

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ**  
**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

**Л. А. Нохріна,**  
**О. М. Кравець**

# **ЕФЕКТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ**

*Рекомендовано*  
*Міністерством освіти і науки України*  
*як навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів*

**ХАРКІВ**  
**ХНАМГ**  
**2012**

УДК [658.8:659](075)  
ББК 65.291.34я-73-6  
Н85

***Рецензенти:***

**В. М. Новіков** – доктор економічних наук, професор кафедри міжнародного туризму Київського національного університету культури та мистецтв, професор;

**Т. В. Момот** – доктор економічних наук, професор кафедри міжнародної економіки Харківського університету харчування і торгівлі;

**В. С. Антоненко** – доктор географічних наук, завідувач кафедри міжнародного туризму Київського національного університету культури та мистецтв, старший науковий співробітник

*Рекомендовано*

*Міністерством освіти і науки України  
як навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів  
(лист № 1.IV/18–Г–47 від 10.01.2009 р.)*

**Нохріна Л. А.**

Н85 Ефективні комунікації: навч. посібник / Л. А. Нохріна, О. М. Кравець; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2012. – 263 с.

ISBN 978-966-695-257-1

Навчальний посібник містить програмний матеріал професійноорієнтованої дисципліни «Ефективні комунікації», приклади для виконання завдань, питання для самостійного опрацювання, тестові завдання з усіх тем курсу.

Посібник розкриває проблеми комунікацій в сфері обслуговування. Охарактеризовано постановку сервісного процесу. Розкрито процес управління комунікаціями та критичні події у сервісному процесі. Зважаючи на те, що на зміну «масовому маркетингу» прийшов «цільовий маркетинг», або «масова індивідуалізація», особливу увагу приділено формуванню лояльності клієнтів.

Навчальний посібник розроблено для студентів напрямів підготовки «Туризм» і «Готельно-ресторанна справа» галузі знань 1401 «Сфера обслуговування». Посібник буде корисним для студентів інших спеціальностей, а також широкому колу фахівців сфери послуг.

УДК [658.8:659](075)  
ББК 65.291.34я-73-6

ISBN 978-966-695-257-1

© Л. А. Нохріна, 2012  
© О. М. Кравець, 2012  
© ХНАМГ, 2012

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
<b>ЧАСТИНА I УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ .....</b>	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 1 ПОСЛУГИ ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ .....</b>	<b>7</b>
1.1. Розвиток сфери послуг .....	7
1.2. Система надання послуг .....	12
1.3. Характеристики послуг .....	22
1.4. Класифікація послуг .....	30
1.5. Маркетинговий комплекс сервісної організації .....	35
Контрольні запитання .....	39
Тестові завдання до теми .....	40
<b>РОЗДІЛ 2 КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНТЕРАКТИВНИЙ ДІАЛОГ ....</b>	<b>42</b>
2.1. Засади комунікативного процесу .....	42
2.2. Моделі комунікацій .....	49
2.3. Розробка і управління комунікативним комплексом .....	56
Контрольні запитання .....	75
Тестові завдання до теми .....	76
<b>РОЗДІЛ 3 МЕНЕДЖМЕНТ КОМУНІКАЦІЙ .....</b>	<b>78</b>
3.1. Участь клієнта у сервісному процесі .....	78
3.2. Постановка сервісного процесу .....	81
3.3. Поведінка споживачів на ринку послуг .....	86
3.4. Поведінка споживачів на різних етапах сервісного процесу	95
3.5. Удосконалення сервісного процесу .....	102
Контрольні запитання .....	113
Тестові завдання до теми .....	114
<b>РОЗДІЛ 4 МАРКЕТИНГ КОМУНІКАЦІЙ .....</b>	<b>116</b>
4.1. Формування постійної клієнтури .....	116
4.2. Формування лояльності клієнтів .....	122
4.3. Контроль рівня задоволеності клієнтів .....	129
4.4. Емоційний стан як мета комунікативної політики .....	135

4.5. Принципи споживчого вибору .....	144
Контрольні запитання .....	153
Тестові завдання до теми .....	154
<b>ЧАСТИНА II УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ</b>	
<b>ІДЕНТИЧНІСТЮ .....</b>	<b>156</b>
<b>РОЗДІЛ 5 КОРПОРАТИВНА ІДЕНТИФІКАЦІЯ .....</b>	<b>156</b>
5.1. Взаємозв'язок корпоративної ідентичності, іміджу та репутації організації .....	156
5.2. Основи корпоративної ідентичності .....	158
5.3. Керування корпоративною репутацією .....	163
Контрольні запитання .....	178
Тестові завдання до теми .....	179
Завдання для самостійного опрацювання .....	179
<b>РОЗДІЛ 6 КОРПОРАТИВНИЙ ІМІДЖ .....</b>	<b>180</b>
6.1. Засади корпоративного іміджу .....	180
6.2. Керування іміджем сервісної організації .....	198
Контрольні запитання .....	219
Тестові завдання до теми .....	219
<b>РОЗДІЛ 7 ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙ .....</b>	<b>221</b>
7.1. Комунікативні дослідження: поняття, інструменти, методи ...	221
7.2. Методика оцінки ефективності маркетингових комунікацій ..	226
7.3. Методи оцінки ефективності рекламної діяльності .....	231
7.4. Оцінка ефективності корпоративних іміджу та репутації .....	241
Контрольні запитання .....	251
Тестові завдання до теми .....	252
<b>СПИСОК ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>254</b>
Глосарій .....	259

## ВСТУП

Розвиток ринкової економіки вимагає постійної взаємодії виробників і споживачів продукції. Сьогодні, створюючи продукцію або надаючи послуги підприємству необхідно налагодити взаємозв'язок з цільовим ринком, забезпечити дієву комунікацію зі споживачами, посередниками й іншими ринковими партнерами. Особливого значення за цих умов набувають маркетингові комунікації. Сучасний стан ринку характеризується підвищенням значимості й цінності інформації, розвитком нових форм контактувань та зростанням витрат на них. Збільшуються темпи росту інформатизації суспільства, все більший обсяг інформації стає доступним споживачеві. Однак підприємства не можуть збільшувати обсяги комунікацій пропорційно до збільшення обсягу інформації, доступної споживачеві. За таких умов вибудування ефективних маркетингових комунікацій набуває особливої актуальності.

Комунікації являють собою одну з найскладніших проблем. Згідно статистичних опитувань 73% американських, 63% англійських і 85% японських керівників вважають неефективні контактування однією з головних перешкод на шляху досягнення результативної діяльності їх організацій. Глибоко осмислюючи процеси внутрішніх та зовнішніх взаємодій, необхідно навчитися мінімізувати частоту випадків неефективних комунікацій, представляти суть комунікативного процесу, мати розвинуте уміння усного й письмового спілкування та усвідомлювати, як зовнішнє середовище впливає на обмін інформацією.

Сучасні сервісні організації у роботі використовують різноманітні комунікативні технології та системи просування послуг і продуктів. Різниця між задоволеними і незадоволеними споживачами часто визначається лише відповіддю службовця, реакцією менеджера, повільністю опрацювання рекламаций і т.д. У зв'язку з цим діяльність у сфері послуг має бути орієнтована на створення сталої репутації та позитивного іміджу організації, підвищення споживчої цінності та ступеня задоволення споживачів. Отже, вивчення професійноорієнтованої дисципліни «Ефективні комунікації» є необхідною складовою підготовки менеджера в сфері послуг.

Протягом останніх років в Україні з'явилася значна кількість підручників і навчальних посібників, які на досить високому рівні систематизують знання з теорії і практики маркетингу. Однак практика викладання даної дисципліни свідчить про значний брак навчальної літератури, де б розглядалися приклади з

окремих питань саме маркетингу комунікацій.

Навчальний посібник «Ефективні комунікації» розроблено відповідно до Варіативної компоненти Освітньо-кваліфікаційної характеристики бакалавра напрямів підготовки «Туризм» і «Готельно-ресторанна справа» галузі знань 1401 «Сфера обслуговування».

У навчальному посібнику послідовно викладено теоретичні й методологічні аспекти комунікативних процесів сервісних організацій.

Теоретичний матеріал у посібнику підкріплено прикладами. Наприкінці кожного розділу наведено питання для самостійного опрацювання та тестові завдання. Матеріал навчального посібника проілюстровано схемами, графіками та таблицями.

Також наведено глосарій, сформований за ключовими термінами з питань теорії маркетингових комунікацій.

При написанні посібника було використано матеріал з навчальної та наукової літератури, перелік якої наведено у списку джерел, а також накопичений досвід викладання – профілюючих дисциплін на кафедрі туризму і готельного господарства Харківської національної академії міського господарства.

**Матеріал посібника складається з двох частин:**

**перша – «Управління комунікаціями» - Нохріна Л. А.;**

**друга – «Управління корпоративною ідентичністю» - Кравець О. М.**

# ЧАСТИНА I

## УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ

### РОЗДІЛ 1. ПОСЛУГИ ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ

#### 1.1. Розвиток сфери послуг

Науково-технічна революція й істотне зростання доходів населення змістили акценти постіндустріального суспільства з виробництва товарів на виробництво послуг, але відносна перевага питомої ваги послуг над матеріальним виробництвом не означає зниження обсягів виробництва, оскільки вони зростають повільніше, ніж збільшуються обсяги наданих послуг.

Сервісну діяльність як третинний сектор економіки вперше відокремлено в трьохсекторній моделі.

Трьохсекторна модель репрезентує економіку як сукупність галузей (підприємств), що умовно розподіляються на три сектори – первинний, вторинний і третинний.

Первинний сектор об'єднує галузі, пов'язані з видобутком сировини та її переробкою в напівфабрикати. До первинного сектора відносять аграрно-промислові підприємства (підприємства сільського господарства, риболовецькі, лісові, мисливські підприємства) і підприємства з видобутку і первинної переробки природної сировини (вугілля, нафти, металевих руд і т.д.).

Слід зазначити, що в постіндустріальному суспільстві превалювання первинного сектора в економіці країни свідчить про низький рівень її економічного розвитку. Винятком є країни Персидської затоки.

Вторинний сектор об'єднує підприємства галузей, пов'язаних з виробництвом готової продукції. До нього відносять підприємства оброблювальної промисловості та будівельні підприємства. Вторинний сектор також називають виробничим. Цей сектор сприяє економічному розвитку країн: експорт готової продукції забезпечує приріст ВВП, що викликає зростання рівня доходів і податкових надходжень, дозволяє втілювати програми, спрямовані на підвищення якості життя. Наразі стає можливим фінансування розвитку охорони здоров'я, інфраструктури.

Третинний сектор об'єднує підприємства сфери послуг. До нього відносять підприємства таких галузей, як транспорт, зв'язок, торгівля, туризм, охорона здоров'я та ін. Третинний сектор також називають сектором послуг. Протягом останніх десятиліть в економіці відбувається істотний зсув у бік

третинного сектора. Нині сектор послуг є превалюючим і динамічно зростаючим сектором економіки розвинених країн. За даними Всесвітнього банку, в економіці Гонконгу частка послуг в структурі ВВП регіону в 2008 р. склала 92%. Слід зазначити, що питома вага послуг у ВВП Франції за 2008 р. складала 78%, США – 77%, Об'єднаного королівства – 76%, Німеччини – 69%, Росії – 58%, України – 55%, Казахстану – 51%.

Деякі автори виділяють четвертинний і п'ятірковий сектори як підсектори третинного сектора економіки, що також представлені підприємствами сфери послуг.

До четвертинного сектора відносять підприємства, що спеціалізуються на інформаційних і комунікативних технологіях, деяких видах наукових досліджень, а також підприємства, які надають консультаційні й освітні послуги. Тобто, він об'єднує підприємства, що здатні своєю діяльністю забезпечити майбутнє зростання економіки. Цей сектор також називають інформаційним.

До п'ятіркового сектора відносять підприємства, які надають послуги в сфері охорони здоров'я, культури і наукових досліджень.

*Девід Белл (David Bell)*, професор Гарвардського університету, підкреслював, що потокове виробництво інформації забезпечить відповідний соціальний розвиток в усіх напрямках подібно до становлення конвеєрного виробництва у результаті промислової революції, яке підвищило продуктивність праці й підготувало суспільство до масового споживання.

Таким чином, Д. Белл виділяє три технологічні революції:

- винахід парової машини в XVIII ст.;
- науково-технологічні досягнення в галузі електрики й хімії в XIX ст.;
- створення комп'ютерів у XX ст.

Наприкінці XX – початку XXI ст. спостерігається стала тенденція сервізації, яка характеризує перехід виробничих організацій до сервісної діяльності. Підприємства вторинного сектора, стикаючись з необхідністю формування нових конкурентних переваг, супроводжують вироблювані й пропоновані до продажу складні товари послугами і таким чином здійснюють сервісну діяльність. З розширенням спектра й об'єму продажів послуг зростають показники по сервісній діяльності.

Сервісне обслуговування безпосередньо сприяє не тільки збільшенню доходів, а й рентабельності виробничих підприємств. Слід зазначити, що стабільні й регулярні надходження від технічного обслуговування значно збільшують доходи підприємств у сферах телекомунікацій, інформатики,



авіаційного устаткування та у виробництві зброї.

Також пропозиція послуг допомагає виробничим підприємствам завойовувати нові ринки. Зазначимо, що вагомим критерієм вибору продукції або постачальника є ефективність «технічного обслуговування»: середня тривалість безаварійної експлуатації та терміни ремонту. Тобто під час придбання крупних установок основою оцінки й порівняння пропозицій є поняття повної вартості володіння.

Нарешті, сервісне обслуговування є основою встановлення системи конструктивних зв'язків між підприємством і клієнтом. Важливо відзначити, що сервіс сприяє створенню постійної клієнтури. Але, коли між клієнтом і підприємством виникає «партнерство», відносини сприяють обміну виробничою інформацією щодо зміни потреб та відповідності їм устаткування, надійності останнього, системи розробки і виробництва матеріальної частини «товару-послуги». Технічне обслуговування, плановане відповідно до зміненого поняття «товару», допомагає в цьому випадку створювати перешкоди на шляху нових конкурентів; зокрема, воно сприяє збільшенню витрат, пов'язаних із зміною постачальника.

Тобто, як і було передбачено засновниками постіндустріальної теорії, суспільство масового споживання породило сервісну економіку. Процеси сервізації, що виникають на рівні організацій і ринків, призводять до значних структурних змін в економіці.

Отже, сфера послуг – зведена узагальнююча категорія, яка включає відтворення різноманітних видів послуг, що надаються підприємствами, організаціями, а також фізичними особами. Саме у сфері послуг в економічно розвинених країнах число зайнятих становить понад 60 %. У міру еволюції суспільства, науково-технічного прогресу, механізації й автоматизації фізичної праці, сфера послуг набирає темпи розвитку й стає вагомим сектором економіки.

У ХХІ столітті особливу цінність здобуває інтелектуальна людська праця; поділ якої створює значну кількість спеціальностей і професій, що вимагають ґрунтовної наукової підготовки, велику кількість робочих місць, високий ступінь інтеграції спільних людських зусиль, збільшення суспільного добробуту. Вимоги щодо рівня компетенції в економічній діяльності породжують зростаючі потреби в освітніх та інформаційних, професійних та консультаційних послугах. Одним з аспектів підвищення економічної ефективності функціонування підприємств стає зростаюча потреба в корпоративному навчанні й постійному професійному зростанні.

Зазначені тенденції обумовлюють вагомість третинного сектора щодо сталих сфер діяльності людини. Слід зазначити, що для сфери послуг характерні більш високі прибутки, що сприяє постійному розширенню спектра послуг.

Сфера послуг різноманітна. До державного сектора входять суди, лікарні, пожежна охорона, міліція, пошта, контролюючі органи, навчальні заклади. Приватний некомерційний сектор утворюють музеї, фонди, лікарні, навчальні заклади. Бізнес-сектор сфери сервісу складають банки, готелі, страхові компанії, юридичні та консультаційні фірми, практикуючі лікарі, агентства нерухомості, кіностудії. Слід зазначити, що велика частка персоналу виробничого сектора, яка забезпечує функціонування виробничого підприємства, тобто оператори комп'ютерів, юристи, бухгалтери, в дійсності зайнята у сфері послуг.

Отже, надання послуг є однією з перспективних сфер. Вона охоплює широке поле діяльності від торгівлі й транспорту до страхування й посередництва. Слід зазначити, що практично всі підприємства в той або інший спосіб надають послуги.

