

# **ТЕМА 1. Современная концепция маркетинга услуг. Маркетинговое понимание услуги.**

**Маркетинг услуг** - процесс разработки, продвижения и реализации услуг, ориентированный на выявление специфических потребностей клиентов. Он призван помочь клиентам оценить услуги сервисной фирмы и сделать правильный выбор. Клиенту передается нечто, не имеющее материальной формы, а клиент должен получить выгоду и пользу от этого.

**Маркетинг услуг** - действия, благодаря которым услуги любого хозяйствующего субъекта доходят до клиентов.

\*\*\*


Впервые главное родовое отличие услуги от физического товара было дано **Леонардом Берри** в 1980 г.: физический товар - это предмет, устройство или вещь, в то время как услуга - поступок, исполнение или усилие. Это отличие положило начало многочисленным дискуссиям относительно классического и всеохватывающего определения услуги.


# Услуга может определяться следующим образом:

★ это все виды полезной деятельности, не создающей материальных ценностей или самостоятельного материального продукта. Следует помнить, что результат деятельности или сам процесс оказания услуги может сопровождаться товаром. *Например*, консультационная услуга сопровождается отчетом, услуги по перевозке обеспечиваются средствами транспорта; услуги ателье предполагают появление какого-то изделия;



# Услуга может определяться следующим образом:

 это любые функции или операции, на которые имеется *спрос*;

 это любое полезное действие или исполнение, которое одна сторона может предложить другой и которое в основном неосвязаемо и не приводит к завладению чем-либо.

Очень часто в маркетинге услуг используется понятие «продукт». Его трактовка в данном случае несколько иная, чем в экономической теории.

**«Продукт»** - понятие, синтезирующее товар и услугу, отражающее то, что услуга очень часто сопровождается товаром и, по сути, перестает быть просто услугой.

**Ресторанный продукт включает в себя следующие элементы:**

- оформление бара и предлагаемые услуги бара;
- освещение холла, залов, других помещений общего пользования;
- инженерное решение в оформлении зала;
- сервировка стола;
- оформление меню;
- предлагаемый перечень блюд;
- дополнительные удобства и особые формы обслуживания.



# *Причины многообразия определений услуг и отсутствия единого подхода к их определению:*

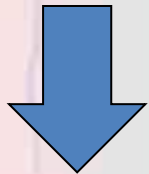
- 1)** действия, которые можно назвать услугами, многочисленны и разнообразны, как и объекты, на которые они направлены;
- 2)** официальная статистика объединяет все действия в один класс услуг;
- 3)** границы услуг как специфического нематериального блага достаточно размыты.

# *Главные свойства услуги:*

## **1) неосвязаемость (нематериальный характер).**

Услугу нельзя взять в руки, увидеть, изучить до момента получения. Однако оказание услуги сопровождается вполне осязаемыми вещами. Большая часть услуг - комбинация осязаемых и неосязаемых элементов, поэтому и задача фирмы сферы услуг - усилить осязаемый компонент услуги.

Для укрепления доверия к себе со стороны клиентов поставщик услуг может принять ряд конкретных мер:



- повышение осязаемости своего товара (предъявление сертификатов и оценок качества предоставляемых услуг экспертами, представление результатов предоставления услуги другим клиентам, их отзывы);
- акцентирование внимания на выгодах, связанных с услугой (что получает клиент в результате обращения к данной компании);
- создание для своей услуги марочного названия (например, охранное предприятие «Бояр»);
- привлечение к пропаганде услуги известной личности.



# *Главные свойства услуги:*

## **2) неразрывность производства и потребления.**

Процесс оказания услуги сочетается с процессом потребления результата услуги, что приводит к одновременности оказания и потребления услуги;



# **Главные свойства услуги:**

**3) несохраняемость.** Услуга производится в условиях реального времени и не существует до момента ее предоставления. Это делает невозможным сравнение и оценку услуг до их получения, а также восстановление упущенных выгод;



# *Главные свойства услуги:*

## **4) нестандартность или изменчивость качества.**

Качество предоставления услуги зависит от того, кто обеспечивает услугу, где и когда услуга предоставляется. Более того, для услуги характерна высокая степень индивидуализации в соответствии с требованиями потребителя. В сфере услуг все еще высока доля ручного труда;

## **5) неотделимость от источника оказания услуги.**

В качестве источника выступает объект, от которого исходит услуга - машина или человек.

# Кроме того, услуга имеет следующие особенности:

- 1) исполнитель услуги, как правило, не является собственником результата услуги;
- 2) потребитель услуги часто является объектом оказания услуги или непосредственно участвует в процессе ее оказания;
- 3) услуга, как правило, имеет индивидуальный характер оказания и потребления;
- 4) услуга локальна, нетранспортабельна, но может иметь региональный характер.

Специфика услуги приводит к появлению *особенностей в методологии маркетинга услуг.*

\*\*\*

Наибольшее внимание уделяется следующим

**концепциям маркетинга:**

- ★ социально-этический маркетинг,
- ★ интеграционный маркетинг,
- ★ маркетинг отношений,
- ★ макромаркетинг,
- ★ индивидуальный маркетинг

# **Основные положения концепции индивидуального маркетинга** заключаются в следующем:

- а) главное** - восприятие реакции конкретного покупателя, взаимодействие с ним;
- б) цель** - обеспечение непрерывных и долгосрочных взаимовыгодных отношений - определение предпочтений покупателей, их фиксация и ответная реакция;

# **Основные положения концепции индивидуального маркетинга** заключаются в следующем:

**в)** **ключевое звено** - создание, обновление и использование компьютерных баз данных о покупателях, их предпочтениях и стилях покупок;

**г)** **преимущества** - эффективность контакта, спокойствие, уверенность для покупателя; устойчивая *прибыль* и стратегическая уверенность для фирмы

# Для сферы услуг требуются три вида маркетинга:

- а) традиционный, или внешний** - маркетинг, который определяет работу фирмы по разработке услуги и процесса ее оказания, определению цены, распределению, продвижению и предложению услуги потребителю;





# Для сферы услуг требуются три вида маркетинга:

**б) внутренний маркетинг** - работа по обучению и мотивации работников фирмы, нацеленная на повышение качества обслуживания клиентов. Индустрия услуг -высококонтактная сфера, где качество обслуживания не отделимо от поставщика услуг. Оценивая качество услуги, покупатель чаще всего оценивает исполнителя услуг;



# Для сферы услуг требуются три вида маркетинга:

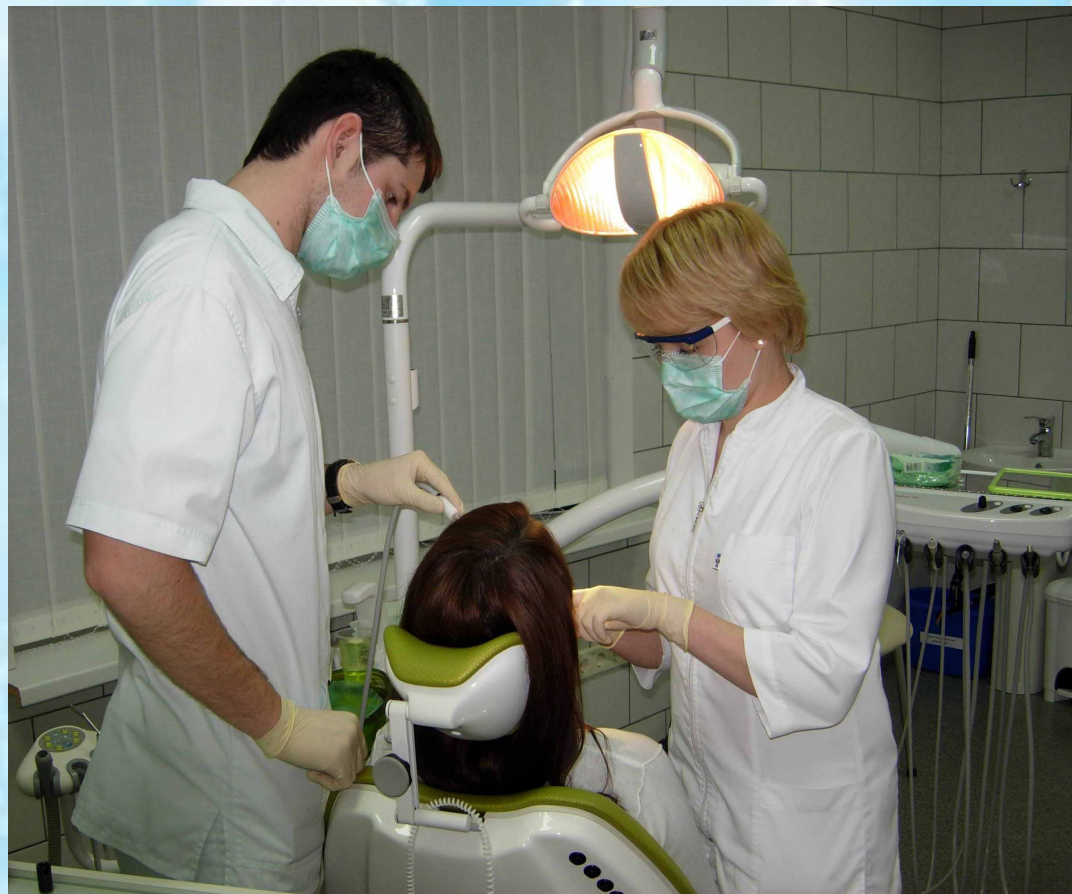
**в) маркетинг взаимодействия (отношений),** который определяет умение персонала обслуживать клиента и относиться к нему индивидуально, проявлять способность и желание понять индивидуальные потребности клиента и установить долгосрочные отношения с ним. Этот вид маркетинга также связан с контролем качества оказания услуги, происходящим в процессе взаимодействия персонала и потребителей.



Для сферы услуг расширяется комплекс маркетинга.

- а) **продукт** - «образ» услуги, формируемый у потенциального клиента (своеобразная гарантия качества услуги);
- б) **цена** - степень доверия потенциального потребителя к «образу» услуги, его готовность заплатить запрашиваемую сумму, которая отражает совокупность приобретаемых выгод и пользы;
- в) **распределение** - способ организации процесса предоставления услуги;
- г) **продвижение** - любая деятельность, направленная на создание совокупности факторов, воспринимаемых как положительная информация об «образе» услуги;

д) **персонал**. Роль персонала тем выше, чем выше степень контакта между продавцом услуги и клиентом при оказании услуги. Персонал выступает в качестве поставщика услуги и проводника основных идей фирмы;



е) **процесс**. Механизм оказания услуги, последовательность этапов ее предоставления;

ж) **физическое окружение или материальные свидетельства** процесса предоставления услуги.

В какой обстановке происходит оказание услуги? Большую роль играет интерьер, создающий определенное настроение и способствующий привлечению клиентов. Считается, что формирование благоприятных условий для продаж услуги (формирование материальной среды оказания услуги) - один из самых сложных аспектов маркетинга услуг.



Если рассматривать **классификации**, ориентированные на маркетинг, то можно привести следующие:

- 1) **по типу обслуживаемого рынка** (рынок конечных потребителей, рынок промежуточных продавцов, промышленный рынок, рынок государственных учреждений);
- 2) **по уровню квалификации персонала** (от услуг, требующих наивысшей *квалификации* персонала, например, услуг консультанта, врача, до услуг, требующих минимальных рабочих навыков у персонала, например, уборщик, смотритель гаража);
- 3) **по объему капиталовложений** (для открытия ресторана среднего уровня по мировым меркам требуется не менее 300 000 дол., а для того чтобы начать оказывать консультационные услуги, достаточно иметь компьютер и собственные знания);

4) **по типу услуг** (производственные, распределительные, профессиональные, потребительские, общественные);

5) **по степени контакта между продавцом и покупателем** (от услуг предельной степени контакта, например медицинских, до услуг с минимальной степенью контакта, например дистанционных банковских услуг или услуг дистанционного образования);

6) **по степени механизации и автоматизации процесса оказания услуг;**

7) **по степени осязаемости;**

8) **по степени новизны услуг;**

9) **по степени присутствия материального компонента** после оказания услуг;

10) **по степени связанности услуг с товаром**, уже приобретенным или предполагаемым к приобретению.

Возможна классификация, в основе которой лежат два признака: *степень осязаемости и степень непосредственного взаимодействия персонала с клиентом.*

При этом выделяются **четыре группы услуг**:

- 1) чистая услуга** – низкая степень контакта (профессиональные услуги, маркетинговые исследования, финансы и страхование, информационные технологии, дизайн);
- 2) овециествленная услуга** - низкая степень контакта (проверка оборудования, разработка специального программного обеспечения, аудио- и видеопродукция);
- 3) чистая услуга** - высокая степень контакта (инжиниринг, управленческое консультирование, правовые услуги);
- 4) овециествленная услуга** - высокая степень контакта (обучение на территории клиента, консультирование по применению сложного оборудования, гостиничное дело).



*Основное назначение услуги* - удовлетворять определенную потребность и предоставлять потребителю определенные выгоды и пользу, ощутимые в момент получения услуги и после этого.

\*\*\*

Услуга является товаром особого рода. Для описания услуги как товара особого рода применима концепция, разработанная Т. Левиттом и Ф. Котлером.

Согласно этой концепции, услугу можно рассматривать как многоуровневую систему.

## Пять уровней услуги

***Первый уровень.*** Основная выгода (ключевая ценность) - нужды, которые удовлетворяет услуга.

***Второй уровень.*** Базовая (основная) услуга - это основные характеристики, присущие услуге, способные удовлетворить самые простые нужды потребителей.


***Третий уровень.*** Ожидаемая услуга - следующий этап эволюции услуги, набор характерных признаков и условий, которых потребитель обычно ожидает и на которые соглашается при покупке услуги.

***Четвертый уровень.*** Улучшенная услуга - услуга, отличающаяся от других подобных благодаря наличию специфических характеристик, удовлетворяющая более сложные потребности клиента. Улучшенная услуга всегда несет в себе дополнительные преимущества, связанные с ее приобретением и потреблением. По мере того как клиенты привыкают к таким преимуществам, эти преимущества перестают рассматриваться как дополнительные и становятся частью ожидаемого продукта.


***Пятый уровень.*** Потенциальная услуга - услуга следующего поколения, которой, возможно, пока не существует, но которую продавец желает разработать и предложить потребителю. Потенциальная услуга состоит из всего, что потенциально достижимо и реализуемо в перспективе для привлечения и удержания клиентуры.

# Уровни услуги по экспедированию грузов

Уровень	Описание
Ключевая ценность	Решение проблемы в области организации процесса перевозки груза
Базовая услуга	Покупатель традиционно получает гарантию: <ul style="list-style-type: none"><li>– сохранности груза</li><li>– грамотного оформления документов</li><li>– доставки груза грузополучателю</li></ul>
Ожидаемая услуга	Потребитель ожидает обещанной: <ul style="list-style-type: none"><li>– оперативности перевозки</li><li>– скорости таможенного оформления груза</li><li>– регулярности рейсов и точности расписания</li></ul>
Улучшенная услуга	Экспедитор может предложить организовать: <ul style="list-style-type: none"><li>– контейнерные перевозки</li><li>– индивидуальный маршрут перевозки</li><li>– предоставление информации о грузе в пути</li><li>– интермодальные перевозки и т.д.</li></ul>
Потенциальная услуга	Экспедитор может планировать повышение качества услуги за счет: <ul style="list-style-type: none"><li>– обслуживания клиента через Интернет</li><li>– своей полной ответственности за доставку товара со склада отправителя на склад получателя</li></ul>




Каждая фирма в зависимости от сферы деятельности и проявления факторов маркетинговой среды определяет **ассортимент** предлагаемых к реализации услуг. Это выражается в продуктовой политике. Под продуктом в данном случае понимается конкретная услуга.





**Продуктовая политика направлена на решение следующих крупных проблем:**

- создание и вывод на рынок новых услуг;
  - модификация процесса оказания услуг, уже имеющих на рынке;
  - дальнейшее производство имевших ранее спрос услуг;
  - формирование конкурентных преимуществ для услуги;
  - создание таких характеристик услуги, которые сделают ее постоянно ценной для потребителя.
- 



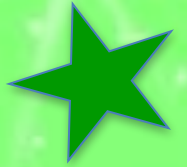




# Основными целями продуктовой

политики являются:

- обеспечение прибыли;
- увеличение товарооборота;
- приумножение доли рынка, на котором действует фирма;
- снижение расходов на производство и маркетинг;
- повышение имиджа продукта;
- «рассеивание» риска.



