ: Այս և շատ այլ փաստարկներ գալիս են ապացուցելու, որ շահում են այն ընկերությունները, որտեղ ցանկացած հաճախորդ մշտապես արժանանում է բարձրակարգ սպասարկման և անհատական մոտեցման:

Ժամանակն է, որպեսզի մենք էլ «զուտ շահույթի» գաղափարը վերափոխենք «լավ շահույթի»՝ առանցքային հենասյուն դարձնելով սպառողների բավարարվածությունը: Սրա միակ բանալին սպառողների վստահությանն արժանանալու մեջ է՝ լավ սպասարկման, հեղինակության և բարձր վարկանիշի շնորհիվ: Շատ ընկերություններ շուկայում կայուն դիրքեր են գրավում, քանի որ նրանք կարողանում են տարբերել «լավ» շահույթը «վատից»: **«Վատ» շահույթը գոյանում է ի հաշիվ սպառողների, իսկ «լավ» շահույթը գոյանում է նրանց հետ միասին: ԲԸ**

Business Class | Նոյեմբեր 2008