Таким чином, у міру ускладнення виробництва й насичення ринку товарами попит на послуги збільшується. В Україні сфера послуг випереджає виробничу сферу за темпами зростання й впровадженням нових видів продуктів, пристосуванням до вимог ринку й споживачів. Слід зазначити, що задоволення зростаючих потреб клієнтів у різноманітних послугах на високому якісному рівні є найважливішим завданням всієї сфери й кожної окремої сервісної організації.

Загалом сервісні організації, надаючи різноманітні послуги, за допомогою матеріальних і нематеріальних активів підвищують якість життя суспільства.

Доцільно зазначити, що індикатором способу життя на разі є кількість і якість споживаних послуг. Прагнення членів домашніх господарств звільнити час, який традиційно витрачався на виконання сімейних обов'язків, призводить до розширення діапазону послуг. Популяризують послуги з прибирання житлових приміщень, догляду за одягом, піклування про дітей та ін. Із зростанням доходів населення відсоток грошей, що витрачаються на продукти харчування, знижується. Приріст доходів, у першу чергу, витрачається на товари тривалого користування – житло, автомобілі, побутові прилади, подальше збільшення статків витрачається на освіту, охорону здоров'я й спорт, відпустки й подорожі, розваги. Така орієнтація в поведінці споживчів сприяє динамічному розвитку сфери послуг.

Сервісні організації беруть на себе функції, які раніше задовольнялися силами домашніх господарств. Тобто поширюються тенденції екстерналізації послуг.

Процеси екстерналізації наразі є характерними і для організацій: підприємства, які нездатні нести високі витрати на утримання непрофільних обслуговуючих підрозділів, передають функції із задоволення внутрішніх потреб спеціалізованим постачальникам. Таким чином, утворений попит на бухгалтерські, юридичні, маркетингові послуги стимулює розвиток ринків послуг, які традиційно вважалися внутрішньофірмовими. Такі послуги надають як на разовій контрактній основі, так і на основі аутсорсингу. Слід зазначити, що екстерналізація послуг – один з основних векторів економічного розвитку кінця ХХ – початку ХХІ ст.

У 2010 р. на частку розвинених країн припадало 80% всього експорту ділових послуг. Основними експортерами є США, Нідерланди, Франція й Великобританія. Значні обсяги імпортованих послуг в Німеччині, Японії, Італії. У цих країнах першість за фінансовими й комп'ютерними послугами, бухгалтерськими й аудиторськими, рекламними, юридичними, консалтинговими, маркетинговими та управлінськими. Інноваційні технології значно розширюють рамки зовнішньої торгівлі послугами освіти, науки, культури й мистецтва, охорони здоров'я.

Але значний перелік послуг є нетранспортабельним, тому їх розвиток визначається обсягами інвестицій.

В Україні прямі інвестиції спрямовані у телекомунікації, торгівлю, банківську сферу, страховий бізнес, ділові послуги, охорону здоров'я й т.д. Незважаючи на те, що юридичні й політичні бар'єри для міжнародного обміну на ринку послуг традиційно є вищими, ніж на товарних ринках, послуги активно сприяють глобалізації економіки, прискорюючи й поглиблюючи цей процес.

Таким чином, динамічний розвиток сфери послуг можна пояснити:

- складністю технічних засобів;
- зростанням доходів на душу населення;
- урбанізацією;
- демографічними змінами;
- розширенням міжнародної торгівлі.

Незважаючи на дані щодо значних обсягів наданих послуг, вони є заниженими, бо не враховують сектор прихованих послуг, який пов'язаний з поставкою, монтажем, обслуговуванням, навчанням, ремонтом й іншими

послугами, що надають підприємства, які спеціалізуються на продажу товарів. Адже у промисловості послуги сервісного обслуговування складного устаткування набувають стрімкого зростання.

## 1.2. Система надання послуг

Процеси надання й споживання послуг в основному є взаємозалежними та тотожними діями, що виконують як результат узгоджених зусиль за допомогою взаємодії елементів сервісної організації.

*Сервісна організація* – це компанія, корпорація, фірма, підприємство, асоціація або їх підрозділи, об'єднані чи ні, державні або приватні, які виконують самостійну функцію/функції, мають адміністрацію та у безпосередній взаємодії зі споживачем виробляє або реалізує одну або більше споживчих послуг з метою задоволення потреб споживача.

Слід зазначити, подвійність системи надання послуг. Крім того, що діяльність сервісної організації повинна бути організованою належним чином та відповідати загальним критеріям ефективності й продуктивності, вона має бути привабливою для споживачів. Приміщення, інтер'єр і устаткування повинні бути не тільки функціональними, але і зручними для клієнтів, естетичними й чистими. Тобто присутність споживача при наданні послуг зумовлює необхідність застосовування управлінських підходів, відмінних від використовуваних у виробничому менеджменті.

Дуальність системи надання послуг також підкреслюється подвійною роллю сервісного персоналу. З одного боку, він забезпечує операційний аспект, тобто безпосереднє виконання послуги, з іншого, обслуговуючий персонал є відповідальним за діалоговий аспект, оскільки в процесі надання послуг взаємодіє із клієнтами й певною мірою формує сприйняття сервісного процесу.

Французькі вчені *Ерік Ланжар (Eric Langeard)* і *П'єр Ельє (Pierre Eiglier)* розробили модель системи надання послуг – *servuction* [84], яка ілюструє взаємодію основних елементів системи. *Servuction* є акронімом від фр. *service* – «послуга, обслуговування» і *production* – «виробництво». В літературі з маркетингу послуг можна зустріти транскрипцію «сервакшн». Запропонований термін «*servuction*» дослівно означає «виробництво послуги», що, на думку вчених, підкреслює відмінності процесу надання послуг.

Е. Ланжар і П. Ельє розділяють процеси виробництва товарів від процесів надання послуг за ступенем участі в них споживача. Покупець зазвичай не знає в який спосіб виготовлено товар. При наданні послуг клієнт, навпаки, причетний до процесів й значною мірою визначає кінцевий результат.

Термін «*servuction*» також закріпився за графічним зображенням основних елементів системи надання послуг і напрямів їх взаємодії (рис. 1.1).

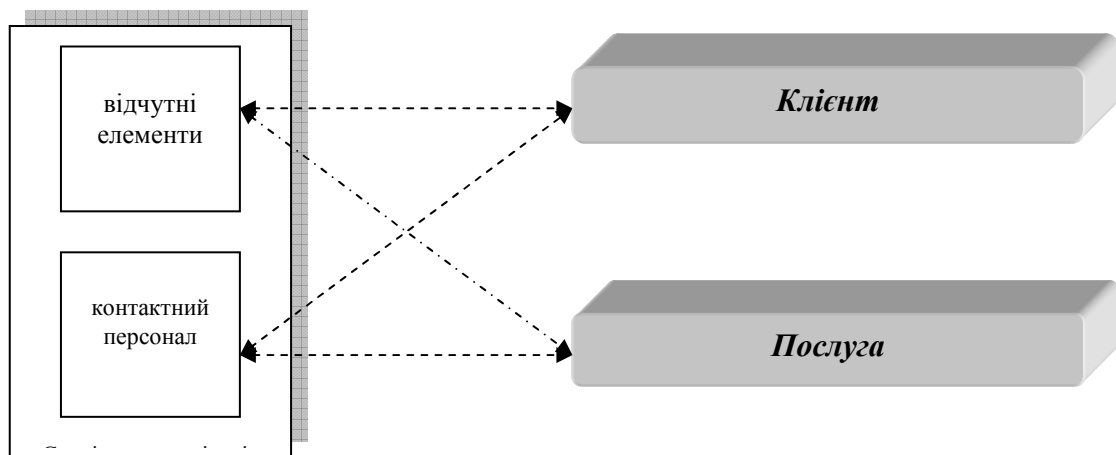


Рис. 1.1 – Servuction: система надання послуги

Таким чином, процес надання послуг є взаємодією основних елементів: споживача, контактного персоналу, внутрішньої системи сервісної організації та відчутних елементів, взаємозв'язаних між собою. Функціонування системи надання послуг продукує результат – послугу, яка сама є елементом системи, в якій діє закон рівноваги: зміна будь-якого з елементів системи зумовлює зміну результату, тобто послуги.

Слід підкреслити, що в системі надання послуг обов'язковими є два елементи: *клієнт*, оскільки послуга не може існувати без споживача, та *відчутні елементи* – з їх допомогою здійснюється процес надання послуги. При самообслуговуванні або при наданні послуг мережею Інтернет контактного персоналу може не бути:

1) як зазначають учені, у дійсності система надання послуг набагато складніша і, крім відчутних елементів, контактного персоналу, споживача і послуги, включає й інші елементи. При моделюванні системи надання послуг до уваги слід узяти ще два факти (рис. 1.2):

2) в організації завжди існує внутрішня система, невидима споживачам,

3) в системі надання послуг зазвичай присутній більш ніж один клієнт, які безпосередньо впливають один на одного й на процеси обслуговування.

Слід зазначити, що товари, як правило, виробляють відповідно до конкретних специфікацій. Проте надання навіть найскладніших послуг часто здійснюється без формалізованого, об'єктивного опису процесу.

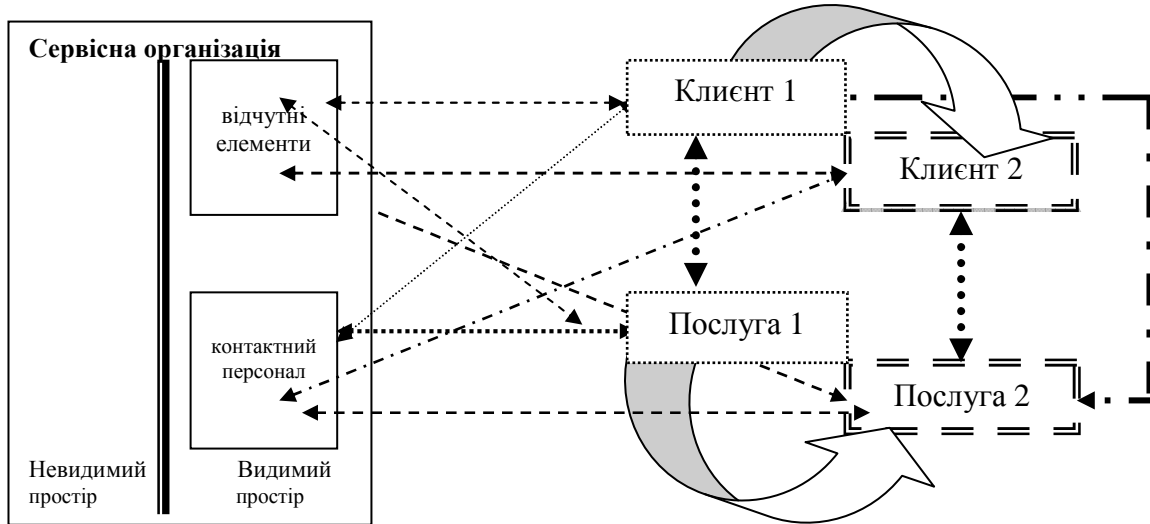


Рис. 1.2 – Модель сервісної організації

«Розбити» систему надання на компоненти, візуалізувати і формалізувати процес дозволяє *карта процесу надання послуг* (рис. 1.3).

*Карта процесу надання послуги* призначена для розробки нових або вдосконалення існуючих послуг, докладно представляє схему, в якій детально відображено процес, а також елементи системи надання послуг, що беруть участь в цьому процесі.

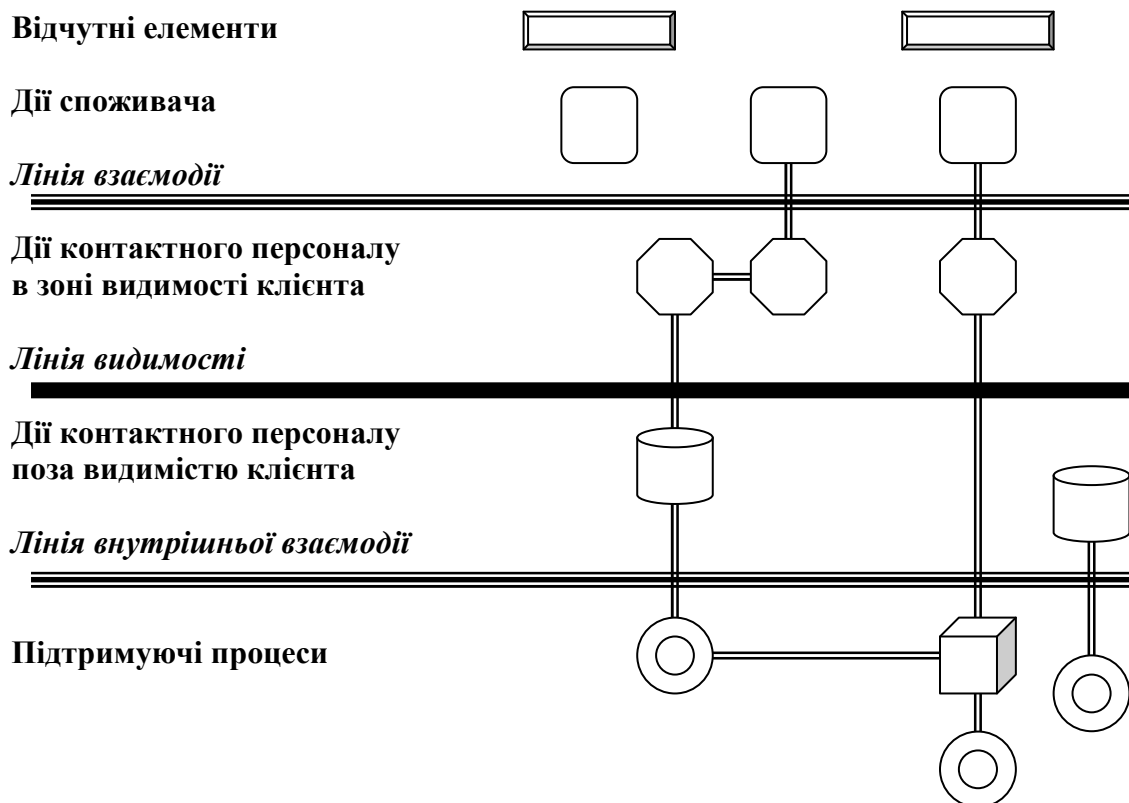


Рис. 1.3 – Елементи системи процесу надання послуг [32]

В основному, тобто «видимому» просторі, який є частиною системи надання послуг, клієнт взаємодіє із працівниками сервісної організації, устаткуванням й технологічними процесами. В «невидимому» просторі підтримують роботу фронт-офісу засоби обслуговування, устаткування, персонал, які є поза видимістю клієнта, але помилки, припущені в «невидимому» просторі, відбиваються на процесі обслуговування в цілому й, як наслідок, на ступені задоволеності споживачів.

На карті процесу надання послуг позначають:

- дії споживача (*customer actions*) – тобто дії клієнта відносно сервісної організації перед придбанням, під час придбання і споживання послуги, після споживання;
- дії контактного персоналу фронт-офісу (*onstage contact employee actions*) – дії співробітників, які є видимими для споживача;
- дії контактного персоналу бек-офісу (*backstage contact employee actions*) – дії співробітників, які є невидимими для споживача;
- підтримуючі процеси (*support processes*) – процеси, які забезпечують можливість виконання дій сервісним персоналом і є невидимими для споживача;
- відчутні елементи (*physical evidence*) – елементи, які забезпечують можливість виконання дій співробітників сервісної організації та споживачів на кожній стадії обслуговування.

Пов'язані з наданням послуг процеси також формалізують за допомогою характеристик, спостереження яких для споживача може бути не завжди можливим, але які безпосередньо визначають рівень надання послуги.

Характеристики можуть бути кількісними (вимірювані) або якісними (порівняльні) залежно від того, як і хто дає оцінку – сервісна організація або споживач.

Варто зазначити, що якісним характеристикам, які отримали суб'єктивну оцінку споживачів, сервісним організаціям слід давати кількісну оцінку.

До зазначених характеристик можна віднести:

- потужності, можливості, чисельність персоналу й кількість матеріалів;
- тривалість очікування, тривалість надання й тривалість технологічного циклу послуги;
- гігієну, безпеку, безвідмовність і гарантії;
- чуйність, доступність і ввічливість персоналу, комфортність і естетичність обстановки, компетентність, надійність, точність, повноту, відповідність сучасному рівню, достовірність і ефективність контактів.

В більшості випадків управління характеристиками послуг та процесами можна досягти тільки за рахунок керування процесом надання послуги. Тому важливу роль в досягненні й підтримці необхідного рівня обслуговування мають вимірювання параметрів процесів та управління ними.

Формалізовані вимоги у вигляді характеристик, що піддаються спостереженню і допускають оцінювання їх споживачем, є основою *короткого опису послуги*.