# *К задачам продуктовой политики*

**ОТНОСЯТСЯ:**

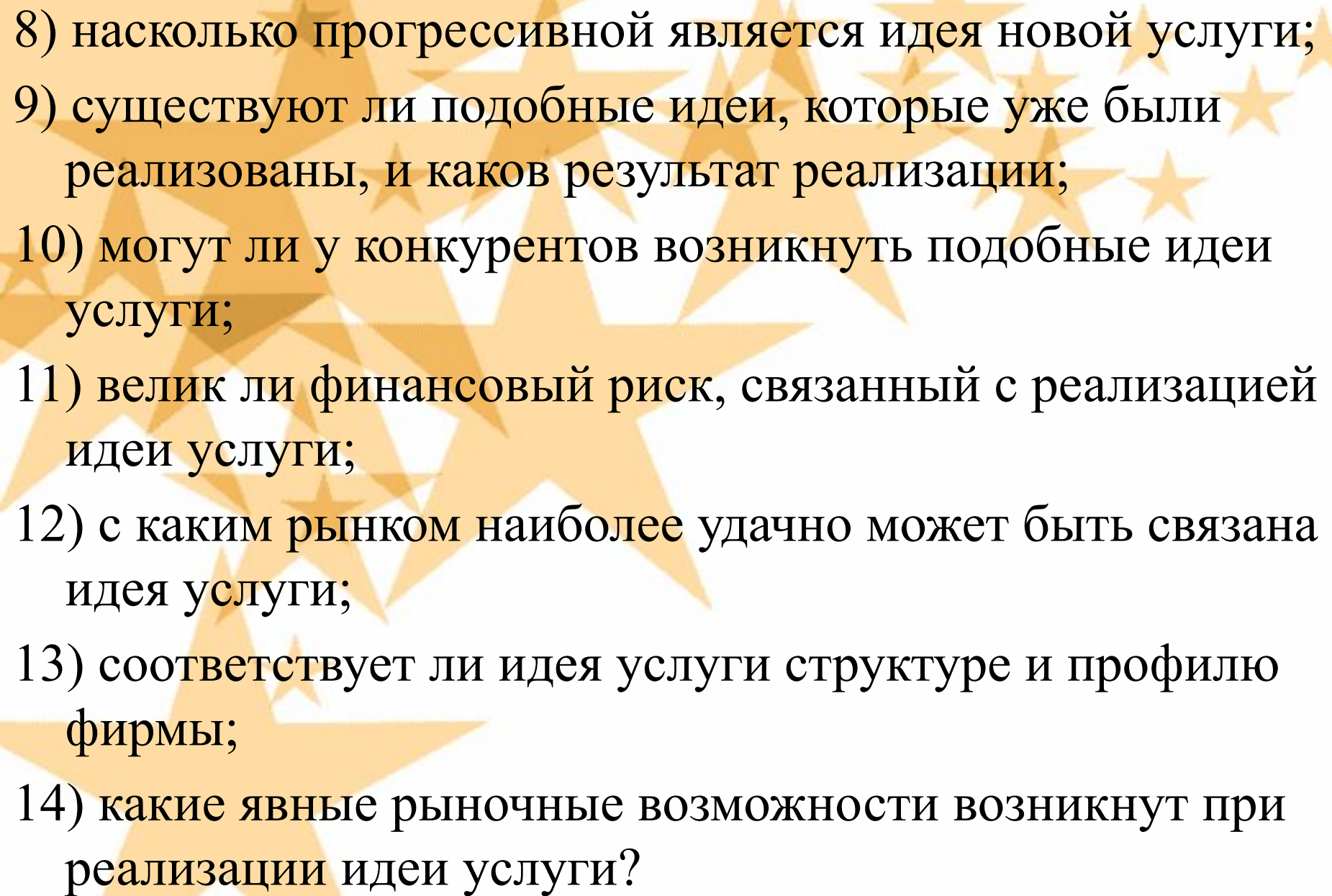
- ★ поиск новых услуг;      ★ развитие новых услуг;
  - ★ ввод новых услуг на рынок;
  - ★ обоснование процесса оказания услуг;
  - ★ регулирование качества услуги;
  - ★ контроль за поведением новых услуг на рынке
- и т. д.

***Новая услуга*** - оригинальные изделия, улучшенные варианты или модификации существующих услуг, а также новые услуги.

# Вопросы при оценке идеи новой

## услуги:

- 1) имелись ли весомые основания для поиска идеи услуги;
- 2) существует ли необходимость в создании новой услуги;
- 3) заменяет ли новая услуга старую;
- 4) соответствует ли новая услуга существующей товарной линии;
- 5) может ли фирма осуществлять идею новой услуги;
- 6) способна ли фирма реализовать подобную услугу;
- 7) удастся ли найти рыночную нишу для новой услуги;

- 
- 8) насколько прогрессивной является идея новой услуги;
  - 9) существуют ли подобные идеи, которые уже были реализованы, и каков результат реализации;
  - 10) могут ли у конкурентов возникнуть подобные идеи услуги;
  - 11) велик ли финансовый риск, связанный с реализацией идеи услуги;
  - 12) с каким рынком наиболее удачно может быть связана идея услуги;
  - 13) соответствует ли идея услуги структуре и профилю фирмы;
  - 14) какие явные рыночные возможности возникнут при реализации идеи услуги?

## Источники идеи продукта (услуги)

Доверительные беседы с компетентными сотрудниками

Изучение специальной литературы

Изучение рекламы конкурентов

Просмотр прочих материалов

Изучение материалов, издаваемых патентными службами

Просмотр текущей прессы

Просмотр старых публикаций

Изучение информации отраслевого объединения

Изучение выставленных на витринах товаров

Посещение ярмарок и выставок

Просмотр радио- и телепрограмм

Беседы с клиентами

Беседы с поставщиками

Дискуссии с группами менеджеров

Мозговая атака с участием специалистов фирмы

Совершенствование инициативы персонала

Обсуждения с представителями отраслевого союза

Анализ рекламаций

Изучение предложений представителей фирмы

Оценка решений, принимаемых министерствами и ведомствами

Ознакомление с опубликованными рыночными исследованиями

Участие в деловых семинарах, конгрессах, дискуссиях

Конкурсы, соревнования

# *Категории новизны услуги:*

- 1) существенные инновации - абсолютно новые для рынка сервисные продукты;
- 2) новые услуги, которые дополняют уже имеющиеся на рынке продукты;
- 3) новые сервисные продукты для данного рынка, которые фирма ранее не предлагала, но эти услуги были доступны клиентам в других местах;

## *Категории новизны услуги:*

- 4) сервисные продукты, полученные в результате расширения продуктовых линий и обладающие новыми отличительными особенностями;
- 5) усовершенствованные сервисные продукты;
- 6) сервисные продукты с измененным стилем

# *Специфические подходы к управлению сервисным продуктом:*

- 1) разработка специальных осязаемых элементов для сервисного продукта;
- 2) создание неповторимого имиджа своей фирмы и предоставляемых ею сервисных продуктов;
- 3) поддержание на высоком уровне деловой репутации фирмы и авторитета торговой марки сервисного продукта;



# *Специфические подходы к управлению сервисным продуктом:*

- 4) формирование каналов распространения позитивной информации об удовлетворении запросов клиентов;
- 5) повышение гибкости технологий обслуживания;
- 6) сглаживание и корректировка самих колебаний в спросе на услугу

# *★ Ключевые стратегии управления спросом на услугу: ★*

- 1) дифференциация цен;
- 2) стимулирование спроса в период низкой загрузки;
- 3) оказание дополнительных услуг в часы пик;
- 4) применение систем предварительных заказов и резервирование времени обслуживания;
- 5) изменение места и времени обслуживания;
- 6) привлечение временных служащих.

Разработку стратегии управления **спросом** следует начинать *с изучения и анализа факторов, влияющих на его колебания:*

- 1)** определение характера перепадов спроса (случайны они или предсказуемы);
- 2)** выявление цикличности в колебаниях спроса (в течение дня, недели, месяца, года или ряда лет);
- 3)** установление причин, вызывающих изменения уровня спроса (природно-климатические, культурно-общественные, социально-экономические и др.).

## *Международные модели маркетинга услуг.*

Приводимые модели были разработаны европейскими и американскими учеными в середине 70-х годов XX в.

*Все модели имеют общие структурные и концептуальные элементы:*

- 1) строятся в зависимости от специфики услуги как товара с учетом характеристики услуги;
- 2) указывают на необходимость внимания к таким стратегическим факторам маркетинга услуг, как персонал, процесс и материальное доказательство обслуживания (физическое окружение);
- 3) требуют использования дополнительных стратегий для управления маркетингом услуг, а именно стратегии внутреннего маркетинга и интерактивного маркетинга



## *Модель Ратмела.*

Одной из ранних концептуализаций маркетинга услуг была модель, разработанная Д. Ратмелом в 1974 г. Модель Ратмела стала первой попыткой показать различия между функциональными задачами маркетинга в производственном и непроизводственном секторах.

ИЗДЕЛИЯ

УСЛУГИ

ПРОИЗВОДСТВО

МАРКЕТИНГ

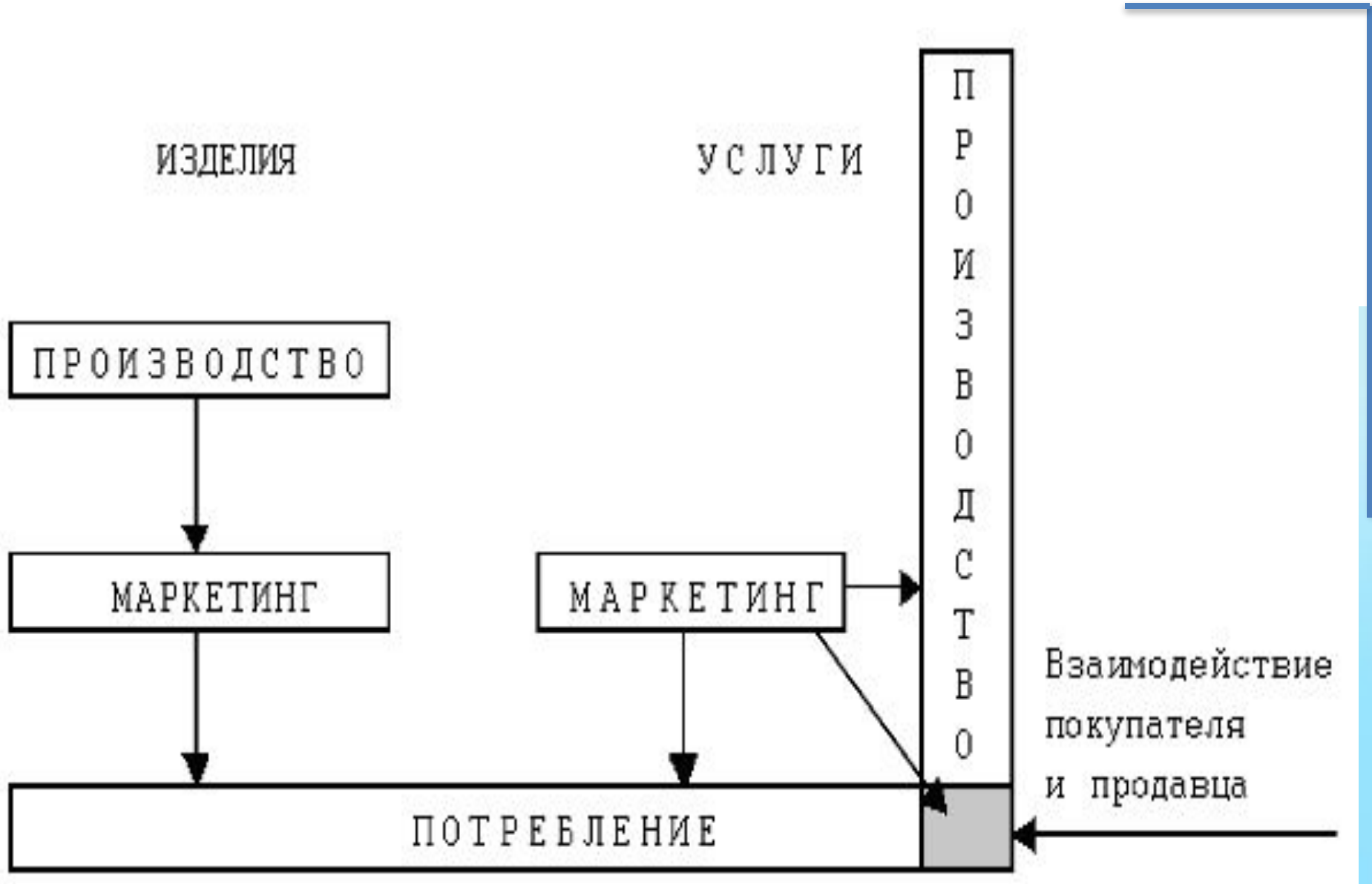
МАРКЕТИНГ

П  
Р  
О  
И  
З  
В  
О  
Д  
С  
Т  
В  
О

ПОТРЕБЛЕНИЕ

Взаимодействие  
покупателя  
и продавца

Модель Д. Ратмела



Модель показывает, что в  
производственной сфере возможно  
различить по крайней мере три хотя и  
связанных, но вполне самостоятельных  
процесса:

- 1) процесс производства товаров;
- 2) процесс распределения этих товаров;
- 3) процесс потребления данных товаров.



В контексте услуг достаточно трудно разделить **производство, маркетинг и потребление** услуг на отдельные процессы.

Главный акцент в модели сделан на специфику услуги как продукта.



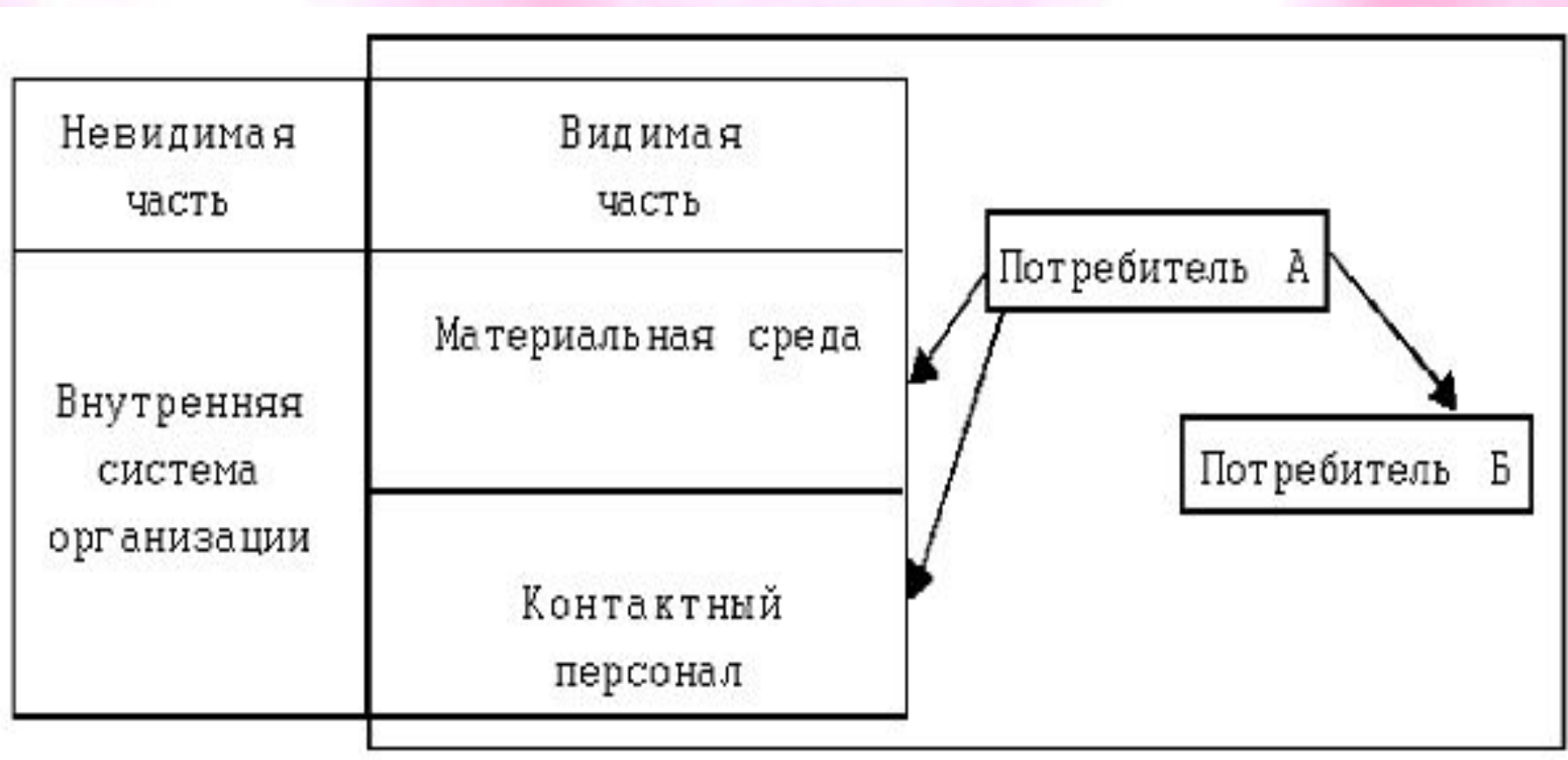


Из специфики услуги вытекает новая функциональная задача маркетинга в сфере услуг в дополнение к традиционным функциональным задачам маркетинга.

Возникает необходимость изучать, создавать, оценивать, рекламировать, продвигать на рынок и продавать **процесс взаимодействия** между теми, кто производит услугу, и теми, кто ее потребляет.

## *Модель П. Эйглие и Е. Лангеарда.*

Эта модель маркетинга услуг была разработана в 1976 г. во Франции П. Эйглие и Е. Лангеардом. Ее назвали «обслуживание в действии».