До короткого опису послуги мають бути включені результати вивчення ринку, проведеного аналізу та узгоджених зобов'язань постачальників. В документі також формалізують потреби споживачів й відповідні можливості сервісної організації у вигляді сукупності вимог та інструкцій, на основі яких надають послугу.

Складання карти процесу надання послуги на базі короткого опису послуги включає розробку Технічних Умов на послугу (або Стандартів), які встановлюють зміст послуги, Технічних Умов на її надання, що затверджують засоби і методи її надання, та Технічних Умов управління якістю, які декретують методи оцінки характеристик послуги та процесів надання, а також механізми управління ними з врахуванням особливостей організації.

*Технічні Умови на послугу* повинні містити чіткий опис характеристик послуги, оцінюваних споживачем і норму прийнятності для кожної характеристики.

*Технічні Умови на надання послуги* обіймають методики надання послуги, описують роботи, які виконуються в процесі надання послуги та включають:

- чіткий опис характеристик надання послуги, від яких безпосередньо залежить рівень її виконання;
- норми прийнятності для кожної характеристики;
- вимоги щодо ресурсів з детальною вказівкою типів і кількості устаткування та допоміжних засобів, необхідних для виконання послуги відповідно до Технічних Умов;
- необхідну чисельність і кваліфікацію персоналу;
- відповідальність субпідрядників за продукцію та послуги.

Технічні Умови на надання послуги повинні враховувати мету, політику і можливості сервісної організації, а також вимоги в сфері охорони здоров'я, безпеки, захисту навколишнього середовища та інші законодавчі вимоги.

*Технічні Умови на управління якістю* передбачають ефективне керування кожним процесом системи надання послуг.

Слід зазначити, що клієнта в системі надання послуг стосуються три



ключові аспекти (рис. 1.4). Таким чином, задоволеність споживача може бути досягнута лише за наявності гармонії між сервісною політикою організації, персоналом, матеріальними ресурсами та діючою системою якості.

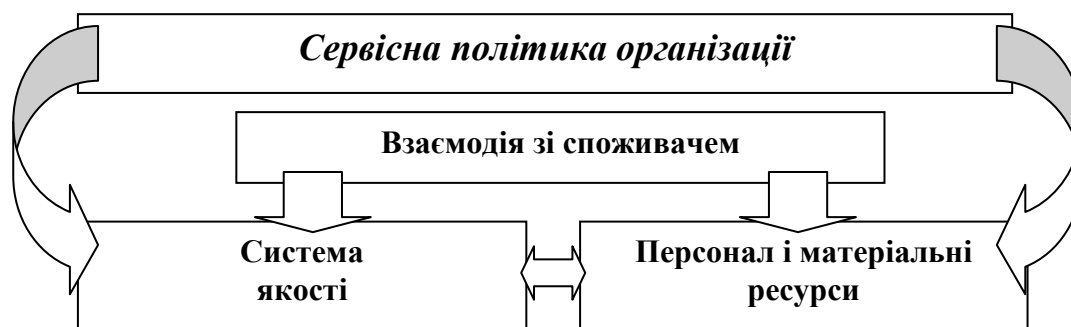


Рис. 1.4 – Ключові аспекти системи надання послуг

Формування сервісної політики організації щодо задоволеності споживачів доцільне з урахуванням:

- класу пропонованих послуг;
- репутації сервісної організації;
- ролі персоналу, який відповідає за реалізацію сервісної політики.

Наразі важливою умовою є не тільки ознайомлення персоналу з сервісною політикою організації, але й розуміння та реалізація її. Отже, поведінка та виконавчий рівень працівників сервісної організації безпосередньо впливають на процеси надання послуг.

Персонал, який надає послуги, особливо працівники, що мають безпосередній контакт із споживачами, повинні знати правила ділового спілкування і мати відповідні навички, належним чином взаємодіяти зі сторонніми організаціями та їх представниками для того, щоб послуги надавалися в зазначені терміни та без зауважень.

Взаємодія із споживачами безпосередньо визначає враження, яке склалося у споживача щодо послуги. Слід зазначити, що це є керований чинник. Формування позитивної репутації організації наразі можливе за рахунок практичних дій, спрямованих на задоволення потреб споживача персоналом всіх рівнів.

Взаємодія із клієнтами передбачає вислуховування та надання їм необхідної інформації. Слід негайно реагувати на утруднення в комунікаціях зі споживачами, у тому числі й внутрішні. Таким чином, складні ситуації допомагають визначити ланки процесу надання послуги, що потребують удосконалення.

Ефективне спілкування зі споживачами передбачає:

- опис послуги, її обсяг, можливості та терміни її надання;
- вказівка майбутньої вартості послуги;
- роз'яснення взаємозв'язку між послугою, її наданням і вартістю: інформування щодо міри залежності якості послуги від споживачів;
- наявність адекватних і досяжних засобів ефективного спілкування;
- зіставлення запропонованої послуги з реальними потребами споживача.

Матеріальні ресурси сервісної організації мають забезпечувати рівень виконання робіт, пов'язаних з наданням послуг, згідно Технічних Умов. Слід підкреслити, що відсутність відповідних ресурсів зазвичай негативно сприймається споживачами.

В межах системи якості мають бути розроблені методики, які встановлюють вимоги щодо всіх пов'язаних процесів, включаючи три основоположні: маркетинг, проектування і надання послуги, що функціонують в *петлі якості* (рис. 1.5) [39]. Слід зазначити, що якість послуги, у сприйнятті споживача, безпосередньо визначається цими процесами, а також діями, пов'язаними із заходами, виконуваними за результатами зворотного зв'язку й такими, що сприяють підвищенню їх якості, а саме:

- з оцінкою наданої послуги постачальником;
- з оцінкою отриманої послуги споживачем;
- з перевіркою якості реалізації всіх елементів системи якості та їх ефективності.

Зворотний зв'язок має бути встановлений і між взаємодіючими елементами «петлі якості».

Таким чином, запорукою високого рівня обслуговування є регулярні внутрішні перевірки якості з метою виявлення ступеня дотримання Технічних Умов на послугу, Технічних Умов на надання послуги й Технічних Умов на управління якістю.

Отже, система надання послуг є взаємодією елементів. Варто акцентувати, що клієнт є найбільш значимим елементом системи, тому що задоволення потреб споживача є кінцевою метою процесу надання послуг. Специфіка сервісу полягає в тому, що в системі надання послуг, зазвичай, присутні декілька клієнтів. Слід враховувати, що кожний споживач бере участь у своєму власному процесі «надання послуг», але присутність інших клієнтів означає, що кожен з них своїми діями впливає на інших споживачів, стаючи частиною послуги, яка надається іншим клієнтам.

На разі можна зробити висновок, що сприйняття сервісного процесу й

формування рішення щодо відновлення контакту з сервісною організацією значною мірою залежить від:

- персоналу;
- відчутних елементів;
- клієнтів сервісної організації (рис. 1.6).

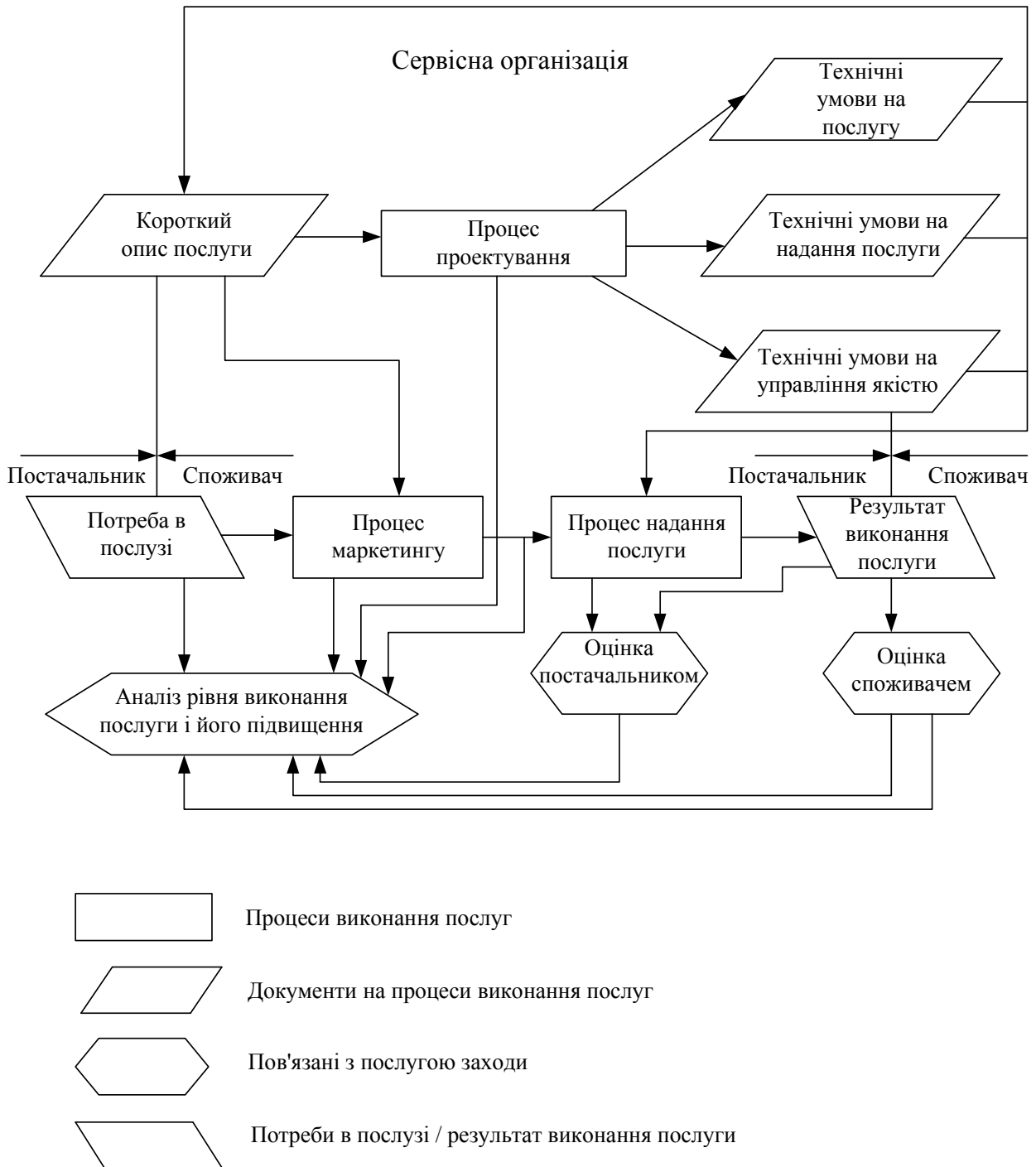


Рис 1.5 – «Петля якості» послуги [39]

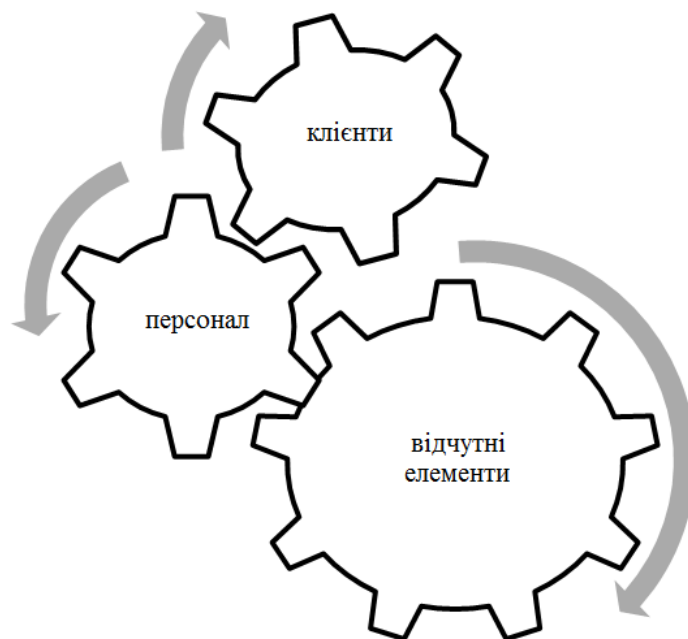


Рис. 1.6 – Формування сприйняття процесу обслуговування

Персонал сервісної організації є значимим елементом системи надання послуг. Персонал зазвичай ідентифікують з підприємством, його слова й дії сприймають як реалізацію сервісної політики. Крім цього, передбачається, що персонал діє від імені й в інтересах клієнта, тому що в процесі надання послуги споживач довіряє йому себе або своє майно.

Враження споживача щодо рівня сервісу формується також в процесі ознайомлення з можливостями сервісної організації, тобто на дії персоналу значний вплив мають відчутні елементи (фізичне оточення), або інакше, зручність і оснащеність робочого місця значно сприяють підвищенню продуктивності персоналу сервісної організації. Службовці протягом робочого часу використовують наявне устаткування, від фізичного й морального стану якого певною мірою залежить формування сприйняття сервісного процесу.

Відчутні елементи, або аспекти купівельного пізнання послуги/сервісної організації, також сприяють формуванню сприйняття сервісного процесу. Так, ландшафт, інтер'єр будівлі, де надаються послуги, паркування автомобілів, озеленення, меблі й устаткування, освітлення, температурний режим, рівень шуму в приміщенні, чистота, звукове оформлення тощо, набувають найбільшої вагомості для підприємств, які надають послуги з високим ступенем контакту.

Підсумовуючи зазначене, необхідно усвідомити, що одна з основних управлінських задач сервісної організації полягає в розробці та впровадженні сервісних процесів у такий спосіб, щоб взаємодія елементів системи надання

послуг, у тому числі і взаємодія споживачів між собою, привела до формування позитивного або нейтрального сприйняття у споживачів.

Таким чином, можна зробити висновок, що ефективне управління системою надання послуг передбачає врахування факторів впливу:

1. Великі підприємства в сфері послуг не є типовими – це переважно малий і середній бізнес.

Місце розташування сервісної організації, як правило, визначається місцем розташування споживачів та значною мірою визначає ефективність бізнесу.

2. Попит й потреби клієнтів, звичайно, є більш пріоритетними, ніж економія витрат, які спрямовані на підвищення якості обслуговування.

3. Календарне планування робіт в основному залежить від споживачів.

4. Формалізація та візуалізація аспектів рівня обслуговування ускладнені, але необхідні для зниження фактора невизначеності, невідчутності послуги й мінливості якості.

5. Працівники сервісних організацій, окрім професійних навичок, повинні мати навички міжособистісного спілкування.

6. Потреба у виробничих потужностях сервісної організації визначається не за середнім рівнем попиту, а на основі аналізу максимального «пікового» попиту.

7. Створення запасів послуг у періоди низького попиту з метою використання в періоди підвищеного попиту не є можливим.

8. Ефективність й продуктивність роботи персоналу залежить не тільки від кваліфікації, але й значною мірою визначається попитом.

9. В сфері послуг існує тісніший контакт або взаємодія зі споживачем, ніж у сфері промислового виробництва.

10. Сфері послуг притаманний більш високий ступінь індивідуалізації продукту відповідно вимог споживача.

Слід зазначити, що кожна послуга може розглядатися окремо з обліком характерних властивостей, які впливають на економіку й організацію сервісної діяльності. Але загалом розробка методів та інструментів керування системою надання послуг має враховувати загальні притаманні послугам характеристики та фактори, які впливають на ефективність діяльності, що значно ускладнює керування сервісною організацією.

### 1.3. Характеристики послуг

Послуги як вид діяльності існують давно. Дослідники зазначають, що ринок послуг з'явився раніше, ніж ринок виробничих товарів. Безліч послуг надавалися у Греції та Римській імперії. В Англії персонал, який входить до домашньої прислуги, був найчисленнішим класом населення до 1870 р.

Так, за часів ведення натурального господарства, за якого виробництво спрямовували тільки на задоволення власних потреб, а не на продаж, тобто все необхідне виробляли усередині господарської одиниці, послуги купували вже на стороні.

На початку 70-х рр. XX ст. питома вага сфери послуг у ВВП розвинених країн майже дорівнювала сумі часток промислового та аграрного секторів. Однак *Кристіан Гренроос (Christian Gronroos)* зазначив, що тільки в 1990-х рр. економісти зупинилися на одному з визначень послуги. Але, як відзначає *Херберт Ворачек [9]*, спроби дати єдине тлумачення були неуспішними, адже дотепер в економічній літературі співіснують різні визначення.

Так, послугами називають діяльність, яка не створює самостійного продукту, матеріального об'єкта або матеріальних цінностей. Але, визначення невірне у випадку, якщо послуга укладається в пошитті одягу або виготовленні взуття на замовлення. Тобто процесу надання послуги може одночасно бути характерний процес виробництва матеріального блага, яке має відбиток вимог клієнта щодо задоволення його кінцевих потреб. Наразі матеріальне благо – супутнє, але його можна оцінити за загальновідомими показниками якості, зберігати й передавати іншим персонам (наприклад, фотографії, довідки, звіти з досліджень та ін.).

У літературних джерелах можна зустріти визначення послуги як корисної дії, вчинків або ж дій взагалі. Це визначення також загальне. Так, розгляд послуги як процесу або сукупності дій має базуватися на створюваній цінності. Ці дії можуть бути інструментом для виробництва цінності, можуть створити цінність, але вони не є самостійною цінністю. Тобто за умови корисності дій тільки для певних індивідів їх недоречно вважати послугою, як, наприклад, ранкову зарядку.

*Р. Малері* дав наступне визначення: «послуги – це нематеріальні активи, вироблені з метою збуту». Згідно з визначенням нематеріальні активи (або невловимі цінності) – це цінності, що не є фізичними, речовинними об'єктами, але які мають вартісну, грошову оцінку.

На думку *К. Гренрооса*, «послуга – це процес, що включає серію (або декілька) невловимих дій, які за необхідністю відбуваються при взаємодії між

покупцями та обслуговуючим персоналом, фізичними ресурсами підприємства–постачальника послуг». Цей процес спрямовано на вирішення проблем покупця. Таке визначення досить точно описує послугу, однак деякі послуги (косметичні, перукарські й т.п.) можуть бути відчутними.

*К. Маркс* зазначав, що «послуга – означає взагалі не що інше, як ту особливу споживчу вартість, яку доставляє ця праця, подібно до іншого товару, але особлива споживча вартість цього товару одержала тут специфічну назву «послуга», тому що праця показує послугу не як річ, а як діяльність...». Далі *К. Маркс* виділяє: «послуги, втілені в товарах, інші ж послуги, навпаки, не залишають відчутних результатів, які існують окремо від виконавця цих послуг; інакше кажучи, результат їх не є придатним для продажу товаром».

До послуг часто відносять всі види корисної діяльності, що не створюють матеріальних цінностей, тобто головним критерієм віднесення тої або іншої діяльності до сфери послуг є невлотимий, невидимий характер виробленого в даній сфері продукту.

Також використовують визначення, сформульоване американським ученим *Т. Хіллом*: «послуга – це зміна стану особи або товару, що належить якій-небудь економічній одиниці, яка відбувається в результаті діяльності іншої економічної одиниці з попередньої згоди першої». На разі під послугою розуміється робота або сукупність робіт, які виконуються для задоволення потреб і вимог клієнтів і мають закінченість і певну вартість.

Основні визначення щодо послуги наведені в табл. 1.1.

Підбиваючи підсумок, можна зазначити, що, на відміну від виробничої сфери, при наданні послуги ініціатором угоди є клієнт, в інтересах якого та з урахуванням його попиту і потреб здійснюється зміна фізичного або психологічного стану особи, якій надається послуга.

Таблиця 1.1 – Основні визначення послуги

<b>Автор</b>	<b>Визначення</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
<i>Р. Малері</i>	Послуги – нематеріальні активи, які створюють з метою збуту
<i>К. Гренроос</i>	Послуга – процес, який включає серію (або декілька) невідчутних дій, які за необхідністю відбуваються при взаємодії між покупцями і обслуговуючим персоналом, фізичними ресурсами, системами підприємства – постачальника послуг

1	2
<i>Н. Ніколайдес</i>	Послуга – це трансакція, яка є не просто переданням прав власності на об'єкт (відчутний чи ні), вона охоплює також низку завдань, які виконуються виробником для споживача
<i>К. Маркс</i>	Послуга – це споживча вартість, яка подібна до будь-якого іншого товару, але особлива споживча вартість отримала специфічну назву «послуга», тому що праця виражається не в якості речі, а в якості діяльності
<i>Т. Хілл</i>	Послуга – це зміна умов належності особи або товару будь-якому економічному суб'єктові, яка впливає з діяльності іншого економічного суб'єкта за згодою першого

Характеристика властивостей послуг дає можливість точніше визначити її сутність:

- послуги являють собою поєднання процесу надання й споживання результату послуги;
- послуги, залежно від об'єкта й результату, поділяються на матеріальні й нематеріальні;
- послуги, маючи нематеріальний характер, можуть супроводжуватися виробництвом матеріального блага;
- у багатьох випадках суб'єктом (виконавцем послуги) виступає індивідуальний підприємець або мале підприємство;
- для багатьох послуг процес надання невіддільний від процесу продажу послуги;
- у багатьох випадках споживач є об'єктом надання послуги й (або) безпосередньо бере участь у процесі надання;
- надання й споживання послуги може бути одночасним;
- як правило, послуга має індивідуальний характер надання й споживання;
- кожна послуга індивідуальна, тому що її сприйняття багато в чому визначається особою, яка її споживає;
- у сфері послуг висока частка ручної праці, якість якої залежить від кваліфікації персоналу;
- виконавець послуги, як правило, не є власником результату;
- послуги локальні, нетранспортабельні, можуть мати регіональний характер;
- послуги не можна зберігати, але результат надання послуг може



зберігатися довго.

Зазначені характеристики не є вичерпними й можуть бути доповнені або змінені залежно від специфічних рис конкретної послуги. Високий ступінь варіативності підкреслюється коментарями «як правило», «у багатьох випадках», «може бути» і т.д.

Отже, у визначеннях послуги і її властивостей відсутня єдність, оскільки дії, які можна назвати послугами, численні й різноманітні, як і об'єкти, на які спрямовані дії.

Послуги можна характеризувати за контрастом з матеріальними товарами. К. Маркс розглядає товари як «зовнішні предмети, речі (окремі об'єкти матеріального світу), які завдяки їх властивостям задовольняють які-небудь людські потреби». Отже, товар – це матеріальний продукт праці, специфічною особливістю якого є можливість використати його або продати з часом. Послуга є невідчутною і не здатною до зберігання. Надання й споживання послуги – одночасне, у деяких випадках за умови особистої участі споживача.

Таким чином, процеси надання послуг мають специфічні риси:

1. Деякі процеси надання послуг можна характеризувати як економічний обмін, при якому відбувається обмін ресурсами між покупцем і сервісною організацією. Ресурси обміну підприємства – це праця, уміння, знання, технології або інформація.

2. У деяких випадках процеси надання послуг можуть розглядатися споживачами як виробничі процеси.

3. У разі взаємодії при наданні послуг процеси можна розглядати як соціальну взаємодію, за якої клієнти та персонал сервісних організацій вступають в комунікації як звичайні люди у звичайних ситуаціях.

4. Взаємодія споживача й продавця послуги може здійснюватися на підставі договірних відносин. У цьому випадку обидві сторони діють в рамках домовленості. За таких умов покупець передає сервісній організації частину повноважень у прийнятті рішень стосовно себе або своєї власності.

5. Деякі послуги вимагають активної участі клієнта в процесах надання. У таких випадках покупець вкладає свою працю у створення послуги, тобто в деякому сенсі він тимчасово працює в сервісній організації.

Наявність різночитань та непорівнянності класифікаційних схем аналізу послуг в різних регіонах та країнах зумовлює використання аналізу послуг, що підпадають під облік статистичними органами.

Отже, послуги надзвичайно різноманітні, але при цьому вони можуть

бути об'єднані в декілька груп (табл. 1.2) [1]. Наразі доцільне групування за типами на виробничі, розподільні, професійні, споживчі та суспільні.

Таблиця 1.2 – Основні типи послуг

Типи послуг	Сфери застосування
виробничі	інжиніринг, лізинг, обслуговування устаткування, ремонт
розподільні	торгівля, транспорт, зв'язок
професійні	страхові, фінансові, юридичні
споживчі (масові)	послуги, пов'язані з домашнім господарством і дозвіллям
суспільні	ТБ, радіо, освіта

Об'єктами послуг є люди, їх майно, домашні тварини, підприємства різної форми власності, їх матеріальні й нематеріальні активи, інформація та ін.

Сутність послуг можливо визначити за умови порівняння виробництва товарів й надання послуг. Так, з одного боку, спостерігаються відмінності між виробничою сферою та сферою послуг, серед яких найбільш значимими є індивідуальний підхід при наданні послуги, мінливість якості послуг, відмінності в керуванні виробничою й збутовою діяльністю та ін. Слід зазначити, що виробнича сфера перебуває у постійній взаємодії зі сферою послуг. Виробництво унеможлиблюється без безперервного обслуговування устаткування, юридичного супроводу, маркетингових досліджень, просування товарів, реклами, а сфера послуг прямо залежить від розвитку виробництва. Тобто підприємства однієї сфери використовують результати діяльності іншої.

За твердженням К. Гренрооса, за певних умов матеріальний товар може стати послугою: «машина, будь-який фізичний продукт може бути перетворений у сервіс, якщо продавець робить спроби реалізувати особливе рішення з урахуванням потреб даного клієнта».

*Дж. Бейтсон (John Bateson)* підкреслював, що границя між товарами й послугами залежить від ставлення до цього постачальників товару й споживачів. Отже, об'єкт, що містить набір фізичних предметів і сукупність дій обслуговуючого персоналу виконавця, може розглядатися споживачем і як матеріальний товар, і як послуга.

В статті *В.Зейтамл (V. Zeithaml)*, *А. Параз'юмана (A. Parasuraman)* і *Л. Беррі (L. Berry)* «Проблеми та стратегії маркетингу послуг» логічно обґрунтовано окремий підхід до маркетингу послуг, який базується на існуванні сталого набору властивостей: невідчутності, невіддільності

виробництва від споживання, гетерогенності, нездатність до зберігання. Отже, формула ІНІР визначає унікальні та невід'ємні атрибути послуг (рис.1.7).

Абревіатура ІНІР сформована з перших букв англomовних еквівалентів чотирьох значущих властивостей послуг:

- *Intangibility* (невідчутність);
- *Heterogeneity* (гетерогенність);
- *Inseparability* (невіддільність виробництва від споживання);
- *Perishability* (нездатність до зберігання) [77].



Рис. 1.7 – Загальні характеристики послуг

Слід зазначити, що теза щодо унікальності та невід'ємності чотирьох названих властивостей послуг критикується як з боку дослідників, так і з боку фахівців-практиків, але, незважаючи на розмаїтість й багатогранність послуг, а також неоднозначність щодо їхнього розуміння, зазначені характеристики є незалежними від специфіки, обсягу й характеру надання й споживання послуг.

Невідчутність, невловимість означає неможливість демонстрації, транспортування, зберігання, упакування або вивчення до одержання, що пов'язано з нематеріальною сутністю послуг. Слід підкреслити можливість використання супутніх матеріальних благ при наданні послуг, при цьому матеріальне благо може бути результатом послуги, але самі по собі вони не є такими.

Більшість послуг є діями. Невідчутність послуг спричиняє проблеми як покупцям, так і продавцям. Клієнту складно оцінити, що продається до моменту придбання послуги, а іноді навіть і після. Водночас невідчутність послуг ускладнює управлінську діяльність. Наразі у сервісних організацій виникають дві основні проблеми:

1. складно показати клієнтам свій продукт;
2. ще складніше пояснити клієнтам, за що вони платять гроші.

Сервісна організація може лише описати послуги, зазначити переваги, які з'являться в результаті споживання, але послуга безпосередньо може бути

оцінена при споживанні або ж після надання. Для зміцнення довіри клієнтів сервісна організація може вжити певних заходів:

По-перше, підвищити відчутність надаваної послуги.

По-друге, не просто описувати послугу, а акцентувати увагу на пов'язаних з нею вигодах.

По-третє, з метою створення атмосфери довіри дати послугі марочну назву, залучити до популяризації відому особистість.

Такі заходи дозволяють суттєво підвищити ступінь довіри клієнтів до сервісної організації, психологічно сприяють зниженню невизначеності до моменту одержання, але не дають гарантії щодо послуги. Невловимий характер послуг утрудняє процес ціноутворення й просування послуг на ринок.

Специфіка сервісної діяльності полягає в тому, що, на відміну від товарів, послуги не можна виробити в запас і зберігати (рис. 1.8 та рис. 1.9).



Рис. 1.8 – Цикл виробництва й споживання товарів



Рис. 1.9 – Цикл виробництва й споживання послуг

Виробити послугу можна тільки за умови надходження замовлення або появи клієнта. З цього погляду виробництво й споживання послуг тісно взаємозалежні та не можуть бути розірвані. Деякі фахівці вважають, що це головний фактор відмінності від товару, який робить послугу послугою. Для більшості товарів процеси виробництва й споживання є незалежними. Для більшості послуг присутність покупця в момент надання є обов'язковою, іноді покупець є частиною процесу надання послуги. Спільне споживання деяких послуг є також вираженням характеристики невіддільності, тобто деякі послуги надаються для великої групи споживачів одночасно. Багато послуг невіддільні від суб'єкта, який надає послуги.

Неминучим наслідком одночасного виробництва й споживання послуг є

гетерогенність. Послуга значно залежить від специфіки вимог споживача, від місця й часу надання, від особливостей технологічного процесу, а також від рівня освіти й кваліфікації персоналу. Покупці послуг зорієнтовані щодо подібного розкиду, тому ретельно обирають сервісну організацію.

Слід пам'ятати, що однакова послуга може надаватися по-різному відповідно до рівня кваліфікації, досвіду роботи виконавця або інших чинників, які характеризують клас обслуговування. При цьому фахівець, що надає послугу декільком покупцям в однаковий спосіб, у різних споживачів може сформуванати розбіжне сприйняття сервісного процесу, а, отже вони будуть переживати різні відчуття щодо задоволення потреб. З іншого боку, персонал, задіяний в процесі обслуговування, може варіювати дії відповідно до свого фізичного, психічного стану, настрою, який не може бути однаковим щодня.

Отже, гетерогенність послуг обумовлена:

- унікальністю покупця;
- кваліфікаційним рівнем персоналу;
- особистими рисами службовця;
- відсутністю підтримки з боку менеджерів;
- відсутністю конкуренції;
- недоліком комунікацій та інформації й ін.

З метою уніфікації елементів системи надання послуг та мінімізації розбіжностей сервісні організації розробляють й впроваджують стандарти обслуговування.

**Стандарт обслуговування** – це комплекс обов'язкових для використання правил обслуговування клієнтів, що покликані гарантувати встановлений рівень якості всіх здійснених операцій.

Початком впровадження стандартів обслуговування є розробка фірмового стилю сервісної організації, який має охоплювати специфічні вимоги від форми одягу персоналу до рекламно-сувенірної продукції, що забезпечить упізнаваність підприємства.

Клієнти позитивно сприймають розробку стандартів обслуговування: це дозволяє знизити ступінь невизначеності, оцінити рівень якості надання послуг окремими працівниками, що сприяє контролю з боку керівництва сервісної організації, підвищує зацікавленість і мотивованість виконавців послуг.

Стандартизацію можна здійснювати не тільки на рівні сервісної організації, але й на державному. Так, видача ліцензій і дозволів на різні види діяльності гарантує певний рівень і стандарт обслуговування. Отже, стандарти обслуговування можуть бути внутрішніми, галузевими й міжнародними. Таким

чином, відповідно до загальновідомих критеріїв, споживач формує очікування відносно очікуваної послуги.

Нездатність до зберігання – важлива відмінна риса послуг. Послуги неможливо виробити в запас з метою зберігання й продажу, вони не підлягають інвентаризації. В умовах постійного попиту незберігаємість не є проблемою, але за умови його коливання перед сервісними організаціями постають серйозні питання. Наприклад, з урахуванням пасажирського потоку в часи пік транспортним підприємствам доводиться задіювати більше транспортних засобів, ніж за умови незмінного попиту протягом усього дня. Отже, нездатність послуг до зберігання вимагає розробки стратегії, яка забезпечує відповідність попиту та пропозиції.

Слід зазначити, що, з погляду споживачів, поняття «незберігаємість» дещо інше. Так, послугу не можна віднести додому, але позитивний емоційний стан, отриманий в результаті спожитої послуги, здатен зберігатися протягом тривалого часу.

#### **1.4. Класифікація послуг**

Класифікація – це система субпідрядних понять (класів, об'єктів, явищ) у тій або іншій галузі знання або діяльності людини, що складається на основі обліку загальних ознак об'єктів і закономірних зв'язків між ними й дозволяє орієнтуватися в різноманітті об'єктів.

Метою класифікації послуг є визначення їх найважливіших відмінних характеристик, які заслуговують спеціального вивчення та визначення ступеня властивості виділених характеристик іншим видам послуг, що покращить розуміння досліджуваного явища.