В модели учтены все базисные характеристики услуги: не только одновременность производства и потребления, но и неосвязаемость.

Ключевыми факторами в этой модели  
являются:

- 1) сам процесс обслуживания, охваченный большим квадратом;
- 2) организация услуг, обозначенная меньшим квадратом;
- 3) потребитель А;
- 4) потребитель Б.

Главным элементом в этой модели является потребитель А как целевой рынок фирмы услуг.

Тремя стрелками обозначены три главных фактора, которые существенно влияют на поведение потребителя А. *Во-первых*, это фирма, производящая услуги. Она разделяется на две части: видимую для потребителя и невидимую для потребителя. Согласно модели наиболее важная часть для маркетинга-видимая.

*Во-вторых*, это другие потребители, обозначенные как потребитель Б.

Согласно модели качественные характеристики других потребителей, находящихся в процессе обслуживания в поле зрения или рядом с потребителем А, существенно влияют на общее восприятие процесса обслуживания потребителя А.



Согласно логике рассматриваемой модели **менеджер по маркетингу** кроме традиционных стратегий маркетинга, используемых в производственном секторе, должен продумать и спланировать дополнительные стратегии:

- 1) создание определенной материальной среды, по которой потребитель будет пытаться оценить качество предстоящего обслуживания;
- 2) обеспечение определенных стандартов поведения персонала, находящегося в контакте с потребителем в процессе обслуживания;
- 3) обеспечение такой организации потребителей, при которой каждый из них находился бы «среди своих» групп потребителей.

# *Модель К. Гренрооса.*

В значительной степени модель, предложенная К. Гренроосом, основана на моделях Д. Ратмела, П. Эйглие и Е. Ланггарда и формально не имеет оригинального схематического выражения. Однако вкладом Гренрооса в теорию маркетинга признаны детальная концептуальная разработка терминологии маркетинга услуг и введение в научный оборот таких концепций, как внутренний маркетинг, качество услуги и интерактивный маркетинг.

**Интерактивный маркетинг** нацелен на процесс взаимодействия между потребителем и персоналом сервисной фирмы. По мнению К. Гренрооса, качество обслуживания создается именно в процессе интерактивного маркетинга.

**Главная задача интерактивного маркетинга** - это создание и поддержание качественных стандартов обслуживания. Основными **факторами** при этом становятся процесс качественного обслуживания и поведение персонала, оказывающего услуги.





# Модель Ф. Котлера.

Различать три взаимосвязанные единицы в маркетинге услуг: руководство фирмы, контактный персонал и потребителей - предложил Ф. Котлер. Был сформирован так называемый треугольник маркетинга услуг.



Три ключевые единицы образуют три контролируемых звена:

- 1) «фирма - потребитель»;
- 2) «фирма – персонал»;
- 3) «персонал - потребитель».



Для того чтобы эффективно **управлять маркетингом в сфере услуг**, необходимо развивать три стратегии, направленные на эти три звена. Для этого требуются три типа **маркетинга**, рассмотренные выше .

## **ТЕМА 2.**

# **Покупательское поведение и покупательские риски в индустрии сервиса**

**Задачи маркетинга, в особенности маркетинга взаимодействия при оказании услуги, должны приближаться к способам достижения удовлетворенности покупателей.**

**Возможны несколько типовых условий завоевания покупателя :**

- 1) правильно выбранные продажи;
- 2) правильно выбранный покупатель;
- 3) четко установленное конкурентное преимущество;

4) «прямой провод» с покупателем, или «человеческий фактор» в продажах.

Это проявляется в особых способах завоевания покупателя, таких, как прямое рекламирование услуг, при котором продавец непосредственно знакомит покупателя с ними или информирует об их особенностях; покупательские беседы, презентации, проведение выставок, дней продаж;

## 5) планирование продаж путем оценки:

- целевых групп,
- потребности группы и ее покупательской способности,
- развития рынка и стратегии конкурентов,
- условий покупки услуги ,
- каналов дистрибуции,
- методов коммуникации.



На потребительском рынке действуют следующие *решающие мотивы* при покупке товаров и услуг.

**Мотив  
выгоды**

**Мотив  
удобства**

**Мотив  
соучастия**

**Мотив  
признания**

**Мотив  
свободы**

**Мотив  
снижения  
риска**

**Мотив  
познания**

**Мотив  
самореализации**

1. ***Мотив выгоды.*** Желание человека разбогатеть, наращивать свою собственность, эффективно расходовать деньги. Под воздействием этого мотива будут приобретаться услуги банковской сферы, различных паевых фондов, осуществляться вложения в недвижимость. Кроме того, мотив выгоды действует при поиске более выгодного варианта покупки.

2. ***Мотив снижения риска.*** Потребность чувствовать себя уверенно и надежно, иметь гарантии сохранения стабильности. Этот мотив будет присутствовать при покупке практически всех услуг, поэтому поставщик услуг должен уметь построить свое рыночное предложение с использованием этого мотива.



3. *Мотив признания*. Поиск действий, связанных с формированием своего статуса, повышением престижа, имиджа. Мотив более высокого ранга, проявляющийся, например, при приобретении образовательных услуг, услуг агентств по эксклюзивному найму персонала и пр. В целом мотив проявляется при приобретении услуг в ценовой категории выше средней.

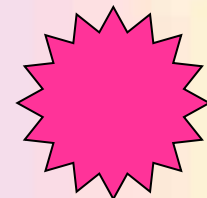
4. *Мотив удобства*. Желание облегчить, упростить свои действия, отношения с другими людьми. В качестве примера можно привести приобретение всех коммуникационных услуг, обращение в разнообразные сервисные службы, использование средств электронной торговли, дистанционных банковских услуг и т. д. Мотив удобства с течением времени начинает проявляться активнее и чаще.

5. ***Мотив свободы.*** Потребность в самостоятельности, независимости во всех сферах деятельности. Мотив более высокого уровня. Будет присутствовать при приобретении образовательных, коммуникационных услуг, услуг по поиску работы.
6. ***Мотив познания.*** Постоянная нацеленность на новые открытия, знания. Мотив, лежащий в основе приобретения туристских и образовательных услуг. Будет также проявляться в группе покупателей-новаторов при приобретении услуг-новинок.

7. ***Мотив содействия, соучастия.*** Желание сделать что-нибудь для своего окружения, близких, коллег. Приобретение любых подарков, организация праздников, банкетов.
8. ***Мотив самореализации.*** Потребность достижения собственных жизненных целей, установок. Как и мотив свободы, этот мотив находится на высшем уровне пирамиды мотивов. Он будет проявляться индивидуально при совершении любой покупки.



Чаще всего, совершая покупку, **потребитель** находится под воздействием не одного, а группы мотивов. Различные мотивы будут присутствовать при покупке разных групп услуг. Если поставщик услуги знает, какая группа мотивов оказывает влияние на приобретении конкретной услуги, то на этой основе он может строить эффективные программы коммуникации.



Отношение потребителей к посещению продовольственных магазинов (пример реализации мотивов при посещении магазина).

Ответы на вопрос: «Что для вас посещение продовольственных магазинов?»

1. Вынужденная необходимость.
2. Я люблю ходить в продуктовые магазины, чтобы купить что-нибудь вкусненькое (для поднятия настроения).
3. Ненавижу посещение любых магазинов. Всячески стараюсь избегать этого занятия.
4. Люблю убить время (отвлечься от забот), гуляя по продовольственному магазину.
5. Не люблю посещать продуктовые магазины, а непродовольственные  $\frac{3}{4}$  с удовольствием.
6. Я хожу в продуктовые магазины под влиянием настроения.
7. Люблю ходить в продуктовые магазины, чтобы после покупки иметь возможность самому сравнивать различные марки товаров по качеству.
8. Современный продовольственный магазин для меня как музей: посмотрел, полюбовался и ушел, ничего не купив.
9. Мне нравится ходить за покупками только в красивые, престижные магазины и приобретать там изысканные, дорогие продукты.
10. Нравится сам процесс выбора и покупки продуктов.
11. Нравится ходить только в те магазины, где бывают бесплатные дегустации, продажи продуктов со скидкой или по низким ценам.

Для маркетинга товаров была создана развернутая модель покупательского поведения, которая может быть использована и в маркетинге услуг. Она состоит из трех блоков, которые последовательно взаимосвязаны. Побудительные факторы маркетинга и прочие раздражители стимулируют покупателя к осознанию проблемы и началу процесса принятия решения о покупке. Цель использования побудительных факторов маркетинга и прочих раздражителей - добиться ответных реакций покупателя, т. е. факта совершения покупки товара или услуги.

Важнейшие **задачи поставщика услуги** на каждом этапе в процессе принятия решения о покупке заключаются в следующем.

### *Этап 1. Осознание потребности (проблемы).*

Необходимо определить, при каких обстоятельствах возбуждается та или иная **потребность** человека, приводящая к мысли о необходимости приобретения услуги. Производитель может выявить наиболее часто встречающиеся раздражители и разработать специальную маркетинговую стратегию.

Приведенный выше пример продемонстрировал различные причины посещения продуктовых магазинов.

Следовательно, руководство магазинов должно учитывать эти особенности и разрабатывать соответствующую маркетинговую политику.

*Этап 2. Поиск информации.* Огромное значение имеет осведомленность об основных источниках **информации** для потребителей и влияние каждого источника в отдельности на последующее решение о покупке. Все источники разделяются на четыре группы: личные, коммерческие, общественные источники и личный опыт.



### *Этап 3. Оценка альтернативных возможностей.*

Следует помнить, что анализ оценки покупателем информации об **альтернативах** базируется на нескольких основных положениях:

- покупатель стремится удовлетворить свою потребность;
- покупатель ищет определенную выгоду, выбирая конкретного производителя услуги;

■ каждая услуга рассматривается как совокупность свойств и выгод, необходимых для удовлетворения потребности. Любая услуга всегда обладает определенными интересующими потребителя свойствами, которые должны быть раскрыты и специально позиционированы производителем услуги.

Часто свойства имеют разную весомость для потребителя. Производитель может повлиять на решение покупателя о выборе предприятия, которое будет оказывать ему услугу.

# Что подталкивает клиентов к покупке гостиничных услуг

1. **Случайность**: возникли проблемы с гостиницей, в которой останавливался раньше; посоветовали знакомые, которые жили в этой гостинице; зашел с улицы.
2. **Мнения партнеров по бизнесу, коллег по работе**: резервация места через фирму.
3. **Мнения близких родственников и земляков**: земляки были в этом городе и останавливались в этой гостинице, здесь мы все вместе.
4. **Предписания и рекомендации руководства**: где начальство сказало, там остановился.
5. **Традиции и привычки**: это традиционная гостиница для менеджеров среднего уровня; мы постоянно бронируем здесь места; у нас договор.
6. **Реклама в газетах и буклеты**.

# *Как клиенты проводят оценку гостиницы*

1. Соотношение цены и места расположения гостиницы.
2. Отношение персонала.
3. Оценка холла гостиницы и контингента в нем.
4. Обстановка в номере.
5. Сравнение с гостиницами, в которых жили раньше.
6. Название гостиницы.
7. Соотношение дополнительных услуг и расценок на них.
8. Соотношение того, что говорили знакомые и коллеги, и того, что есть в гостинице на самом деле.
9. Соотношение рекламных материалов и того, что клиент действительно видит в гостинице.
10. Соответствие своего маршрута движения и места расположения гостиницы.

*Этап 4. Совершение покупки.* На этом этапе начинают проявляться *покупательские риски*. Поставщики услуги должны иметь в виду факторы, которые наводят потребителя на мысль о рискованности покупки услуги. Покупательские риски в данном случае выражаются в том, что покупателю не известно, будут ли эти потребности удовлетворены, а также в том, что он не знает, чего ожидать в результате приобретения услуги.

## *Этап 5. Оценка принятого решения после покупки.*

Следует изучать степень удовлетворения потребителя приобретенной услугой. В целом реакция может быть положительной, отрицательной и нейтральной.

\*\*\*

Потребители всегда обдумывают, какие непредвиденные проблемы могут появиться в связи с покупкой услуги. С приобретением услуг связаны значительно большие риски, чем с приобретением товаров. Риск при приобретении услуг усиливается вследствие их отличительных качеств и неразрывности производственно-потребительского процесса.

***Риск*** - это неопределенность в отношении возможных потерь.

Риски были детально исследованы для товаров, однако лишь недавно они стали учитываться и при оказании услуг. В индустрии сервиса будут присутствовать следующие типы рисков.

**1. *Риск исполнителя.*** Речь идет о том, насколько хорошо выполнена работа. Этот тип риска связан прежде всего с уровнем квалификации персонала. Потребителю достаточно трудно предположить заранее, какова величина этого риска. Попытаться избежать такого риска можно только в случае повторного приобретения однородной услуги.

Если клиент не был удовлетворен качеством услуги аудитора, в следующий раз он попытается обратиться к другому аудитору и постарается снизить риск исполнителя, хотя и не на 100%.

2. **Физический риск.** Этот тип риска связан с причинением прямого физического вреда покупателю. Покупатель услуги правомерно задает себе вопрос: «Не будет ли для меня вреда после получения этой услуги?» Такой риск тоже во многом связан с уровнем **квалификации** и ответственности (даже в большей степени, чем с квалификацией) персонала.

Следует ли пациенту, страдающему бессонницей, немедленно принимать сильное снотворное средство, выписанное терапевтом? Насколько безопасны перевозки воздушным транспортом?



3. **Финансовый риск.** Этот тип риска связан со сравнением затрат на приобретение услуги с совокупностью пользы и выгод, которую клиент получает после оказания услуги. Клиент сервисной фирмы еще до момента приобретения услуги или при окончательном расчете за нее может задать такой вопрос: «Будут ли компенсированы все мои затраты, связанные с приобретением этой услуги и как они будут компенсированы?»»

Если клиент платит 300 долларов за сутки за проживание в гостинице, он должен получить ночлег и услуги такого уровня, который оправдает высокую цену. Финансовый риск будет тем выше, чем более дорогостоящую и менее осязаемую услугу покупает потребитель.

4. **Психологический риск.** Этот тип риска связан с оценкой того, как приобретение услуги повлияет на самосознание и самоуважение потребителя. Особенно сильно такой риск проявляется при приобретении услуги психиатра, пластического хирурга, ряда развлекательных и досуговых услуг.

5. **Социальный риск.** Этот тип риска связан с оценкой того, как покупка услуги повлияет на **ИМИДЖ** человека в глазах друзей, коллег и других членов общества, изменится ли отношение окружающих к человеку после того, как станет известно, что он приобрел ту или иную услугу.

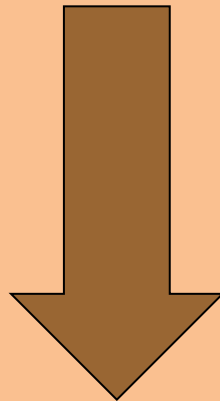
Примерами могут служить обращение за услугой в салон татуировок, приобретение дорогостоящей туристической поездки, посещение элитных мест отдыха.

6. ***Риск потери времени.*** Он связан с величиной временных потерь, а также с суммой приложенных усилий при приобретении услуги.

Потенциальный покупатель услуги может прочесть в газете, что автосервис оказывает услуги по реставрации двигателей. Автосервис расположен далеко. Однако клиент решает поехать, но на месте узнает, что под реставрацией двигателя в автосалоне понимают лишь диагностику его состояния. Налицо потеря времени, неудобства и напрасно приложенные усилия.

Фирмы - поставщики услуг, заботящиеся о своем имидже, формировании постоянной клиентуры, должны сами разрабатывать **меры по уменьшению возможного покупательского риска.**

Эта деятельность может осуществляться по следующим **направлениям:**



- 1) повышение репутации фирмы;
- 2) определение ожиданий потребителей до получения услуги и подготовка потребителей к результатам до оказания услуги.

Примером такой деятельности служит компьютерный подбор прически в парикмахерской до осуществления стрижки.

Это направление качественно реализуется благодаря **маркетингу** взаимодействия в звене «контактный персонал - потребитель»;

3) забота о выполнении обещаний, данных в рекламных проспектах или других информационных материалах. Обещать можно только то, что фирма в состоянии выполнить и на что у нее достаточно **ресурсов**.

Если в меню гостиницы «Метрополь» в Москве включено четыре варианта завтрака (диетический, континентальный, американский, русский), то каждый завтрак должен быть реально доступен клиенту ежедневно как в ресторане, так и при обслуживании в номере;



- 4) помощь потребителю в определении того, что он должен искать до, в течение и после получения услуги. Это направление часто используется при продвижении услуги на **рынок** и в процессе привлечения новых клиентов;
- 5) отбор, обучение персонала и наблюдение за ним;

6) оказание пробных услуг. Это направление достаточно привлекательно для потенциального клиента, однако оказание пробных услуг возможно достаточно редко.

Предоставление бесплатных вводных уроков иностранного языка и бесплатного занятия в спортивном клубе;

7) разработка **стандартов** обслуживания;

8) гарантии и обязательства.



## **ТЕМА 3.**

# **Качество в индустрии услуг и стандарты обслуживания**

Успешная деятельность любой фирмы, по мнению Международной организации по стандартизации, обеспечивается реализацией товаров или оказанием услуг, которые:

- отвечают четко определенным потребностям, области применения или назначению;
- удовлетворяют ожиданиям *потребителей*;
- соответствуют применяемым *стандартам* и техническим условиям;
- отвечают запросам общества;
- учитывают требования охраны окружающей среды;
- предлагаются потребителю по конкурентоспособным *ценам*;
- являются экономически выгодными.

Цели маркетинга могут быть достигнуты только в том случае, когда на *рынке* для обмена предлагаются продукция и услуги соответствующего качества, а их продвижение обеспечивается необходимыми условиями.

\*\*\*

Неизбежным последствием одновременности производства и потребления услуги, а также зависимости процесса оказания услуги от ее поставщика (человека или машины) является **изменчивость качества исполнения услуги.**

\*\*\*

Существует ряд подходов к **определению качества**.

Первоначально *качество* измерялось числом дефектов или ошибок, приходящихся на единицу того или иного продукта.

**Качество** - способность удовлетворить или превзойти ожидания клиента.

**Качество** может пониматься как свойства и особенности услуги, которые вызывают удовлетворение потребителя, а также как отсутствие недостатков, усиливающее чувство удовлетворения у клиента.



**Качество** подразумевает однородность предоставляемых услуг в соответствии с ожидаемыми стандартами.

**Качество** - динамичная категория: с развитием рынка, конкуренции, расширением палитры предложения требования потребителей к стандартам качества постоянно меняются в сторону повышения.





**(например, благоприятный опыт заезда в гостиницу смягчает впечатление от комнаты, которая не совсем оправдывает ожидания клиента)**

Составляющие качества при оказании услуги.

Качество также может быть рассмотрено как **ожидаемое** (существующее до начала процесса оказания услуги) и **воспринятое** (ожидания потребителя, трансформировавшиеся в процессе оказания услуги под влиянием технологических и функциональных процессов в оценку качества).

Воспринятое качество имеет три составляющих: **материальное качество** (здание, оборудование, интерьеры), **интерактивное качество** (взаимодействие персонала с клиентом), **корпоративное качество** (*имидж*).

Потребитель судит о качестве, основываясь на субъективных ощущениях, а также на мнениях, поступающих из внешней среды.



Проблема качества обслуживания клиентов является ключевой для выстраивания алгоритма отношений с клиентами, формирования лояльных к фирме потребителей.

---

Существуют **три** взаимосвязанных **фактора** этой проблемы:

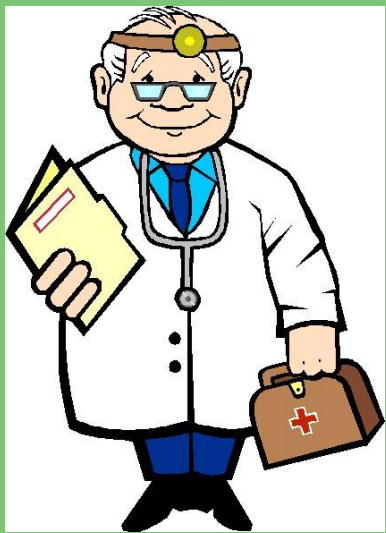
- 1) обеспечение нужного качества обслуживания;
- 2) регулярное измерение уровня этого качества;
- 3) организационное обеспечение использования результатов оценки для совершенствования всей работы с клиентурой.

*Качество услуг находится в непосредственной зависимости:*

- 1) от характера и уровня взаимодействия персонала сервисной фирмы и ее клиентов, а также от различных групп служащих между собой;
- 2) от иных лиц, активно вовлеченных в процесс обслуживания или пассивно его наблюдающих;
- 3) от способностей персонала в фиксированное время, а порой незамедлительно реагировать на запросы клиентов в процессе их обслуживания и при необходимости вносить коррективы в этот процесс

Поведение персонала фирмы является очень важным моментом.

Исследования показали, что **68%** уходов клиентов связаны с поведением сотрудников и только **14%** - с качеством и стоимостью услуг фирмы .



*Качество услуг определяется пятью факторами.*

Эти пять факторов были положены в основу методики **SERVQUAL**.

1. **Надежность** - способность выполнить услугу точно и основательно. Однако в данном случае в самой фирме должны быть четко определены параметры качества и основательности.

Если руководство гостиницы утверждает, что вещи, сданные в химчистку, будут вычищены в течение 6 часов, то это обязательство должно быть выполнено, причем вещи должны быть действительно чистыми.

*Качество услуг определяется пятью факторами.*

Эти пять факторов были положены в основу методики **SERVQUAL**.

2. **Отзывчивость**- желание помочь потребителю и быстрое обслуживание. Здесь максимально важную роль играет персонал фирмы.

Так, считается, что поведение персонала и его способность общаться с клиентами - показатель качества обслуживания ресторана .

3. **Убедительность** - компетентность, ответственность, уверенность и вежливость обслуживающего персонала. Персонал фирмы должен знать наиболее ценные свойства основных услуг фирмы, а также наиболее выгодные их характеристики. Причем все эти свойства должны быть преподнесены как ценные не с точки зрения фирмы, а с точки зрения клиента: насколько ему выгодно владеть данной услугой, какие преимущества он от этого получает.

4. **Сочувствие** - выражение заботы, индивидуальный подход к потребителям.
  
5. **Материальность или осязаемость**- возможность увидеть оборудование, персонал, наличие информационных материалов.

# В маркетинге услуг широко используется **пятиступенчатая модель качества обслуживания.**

Она определяет качество обслуживания с точки зрения удовлетворения ожиданий клиента. Фирма обязательно должна знать, чего ожидает клиент, и реализовать его ожидания с отличным качеством. Стратегическое преимущество пятиступенчатой модели качества обслуживания заключается в том, что на каждой ступени есть возможности роста и на каждой ступени преодолеваются противоречия между высшим и имеющимся уровнями качества.

## **Ступень 1. Ожидания потребителя и реакция руководства.**

На этой ступени важно ответить на вопрос: каковы особенности требований клиента в оказании обслуживания на высоком уровне?





В исследовании, проведенном «MasterCard», был задан вопрос: «При равных условиях местонахождения, цен и чистоты отеля какие другие факторы наиболее важны при принятии решения?»

Результаты распределились следующим образом:

- наличие ресторана - 32%;
- уровень качества обслуживания - 22%;
- обстановка комнат-14%;
- контингент гостей -11%;
- наличие тренажеров и оборудования для отдыха - 14%;
- безопасность -3%.

Гостиницы находят разные способы удовлетворения потребностей деловых путешественников, например, организация этажей только для женщин, бизнес-этажей, центров бизнес-услуг, специальных помещений для отдыха в номерах. Бизнес-этажи проектируются, чтобы обеспечить безопасную и комфортную атмосферу для проведения деловых встреч, заключения сделок, а также как место отдыха после трудного дня. Например, здесь могут быть расположены клубы, уютные бары, библиотека с художественными или деловыми книгами и периодикой, рабочие столы с телефонами, телевизоры с большими экранами.

**Ступень 2. Восприятие руководства и спецификации качества обслуживания.** Эта ступень достигается, когда менеджеры знают, чего хотят их клиенты, но не способны или не желают развивать системы, которые обеспечили бы удовлетворение **потребностей** клиентов.

**Ступень 3. Спецификации качества обслуживания и предоставление услуг.** На этой ступени руководство понимает, каковы потребности клиентов, и знает, какие соответствующие спецификации качества обслуживания в связи с этим были разработаны. Однако служащие не способны на такой уровень обслуживания или не хотят его оказывать.

## **Ступень 4. Предоставление обслуживания и внешние связи.**

На данной ступени важно удостовериться, что фирма обещает действительно то, что может предоставить. Восприятие клиентом ресторанный продукта (услуги) обычно является суммой двух элементов: *качества пищи* и *качества обслуживания*.

Таким образом, если ресторан предлагает отличную кухню, но обслуживание окажется недостаточно высокого качества, то 90% клиентов отрицательно оценят ресторан и скорее всего будут потеряны навсегда.

## **Ступень 5. Ожидаемое обслуживание и восприятие предоставленного обслуживания.**

Достижение высокого качества обслуживания - длительный процесс. Для достижения главной цели - наивысшей удовлетворенности клиента и его превращения в лояльного - фирма должна разработать программу качества обслуживания.

# *Обслуживание пассажиров в авиакомпании «British Airways»*

В салонах первого класса кресла можно превратить в кровать длиной почти два метра. Выдаются постельное белье и пижамы. Кровать окружена бордюром, его можно по желанию опустить или поднять. Можно заказать индивидуальную видеопрограмму. Работает бар. Если клиенту приходится ждать следующего рейса до утра, ему предоставят номер в пятизвездочной гостинице и лимузин.



# Основные подходы к оценке качества услуг

- 1) самооценка производителя услуг;
- 2) оценка качества услуг сторонней организацией;
- 3) потребительская оценка полученных услуг.

Качественным может считаться только тот продукт, который максимально полно удовлетворяет потребности покупателя в соотношении с его ценностью для этого покупателя.

# ***Система сбора и обработки информации по отзывам и претензиям клиентов должна включать:***

- различные формы сбора информации о реакции клиентов;
- процедуры оценки этой реакции в разных случаях;
  - систему принятых мер как поощрительных, так и порицательных;
  - оценку точек продаж;
  - проверку наличия доступной информации;
  - оценку профессиональной подготовки и постоянного совершенствования персонала по вопросам работы с клиентами



## *Аспекты обеспечения качественного обслуживания клиентов следующие:*

- 1) Анализ всех претензий, замечаний и предложений клиентов в адрес обслуживающей фирмы;
- 2) Наличие эффективных и конкурентоспособных бизнес-технологий, описывающих весь процесс взаимодействия клиента с фирмой;
- 3) Регулярные опросы клиентов





Поставщик услуг имеет **главную цель** - достичь удовлетворенности клиента оказанными услугами. Эта цель должна достигаться через сравнение предоставляемых услуг с определенными, специально разработанными, стандартами, соблюдение которых призвано обеспечить права потребителей в отношении безопасности услуг. Обязательным компонентом системы качества является система стандартов обслуживания.

\*\*\*

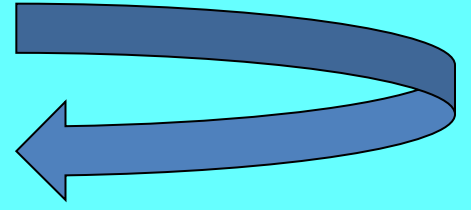
**Стандарты качественного обслуживания должны стать обязательным разделом в системе работы сотрудника с клиентом.**

\*\*\*

***Стандарт обслуживания*** - комплекс обязательных для исполнения правил обслуживания клиентов, которые призваны гарантировать установленный уровень качества всех проводимых операций.

***Стандарт*** - реальная форма и содержание того, как обслуживание предоставляется. Стандарт обслуживания устанавливает формальные критерии, по которым оценивается уровень обслуживания клиентов и деятельность любого сотрудника фирмы.

*Примерами стандартов качества могут  
быть следующие:*



- время обслуживания;
- работа с жалобами и претензиями;
- наличие в офисе информационно-рекламных материалов;
- максимальное время ожидания ответа по телефону;
- номенклатура предоставляемых услуг;
- требования к оформлению документов, писем и деловых бумаг.

Классическим примером разработки и соблюдения системы стандартов качества является система ресторанов быстрого питания «Макдоналдс». Во всем мире «Макдоналдс» как точно отлаженная система предлагает своим посетителям товары и услуги высокого стандарта, что в компании называется «качество, обслуживание, чистота и потребительная ценность». Гамбургер, чизбургер или картофель фри будут абсолютно одинаковыми по вкусу и в Нью-Йорке, и в Лондоне, и в Москве. Процесс производства включает формирование эстетических и вкусовых свойств предлагаемой продукции по фиксированной программе. *Фиксированная программа* как раз и является основой стандарта обслуживания.



## *Стандарт обслуживания «American Airlines».*

На звонки о заказах ответ должен быть получен в течение 20 секунд; 85% пассажиров не должны стоять в очереди более 5 минут. Рейсы должны отклоняться от времени расписания не более чем на 5 минут. Двери должны открываться через 70 секунд после остановки самолета. В салоне самолета должен быть необходимый запас журналов.



## **Тема 4**

# **Процесс предоставления услуги**

Процесс оказания **услуги** является одним из элементов **маркетингового комплекса** для поставщика услуг.

Вместе с тем процесс не только становится инструментом **маркетинга**, направленного на удовлетворение **потребностей** покупателя, но и существенно сказывается на деятельности сервисной организации.



# *Методы разработки и анализа процесса взаимодействия покупателя и продавца:*

- диаграммное проектирование;
- точки соприкосновения;
- потребительский сценарий;
- реинжиниринг.

Перечисленные методы могут сделать процесс обслуживания максимально видимым для анализа.





# 1. *Метод диаграммного проектирования*

В сфере услуг получение потребительских выгод и само удовлетворение нужд потребителей в основном происходят в момент двустороннего взаимодействия покупателя и продавца в процессе оказания услуги. Поэтому наиболее простой способ идентификации потребительской «корзины выгод», содержащихся в услуге как *товаре* - это создание **диаграммы процесса взаимодействия** покупателя и продавца.

Процесс производства и оказания услуг должен быть представлен визуально и должны быть определены задачи, связанные с этим процессом на каждом из этапов его осуществления

Примерами диаграммного проектирования могут служить процессы обслуживания клиентов в ресторанах быстрого питания типа «Макдоналдс» и «Сабвэй». Так, разработанный процесс обслуживания в ресторанах «Макдоналдс» предполагает, что реализация задачи по производству гамбургеров должна быть скрыта от глаз потребителей, т. е. должна находиться за линией видимости. Стратегической альтернативой такому подходу служит сеть ресторанов «Сабвэй», где считают, что процессы производства пищи и обслуживания должны происходить только на глазах у клиентов, т. е. должны находиться в зоне видимости.

Оба подхода имеют солидную маркетинговую основу. В первом случае от потребителей скрывают быстрый процесс подготовки гамбургеров из замороженных полуфабрикатов с помощью размораживания в микроволновой печи, во втором случае, наоборот, подчеркивают, что конечная продукция готовится только из свежих продуктов, которые клиенты могут видеть сами.



Согласно технологии диаграммного проектирования необходимо прежде всего различать зону видимости для потребителя и задач, выполняемых в процессе оказания услуги. На видимой части диаграммы размещаются и анализируются этапы процесса оказания услуги и решаемые при этом задачи, причем учитывается, что в зоне видимости происходит непосредственное взаимодействие контактного персонала и потребителя услуги. На невидимой части диаграммы анализируются задачи, решаемые в процессе производства услуги. Этот процесс производства услуги (или даже процесс поддержки производства услуги) чаще всего невидим покупателю. Процессы взаимосвязаны, поддаются контролю и изменяемы, а задачи взаимозаменяемы.

\*\*\*

# Диаграмма процесса производства и оказания услуги по заказу цветов по телефону.

Заказчик



Задача 5

Конечный  
получатель

Доставка  
букета



Персонал



Зона видимости

Зона невидимости

Задача 1

Принятие  
заказа.  
Оплата

Задача 2

Выбор  
упаковки

Задача 3

Подбор  
цветов

Задача 4

Состав-  
ление  
букета

Склад  
упаковок

Склад  
цветов

Вспомога-  
тельные  
товары и услуги

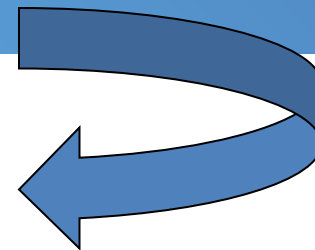
## 2. *Метод точек соприкосновения*

Процесс оказания услуги может быть разбит на этапы. Отдельные элементы процесса взаимодействия между контактными персоналом фирмы и потребителями (этапы) в момент производства и потребления услуги называются **точками соприкосновения**.

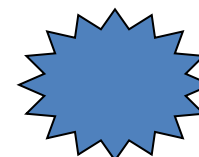


Именно в точках соприкосновения клиент сервисной фирмы оценивает работу контактного персонала, а также получаемую сумму выгод или потерь. В точках соприкосновения подтверждаются или не подтверждаются ожидания потребителей.

# Смысл метода точек соприкосновения



Необходимо зафиксировать и перечислить все моменты, когда потребитель контактирует с персоналом фирмы в процессе потребления услуги. Такие моменты должны обязательно поддаваться контролю и становиться контролируемыми факторами маркетинга услуг. Это позволит управлять конкурентоспособностью услуги, решать стратегические вопросы позиционирования и т. д. На основе данных анализа можно сократить или увеличить количество точек соприкосновения, дать четкие указания контактному персоналу, как себя вести, что делать, как и какие задачи выполнять и сколько времени целесообразно потратить на решение задач в моменты соприкосновения с клиентом.



С помощью **метода точек соприкосновения** можно моделировать **качество процесса обслуживания**. Для каждой из точек соприкосновения целесообразно разработать свой набор приоритетных критериев качества обслуживания, определенных фирмой. Благодаря своей систематичности метод точек соприкосновения особенно хорошо подходит для формирования концепций производства и реализации новых услуг.