Послуги як сфера економічної діяльності дуже різноманітні, тому складно навести у єдиній класифікації всі специфічні риси, притаманні окремим напрямкам сервісної діяльності.

Підходи до класифікації послуг можуть бути принципово відмінні. Найбільш загальний підхід запропоновано *К. Лавлоком* [33].

В основі класифікації – відчутність/неосяжність дій та спрямованість послуг (рис. 1.10).

Класифікація послуг за *Р. Джаддом (Judd R. C.)* передбачає розподіл на наступні принципові групи:

- 1) послуги, пов'язані з фізичними товарами, якими клієнт володіє або які використовує, але не на правах власника;
- 2) послуги, пов'язані з фізичними товарами, що є власністю клієнта;

3) послуги, не пов'язані з фізичними товарами.

<b><i>Відчутні дії, спрямовані на людину</i></b>	охорона здоров'я, пасажирський транспорт, салони краси і перукарні, спортивні заклади, ресторани і кафе
<b><i>Відчутні дії, спрямовані на товари та інші фізичні об'єкти</i></b>	вантажний транспорт, ремонт і утримання обладнання, охорона, підтримання чистоти і порядку, пральні, хімчистки, ветеринарні послуги
<b><i>Неосяжні дії, спрямовані на свідомість людини</i></b>	освіта, радіо, телебачення, інформаційні послуги
<b><i>Неосяжні дії з неосяжними активами</i></b>	банки, юридичні та консультативні послуги, операції з цінними паперами

Рис. 1.10 – Класифікація послуг за К. Лавлоком

У. Стентон (Stanton W. J.) диференціює послуги на 10 класів, відповідно до яких згруповано види послуг (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3 – Класифікація послуг за У. Стентоном

<b>Номер класу</b>	<b>Назва виду послуг</b>
1	Послуги з надання житла
2	Обслуговування сімей (ремонт житла, догляд за ландшафтом, прибирання житлових приміщень тощо)
3	Відпочинок і розваги
4	Індивідуальне санітарно-гігієнічне обслуговування (прання, суха чистка, косметичні послуги і т.д.)
5	Медичне обслуговування та інші види послуг з охорони здоров'я
6	Приватна освіта
7	Послуги в сфері бізнесу та інші професійні послуги (правові, бухгалтерські, консультаційні та ін.)
8	Страхові та фінансові послуги
9	Транспортні послуги
10	Послуги в залузі комунікацій

*Р. Чейз* класифікує послуги за ступенем контакту сервісної організації з клієнтами (високий – низький).

*К. Гренроос* ділить послуги на ті, процес надання яких залежить від персоналу, й ті, результат виконання яких залежить від технологій, акцентуючи увагу на тому, що при наданні послуги задіяні обидва ресурси в різному співвідношенні, але, як правило, один із ресурсів домінує. Вчений також класифікує послуги за частотою придбання:

- послуги, які постійно споживають (зв'язку, транспортні й т.д.)
- послуги, що надають від випадку до випадку (медичні й т.п.).

Класифікація *Д. Томаса* поділяє послуги залежно від використання праці людини / устаткування в процесі надання. Залежно від зазначеної ознаки вченим виділено дві загальні групи (рис. 1.11).



Рис. 1.11 – Класифікація послуг за Д. Томасом

Для класифікації політики сервісних організацій використовують аналітичні матриці типу матриці Бостонської консультативної групи, але зі специфічними параметрами (табл. 1.4).

Класифікація послуг *Всесвітньої торговельної асоціації* включає: ділові послуги, зв'язок, будівництво й інжиніринг, розподіл, освіту, фінансові послуги, екологічні послуги, послуги з охорони здоров'я й соціальні, туризм і подорожі, транспортні послуги та ін. (рис. 1.12).



Таблиця 1.4 – Сегментація послуг залежно від ступеня участі в обслуговуванні клієнтів та персоналу сервісної організації

Ступінь участі клієнтів	<i>Високий</i>	самообслуговування	освітні послуги
	<i>Низький</i>	хімчистка телебачення	ремонт побутової техніки
		<i>Низький</i>	<i>Високий</i>
		<b>Ступінь контакту з клієнтами</b>	



Рис. 1.12 – Класифікація послуг Всесвітньої торговельної асоціації

*Французька Асоціація стандартизації* групує послуги наступним чином:

- послуги, «стимульовані» продукцією, але автономні, наприклад, маркетинг, технічне обслуговування та ремонт, післяпродажне обслуговування;
- послуги, «асоційовані» з іншою послугою, наприклад, прийом замовлень, стажування, інформаційні;
- послуги «незалежні», наприклад, консультаційні, фінансові, туристські.

Але слід зазначити, що вчені при дослідженнях теорій маркетингу послуг практично не враховують розподілу послуг за типами, а виділяють загальне.

*Ф. Котлер (Kotler Ph.)* поділяє ринкову пропозицію за п'ятьма категоріями [22].

1. Чистий товар – виключно відчутний товар, при пропозиції якого надання послуг не передбачається (хліб, цукор, сіль, мило тощо).

2. Товар з супроводом – це доповнення відчутного товару послугами – на разі пропозиція складається зі складного відчутного товару, доповненого

однією або декількома послугами, що робить родовий товар більш привабливим (автомобілі, устаткування та ін.).

3. Гібрид – пропозиція рівною мірою складається з товару та супутніх послуг (послуги ресторану, пошив на замовлення одягу, взуття й т. д.).

4. Послуга з супроводом – це послуги, для надання яких потрібні матеріальні об’єкти – наразі основний сервіс унеможлиблюється за умови відсутності матеріальних елементів та/або супроводжується супутніми товарами. У цьому випадку основну частину пропозиції становить послуга з додатковими підтримуючими товарами/послугами (послуги розміщення, авіаперевезення тощо).

5. Чиста послуга – пропозиція складається тільки з послуги (психотерапія, масаж тощо).

Крім того, сервісні організації різняться за цілями (*objectives*), здійснюючи комерційну діяльність, метою якої є одержання прибутку (*profit*), або некомерційну (неприбуткову – *nonprofit*) діяльність. Також сервісні організації можна класифікувати згідно чинного законодавства за формою власності: приватні (*private*) та громадські (*public*).

Доречною є класифікація за реальністю ринкового простору (рис. 1.13).

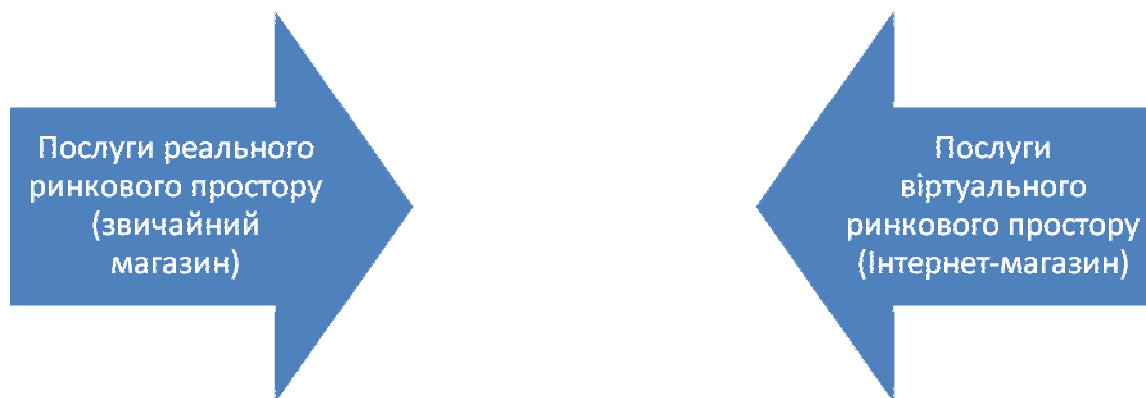


Рис. 1.13 – Групи послуг залежно від реальності ринкового простору

Таким чином, доцільним є наступне групування:

1. Послуги, які надають на основі використання:

- устаткування;
- праці (професійні, кваліфіковані, некваліфіковані).

2. Послуги, які задовольняють:

- особисті потреби (персональні послуги);
- потреби бізнесу (ділові послуги).

3. Послуги, які спрямовані на:

- людину;
- речі.

4. Послуги, які:

- потребують присутності клієнта;
- не потребують присутності клієнта.

Певно, що різноманітність послуг унеможлиблює врахування всіх специфічних рис, притаманних окремим напрямкам сервісної діяльності в єдиній класифікації.

У цілому ж, виділяючи сферу послуг з інших сфер діяльності, можна відзначити, що:

- до послуг належать всі економічні блага, які не можна віднести до сільського господарства або промислового виробництва;
- послуга є гнучкий об'єкт, межі якого легко змінюються.

Незважаючи на вже наявну досить ґрунтовну розробку класифікації послуг, цей процес не можна вважати повністю завершеним. Навпаки, сфера послуг вимагає нових маркетингових ідей. Вагомим чинником наразі виступає розвиток інформаційних технологій і біотехнологій, а також телекомунікативних засобів.

Слід зазначити, що аналіз класифікацій і групувань послуг дозволяє виділити основні акценти за видами економічної діяльності й стандартизувати розробку управлінських механізмів для сервісних організацій, виділити перспективні напрямки вдосконалення й розвитку сервісної діяльності.

### **1.5. Маркетинговий комплекс сервісної організації**

Маркетинговий комплекс сервісної організації – це концептуальні засади, які допомагають структурувати рішення конкретного маркетингового завдання.

Існує безліч точок зору щодо маркетингового комплексу, наприклад, «4P», «5P», «7P», «8P» та «10P».

*Джером МакКарті (E. Jerome McCarthy)* першим визначив «4P» як «арсенал засобів маркетингу», адже, вибираючи стратегії маркетингу фізичних товарів, підприємства, як правило, аналізують чотири основні складові: продукт (*product*), ціна (*price*), місце / канали розподілу (*place*) й просування (*promotion*). Разом елементи маркетингового комплексу утворюють точку відліку та можуть поєднуватися один з одним незліченною кількістю варіацій. Слід зазначити відсутність в зазначеній моделі стрижневого чинника – людей –

клієнтів та/або персоналу. Формулу «4Р» використовували спочатку при збуті «швидко реалізовуваних споживчих товарів» [4].

М. Бітнер щодо послуг запропонувала доповнити модель «4Р» трьома додатковими «Р»: процес, речовий, тобто матеріальний доказ і люди (*process, physical evidence, people*) [65]. Зазначені моделі представлені на рис. 1.14.

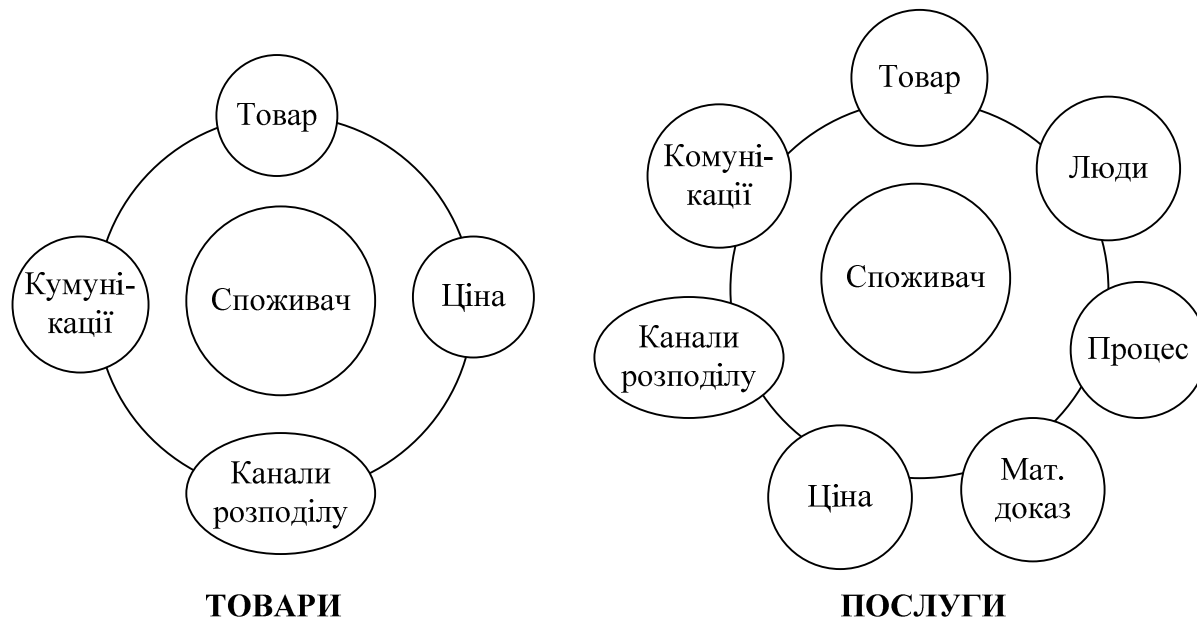


Рис. 1.14 – «4Р»-модель Д. МакКарті й «7Р»-модель М. Бітнер

При виборі маркетингової стратегії у сфері послуг необхідно враховувати такі вагомні аспекти, як участь споживача у процесі обслуговування та значення фактора часу, що підкреслює доцільність використання моделі «8Р» К. Лавлока, яка об'єднує вісім стратегічних змінних. Слід враховувати, що інтеграція компонентів формули 8Р є необхідною умовою успіху будь-якої сервісної організації (рис. 1.15).

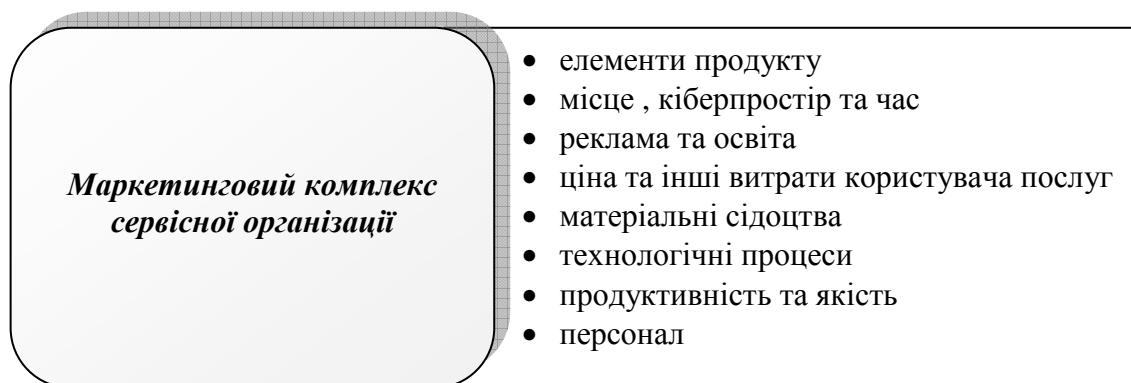


Рис. 1.15 – Маркетинговий комплекс сервісної організації (за К.Лавлоком)

Розглянемо кожен з компонентів формули «8Р» детальніше.

### ***Елементи продукту***

Сервісна організація, перш за все, має визначити характеристики основної базової послуги та додаткові сервісні елементи з обов'язковим врахуванням вигод, очікуваних споживачами.

К. Лавлок порівнював структуру послуги із структурою квітки: наразі серцевиною є основна базова послуга, яку пелюстками оточують групи додаткових (рис. 1.16). На думку вченого, всі потенційно існуючі додаткові сервісні елементи можна віднести до однієї з восьми груп, які на рисунку розташовані за годинниковою стрілкою, тобто в послідовності, що зазвичай спостерігається на практиці.

У сервісної організації з грамотно спроектованою структурою та ефективним управлінням пелюстки та серцевина квітки правильної форми. Відсутність додаткових послуг нагадує квітку без пелюсток, тому, навіть за умови бездоганної базової послуги, квітка виглядає непривабливо.

При проектуванні слід враховувати рівень попиту на аналогічні послуги, що надають конкуренти. Отже, кожен аспект процесу надання послуги має потенціал створення цінності для споживачів.