\*\*\*

## Применение метода точек соприкосновения в индустрии развлекательного бизнеса

Описание точки соприкосновения	Контактное лицо	Требования к качеству обслуживания (надежность, отзывчивость, убежденность, сочувствие, материальность)	Действия маркетинга в отношении товарной стратегии (процесс, люди, материальная среда)
Вход в здание ночного клуба	Сотрудники службы правопорядка	Вежливость, быстрота и профессионализм сотрудников. Современное оборудование. Улыбка. Униформа	Провести тренинг с работниками охраны Обеспечить современное оборудование и униформу
Покупка входных билетов	Кассир, администратор	Вежливость, точность и быстрота обслуживания. Отсутствие очередей. Улыбки. Униформа	Обеспечить достаточное число кассиров в часы пик Провести тренинг с кассирами и администратором
Заказ в баре, обслуживание посетителей	Бармен, официанты, повара	Вежливость, быстрота, отсутствие очередей. Доброжелательность, улыбки. Униформа. Точность расчетов. Широкий выбор напитков (блюд)	Провести тренинг с барменами и официантами Обеспечить достаточное число работников с целью избежания очередей и быстроты обслуживания
Просмотр программы	Приглашенные артисты	Профессионализм артистов, интересная и новая программа	Узнать предпочтения посетителей Обеспечить качественный звук и свет
Выход из здания ночного клуба	Сотрудники службы правопорядка	Вежливость, быстрота и профессионализм охранников. Современное оборудование	Провести тренинг с работниками охраны Обеспечить современное оборудование и униформу



**Недостатком** описываемого **метода** можно считать то, что в некоторые точки соприкосновения вовлечены не только процессы взаимодействия, но и производственные процессы, а значит, и ответственные лица из разных структурных подразделений фирмы.

Поэтому маркетологи утверждают, что маркетингом в фирме услуг должны заниматься все подразделения без исключения (в том числе охрана и работники кухни в нашем примере ) и маркетинговый анализ точек соприкосновения должен проводиться совместно с руководителями всех подразделений фирмы.

# 3. *Метод потребительского сценария*

Менеджер по маркетингу может не только самостоятельно проектировать этапы и задачи процесса обслуживания, но и попросить потребителей выполнить эту работу самостоятельно.

Потребителей (индивидуально или в небольших группах) просят описать процесс обслуживания или составить его сценарий, который документируется в форме протокола. Затем потребителей просят дать оценку процесса обслуживания и рекомендации по его совершенствованию.

Достоинство названного метода заключается в том, что в процессе составления протокола можно выявить сильные и слабые стороны процесса обслуживания, применяемого фирмой. На основе такого протокола разрабатывается новый сценарий обслуживания и идеи новой услуги. Данный метод очень органично сочетается с философией маркетинга, так как именно потребители, а не сама фирма решают, как они хотели бы быть обслужены.

**Недостатком метода** потребительского сценария является то, что он способен отражать проблемы лишь видимой для потребителей части процесса обслуживания. Невидимая, или, условно, вспомогательная, часть процесса обслуживания является логическим продолжением или звеном видимой части. Поэтому крайне важен анализ сильных и слабых сторон всего процесса обслуживания: и видимой и невидимой частей. При применении данного метода невидимая часть процесса обслуживания остается вне зоны комментариев потребителей.

\*\*\*

## 4. *Метод реинжиниринга*

Данный метод заключается в анализе и оптимизации сложившейся практики обслуживания с целью повышения эффективности работы фирмы посредством маркетинга.



В основе метода лежит понимание сущности фирмы как механического организма. Считается, что в совместной деятельности всех отделов фирмы не должно существовать ничего лишнего или нескоординированного.

## *Применительно к сфере услуг технология реинжиниринга состоит из последовательных шагов*

- 1) фиксация существующего процесса обслуживания на фирме, что достигается посредством создания общей диаграммы процесса обслуживания, на которой показаны роль и задачи каждого подразделения фирмы;
- 2) проведение совместного анализа с целью выявления потерянного времени, дублируемых задач, нестыковок и т. п.;
- 3) необходимая модернизация действующего процесса обслуживания

**Достоинство метода** реинжиниринга заключается в том, что он охватывает все подразделения фирмы, а не только те, которые имеют непосредственное отношение к маркетингу и обслуживанию клиентов. Однако трудно обучить персонал всех подразделений фирмы маркетинговым технологиям, поэтому реинжиниринг достаточно сложно осуществить на практике.

\*\*\*

Примером применения метода реинжиниринга может служить деятельность отдела маркетинга российской авиакомпании «Пулково». Отдел разработал гибкий и очень выгодный для потребителей план скидок с цен авиабилетов в зависимости от времени их приобретения. По сравнению с другими авиакомпаниями, осуществляющими перевозку пассажиров по тем же маршрутам, но по более высоким ценам, эта авиакомпания оказалась в более выгодном положении, поскольку дистанцировалась от своих конкурентов.

Однако проблема маркетинга заключалась в том, что не все агенты по продаже билетов этой авиакомпании оказались проинформированы о гибком плане скидок, разработанном отделом маркетинга. В результате значительная часть потенциальных пассажиров (а следовательно, доли рынка авиаперевозок) была потеряна авиакомпанией, несмотря на эффективные и, казалось бы, продуманные стратегии ценообразования и процесс обслуживания.

Применение метода реинжиниринга в сочетании с маркетинговыми исследованиями и аудитом маркетинга позволило бы выявить это слабое звено в процессе обслуживания пассажиров и предложить либо другую систему продажи билетов, либо специальную программу тренинга или стимулирования агентов по продаже билетов. (Агенты по продаже билетов в данном примере являются для пассажиров авиакомпании точкой соприкосновения № 1.)

# Материализация в процессе обслуживания

Материальная среда, сопровождающая процесс обслуживания, может:

- служить приманкой для потребителей из целевого сегмента;
- быть носителем определенного эффекта и информации для потребителей;
- создавать определенное настроение у потребителей и персонала;
- способствовать запоминанию конкретной фирмы - поставщика услуги;
- влиять на уровни продаж.

**Под материальной средой** («вещественными доказательствами», атмосферой обслуживания) понимаются средства, позволяющие создать в сознании потребителя имидж предстоящего обслуживания или имидж услуги, продвигаемой на рынок.



Материальный имидж или материальная среда  
воспринимается потребителем с помощью четырех  
основных сенсорных каналов

визуального

слухового

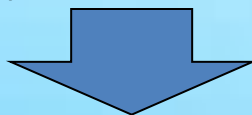
обонятельного

осязательного

материальной среды заключается в том, чтобы создать для покупателя услуги максимальную степень комфорта и удобства.



**При создании материальной среды** необходимо ответить на следующие важнейшие вопросы:



- что представляет собой целевой рынок или рынки фирмы;
- что целевому рынку фирмы нужно от материальной среды;
- какие элементы материальной среды могут дать то, что необходимо целевому рынку фирмы;
- как эти элементы материальной среды воздействуют на поведение персонала фирмы;
- чем материальная среда фирмы отличается от материальной среды конкурентов?

# Тема 5

## Цена и ценообразование на услуги

Цену следует рассматривать как часть рыночного предложения фирмы. Цена является важным фактором, влияющим на покупательское восприятие. В сочетании с мнением **покупателя** о доступности, качестве и других характеристиках продукта этот фактор формирует общее восприятие ценности. Для продавцов цена продукта определяет не только выгодность торговли им, но и чистую прибыль, которую можно направить на покрытие затрат, связанных со всеми остальными аспектами рыночного предложения.

**Цена**- важная стратегическая переменная при планировании жизненного цикла услуги.

**Цена** - количество денег, уплачиваемых за услугу.

# Факторы, определяющие степень свободы ценообразования:

ценность, которую  
заказчик  
ожидает извлечь из  
предложения  
фирмы

уровень конкуренции

уникальность услуги

баланс сил между  
поставщиком и  
покупателем

Значение ценового фактора для мотивации потребителя различно. Так, когда у конкурентов практически один и тот же сервисный набор, цена становится ключевым фактором при принятии решения о покупке, пример - предложения операторов сотовой связи.

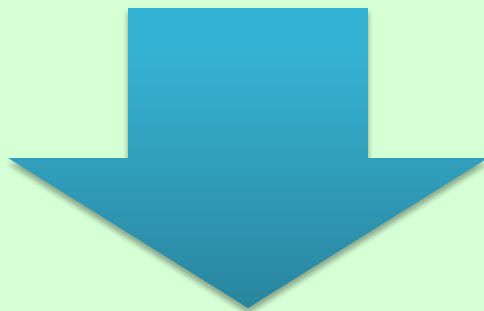
Неосвязаемый характер услуг затрудняет ценообразование. Кроме того, для многих видов услуг, например консультационных, не существует узаконенных правил ценообразования. Поскольку сфера услуг - это сфера высокой степени взаимодействия между продавцом и покупателем, возникает еще один неактуальный для товарного производства вопрос о том, должна ли цена меняться и как в зависимости от квалификации специалиста, оказывающего услугу, и «высоты планки» стандарта качества.



# *Цели ценовой политики фирмы:*

- максимизация (долгосрочная или краткосрочная) **прибыли**;  
достижение такого уровня цен, верхний предел которых позволял бы фирме получать максимальную прибыль;
- обеспечение фирме «нормальной» прибыли (возмещение **издержек** производства и получение средней нормы прибыли);
- экономический рост;
- стабилизация рынка;
- снижение чувствительности потребителя к ценам;
- сохранение лидерства в ценах;
- предотвращение угрозы потенциальной **конкуренции**;
- ведение политики ценовой конкуренции;
- «выдавливание» более слабых конкурентов с рынка;
- поиск путей обхода государственных ограничений;
- поддержание лояльности торговли и других посредников;
- повышение имиджа фирмы и ее услуг;
- ведение политики неценовой конкуренции;
- стремление сформировать репутацию честной фирмы.

При установлении цены необходимо принимать как минимум два стратегических решения.



*Первое* решение касается макросегментации - выбора клиентов, которых фирма будет обслуживать.

*Второе* решение - определение товарной стратегии, так как продукт нужно умело позиционировать среди конкурирующих предложений.



**Ценовая политика** - достаточно гибкий инструмент и подвижный элемент комплекса маркетинга, поэтому может быть предложено достаточно много альтернатив ценовой стратегии в рамках ценовой политики фирмы - поставщика услуг.

## Альтернативные варианты ценовой стратегии

**фирмы**  
**Ценовая политика** - достаточно гибкий инструмент и подвижный элемент комплекса маркетинга, поэтому может быть предложено достаточно много альтернатив ценовой стратегии в рамках ценовой политики фирмы - поставщика услуг.

Альтернативные варианты ценовой стратегии  
**фирмы**

Стратегические альтернативы	Возможные обоснования	Последствия
Удержать цену, но потерять часть клиентов	Доверие потребителей. Фирма вынуждена уступить конкурентам часть своих клиентов	Доля рынка сокращается, прибыль снижается
Поднять цену и потребительскую оценку, улучшив сервисный продукт и его рекламу	Высокая цена нужна для покрытия затрат. Повышение цен оправдано улучшением качества	Прибыль сохраняется при сокращении доли рынка
Удержать цену и улучшить отношение потребителей к услуге	Поднять уровень потребительской оценки вместо снижения цены — более экономный вариант	Доля рынка сокращается, происходит краткосрочное снижение прибыли, а затем ее повышение
Немного снизить цену и повысить потребительскую оценку	Приходится снизить цену, чтобы повысить потребительскую оценку	Доля рынка сохраняется, но происходит краткосрочное снижение прибыли с последующим ее ростом за счет увеличения выпуска
Снизить цену до уровня цен конкурентов, но сохранить высокую эффективность	Подавить возможности конкурента ценовой атакой	Доля рынка сохраняется, но при краткосрочном снижении прибыли
Снизить цену и эффективность до уровня цен и эффективности конкурентов	Подавить возможности конкурента ценовой атакой и сохранить размеры прибыли	Доля рынка и норма прибыли сохраняются, а в дальнейшем снижаются
Удерживать цену и снижать эффективность за счет качества	Снизить расходы на маркетинг, экономить на издержках	Доля рынка сокращается, норма прибыли сохраняется, а в дальнейшем снижается

В товарной стратегии следует определить и роль **цены**, которая приведет к определению соответствующих общим целям целей ценообразования, маркетинговой деятельности фирмы. Эти действия осуществляются для определения ценности продукта для клиента как с экономической, так и с психологической точки зрения.

\*\*\*

Задачи **ценообразования** могут меняться с течением времени. Самый яркий пример из российской практики - тарифы на услуги сотовой связи. Первоначальный их уровень был очень высок, поскольку услуга позиционировалась как элитарная, а подходящей стратегией была стратегия «снятие сливок». Впоследствии под действием множества факторов произошел пересмотр стратегии и теперь ее можно охарактеризовать как комбинацию стратегий лидерства в рыночной доле, адаптацию к конкуренции и максимизацию прибыли.

# Факторы, оказывающие воздействие на степень чувствительности к цене:

<b>уникальная ценность</b>	покупатели будут меньше обращать внимание на цену, если у услуги не будет конкурентов либо она станет приносить уникальную, жизненно важную выгоду
<b>осведомленность об услугах-заменителях</b>	покупатели будут меньше обращать внимания на цену, если не осведомлены об услугах-заменителях
<b>трудности сравнения</b>	покупатели будут меньше обращать внимание на цену, если у них не будет возможности сравнивать процесс оказания услуги с процессом оказания аналогичной услуги у конкурентов.
<b>эффект дешевой конечной услуги</b>	покупатели тем меньше обращают внимание на цену, чем ниже их расходы по отношению к общим затратам (доходам )

эффект разделения  
затрат

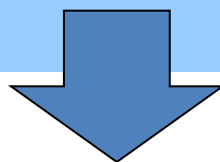
покупатели меньше обращают  
внимание на цену, если часть  
расходов на услугу несут другие  
стороны

эффект «цена -  
качество»

считается, что услуга обладает  
более высоким качеством,  
престижем или эксклюзивностью

\*\*\*

# Поэтапный расчет исходной (базовой) цены услуги с учетом специфики этапов

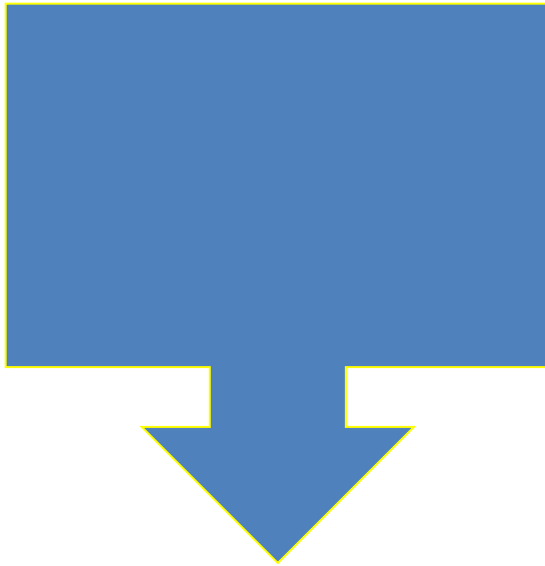


Этап анализа	Содержание и специфика этапа
Постановка анализа	Выживание фирмы Максимизация прибыли Стабилизация доли рынка
Определение спроса	Определение верхней границы цены
Расчет издержек производства	Определение нижней границы цены
Анализ товара и цен конкурента	Изучение товаров и цен конкурентов
Выбор метода ценообразования	На основании текущих цен при данной себестоимости Средние издержки плюс прибыль Безубыточность и получение целевой прибыли «Ощущаемая» ценность услуги Ориентация на конкурентов
Установление варианта окончательной цены	Первоначальная цена предложения
Установление окончательной цены	Окончательная продажная базовая цена
Корректировка цены	Корректировка цены услуги в зависимости от стадии жизненного цикла и воздействия на нее других факторов

# Перечень видов информации, необходимой фирме для принятия решений по ценам

Объект	Вопрос
Рынок, услуга	<p>В каких сегментах рынка реализуется услуга фирмы? Какие требования предъявляют покупатели к услуге? Какова степень новизны услуги? Каково качество услуги по сравнению с качеством услуг-конкурентов? Кто основные конкуренты? Каково соотношение уровня цен по сравниваемым услугам? Каковы перспективы роста объема продаж? Каковы способности фирмы удовлетворять потребность покупателя, в том числе перспективные? Какой ожидается конъюнктура в ближайшие 0,5—1,5 года? Существует ли необходимость модификации услуги, в том числе с учетом требований потребителей? Воспринимается ли цена услуги покупателем как справедливая?</p>
Конкуренция, правительственная политика	<p>Какие услуги-конкуренты реализуются на рынке? Каково влияние правительственной политики на рынок? Какую долю рынка контролируют конкуренты? Существуют ли возможности для изменения цен? Какие фирмы работают постоянно по федеральным контрактам? Каково финансовое положение конкурентов? Каковы предполагаемые действия конкурентов в случае значительных изменений рыночных условий?</p>
Производство, затраты, прибыль	<p>Каковы объемы оказания услуг у фирмы в данное время? Каково соотношение между выручкой от продажи, прибылью и затратами? Какие затраты требуются для поддержания существующего уровня и качества процесса оказания услуги? Каково влияние объема производства на выручку от продажи и прибыль? Какое влияние на затраты окажут изменения масштабов оказания услуг и корректировка процесса оказания услуг? Какие затраты имеют отношение к принятию решений по вопросам цен?</p>

Для того чтобы фирма могла определить конкурентоспособную цену, используют следующие основные стандартные подходы к установлению цен.





## 1. *Определение цены, ориентированной на потребителя или ценообразование на основе воспринимаемой ценности.*

Основным критерием при назначении цены является интегральная полезность услуги, т. е. комплекс ее полезных свойств и приносимых ею выгод. Предполагается, что интегральная полезность побуждает потребителя приобрести услугу по установленной цене. При высоком спросе цена, как правило, повышается, при низком - понижается. Этот подход к ценообразованию строится на восприятии клиентом ценности при использовании продукта в определенных ситуациях.

Согласно этому методу необходимо:

- изучить ситуацию, в которой клиент использует продукт;
- определить и проанализировать переменные, определяющие выгоды клиента при использовании продукта в такой ситуации;
- определить и проанализировать переменные, определяющие затраты клиента при использовании продукта;
- определить соотношение «затраты -выгоды» в ситуации использования продукта клиентом.

Потребительское восприятие ценности меняется. Серьезное влияние на него оказывает отличительная компетенция рыночного предложения конкретного поставщика услуги.

В связи с большой *индивидуализацией услуги*, окончательный характер которой часто определяется лишь в результате персонального взаимодействия сервисной фирмы и клиента, особенно важно применять **процедуры стандартизации затрат**. Это требует разработки нормативов затрат на осуществление некоторых типовых операций (работ) и их применения при обосновании тарифов на услуги с базовыми характеристиками. Если дополнить такие базовые тарифы гибкой системой скидок и надбавок за особые условия выполнения заказа, то можно получить достаточно удобную систему формирования цен на услуги.

Однако цены конкурентов и мотивация к совершению покупки, а также издержки не являются абсолютно всеми учтенными параметрами, которые могут влиять на цену продажи услуги.

Так, при установлении цены на продажу блюда в ресторане *нужно учитывать следующие параметры* (они указаны в порядке убывания значимости):

- себестоимость блюда;
- категория обслуживаемых клиентов;
- желаемый уровень прибыли;
- склонность клиентов к тратам;
- финансовые возможности клиентов;
- цены конкурентов;
- стиль ресторана.

При обсуждении вопроса ценообразования нельзя обойти вниманием и *проблему продажи наборов услуг*, т. е. комплекса взаимосвязанных работ.

*К ним можно отнести, например:*

- туристские услуги, включающие оформление виз, организацию доставки туристов в выбранное ими место, размещение в отелях, проведение экскурсий и т. д.;
- банковское обслуживание, включающее скоординированное ведение срочного и текущего счетов, работу с чеками и кредитными карточками, предоставление ссуд и т. д.;
- обслуживание покупателей программного оснащения, включающее создание возможности немедленного получения технических консультаций, продажу на льготных условиях обновленных версий, бесплатную установку программ на компьютер клиента

# *В сфере услуг встречаются два типа наборов:*

<p><i>неразбиваемый набор</i></p>	<p>Входящие в его состав услуги нельзя купить по отдельности. Это связано с опасениями фирмы, что обособленная продажа некоторых уникальных услуг из него лишит покупателя интереса к покупке услуг остальных видов и тогда последние останутся нереализованными. В этом наборе услуги второй категории значимости выступают как обязательная нагрузка к наиболее ценным видам работ. Важнейшим фактором формирования цены такого набора услуг выступает его уникальность</p>
<p><i>разбиваемый набор</i></p>	<p>Он предоставляет клиентам возможность выбора: приобрести ли весь набор услуг, либо только некоторые из входящих в его состав работ. При продаже разбиваемых наборов подход к ценообразованию существенно меняется: важно найти размер скидки за комплексность закупки, который сможет существенно заинтересовать клиента в покупке всего набора услуг, предлагаемых вместе, а не по отдельности.</p>

# *Стратегия ценообразования на предоставляемые спортивно-оздоровительные услуги*

**При разработке этой стратегии должно учитываться множество факторов, основными из которых являются:**

- разнообразие и качество основных (различные формы поддержания и развития двигательной активности) и сопутствующих (физиотерапевтические процедуры, рекомендации по питанию и образу жизни, обследование функциональной подготовленности занимающихся, косметические процедуры и т. д.) услуг;
- состояние материальной базы фитнес-центра - залов, бассейна, душевых, тренажеров и другое оборудование, наличие сауны, солярия, массажных кабинетов, наличие детской комнаты, парикмахерской, кафе или бара и т. д.;
- квалификация преподавателей-инструкторов и других специалистов - врачей, администраторов и др.;
- особенности контингента занимающихся - принадлежность к одному или различным социальным слоям, возрастные и половые особенности, образовательный и общекультурный уровень, профессиональные интересы и т. д.;
- наличие спроса на спортивно-оздоровительные услуги, конкуренция на рынке этих услуг, платежеспособность населения.

# При разработке ценовой политики фирмы необходимо:

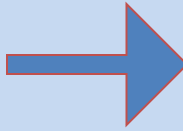
Определить оптимальную величину затрат на производство и процедуру оказания услуги для обеспечения получения прибыли при сложившемся уровне цен на рынке

установить полезность услуги для потенциальных покупателей и меры по обоснованию соответствия уровня запрашиваемых цен на услугу ее потребительным свойствам

найти величину объема реализации услуги или долю рынка фирмы, при которых оказание услуги наиболее прибыльно

# На восприятие потребителем цен и, следовательно, предлагаемых скидок оказывают влияние следующие факторы

**Владение  
ценовой  
информацией**

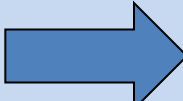


Эта информация включает в себя данные об общем уровне цен на рынках, масштабах их отклонения, проводимой акции и ценах конкурентов. Ценам придают значение многие, а знают их далеко не все. Ценовая информация воспринимается фрагментарно, запоминаются цены на те услуги, которые «постоянно имеются в виду» покупателем. Именно поэтому фирмы сферы обслуживания чаще всего снижают цены на некоторый набор ходовых услуг



# На восприятие потребителем цен и, следовательно, предлагаемых скидок оказывают влияние следующие факторы

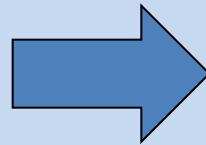
**Относительная  
значимость  
цены для потребителя  
в процессе принятия  
решения о покупке**



Скидки должны быть адресными.  
Слишком частое снижение цен может спровоцировать подозрение относительно качества услуги, а некоторые категории покупателей могут воспринять скидки как оскорбление, особенно те покупатели, которые относятся к группе «снобы».

# На восприятие потребителем цен и, следовательно, предлагаемых скидков оказывают влияние следующие факторы

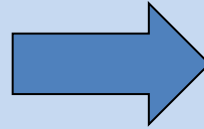
*Инерционность  
восприятия  
информации  
потребителем*



Если некоторые фирмы сферы обслуживания, например рестораны, воспринимаются как однозначно дорогие, то нужно приложить определенные усилия, чтобы заставить потребителя реагировать на ту или иную акцию по снижению цен в этих ресторанах.

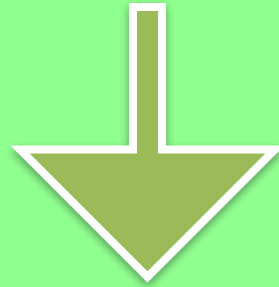
# На восприятие потребителем цен и, следовательно, предлагаемых скидок оказывают влияние следующие факторы

*Психологические особенности восприятия информации об изменении цены*



Какое минимальное снижение цены может обратить на себя внимание покупателя; как представить это снижение цены, чтобы сделать его более привлекательным; где проходит граница между сильным и слабым снижением цены?

**При разработке мероприятий по установлению **скидок**  
нужно иметь в виду**



- выбор услуг, на которые предоставляются скидки;
- величину снижения цены;
- способ предоставления скидок;
- способ доведения до потребителей информации о проводимой акции

В формировании цен на услуги важным фактором является **сиюминутность услуг**, обусловленная тем, что они не поддаются накоплению в запасах - момент создания и потребления услуги совпадают во времени, а нереализованная возможность оказания услуги исчезает навсегда, например пустые места в самолете. Отсюда проистекает возможность существенных колебаний величин спроса во времени без возможности регулирования величин предложения за счет запасов. Эта проблема может решаться путем регулирования тарифами интенсивности спроса во времени. Для этого применяются различного рода скидки с тарифов на услуги, получаемые вне периодов пиковых нагрузок

# Причины предоставления скидок

Вид скидки	Причина предоставления скидки
Вводная скидка	Рекламное содействие вводу услуги на рынок
Скидка по объему	Снижение издержек вследствие возросшего сбыта
Скидка на услугу, оказание которой предполагается прекратить	Облегчение перспективного планирования
Скидка с совокупного оборота	Завоевание постоянных клиентов
Дифференцированные скидки	Стимулирование больших объемов заказов и синхронизация спроса на услуги
Скидка на результативность (дилерская скидка)	Стимулирование продавцов
Декоративная скидка	Содействие рекламе
Сезонная скидка	Снижение проявления базовых характеристик услуги и сглаживание циклических колебаний
Специальные скидки	Стремление сохранить покупателей, в которых фирма особенно заинтересована, усилить покупательскую лояльность
Бонусная скидка	Повышение лояльности клиента к фирме
Временная скидка	Активизация потребительского спроса
Льготная скидка	Стимулирование сбыта определенных видов услуг
Скидка за платеж наличными или аванс	Ускорение платежей

Снижение цены - один из самых простых способов привлечь внимание целевой аудитории, но эффективнее ли он всех остальных способов?

Кроме обязательного результата ценовых акций- снижения рентабельности продаж - у фирмы-поставщика услуг возникают *другие проблемы:*

- потребитель привыкает к специальным предложениям, и снижается его лояльность к услуге/продавцу после таких акций;
- эффективность использования ценовых акций постоянно снижается из-за их широкой популярности и ведет к гонке скидок;
- при значительных скидках у потребителя возникает закономерный вопрос об уровне наценок на данную услугу в данной точке продаж;
- для некоторых услуг или поставщиков услуг скидки неприемлемы, поскольку они могут привести к обесцениванию бренда

# **Тема 6.**

## **Каналы распределения услуг**



В сфере услуг система распределения в общем и целом должна содействовать улучшению и оптимизации процесса оказания услуги. Изначально сама природа услуги требует прямого контакта между производителем (поставщиком) услуги и покупателем. Вопрос о создании системы распределения в сфере услуг зачастую возникает только тогда, когда производитель и поставщик могут быть разделены, а процесс оказания услуги не одномоментен.

### ***Различие между распределением товаров и услуг:***

- услуги не являются физическими объектами, хотя некоторые услуги могут включать в себя передачу товаров, материалов и других физических предметов;
- предоставление услуг меньше нуждается в создании запасов или в транспортировке. Исключение составляют розничная торговля и те отрасли индустрии отдыха, в которых создание запасов и транспортировка жизненно необходимы;
- в основном предоставление услуг более тесно связано с людьми, поскольку многие услуги предполагают вхождение в контакт одного человека с другим для осуществления или предоставления услуги.

# *При принятии решения о каналах распределения необходимо*

## **обратить внимание на следующие моменты:**

- должен ли покупатель обратиться за услугой самостоятельно или нужно специально продвигать услугу и доводить ее до потребителя? Заключение сделки возможно на улице, по телефону, по почте, в доме или в офисе потребителя или же в доме либо в офисе фирмы. Проявляется тенденция к оказанию все большего числа услуг с использованием компьютерных и телефонных линий связи. Некоторые из таких услуг даже исключают личный контакт;
- собирается ли фирма **сферы услуг** предлагать выбор способа и места оказания услуги? Так банки в настоящее время предлагают набор различных услуг, способов и мест их оказания;
- нужно ли привлекать агента или другого посредника для предоставления услуги? Большая часть страховых компаний и авиакомпаний использует широкую сеть агентов, магазины могут заниматься только фирменной торговлей;
- можно ли получить доступ к другим **сегментам рынка**, если воспользоваться каналами распределения или новыми каналами распределения? Будет ли уместной стратегия использования различных каналов распределения как доступ к разным сегментам рынка?

Выбирая каналы распределения услуги, следует иметь в виду, что решения о распределении будут зависеть от традиционного опыта, ресурсов, ожиданий потребителя. На решение о распределении значительное влияние окажут степень сложности и численность персонала, задействованного в процессе оказания услуги.

\*\*\*

Существуют виды **бизнеса**, которые приобрели репутацию за счет мастерства одного человека или группы людей и, наоборот, стали утрачивать свою репутацию, после того как начали расширять спектр услуг и увеличивать их распределение. Если качество определяется одним человеком, трудно гарантировать его поддержание по мере удаления услуги от ее первоисточника. Дело не только в **менеджменте** и даже не в подборе персонала и его мотивации, это, возможно, связано с изменением природы самого бизнеса, происходящим в результате такого его расширения. Во многих случаях распределение услуги должно сопровождаться обучением и переобучением персонала фирмы. Обстановка, в которой предоставляются услуги, должна тщательно контролироваться, и должны создаваться условия, гарантирующие качество услуги. Поэтому практически невозможно организовать агентскую сеть для консультационной компании.

# Эффективность каналов сбыта и ее оценка

Эффективность характеризует уровень созданного канала и степень управления им в целях максимального увеличения доли рынка и общей прибыльности.

**Составляющие этой эффективности следующие.**

## 1. Выбор каналов сбыта:

- определение оптимального соотношения между прямыми и непрямými каналами сбыта;
- выбор лучшего непрямого канала сбыта.

## 2. Экономическое обоснование канала сбыта:

- определение сегмента потребителей, который предполагается обслуживать;
- определение услуги, для которой формируется канал;
- установление цен для участников канала. Анализ скидок и того, какой результат они приносят;
- устранение возможных конфликтов между различными каналами.

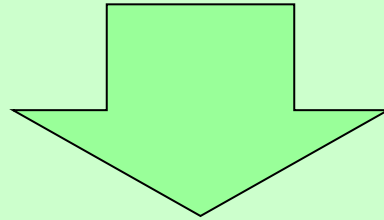
## 3. Структура канала:

- определение необходимого для покрытия рынка числа дилеров и их размещения;
- анализ и выбор дилеров.

# При проверке дистрибуционной системы в целом следует ответить на следующие вопросы:

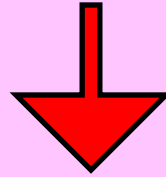
- к какому времени поставки следует стремиться с учетом затрат и доходов;
- каким по временной протяженности может быть процесс оказания услуги;
- сколько необходимо пунктов посредников или агентов, какой величины должны быть эти пункты и в каких местах расположены;
- какие транспортные средства наиболее выгодны и как лучше их использовать в процессе предоставления услуги;
- следует ли привлекать для выполнения задач распределения сторонние организации;
- какие элементы в процессе оказания услуги можно передать сторонним организациям или агентам;
- содействует ли агентская система улучшению процесса оказания услуги?

# Вопросы, на которые нужно ответить при ревизии службы сбыта:



- обладают ли торговые работники фирмы достаточным знанием о деятельности других отделов фирмы и об услуге в целом;
- действуют ли на фирме специальные программы обучения сотрудников службы сбыта, агентов и торговых представителей;
- работает ли персонал на основе недельных/ежемесячных/годовых плановых заданий по реализации услуги;
- когда последний раз проверялась осведомленность сотрудников службы сбыта об услугах фирмы и конкурентов?

***Производитель оценивает работу дистрибьюторов  
(агентов) по следующим показателям:***



- выполнение нормы предоставления услуги, заключенных договоров на оказание услуги;
- средний уровень потерь времени на ожидание клиента;
- средний период времени ожидания клиентом оказания услуги;
- время доставки покупателю товара, связанного с услугой;
- отношение к клиентам, не удовлетворенным обслуживанием;
- участие в программах по продвижению услуг и обучению персонала фирмы.

# **Тема 6.**

## **Продвижение в комплексе маркетинга сферы услуг**



**образы**, субъективно или объективно отражающие процесс предоставления услуги. Так, диапазон предметных образов для рекламирования услуг банка чрезвычайно велик: от аксессуаров банковской деятельности (чеки, пластиковые карты, векселя, деньги) до цветов и животных, выступающих в банковской рекламе в качестве средств иносказания.

Характеристики услуги таковы, что услугу гораздо труднее продвигать на рынок, чем товар. При продвижении услуги чаще всего демонстрируются **образы**, субъективно или объективно отражающие процесс предоставления услуги. Так, диапазон предметных образов для рекламирования услуг банка чрезвычайно велик: от аксессуаров банковской деятельности (чеки, пластиковые карты, векселя, деньги) до цветов и животных, выступающих в банковской рекламе в качестве средств иносказания.