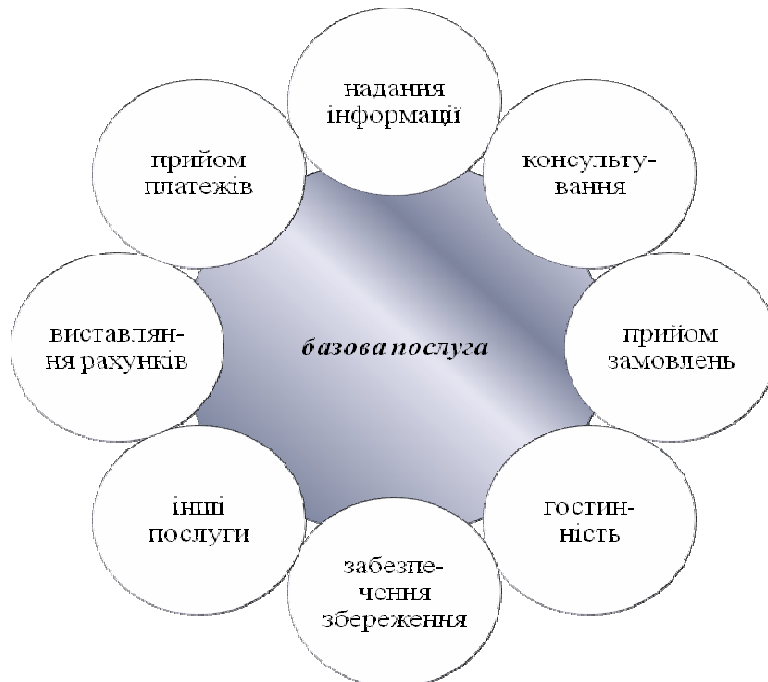


Рис. 1.16 – Квітка послуги (за К. Лавлоком)

### ***Місце, кіберпростір та час***

Обслуговування споживачів щільно пов'язане з вибором місця, часу виконання операцій та фізичними та/або електронними каналами збуту залежно

від характеру послуги. Слід враховувати, що при надбанні послуг швидкість та зручність для споживача стають істотними чинниками.

### ***Реклама та освіта***

Ефективні комунікації з існуючими та потенційними клієнтами є запорукою успішності кожної маркетингової програми. Цей аспект виконує три життєвоважливі функції: забезпечує споживача необхідною інформацією, переконує цільову аудиторію в перевагах рекламованого продукту, а також в певних ситуаціях стимулює клієнтів до дій.

У сфері обслуговування значна частина інформації має освітній характер. Сервісні організації демонструють клієнтам вигоди пропонованих послуг, пояснюють де і коли ними можна скористатися та як взяти участь в процесі надання послуг. Подібна інформація може популяризуватися службовцями або за допомогою засобів масової інформації: телебачення, радіо, газет, журналів, рекламних щитів, брошур, Web-сайтів й т.д. Технології просування нерідко стають основним рушійним мотивом вибору певної сервісної організації, сприяють залученню уваги до пропонованих послуг та мотивують споживачів до певних дій.

### ***Ціна та інші витрати користувача послуг***

Фінансові та інші витрати клієнтів підприємств сфери послуг пов'язані з управлінням затратами споживачів. Слід зазначити, що, окрім традиційних задач цінової політики, сервісна організація має позиціонувати вигоди від обслуговування та вирішувати завдання мінімізації часових, розумових, фізичних витрат, а також неприємних відчуттів, тобто звуків або запахів, які супроводжують придбання та споживання послуг.

### ***Матеріальні свідоцтва***

В сфері сервісу екстер'єр та інтер'єр будівель, оснащення, транспортні засоби, реклама, друковані матеріали та інша візуальна інформація виступають речовими аргументами та впливають на формування точки відліку щодо якості пропонованих послуг та процесів обслуговування. У разі рекламування послуг, для яких характерна обмежена кількість матеріальних елементів, наприклад, послуги страхування, компанії використовують відчутні та виразні символи.

### ***Технологічні процеси***

Проектування нових елементів послуг полягає в розробці та впровадженні ефективних технологічних процесів. Непослідовні дії, погрішності сервісної операційної системи викликають незадоволеність споживачів, порушену повільним та неефективним обслуговуванням. Крім того, недосконалі технологічні процеси негативно позначаються на роботі

персоналу, який безпосередньо контактує із споживачами, що призводить до зниження ефективності операцій та підвищує вірогідність виникнення помилок.

### ***Продуктивність та якість***

В сфері сервісу доцільно аналізувати продуктивність та якість як єдине ціле. Продуктивність – це здатність рентабельно використовувати час і ресурси при наданні послуги з метою задовольнити очікування зацікавлених сторін. На разі продуктивність відображає ефективність трансформації використовуваних ресурсів у результати, які мають певну цінність для споживачів; якість посвідчує відповідність послуги очікуванням та потребам споживача.

Підвищення продуктивності є необхідною умовою ефективного контролю рівня витрат, проте варто уникати надмірного зниження ступеня обслуговування, здатного викликати незадоволеність споживачів та персоналу. Слід враховувати, що якість лежить в основі успішної диференціації серед послуг конкурентів та сприяє формуванню постійної клієнтури. За потреби продуктивність поліпшують шляхом навчання або наставництва.

### ***Персонал***

Значна кількість процесів обслуговування передбачає особисту взаємодію клієнтів та персоналу, в результаті якої у споживача формується сприйняття сутності сервісу. Таким чином, точка зору споживачів щодо якості наданої послуги ґрунтується переважно на оцінці дій обслуговуючого персоналу.

Слід зазначити, що всі елементи маркетингового комплексу сервісної організації несуть комунікативне навантаження. Низька якість послуги, як правило, свідчить більше, ніж гарна реклама. Ціна також «говорить», наприклад, висока та невисока ціна посилають протилежні сигнали. Крім того, певною аудиторією ціна сприймається як показник якості. Місце розташування сервісної організації теж несе в собі певну інформацію.

## **Контрольні запитання**

1. Охарактеризуйте трьохсекторну модель економіки. Яке місце в ній займає сервісна діяльність?
2. У чому полягає особливість четвертинного та п'ятіркового секторів економіки?
3. Проаналізуйте причини розвитку сфери послуг.
4. Дайте визначення поняття «сервісна організація».
5. Охарактеризуйте *servuction*-модель системи надання послуг.
6. Проаналізуйте ключові аспекти системи надання послуг.

7. Проаналізуйте роль персоналу в процесі надання послуги.
8. Які умови передбачає ефективне спілкування із споживачами?
9. Проаналізуйте визначення поняття «послуга».
10. Охарактеризуйте загальні характеристики послуг.
11. Охарактеризуйте класифікацію послуг за К. Лавлоком.
12. Охарактеризуйте класифікацію послуг за У. Стентоном.
13. Охарактеризуйте класифікацію послуг за Р. Джаддом.
14. Охарактеризуйте класифікацію послуг за Д. Томасом.
15. Охарактеризуйте класифікацію послуг Всесвітньої торговельної асоціації.
16. Охарактеризуйте класифікацію послуг за Ф. Котлером.
17. Охарактеризуйте маркетинг-мікс.
18. Охарактеризуйте складові моделі «8Р».

### **Тестові завдання до теми**

**Тест 1.** *До якого з секторів відносять сервісну діяльність у трьохсекторній моделі економіки?*

- а) первинного;
- б) вторинного;
- в) третинного;
- г) всі відповіді вірні.

**Тест 2.** *До третинного сектора трьохсекторної моделі економіки відносять:*

- а) аграрно-промислові підприємства (підприємства сільського господарства, риболовецькі, лісові, мисливські підприємства);
- б) підприємства оброблювальної промисловості та будівельні підприємства;
- в) транспорт, зв'язок, торгівля, туризм, охорона здоров'я та ін.;
- г) підприємства з видобутку і первинної переробки природної сировини (вугілля, нафти, металевих руд і т.д.).

**Тест 3.** *Кому з вчених належить розробка моделі системи надання послуг – servuction?*

- а) Е. Ланжару і П. Ельє;
- б) К. Гренроосу;
- в) Ф. Котлеру;
- г) В. Зейтамл й А. Параз'юрамана.



**Тест 4.** В якому з просторів у системі надання послуг клієнт взаємодіє із працівниками сервісної організації, устаткуванням й технологічними процесами?

- а) фронт-офіс;
- б) бек-офіс;
- в) жодної вірної відповіді.

**Тест 5.** Сприйняття сервісного процесу й формування рішення щодо відновлення контакту з сервісною організацією залежить від:

- а) персоналу;
- б) відчутних елементів;
- в) клієнтів сервісної організації;
- г) всі відповіді вірні.

**Тест 6.** До якої з характеристик послуги відносять неможливість її демонстрації, транспортування, зберігання, упакування або вивчення до одержання?

- а) невідчутність;
- б) невіддільність виробництва від споживання;
- в) гетерогенність;
- г) нездатність до зберігання.

**Тест 7.** Формування сервісної політики організації щодо задоволеності споживачів має враховувати:

- а) клас надаваних послуг;
- б) репутацію сервісної організації;
- в) роль персоналу;
- г) всі відповіді вірні.

**Тест 8.** До якого з типів послуг відносять послуги, пов'язані з дозвіллям:

- а) розподільні;
- б) суспільні;
- в) споживчі;
- г) жодної вірної відповіді.

**Тест 9.** Хто з вчених розробив систему «8Р»?

- а) Ф. Котлер;
- б) К. Лавлок;
- в) М. Бітнер;
- г) Д. МакКарті.

## РОЗДІЛ 2. КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНТЕРАКТИВНИЙ ДІАЛОГ

### 2.1. Теоретичні засади комунікацій

Згідно зі словником іноземних слів, що увійшли до складу російської мови 1907 р. Павленкова Ф. Ф. [79], термін «комунікація» (лат. *communicatio, communicare* – «робити загальним, зв'язувати, спілкуватися») визначений як:

- 1) шляхи сполучення (залізничні, водні й т.д.);
- 2) спілкування, передача і прийом інформації (інформація) в людському суспільстві (наприклад, мова як засіб комунікації).

Комунікація як передача інформації та/або обмін інформацією – це один з найбільш властивих людині видів діяльності. Обмін думками, характерний для комунікацій, здійснюється при спілкуванні (найпопулярніша форма проведення часу в світі), написанні текстів (листи, книги, журнали та газети), при малюванні (мультфільми, телебачення та кіно).

*Енджел, Уоршоу і Кіннір (Engel, Warshow, Kinnear, 1994)* визначають, що термін «комунікація» – це обмінний процес, здійснюваний між двома або декількома особами, при якому смисловою інформацію передають за допомогою навмисно використовуваних символів [56].

Комунікативний процес включає обов'язкові компоненти:

- джерело інформації (відправник, **комунікатор**), який генерує та відправляє повідомлення (індивід, соціальна група);
- передавач (мозок, мовні органи), який перетворює, кодує повідомлення в сигнали, зручні для передачі (знаки мови, жести, міміку);
- канали зв'язку, здатні проводити сигнали;
- приймач, який сприймає та відтворює сигнал, декодує прийняте повідомлення (органи сприйняття, мозок);
- адресат або одержувач інформації (**реципієнт**);
- відгук (набір реакцій адресата після одержання послання);
- зворотний зв'язок (частина відгуку реципієнта, який він передає назад комунікатору);
- шум (незапланована статика або перекручування, яке з'являється під час комунікативного процесу та призводить до одержання супротивного відправленому повідомленню).

Ключовим моментом наразі є навмисний характер комунікації, тобто докладення усвідомлених зусиль з метою викликати реакцію. Отже, по суті – це акція по передачі думок з використанням символів (слів, рисунків, музики та

інших сенсорних збудників) із залученням учасників.

Таким чином, умовою комунікації є трансформація концепції в набір символів для репрезентації інформації одержувачу. Щоб зрозуміти отримане повідомлення, індивід або підприємство має розшифрувати повідомлення, тобто учасники комунікативного процесу мусять однаково сприймати зміст символів.

Отже, сфери діяльності відправника та одержувача мають співпадати принаймні частково, при цьому мова спілкування, як правило, загальна. Але, фактично в більшості маркетингових комунікацій знайти культурні збіги складно. Як правило, в рекламних зверненнях використовують популярну лексику та манеру спілкування, запозичену з телевізійних шоу та з прислів'їв. Нерідко це гра слів або ідіоми, зрозумілі глядачам, оскільки відомі в рамках буденного спілкування. Це пояснює незрозумілість зарубіжної телереклами.

Дії, метою яких є смислове сприйняття, називають комунікативними. Кожна з них являє собою завершену операцію смислового контакту без зміни учасників комунікації.

Комунікація – це не односторонній плин інформації. У комунікативному процесі відбувається не просто рух реляцій, а активний обмін, при якому особливу роль відіграє значущість того або іншого повідомлення.

Комунікація являє собою соціально обумовлений процес в різних сферах пізнавально-трудової й творчої діяльності. Це акти і процеси встановлення контактів між суб'єктами взаємодії за допомогою вироблення загального змісту переданої та сприйнятої інформації.

Звернення, як правило, не означає успішної комунікації. Вдала комунікація можлива тільки за умови активного отримання повідомлення одержувачем, тобто усвідомлення його значення. Неприйняття повідомлення, неправильна інтерпретація, нерозуміння – пряма протилежність ефективної комунікації.

У якості цілісної **комунікативної одиниці** слід розглядати тільки відносно закінчений акт обміну інформацією в нескінченному процесі пізнавальної діяльності.

Слід підкреслити, що комунікація не тотожна лише обміну інформацією, оскільки:

- між суб'єктами виникають певні відносини;
- ці відносини нестали;
- «точка зору не дорівнює прямому значенню повідомлення».

Ефективні маркетингові комунікації сприяють досягненню сервісною

організацією успіху завдяки сфокусованому та ефективному, з комерційної точки зору, розповсюдженню сигналу.

Слід зазначити, що налагодження конструктивних маркетингових комунікацій – завдання проблематичне. *Дуглас Смелбон* пояснював складність ефективних зв'язків із цільовою аудиторією по аналогії з радіозв'язком. Ідеальні умови передачі можуть існувати за умови відсутності шумів, тобто зовнішніх чинників, які відволікають або викривляють сигнал, таких як погана чутність, миготливе світло, дзвінок в двері, звук сирени швидкої допомоги та ін. Тобто, за відсутності шумів, умови радіопередачі бездоганні, але шуми є завжди. Отже, ідеальних умов передачі не існує. Виключенням є театри, кінотеатри, концертні зали, оскільки там глядачі мимоволі налаштовані на абсолютну увагу й готові до отримання інформації. Але навіть за умови «включення» цільової аудиторії, готової спостерігати, слухати або дивитися матеріали за конкретними пропозиціями, акціями, рекламою, одержувач може бути не налаштованим внаслідок прихованих внутрішніх психологічних процесів, через це сигнал деформується та сприймається аудиторією нешаблонно.

Маркетингові комунікації, як і звичайні повідомлення або інформація, сприймаються п'ятьма органами чуття: слухом, зором, дотиком, смаком та нюхом. Доцільно зазначити, що комунікації одночасно можуть бути зверненими до декількох органів чуття.

Залежно від повідомлення комунікацію можна розділити на вербальну, коли у якості знакової системи використовується мова, і невербальну, у випадку використання, відповідно, невербальних знакових систем (екстралінгвістики – використання пауз, покашлювання, сміху, плачу, позіхань; паралінгвістики – характеристик голосу: темпу, тембру, висоти, гучності, наголосів, акцентів; кінесики – жестів, міміки, пантоміміки; контакту очей – спрямованості руху, частоти й тривалості контакту, проксемики, як використання міжособистісного простору – дистанції, взаєморозміщення, часових характеристик – час спілкування, запізнення тощо).

### ***Невербальні та несимвольні комунікації***

Усвідомлену увагу здатна привертати до себе словесна або візуальна інформація, але існують також і невербальні, несимвольні прийоми, наприклад, просторові, тимчасові та динамічні. Стислий простір або відсутність простору посиляє сигнал в головний мозок, який, у свою чергу, може стимулювати розбіжні комбінації думок та поведінкові реакції. Вірно й зворотне: просторий офіс або житлова кімната асоціюються з іншими образами. Використовування

часу також продукує певні подання, наприклад, зайнята, але організована особа створює враження авторитетності.

Вдячність за зустріч сигналізує, що людина поважає й цінує час. Переобтяжений графік формує розуміння важливості. «Я зможу потиснути Вам руку в п'ятницю о...» акцентує на перевагу в відносинах. В бізнес-середовищі термін «вікно» вживають для визначення місця в напруженому графіку. В деяких випадках сервісні організації пропонують послуги, обіцяючи, головним чином, вигоди з погляду економії часу й зручності. Нарешті, засобом комунікації є динаміка: жести та рухи посиляють сигнали. Поквапне відкриття портфеля, вхід або вихід з кімнати або закриття дверей може служити сигналом. Але головні комунікатори – це мова тіла та міміка, розуміння яких дозволяє більше збагнути справжні відчуття. Наприклад, усмішка – моментальний, ефективний і прямий засіб комунікації.

### ***Семіотика та синтактика***

Аудиторія часто підсвідомо відчуває образи, викликані певними символами. *О'Саліван (O'Sullivan)* відзначав, що *семіотика* швидше теоретичний, а не академічний метод, бо використовує розмовну мову як основний приклад знакової системи. Семіотика акцентує увагу на читачеві (або глядачеві), оскільки сенс знаків може бути зрозумілим тільки при візуальному контакті; тобто за умови взаємозв'язку між читачем і текстом. Тексти створюються шляхом трансформації знаків, кодів і символів у певній знаковій системі для створення алегорій, прямих та переносних значень. Цей процес генерує розважальну та когнітивну (розумову) діяльність.

Наприклад, у фільмах використовують певну систему знаків: слова, дії акторів, музика, традиційні прийоми постановки та зйомки – призначені для передачі змісту. Глядач фільтрує інформацію й додає її до своїх вже наявних поглядів, знань і переконань для створення власного раціонального зерна (образу). Таким чином, одержувач редагує та видозмінює запропоновані значення. В цьому сенсі всі комунікації інтерактивні.

Отже, семіотика – це спроба демонстрації формування значення в соціальному контексті, підкреслюючи, що воно не утворюється одним індивідом, а є предметом безлічі дій, боротьби та інтерпретацій, схожих на будь-яку іншу соціальну взаємодію. В цьому сенсі семіотика вивчає прийоми впливу соціальних контекстів на одержувача повідомлення. У свою чергу точка зору одержувача відбивається на загальноприйнятій або на загальній думці, з якої адресат генерує значення (образ).

Сукупність парадигматичних взаємозв'язків та сполучення між знаками

як структури комунікацій вивчає *синтактика*. Поняття синтаксису в семіотиці введено *Чарльзом Моррісом (Charlz Morris)* в роботі «Основи теорії знаків» («*Foundations of the theory of signs*», 1938 р.) [67].

Отже, символи та знаки міняють значення відповідно до синтаксису або за контекстами, в яких з'являються. Наприклад, плакат що попереджує про безпеку переходів на дорогах, де зображена десятилітня дівчинка, яка тримає батька за руку, щоб перейти дорогу, має інакше значення, ніж такий же, де десятилітня дівчинка тримає за руку чотирьохрічного хлопчика. Наразі зображення дівчинки має протилежний зміст: в першому прикладі її захищає доросла людина, а в другому – вона уберігає малечу. На другому плакаті акцентовані відтінки ранимої, що робить його ефективнішим для залучення уваги водіїв щодо небезпеки виникнення аварійної ситуації, коли діти переходять дорогу.

Таким чином, один і той ж символ може мати відмінні значення в різних пропозиціях або в цілому може містити суперечливу інформацію.

### ***Семантика***

Семантика вивчає співвідношення слів з оточуючою дійсністю, яку вони позначають. Отже, це не вивчення значення слів, а дослідження доцільності їх вживання.

Слід підкреслити різноманітність способів здійснення комунікацій. Тільки в 30 % контактувань використовують слова. Спілкування відбувається за допомогою малюнків, звуків, запахів, дотиків, чисел, предметів й т.д. Маркетологами використовуються практично всі засоби.

### ***Національні особливості комунікацій***

Основною проблемою невербальних мов є відсутність універсальності в умовах різних суспільних формацій. В більшості епізодів жести, навіть в близьких географічно країнах, не тотожні за змістом. Наприклад, знак з двох пальців для європейців позначає «два» і є образливим для британців. Сполучені великий та вказівний пальці позначають «все добре» для американців, але є грубим жестом в Бразилії. Японці не схильні прилюдно демонструвати емоції, а для американців це норма. У індусів зношений та порваний одяг свідчить про бідність, тоді як жителі Північної Європи часто асоціюють його з незалежністю й свободою. *Коста і Павія (Costa & Pavia, 1992)* [83] в своїх дослідженнях підкреслюють, що числа, які вважають щасливими в одних країнах, мають нейтральне або негативне забарвлення в інших.

Таким чином, комунікативні проблеми з'являються внаслідок етноцентризму – звички вважати, що інші думають і чинять так само, як і ми. В

своїх роботах *Шимп і Шарма (Shimp & Sharma, 1987)* підкреслюють, що етноцентризм, як одна з граней поведінки, притаманний будь-якій нації, тобто люди вважають, що їх світосприйняття правильне, а переконання інших, як правило, помилкові. Це спричиняє непорозуміння та природне неприйняття комунікацій. Отже, перелік маркетингових комунікацій, реалізація яких можлива в глобальному масштабі, за рідкісними винятками, нечисленний. Наприклад, світовий молодіжний ринок реагує на рекламу джинсів та музичних компакт-дисків в цілому практично однаково.

Іноді характеристики національних особливостей можуть бути ідентичними. В результаті транснаціонального опитування в 66 країнах з участю 6000 респондентів голландський дослідник *Гірт Хофстед (Geert Hofstede)* ідентифікував чотири **типи національних характеристик** [59]:

1. Індивідуалізм порівняно з колективізмом – ступінь оцінки даним співтовариством індивідуалізму й індивідуальної свободи в порівнянні з приналежністю до групи.
2. Уникнення невизначеності – ступінь, в якому дана етнічна спільність зобов'язує дотримуватися правил та звичаїв з метою усунення невизначеності.
3. Дистанціювання від влади – ступінь централізованості влади в суспільстві.
4. Чоловіче або жіноче начало – ступінь прояву чоловічих якостей (упевненість, нагромадження багатства й снага до успіху) порівняно з жіночими якостями (схильність до виховання, турбота про навколишнє середовище й бідних).

Виходячи з подібних узагальнень, слід враховувати небезпеку припущень щодо представників інших місцевостей. Індивідууми, навіть за умови належності до одного співтовариства, сильніше відрізняються один від одного, ніж самі співтовариства відрізняються між собою.

Отже, враховуючи розбіжність змісту символів, маркетологи генерують повідомлення відповідно до кожної культури. Наприклад, пиво *Stella Artois* в Бельгії рекламують як пиво масового споживання, а в Україні як найкраще пиво. Як символ патріотизму британські фахівці використовують лева, французькі – півня, а американські – білоголового орла. Таким чином, за твердженням *МакКрекена*, культурні символи трансформують в продукцію.

Комунікації можна класифікувати за цілями, намірами та мотивами учасників як єдиного критерію та виокремити наступні види:

1. *Інформативна комунікація* – процес передачі інформації про світ, у

якому живуть комунікатор і реципієнт. Очікується, що інформаційне повідомлення є правдивим, несуперечливим і неупередженим поглядом на обговорювану проблему.

2. *Афективно-оцінна* комунікація необхідна на всіх етапах соціалізації, процесу засвоєння індивідом певної системи знань, норм та цінностей, що дозволяють йому функціонувати як повноправному члену суспільства. Наприклад, роботодавці цінують врівноважених, чесних та відкритих співробітників, які легко знаходять спільну мову з оточуючими, адекватно сприймають критику. Важливою складовою афективної комунікації є емпатія – здатність бачити світ з погляду іншого, вміння розділяти радість та зневіру. Емпатія складається з двох частин, одна з яких – чутливість до емоційних потреб близької людини, розуміння вербальних й невербальних проявів почуттів. Інша являє собою вміння відповісти на емоційну потребу в доречний та дійовий для співрозмовника спосіб. Наразі йдеться про культуру спілкування та прояв почуттів.

3. *Рекреативна* (від лат. *recreatio* – відновлення) комунікація включає творчу, розважальну, відволікаючу, гумористичну та іншу інформацію, що допомагає розслабитися, відпочити, перенестися уявою, помріяти, пофантазувати. Як результат, це сприяє відпочинку, відновленню сил людини, що були витрачені у процесі праці.

4. *Переконуюча* комунікація виражається в наказі, пораді, проханні та розрахована на те, щоб стимулювати яку-небудь дію. У процесі цієї комунікації люди намагаються вплинути на переконання або дії інших індивідів.

**Ефективна комунікація** – це передача ідеї, повідомлення, враження або емоцій від комунікатора до реципієнта з мінімальними перекручуваннями. Ефект комунікативного процесу буде зведений до мінімального, якщо реципієнт:

- некомпетентний;
- постійно намагається знайти протилежний аргумент;
- фільтрує та ігнорує частини повідомлення;
- неправильно трактує повідомлення.

Комунікація – це значно більше, ніж слова, які становлять незначну частину подання. Дослідження свідчать, що враження формують наступним чином:

- 50% впливу визначається мовою рухів тіла (пози, жести та контакт очима);
- 43% визначається тоном голосу (як говорять);



- 7% змістом (про що).

А разом вони утворюють *зміст комунікації*.

Доцільно підкреслити, що ексцеси в комунікативних процесах роблять їх малоефективними або взагалі неефективними. Ефективним умінням може бути присвоєно ярлик маніпуляції в негативному контексті. Отже, позитивна взаємодія між адресатами може реалізуватися тільки за умови гармонії та взаємного розуміння.

## 2.2. Моделі комунікацій

Комунікативний процес починають з необхідності вирішення суб'єктом певного завдання. Аналіз варіантів припустимого виходу з проблемної ситуації здійснюють в процесі *орієнтування*, залежно від результатів якого комунікатор формує *комунікативний намір*. Таким чином, в певному сенсі комунікація завжди є процесом рішення *комунікативного завдання*.

Орієнтування в умовах комунікативного завдання містять у собі орієнтування в зовнішній ситуації, в його цілях тощо. В ситуації невизначеності, притаманній комунікаціям в сфері обслуговування, процес орієнтування є незмінною частиною всіх комунікативних процесів.

Програма вирішення комунікативного завдання включає зміст інформації (тобто, що саме) та конкретні засоби (тобто, як саме). Таким чином, доцільно сформулювати комунікативні *уміння*:

- швидко і правильно орієнтуватися в умовах комунікації;
- правильно планувати повідомлення, визначати зміст комунікативного акту;
- знаходити адекватні засоби передачі змісту;
- забезпечувати зворотний зв'язок тощо.

Отже, інформація за змістом, структурою, форматом (символами) та джерелом має привернути увагу, утримати інтерес, викликати бажання та скристалізувати наміри, що сприятиме реалізації програми комунікативного завдання.

Слід зазначити, що неодмінною умовою ефективної комунікації є зворотний зв'язок, який сигналізує, що обрані зміст та засоби досягли мети та дають можливість, по-перше, підтвердити сприйняття повідомлення, по-друге, засвідчити його розуміння. Таким чином, отримана інформація формулюється у подібний спосіб. Комунікатор порівнює повідомлення з надісланим. Невтрачений сенс повідомлення підтверджує *ефективну комунікацію*, забезпечення якої значною мірою залежить від уміння долати *комунікативні*

*бар'єри* та від рівня комунікабельності.

Отже, повідомлення сприймається як єдине комунікативне ціле за умови спрямованості, логічності, цілісності та, передусім, інформативності. Остання є однією з умов ефективності сприйняття його значення, що пов'язане з фактором «зацікавленості», умотивованості реципієнта.

### **Одноступінчаті моделі**

Проста одноступінчата модель комунікації враховує тільки основні складові: комунікатора (як джерело інформації), сигнал (повідомлення) та реципієнта (як одержувача повідомлення) (рис. 2.1).

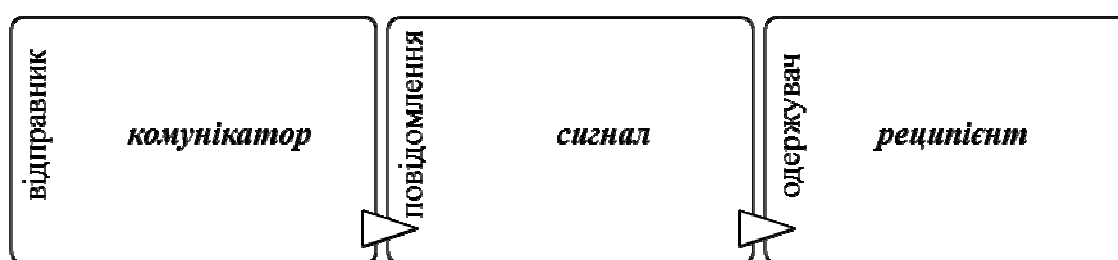


Рис. 2.1 – Проста модель комунікації

За базовою моделлю відправник активний, реципієнт неактивний, або пасивний, а сигнал сприйнято належним чином, що де-факто трапляється рідко. Звичайно, одержувач бачить те, що хоче бачити, і це не обов'язково пов'язане з надісланим повідомленням.

Слід враховувати, що між кодуванням і декодуванням існують шуми, зовнішні подразники, які перекручують зміст та відволікають реципієнта. Таким чином, повідомлення посилається медіаканалом і, якщо пробивається через перепони, отримується одержувачем. Аудиторія правильно або неправильно розшифровує зміст та в результаті відкидає, приймає, накопичує інформацію або генерує рішення щодо продукту. Розуміння цільової аудиторії на разі допомагає визначити, яким чином інтерпретується закодована інформація, тобто символи, знаки та мова (рис. 2.2).

Відправник контролює зворотний зв'язок: аналізує зміни поглядів або позиції одержувача з тим, щоб модифікувати повідомлення або змінити канал.

Шумовий ефект – це зовнішнє відволікання уваги реципієнта, присутнє в процесі комунікації, при цьому навмисні спроби відвернути увагу аудиторії називають інтерференцією.

Наприклад, водія від оголошення по радіо, можна відвернути звуками

іншого автомобіля (шумовий ефект) або рекламним щитом з яскравим оголошеннями (інтерференція). В більшості випадків для маркетингу різниця є суто теоретичною.

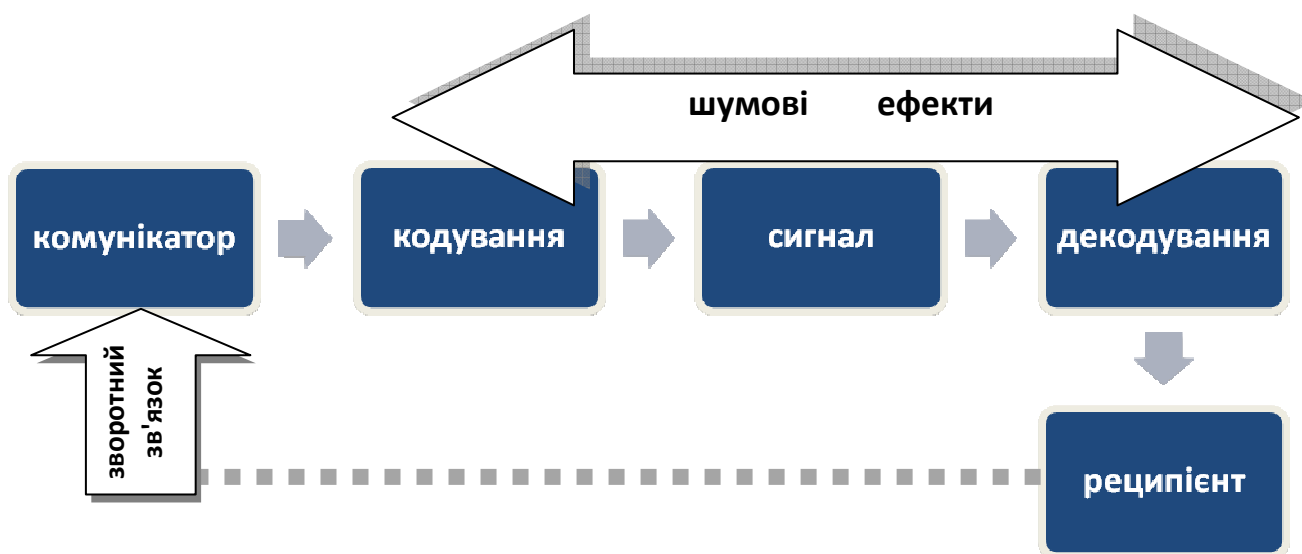


Рис. 2.2 – Процес комунікації (на основі моделі Шраму)

Модель, заснована на працях Шраму, є по суті дещо спрощеною, одноступінчатою, комунікації необов'язково здійснюються в такий спосіб.

### ***Альтернативна концепція***

Альтернативна концепція розроблена теоретиками процесу комунікацій *Дітцем* та *Мантовані*. Вчені вважають, що модель Шраму не враховує декілька важливих чинників, першим з яких є не пасивність одержувача інформації. Реципієнт, отримуючи сигнал, розмірковує та інтерпретує його, але більш важливим є не уважне сприйняття вперше одержуваної інформації. Діалоги не обов'язково носять обґрунтований характер, як це репрезентує модель Шраму: частіше в комунікативному процесі суб'єкти перебувають один одного та прагнуть сформулювати свою точку зору, не враховуючи принципів та переконань протилежної сторони.