## Стандартные средства коммуникаций в маркетинге следующие:

1. **Реклама:** объявления в СМИ, рекламные ролики, брошюры и буклеты, плакаты и листовки, объявления в справочниках, стенды, объявления на выставках, демонстрация новинок, аудиовизуальные материалы, символы и логотипы.
2. **Стимулирование сбыта:** конкурсы и игры, призы и подарки, бесплатная раздача образцов, промышленные и другие выставки и ярмарки, демонстрации, купоны, долгосрочные клиентские программы.
3. **Связи с общественностью:** пакеты информации для прессы, выступления, семинары, издание ежегодных отчетов, пожертвования, спонсорство, публикации в периодической печати, поддержание отношений с контактной аудиторией, лоббирование, каталог услуг фирмы, специальные мероприятия.
4. **Личная продажа:** торговые презентации, торговые встречи, поощрительные программы, оказание бесплатных услуг, промышленные выставки и ярмарки.
5. **Прямой маркетинг:** каталоги, рассылка рекламы по почте, телемаркетинг, покупки через Интернет и телевидение, e-mail, связь по факсу.

**Реклама**- любая оплачиваемая форма неличного представления и продвижения идей, товаров или услуг в основных средствах массовой информации.

\*\*\*

## **Возможны следующие рекламные цели:**

### **1. Сообщение:**

- проинформировать рынок о новой услуге;
- предложить новые способы использования известной услуги ;
- сообщить на рынке об изменении цен;
- описать услугу ;
- исправить ложные впечатления о услуге ;
- уменьшить опасения покупателей;
- создать имидж фирмы.

## ***2. Убеждение:***

- убедить покупать определенную торговую марку;
- переключить внимание с одной торговой марки на другую;
- изменить представления покупателей о качестве услуги ;
- убедить потребителей не откладывать покупку;
- убедить потребителей в выгодности заказа по телефону

## ***3. Напоминание:***

- напомнить покупателям о том, что та или иная услуга может понадобиться им в ближайшее время;
- напомнить покупателям, где именно можно получить услугу;
- напомнить о своей фирме в межсезонье;
- постоянно держать покупателей в курсе событий на фирме.

\*\*\*

# Исходная информация для планирования рекламы:

- цель сбыта;
- планируемая доля сбыта;
- пределы (емкость) рынка;
- формы и методы сбыта;
- уже достигнутая собственная доля рынка;
- действующие на рынке конкуренты;
- рыночная доля конкурентов;
- формы и методы сбыта, практикуемые конкурентами;
- услуги , предназначенные для сбыта;
- предложения конкурентов;
- собственные цены на услуги ;
- цены конкурентов;
- предполагаемые покупатели услуг ;
- предполагаемые мотивы покупок;
- уже применявшиеся фирмой средства рекламы;
- средства рекламы конкурентов;
- размеры расходов на рекламу фирмы и их сравнение с расходами конкурентов;
- цель рекламы

# **Контрольный вопросник, позволяющий определить достоинства и недостатки рекламного обращения.**

1. Окажет ли рекламный текст воздействие согласно рекламным целям?
2. Даст ли текст достаточно четкое представление обо всех преимуществах предлагаемой услуги ?
3. Ориентирован ли текст по своему стилю и манере изложения на выбранную целевую аудиторию?
4. Настолько ли привлекателен текст, чтобы его прочло наибольшее число потенциальных клиентов?
5. Достаточно ли четко представлены в тексте преимущества предлагаемой услуги, которые были бы наиболее привлекательны для потенциальных покупателей?
6. Учтены ли в тексте запросы клиентов относительно предлагаемой услуги?
7. Не содержатся ли в тексте фразы, которые могли бы заставить клиента воздержаться от приобретения предлагаемой услуги?
8. Соблюдены ли в тексте рамки приличия?
9. Правдиво ли содержание текста?
10. Удастся ли с помощью данного текста усилить давление на конкурентов?
12. Является ли текст более запоминающимся и броским, чем реклама конкурентов?
13. Может ли текст оказать такое сильное воздействие на покупателей, что они будут рекомендовать услугу другим?
14. Составлен ли рекламный текст с учетом желаний потенциальных покупателей?
15. Сочетается ли текст рекламного обращения с другими видами рекламы?
16. Соответствует ли текст избранному средству рекламы?
17. Содержит ли текст достаточный объем информации, необходимой для достижения поставленной цели?

## Особенности рекламы образовательных услуг:

- 1) реклама образовательной услуги характеризуется резким преобладанием информативности над эмоциональной стороной. Но для многих адресатов рекламы образовательных услуг, особенно для молодежи, эмоции в личностном отношении значат ничуть не меньше, чем содержательная информация;
- 2) наряду с интернационализацией в современной рекламе все больше учитываются национальные, культурные и религиозные традиции населения, особенно в отношении образовательных услуг;
- 3) современная реклама многоадресна, на рынке образовательных услуг ее возможные адресаты - это фирмы, образовательные и научные фонды.

На рынке образовательных услуг клиенты предпочитают обстоятельную печатную информацию.

Стимулирование сбыта - создание стимулов для потребителей или торговли, которые должны побуждать их к совершению покупки

## ***Основные приемы продвижения на рынок ресторанной услуги***

При продвижении ресторана следует учитывать его индивидуальные особенности:

- особенности кухни;
- ценовую политику;
- дизайн залов;
- месторасположение;
- качество обслуживания и ряд других факторов.

От того, насколько комфортными в сознании потребителей представляются перечисленные факторы, зависит посещаемость, число постоянных клиентов и в итоге объем продаж ресторанных услуг.

К средствам продвижения прибегают и вновь открывающиеся рестораны, и успешные рестораны, уже работающие на рынке, но методы продвижения у них различны, как и затраты на продвижение.

Наиболее успешные рестораны регулярно обновляют меню, вносят изменения в оформление залов, изменяют систему обслуживания. Чтобы привлекать новых клиентов и удерживать существующих, необходимо выстраивать грамотную систему продвижения своих услуг.



# Некоторые методы продвижения ресторанных услуг

## СКИДКИ

Использование системы скидок не всегда приводит к ожидаемым результатам. Для начала необходимо увеличить поток посетителей настолько, чтобы окупить сами скидки, а уж потом попытаться извлечь дополнительный доход от их использования. В этом смысле лучше работают завуалированные скидки: комплексные обеды, бизнес-ланчи, блюдо дня и т. п. Целесообразно давать скидки большим компаниям, посещающим ресторан или постоянным клиентам, приходящим не менее 1-2 раз в неделю, а также использовать систему клубных карт.

## РЕКЛАМА

**Интернет.** При грамотной организации и «раскрутке» сайта Интернет может быть весьма эффективным средством в привлечении потенциальных клиентов в ресторан, особенно если сайт регулярно обновляется и содержит свежую информацию об изменениях в меню, ближайших концертных программах, промоушен-акциях, публикациях. Хорошо, если сайт предполагает некий интерактив, например, возможность задать вопрос и получить ответ, возможность резервирования столиков.

**Наружная реклама.** Каждый ресторан должен иметь вывеску. Дополнительно, для удобства нахождения ресторана, можно разместить панель: кронштейны, штендеры, а также нанять зазывал, например многие рестораны выставляют на улицу пластиковые фигуры людей, животных.

**Реклама внутри ресторана.** К ней можно отнести буклеты, листовки о ресторане; если в ресторане периодически проходят выступления музыкальных коллективов, то можно разместить информацию о таких событиях.

**Почтовая рассылка.** Этот элемент рекламы эффективен в тех случаях, когда можно представить, кто является основными клиентами ресторана. Если он рассчитан на жителей ближайших домов или на служащих расположенных вблизи офисных зданий, то целесообразно известить их об этом. Кроме того, если ресторан имеет определенную направленность, например может быть интересен для встреч бизнесменов, то нужно ориентировать рассылку именно на эту целевую аудиторию.

**Реклама в средствах массовой информации** эффективна при соблюдении определенных условий. Основное из них - четкое представление о том, чем данный ресторан отличается от многих других. Что именно может заставить клиентов приехать именно сюда. Эти преимущества необходимо соответствующим образом отразить в рекламном объявлении.

**Сувенирная продукция:** фирменные спички, зажигалки, бокалы и пр. - лишь бы они соответствовали стилю вашего ресторана. Естественно, на каждом предмете должен быть размещен фирменный знак заведения.

Преимущества	Недостатки
<i>Предоставление пробных бесплатных услуг</i>	
<p>Дает возможность покупателям составить наиболее полное представление об услуге</p> <p>Привлечение новых покупателей</p> <p>Способствует более быстрому восприятию новой услуги</p>	<p>Значительные расходы</p> <p>Не позволяет составить точное представление о перспективах процесса оказания услуги</p>
<i>Премии</i>	
<p>Способствуют росту объема продаж</p> <p>Незначительные дополнительные расходы на сбыт</p> <p>Привлечение дополнительного контингента покупателей</p>	<p>Кратковременность эффективного воздействия на потребителей вследствие ответных действий конкурентов</p> <p>Недостаточно сильный стимул для постоянных потребителей</p>
<i>Скидки с цены</i>	
<p>Увеличение объема сбыта</p> <p>Наглядность и удобство в использовании</p>	<p>Недостаточная избирательность в отношении заранее выбранных групп потребителей</p> <p>Может оказать отрицательное воздействие на престиж марки</p>
<i>Купоны</i>	
<p>Высокий эффект для стимулирования потребления новых услуг</p> <p>Достаточно хорошая восприимчивость потребителей</p>	<p>Высокая стоимость</p> <p>Необходимость тщательного планирования использования</p>
<i>Гарантии возврата денег</i>	
<p>Повышение престижа фирмы</p> <p>Позволяет формировать новые рынки</p>	<p>Постепенное проявление результатов</p> <p>Умеренное влияние на рост объема продаж</p>
<i>Продажа в кредит</i>	
<p>Стимулирование сбыта</p> <p>Способствует установлению длительных отношений с оптовыми покупателями</p>	<p>Риск неплаты заемщиком основного долга и процентов</p>

**Личная продажа** - вид продвижения, который предполагает личный контакт продавца с покупателем (взаимодействие, общение), в процессе которого устно представляются потребительские характеристики продукта и принимается совместное решение о возможности или невозможности сделки, инициировании процесса оказания услуги. Это наиболее дорогостоящая и мощная стратегия коммуникации.



Логика личной продажи требует придерживаться определенных **правил:**

- 1) информировать потребителя об услуге (достигать высокой степени информированности);
- 2) целенаправленно отбирать клиентуру;
- 3) собирать положительную информацию об услуге, фирме ;
- 4) собирать максимально возможный объем информации о потребителе;
- 5) преподносить покупателю определенным образом данные о выгодах от получения услуги и показывать слабые стороны, связанные с отсутствием выгод от услуги либо с покупкой услуг-заменителей или услуг-конкурентов

# Система продвижения по составу проводимых мероприятий может выглядеть следующим образом:

## **1. Крупные покупатели:**

- персональные продажи;
- особая система стимулирования;
- улучшенное сервисное обслуживание;
- прямая почтовая рассылка со строго индивидуальным подходом.

## **2. Средние покупатели:**

- прямая почтовая рассылка;
- персональные продажи;
- стимулирование.

**3. Мелкие покупатели:** реклама, ориентированная на конкретный контингент покупателей с учетом их особенностей, прежде всего региональных.

**Прямой маркетинг** - предоставление услуг, информации или дополнительных поощрительных преимуществ целевым потребителям через интерактивное взаимодействие с ними с помощью способа, который позволяет измерить реакцию этих потребителей

### **Методы прямого маркетинга:**

- 1) прямое почтовое обращение;
- 2) телемаркетинг ;
- 3) **реклама** с прямым откликом (ответ с приложением купона или по принципу «позвоните сейчас»);
- 4) маркетинг на основе каталога;
- 5) электронные средства информации (**Интернет, e-mail, интерактивное кабельное телевидение**);
- 6) рекламные вложения (рекламные проспекты в журналах);
- 7) доставка рекламных проспектов и буклетов на дом.

**Связи с общественностью** - управление коммуникациями и взаимоотношениями с целью формирования благожелательности и взаимопонимания между организацией и общественностью.

### **Цели связей с общественностью:**

- 1) повышение престижа и репутации фирмы;
- 2) продвижение услуг на рынок;
- 3) решение социальных проблем и использование возможностей;
- 4) завоевание расположения потребителей;
- 5) завоевание расположения работников фирмы;
- 6) преодоление непонимания или неправильного истолкования каких-либо действий;
- 7) завоевание расположения государства;
- 8) борьба с неблагоприятными публичными откликами и кампаниями;
- 9) привлечение и удержание квалифицированных работников.

## **Тема 7.**

# **Внутренний маркетинг в организациях сферы услуг**



На многих фирмах, особенно в сфере услуг, первыми клиентами являются свои сотрудники. Организация внутреннего маркетинга как особой функциональной зоны внутри фирмы содействует реализации ключевого принципа маркетинга «ориентация на клиента». Большая часть отраслей индустрии услуг уникальна тем, что сотрудники составляют часть производимой и оказываемой услуги. Поэтому многочисленные маркетинговые усилия должны направляться не только наружу, на *рынок*, на клиентов, но и внутрь, на собственный персонал. Персонал должен с энтузиазмом относиться к своей фирме и к тем услугам, которые она производит и продает. Внешний маркетинг приводит на фирму клиентов, но для того, чтобы их удержать, необходим еще и внутренний маркетинг.

**Внутренний маркетинг должен обеспечить выгоды  
двух типов:**

*довольного клиента и довольного сотрудника.*

Комплекс внутреннего маркетинга описывает стратегию отношений «фирма - персонал». К персоналу следует относиться как к специфическим клиентам и обеспечивать их специфическим продуктом, который удовлетворял бы их потребности. Объединение человеческих ресурсов и маркетинговых усилий может принести фирме хорошие результаты. Сотрудники, работающие в определенной фирме, нуждаются в этой фирме и ее ресурсах: здесь они получают заработную плату, реализуют свой профессиональный и творческий потенциал, имеют определенный круг общения и т. д. Фирма же нуждается в ресурсах сотрудника и в нем самом, ведь именно его профессиональные качества помогают фирме работать, формируют основу для ее процветания. Взаимодействие сотрудников, руководства и подразделений фирмы на базе маркетинговых принципов и есть ***суть внутреннего маркетинга.***

***Задачи внутреннего маркетинга*** - обеспечить понимание всеми сотрудниками фирмы смысла деятельности друг друга и интерес каждого сотрудника к смыслу деятельности фирмы.

***Цель внутреннего маркетинга*** - привлечение, удержание, обучение и мотивация высокопрофессиональных специалистов, умеющих и желающих оказывать качественные *услуги* внешним клиентам.



Каждый сотрудник должен быть приобщен к маркетинговой деятельности. При этом создаются такие рабочие условия, которые удовлетворяли бы нужды персонала, рабочее место, его окружение, совокупность услуг, получаемых во время работы. Они и представляют собой те выгоды, которые приобретает сотрудник в течение рабочей жизни

Персонал фирмы рассматривается как ее второй внутренний целевой рынок. Он сегментируется, изучаются потребности каждого выделенного сегмента. Рабочие потребности персонала удовлетворяются в обмен на заданные стандарты качественного обслуживания внешних потребителей.

\*\*\*

Внутренний маркетинг помогает повышать уровень лояльности сотрудников к бренду, что может стимулировать увеличение продаж и прибыли. Кроме того, лояльные бренду сотрудники обладают значительным потенциалом, чтобы выступать в роли борцов за бренд перед своими семьями, друзьями, соседями и др. Степень лояльности сотрудников бренду может служить показателем уровня их удовлетворенности своей работой.

## **Философия внутреннего маркетинга достаточно проста.**

Через эффективное удовлетворение нужд персонала, находящегося в контакте с потребителями, фирма увеличивает свои возможности эффективно удовлетворять нужды, а значит, удерживать внешних потребителей, что является гарантом выживания фирмы на рынке.

Концепция внутреннего маркетинга состоит в том, что служащие фирмы должны быть наилучшим образом мотивированы для осмысленного обслуживания и выполнения работы, ориентированной на клиента.

# Совокупность факторов, определяющих предложения фирмы персоналу

Фактор, определяющий различные аспекты мотивации

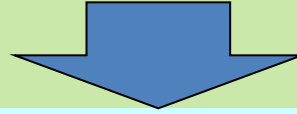
Фактор, обеспечивающий возможность успешного осуществления предлагаемых услуг

## *Продукт комплекса внутреннего маркетинга*

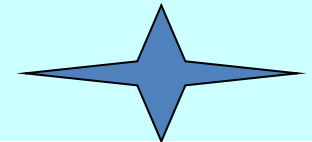
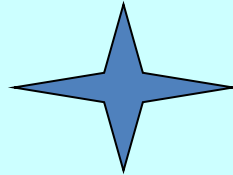
1. Способ формирования заработной платы
2. Возможность получения лицензионной карточки как определенной законности своего положения
3. Проведение коллективных мероприятий развлекательного характера
4. Обучение, тренинги, семинары по повышению квалификации
5. Помощь фирмы в случае экстремальных обстоятельств
6. Предоставление льготных условий при использовании услуг фирмы
7. Перспектива карьерного роста

1. Имидж фирмы и «раскрученность» торговой марки
2. Удачное месторасположение и достойное оформление офиса
3. Эффективная реклама
4. Конкурентоспособная цена услуг
5. Наличие собственного рабочего места
6. Наличие легкодоступного персонального компьютера
7. Свободный доступ к телефонам и информационным базам
8. Возможность использования переговорной комнаты

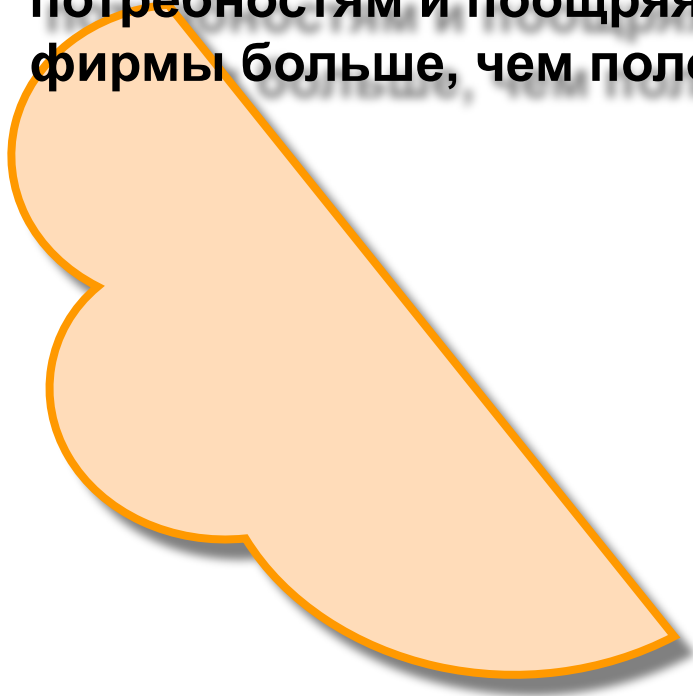
Маркетинговое отношение к персоналу фирмы в сфере услуг обуславливается несколькими причинами:



- 1) персонал, удовлетворенный своей работой, легче усваивает заданные стандарты оказания услуги и более качественно обслуживает внешних потребителей;
- 2) свойства услуги, такие как неосвязаемость и одновременное производство и потребление, превращают персонал, находящийся в непосредственном контакте с внешними потребителями, в фактор успешного внешнего маркетинга;
- 3) люди - наиболее важный элемент комплекса маркетинг-микс для сферы услуг. В маркетинге материальных продуктов продаже того или иного товара наилучшим образом способствует его упаковка. В сервисной фирме «упаковкой» являются те лица, которые обеспечивают доведение услуги до потребителя.

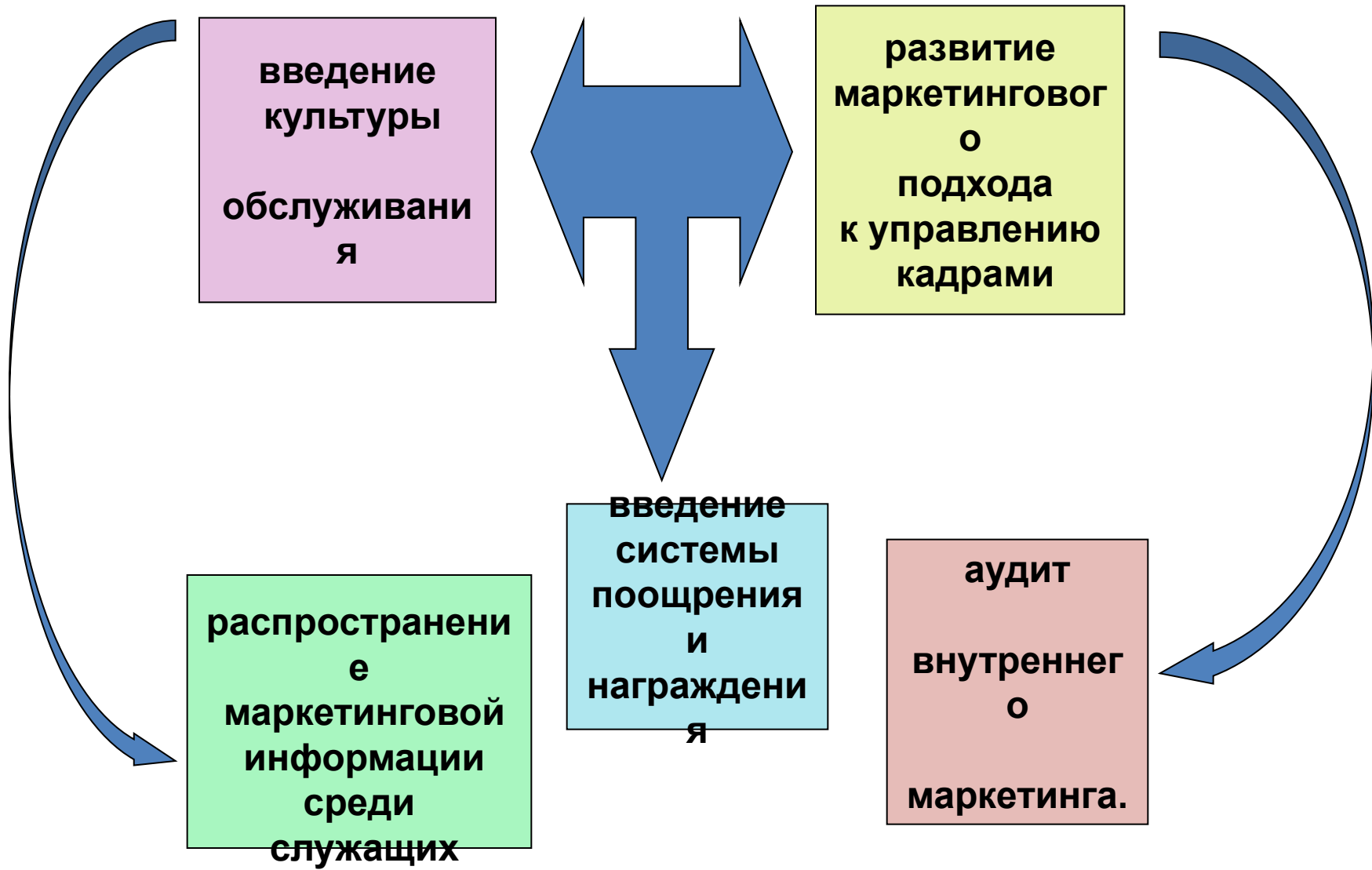


Отношение потребителей услуг к фирме во многом зависит от настроения персонала. Необходимо разрабатывать системы поддержки и вознаграждения персонала и проверять степень удовлетворенности сотрудников работой. Фирмы сферы услуг могут сохранить клиентов, идя навстречу их потребностям и поощряя служащих, которые делают для фирмы больше, чем положено





# Внутренний маркетинг как процесс включает в себя следующие моменты:



***Момент первый.*** Организационная культура фирмы должна поддерживать обслуживание клиента.

***Организационная культура*** -система ценностей и убеждений, которая дает членам организации понимание ее задач и обеспечивает их правилами поведения в ней. Культура определяет поведение служащих: они знают, как действовать и что ожидают от них. Служащие должны знать, как вести себя и как поступить в каждом конкретном случае. Работа каждого сотрудника направлена на то, чтобы наилучшим образом обслужить клиента

---

Формирование концепции и организационной культуры фирмы - длительный и сложный процесс.

***Для начала необходимо ответить на ряд базовых вопросов:***

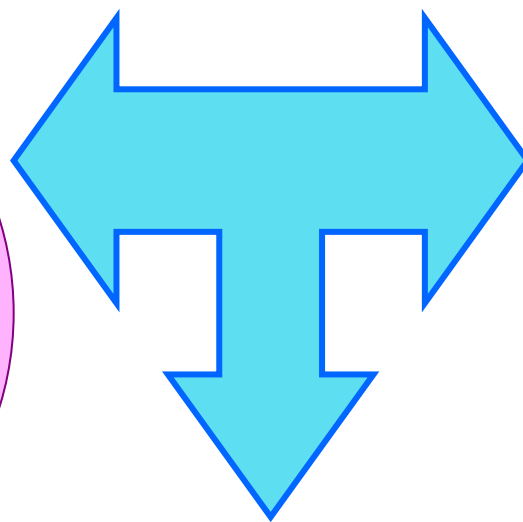
- какие ценностные категории фирма хотела бы заложить в основу своей деятельности;
- в чем уникальность предложения фирмы;
- какой будет география деятельности фирмы;
- какого положения на рынке фирма хотела бы достичь;
- каковы основные принципы взаимоотношений с сотрудниками, партнерами, конкурентами?

Многие фирмы представляют собой «морально устойчивые предприятия, руководимые мужчинами и женщинами с безупречной репутацией». Рассмотрим правила делового поведения персонала, рекомендуемые в компании «IBM», которые стали за рубежом неотъемлемой составляющей организационной культуры корпорации :

- не представляйте ничего в ложном свете тем, с кем ведете дело;
- не пользуйтесь величиной фирмы «IBM» для устрашения и угроз;
- относитесь беспристрастно ко всем покупателям и продавцам;
- не отзывайтесь пренебрежительно о конкурентах;
- не разглашайте преждевременно публично не объявленного коммерческого предложения;
- сводите контакты с конкурентами к минимуму;
- не нарушайте патентных и авторских прав

# Важнейшие элементы корпоративной культуры

Корпоративное поведение, например, сотрудников по отношению друг к другу, фирмы по отношению к партнерам и потребителям.



корпоративная коммуникация, например, стиль общения с общественностью, стиль языка и общения сотрудников фирмы

Корпоративный дизайн, например, фирменная марка, стиль оформления каталогов, цвета фирмы

**Момент второй.** Менеджеры должны совершенствовать свое понимание нужд работников так же, как исследуют потребности клиентов. Для служащих формируется собственный комплекс маркетинга: работа, оплата труда, выгоды, хорошее местоположение, транспорт, рабочие часы, престижность работы и перспективы продвижения.

Для фирмы главное - привлечь и удержать хороших сотрудников. Таким образом, важной задачей, которую помогает решить маркетинговый подход к управлению кадрами, является уменьшение текучести кадров

### **Методы управления персоналом:**

- 1) планирование потребности в персонале;
- 2) найм и отбор;
- 3) обучение и переобучение, в том числе обучение работе в команде;
- 4) адаптация в новом коллективе и на новом рабочем месте;
- 5) разработка системы оплаты труда (заработной платы, поощрений и льгот);
- 6) мотивация персонала.

*Момент третий.* Наиболее эффективное общение с клиентами осуществляется через служащих. Служащие часто могут предупредить возникновение тех или иных проблем для клиента. Для всего этого служащим необходима информация. Служащие должны иметь возможность ознакомиться с квартальными и годовыми отчетами фирмы, чтобы быть в курсе достигнутых успехов и проблем, с которыми пришлось столкнуться. Регулярные контакты между руководством и служащими необходимы как в форме коллективных встреч, так и в форме регулярных индивидуальных бесед.

Информация должна быть доступной для служащих, чтобы они могли легко узнать о товарах (услугах) своей фирмы и донести полную **информацию** о них до клиентов. Все маркетинговые акции на стадии **маркетингового плана** должны включать внутренний маркетинг. Например, когда фирма «раскручивает» новую кампанию в **средствах массовой информации**, она должна сообщить о ней своим служащим.

*Момент четвертый.* Общение со служащими **менеджер** должен строить так, чтобы они получали оценку своей работы. Программа внутреннего маркетинга включает методы оценки, с помощью которых определяют, насколько фирма и ее персонал удовлетворяют **стандартам обслуживания**. Один из методов оценки - **анкетирование** клиентов с целью определения уровня их удовлетворенности в отношении отдельных услуг и работы персонала как составляющей услуги. Результаты анкетирования должны быть доведены до сведения всех работников. Работники, обслуживающие клиента хорошо, должны быть вознаграждены. Все системы вознаграждения должны быть основаны на информации об уровне удовлетворенности клиента.

Материальный стимул является основной мотивацией для наемного персонала, поэтому на фирме должна действовать оптимальная система оплаты труда.

*Момент пятый.* Внутренний потребитель (персонал фирмы), как и внутренний продукт (качественная работа), недооценивается в традиционной методологии **аудита** и выпадает из поля зрения аудитора. Важнейшим предметом аудита в **маркетинге услуг** становится работа персонала. Эта часть аудита осуществляется через **аттестацию** и оценку персонала. Другая значительная часть аудита внутреннего маркетинга - изучение уровня удовлетворенности персонала своим трудом.

Для внутреннего маркетинга существует такой практический аспект, как внутрифирменное **маркетинговое исследование**, целью которого является выяснение уровня удовлетворенности «внутренних клиентов» товарами и услугами «внутренних поставщиков».



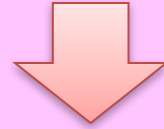
*Деловая оценка персонала, или формальная оценка деятельности* - целенаправленный процесс установления соответствия характеристик персонала (способностей, мотивации, качеств) требованиям должности или рабочего места.

**Различают два основных вида деловой оценки:**

- 1) оценка кандидатов на вакантную должность;
- 2) текущая периодическая оценка сотрудников фирмы.

\*\*\*\*

# Организационная процедура подготовки деловой оценки предполагает выполнение следующих мероприятий:



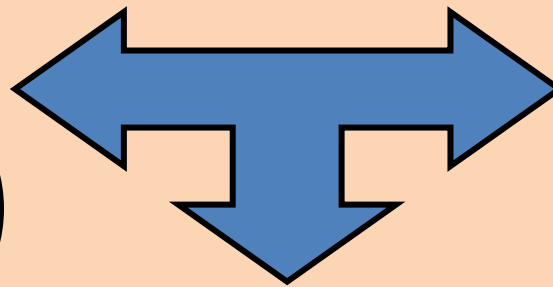
- 1) разработка методики деловой оценки или ее выбор из имеющихся и привязка к конкретным условиям фирмы;
- 2) обучение управляющих методам проведения оценки;
- 3) формирование оценочной комиссии с привлечением необходимых специалистов;
- 4) определение времени и места проведения деловой оценки;
- 5) установление процедуры подведения итогов оценивания;
- 6) проработка вопросов информационного и документационного обеспечения процесса оценки.

# Основные методы формирования оценки деятельности:

- 1) определение рабочего стандарта (формирование производственных заданий для исполнительского персонала и стандартов обслуживания);
- 2) оценка по факторам результативности (характеризует деятельность работника по критериям, соответствующим идеальным представлениям о том, как следует выполнять должностные обязанности, и о том, какие качества должны быть проявлены в связи с этим). Данный метод также основан на введении стандартов и нормативов;
- 3) экзамены, должностные испытания;
- 4) оценочный тест и использование метода оценочных листов;
- 5) описательный метод, при котором лицо, проводящее оценку, описывает недостатки и достоинства работника;
- 6) оценка в экстремальных ситуациях (критические инциденты). Наблюдение за поведением работников в таких ситуациях;
- 7) оценка уровня вклада, вносимого работником в деятельность фирмы (подразделения). Описание «уровня вклада» разрабатывают по должностным группам работников;
- 8) проведение неформальных собеседований между руководителями и подчиненными

**Центральным вопросом любой деловой оценки является установление ее критериев (показателей).**

*Их можно разделить на несколько групп*



# Методы оценки управленческого персонала

Метод	Краткое описание
Биографический метод	Оценка работника по биографическим данным
Произвольные устные или письменные характеристики	Устное или письменное описание того, что собой представляет работник и как он себя проявляет (включая достижения и упущения)
Оценка по результатам	Устное или письменное описание конкретной работы, выполненной работником
Метод групповой дискуссии	Постановка, обсуждение и решение проблем в группе, в ходе которых оцениваются знания, личностные черты и другие качества работников
Метод эталона	Оценка относительно наилучшего работника, принятого за эталон
Матричный метод	Сравнение (в форме матрицы) фактических качеств работника с набором желательных качеств
Метод суммируемых оценок	Определение степени проявления у работников тех или иных качеств путем проставления по определенной шкале экспертных оценок
Тестирование	Определение на основе специальных тестов знаний, навыков, способностей и других характеристик
Ранжирование	Определение экспертным или иным путем ранга оцениваемого среди других работников
Метод заданной балльной оценки	Начисление (снижение) определенного количества баллов за те или иные достижения (упущения)
Метод графического профиля	Строится ломаная линия, соединяющая количественные значения точек по различным качествам оцениваемого
Метод свободного или структурированного обсуждения	В свободной форме или по заранее составленной программе проводится обсуждение с оцениваемым работником планов и практических результатов его работы
Метод самооценок и самоотчетов	Письменная или устная самооценка перед коллективом

# В самом общем виде выделяют два уровня показателей индивидуального труда

показатели, характеризующие потенциальные возможности работника, - квалификация, качественное выполнение основных и смежных операций, многостаночное обслуживание



показатели, характеризующие свойства физической и умственной энергии работника, расходуемой непосредственно в процессе труда, - сложность выполняемой работы, выработка, качества услуги, экономия сырья и материалов

Каждый руководитель может определить, кто из его сотрудников является эффективным, ответив на вопросы:

- кто редко отсутствует;
- кто хорошо работает без принуждения;
- кто выполняет работу высококачественно и в срок;
- кому можно поручить работу, чтобы дело не стояло из-за чьего-то отсутствия;
- кто не донимает других постоянными советами;
- кто не обращается к руководству, чтобы его заметили;
- кто работает хорошо и в отсутствие шефа;
- кто постоянно стремится совершенствовать свою работу;
- кто способствует внутрифирменному сотрудничеству?