Згідно з цією моделлю суб'єкти комунікації знаходяться по різні сторони сукупності знань, при цьому кожний дещо вкладає до загального фонду та намагається дещо добути, прагнучи продукувати єдину думку щодо реальності.

Слід зазначити, що модель Шраму сприймають як кшталт реалізації комунікацій. На практиці простежується завищення значущості подій, перебільшення або ігнорування негативних фактів та перекручування повідомлень для переконання аудиторії.

Наприклад, проведення банком поштової розсилки з метою стимулювання збуту кредитних карток. Сутність повідомлення укладається в інформуванні та переконанні потенційних клієнтів щодо переваг, тому підкреслюватиметься низький первинний внесок. Наразі акцентування на штрафах за невчасні виплати або перевищення суми кредиту маловірогідні.

Одержувачі розсилки реагують на повідомлення по-різному:

1. Викидають лист.
2. Відповідають на повідомлення, ґрунтуючись на привабливій пропозиції безвідсоткового кредиту (можливість скористатися перевагою пропозиції, а потім перейти на діючу картку).
3. Відповісти на повідомлення, тому що акція здається вигідна.
4. Уважно вивчити текст адреси, щоб зрозуміти, яким саме розсылним списком скористалися відправники.

Отже, тільки третій варіант вписується в рамки моделі Шраму, тобто для банку всі варіації, окрім третьої є негативними.

Таким чином, сигнал не може в незмінному вигляді передаватися від одного суб'єкта іншому. *Інформація – це предмет інтерпретації.* З альтернативної точки зору, робити акцент на відправників та одержувачів, недоречно. Ухвалення комунікації є результатом вибору того, хто приймає інформацію, а не наміри ініціатора.

Альтернативний погляд має значні позитивні ефекти не тільки для маркетингу, але й для менеджменту взагалі, оскільки всі організації працюють, обмінюючись інформацією.

Слід підкреслити, що сервісним організаціям доцільно враховувати наслідки комунікацій, виходячи з існуючих міркувань, відносин та можливостей одержувачів інформації. Доречно пам'ятати, що клієнти та покупці є споживачами інформації, тобто, за результатами маркетингової комунікації, згідно з будь-якою моделлю, вони розшифруватимуть та декодуватимуть сигнали, ґрунтуючись на наявних знаннях та переконаннях.

### ***Масові комунікації***

Масові комунікації практиками вважаються більш перспективними, оскільки добуваються великої аудиторії швидко та, при порівнянні вартості на тисячу контактуючих осіб, дешевшими. При цьому значна кількість загальнодоступних маркетингових засобів ігнорується або перекручується, проте серед слухачів (глядачів), поза сумнівом, є особи, які або прагнуть знайти тотожний продукт, або перебувають в стані перцепції подібних повідомлень,

що зумовлює заінтересованість професіоналів.

Згідно з одноступінчатою моделлю масової комунікації відправник впливає на потенційно невзаємодіючу аудиторію (рис. 2.3).

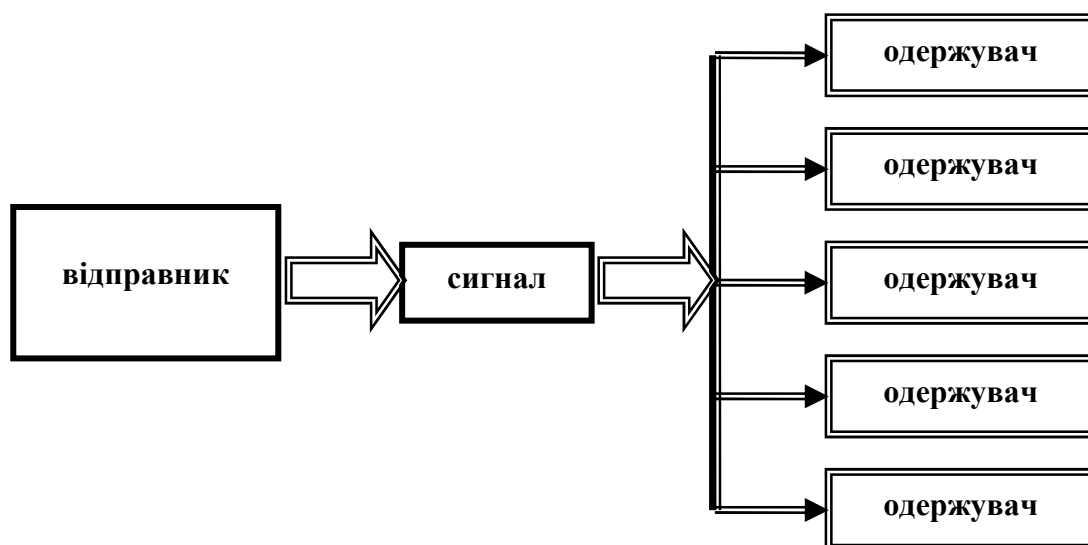


Рис. 2.3 – Одноступінчата модель масової комунікації

Одержувачі діють в процесі вибірково та уловлюють інформацію такою, якою хочуть сприймати, незалежно від первинного вмісту.

Але слід враховувати, що одержувачі (аудиторія) спілкуються один з одним, також на сприйняття комунікативного процесу впливають формуючі та направляючі уявлення.

### ***Двоступінчата комунікативна модель***

Згідно з двоступінчатою моделлю (*two-step flow in mass communications*) Е. Каца та П. Лазарсфельда (1955) [43] повідомлення, що передаються масовій аудиторії, профільтровують також направляючими уявлення (рис. 2.4). Отже, сигнал надходить до одержувачів або безпосередньо, або інтерпретованим через направляючих уявлення.

Таким чином, інформація фільтрується неформальними лідерами, та, в більшості випадків, досягає адресата кількома каналами. Відправку одного і того ж повідомлення більш ніж одним маршрутом називають надмірністю комунікацій.

На разі слід враховувати перекривлення повідомлень шумовими перешкодами та інтерференцією, дещо пом'якшену формальними та неформальними лідерами. Підкреслимо, що журналісти, аналітики, критики,

тобто, формуючі уявлення, є впливовими формальними експертами в певній галузі знань або сфері діяльності, з точкою зору яких, як правило, доцільно ознайомитися, та можуть бути відокремленими від направляючих.

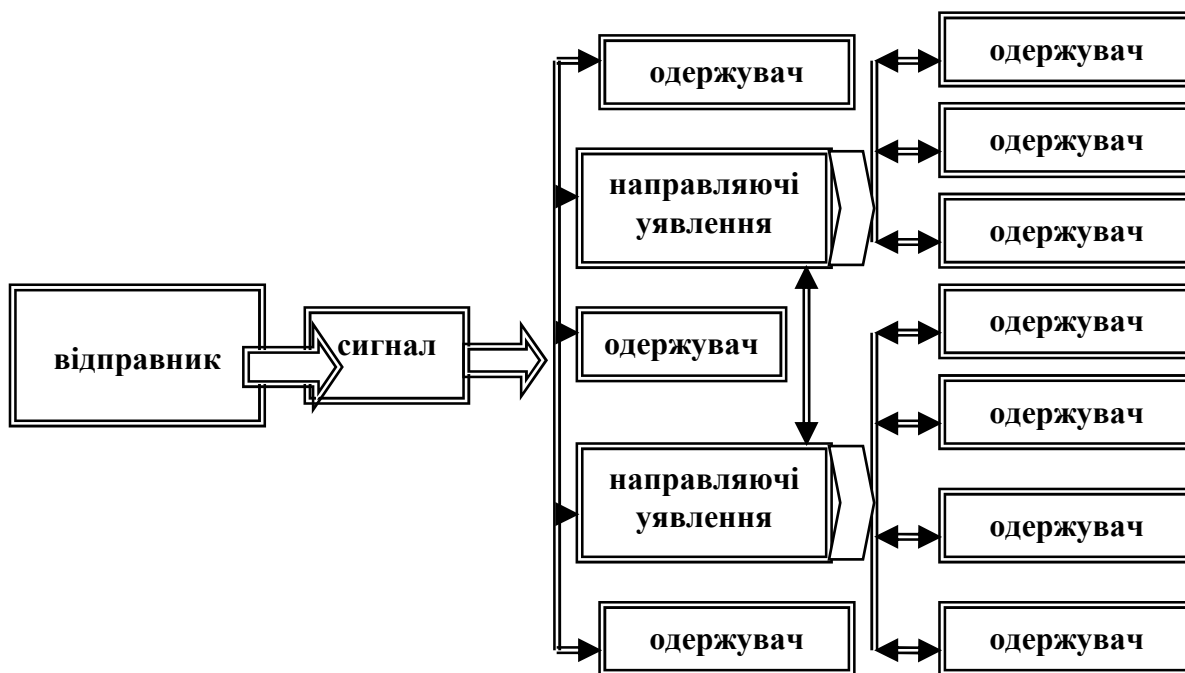


Рис. 2.4 – Двоступінчата модель комунікації Каца-Лазарсфельда

Направляючих уявлення ідентифікувати складно – це неформальні експерти, їх поради не обов’язкові, але певні набувачі знаходяться під їх впливом або орієнтуються на них. Направляючі уявлення нерідко мають високий соціальний статус. Таким чином, ухвалення продукту особами, які формують та/або направляють уявлення цільової аудиторії, однаково корисне.

Слід зазначити, що точка зору формуючих уявлення часто цитується в рекламі та в засобах масової інформації, тоді як міркування направляючих стиль, як правило, асоціюються з продуктами певних марок. Таким чином, збір думок третіх осіб, трансформація тих або інших акцій в «події» є результатом продуманої політики професіоналів з паблік релейшнз.

На ринку готельних послуг направляючими уявлення є знані жадані особи, оскільки їх присутність в списках візитерів готелю впливає на інших клієнтів. Принцип сервісної організації «спочатку довіра, потім наочність» визначає першочерговою засадою побудову сталої платформи довіри, формуванню якої сприяють формуючі та направляючі уявлення.

### ***Багатоступінчаті комунікативні моделі***

Узагальнюючи зазначене, можна зробити висновок, що комунікація - це по суті, багатоступінчатий, різноспрямований та багатогранний процес. Направляючі уявлення контактують один з одним, звертаються до певних груп. Аудиторія, спілкуючись з дискусійними групами зовнішнього та внутрішнього середовища, згодом наново апелює до направляючих уявлення. При цьому деякі одержувачі дістають сигнали безпосередньо. Таким чином, моделюючи комунікативний процес, також слід враховувати:

- інформація, як правило, розподіляється не одним каналом;
- увагу реципієнта відволікають наявні шумові ефекти;
- обов'язковість зворотного зв'язку (рис. 2.5).

Слід зазначити, що для демонстрації впливу сприйняття, мотивації, взаємостосунків, групових ролей та інших факторів у комунікативну модель де-факто можна додати всі проміжні змінні.

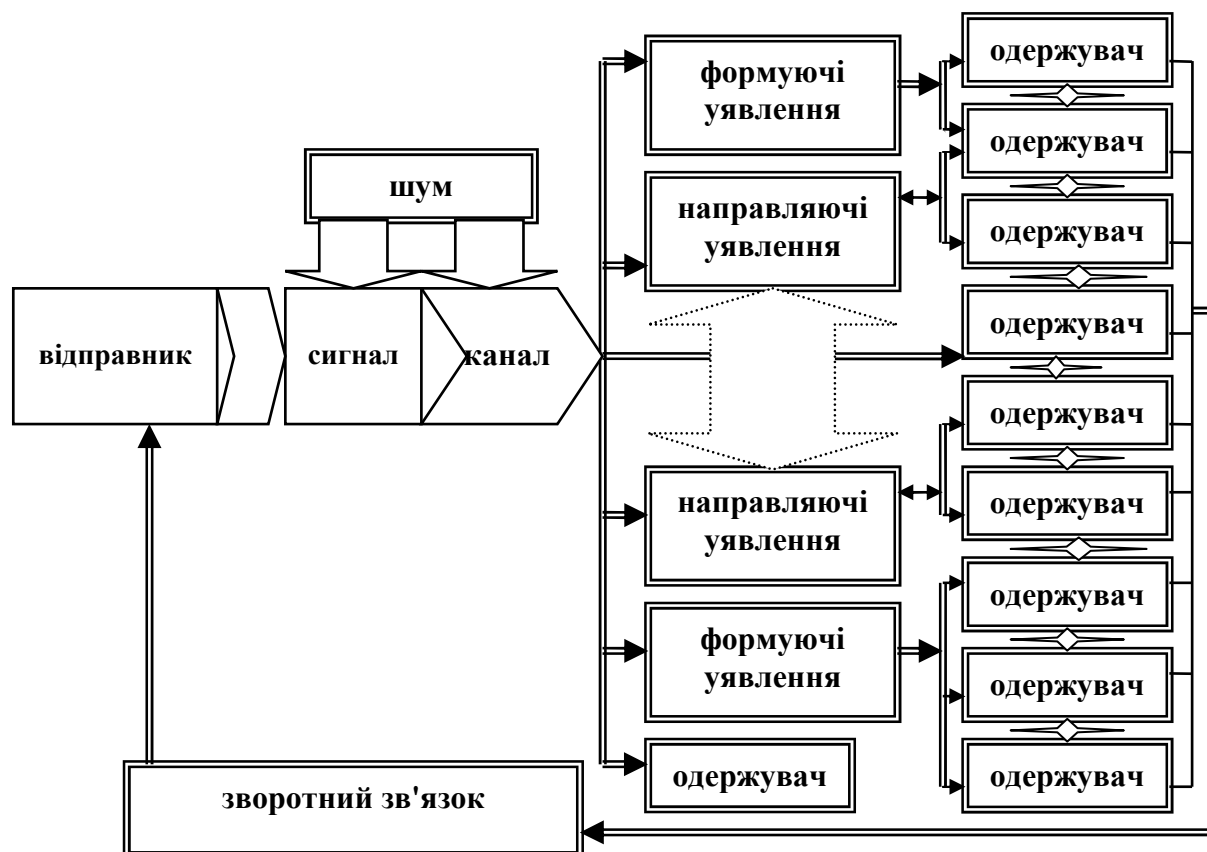


Рис. 2.5 – Багатоступінчата комунікативна модель

Щодо особистого досвіду вживання продуктів люди, як правило, диспутують в реальному й віртуальному просторі один з одним та з дискусійними групами. Ф. Котлер підкреслював, що незадоволені клієнти щодо невдалого досвіду інформують 11 респондентів, тоді як задоволені щодо вдалої

практики повідомляють трьом або чотирьом. Таким чином, вчений відзначав, що «негативні новини розповсюджуються швидше, ніж позитивні».

### **2.3. Розробка і управління комунікативним комплексом**

На сучасному етапі задачі сервісної організації не обмежуються розробкою певних продуктів, встановленням прийнятних цін та забезпеченням широкої доступності послуг. Актуальності набуває постійна взаємодія з реальними й потенційними партнерами та з громадськістю, але питання на разі полягає не в доцільності комунікацій, а в тому, яку інформацію необхідно донести, кому і як часто. Комплекс маркетингових комунікацій включає рекламу, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю й публікації у пресі для формування публісیتی, особисті продажі та прямий маркетинг. На характер й результати комунікацій впливають рівень надання послуги, ціна, манери й зовнішній вигляд персоналу, екстер'єр та інтер'єр будівлі. Слід зазначити, що найдрібніші елементи передають певну інформацію споживачам, тому кожний контакт з сервісною організацією підкріплює або змінює точку зору клієнта, отже розробка стратегії позиціонування вимагає інтеграції всіх елементів комунікативного комплексу.

На разі комунікативний процес доречно розглядати як інтерактивний діалог між сервісними організаціями та клієнтами з метою обхвату цільової аудиторії та налагодження зв'язку численними засобами комунікацій (рис. 2.6).

Ефективна комунікація, як правило, включає вісім шаблів:

1. визначення цільової аудиторії;
2. формулювання очікуваної зворотної реакції;
3. проектування комунікативного комплексу;
4. визначення загального бюджету;
5. розробка повідомлення;
6. вибір каналів комунікації;
7. управління інтегрованими комунікаціями;
8. оцінка результатів.

#### **Рівень перший – визначення цільової аудиторії**

Початковий етап розробки ефективних комунікацій полягає в формуванні чіткого бачення цільової аудиторії, яка може складатися з потенційних клієнтів сервісної організації; реальних споживачів, які приймають рішення щодо обслуговування або особистостей; що впливають на ухвалення рішень; груп за інтересами; соціальних груп або суспільства в цілому. Особливості цільової



аудиторії генерують рішення комунікатора щодо того, коли, де, як і до кого він апелюватиме та визначають зміст повідомлення.

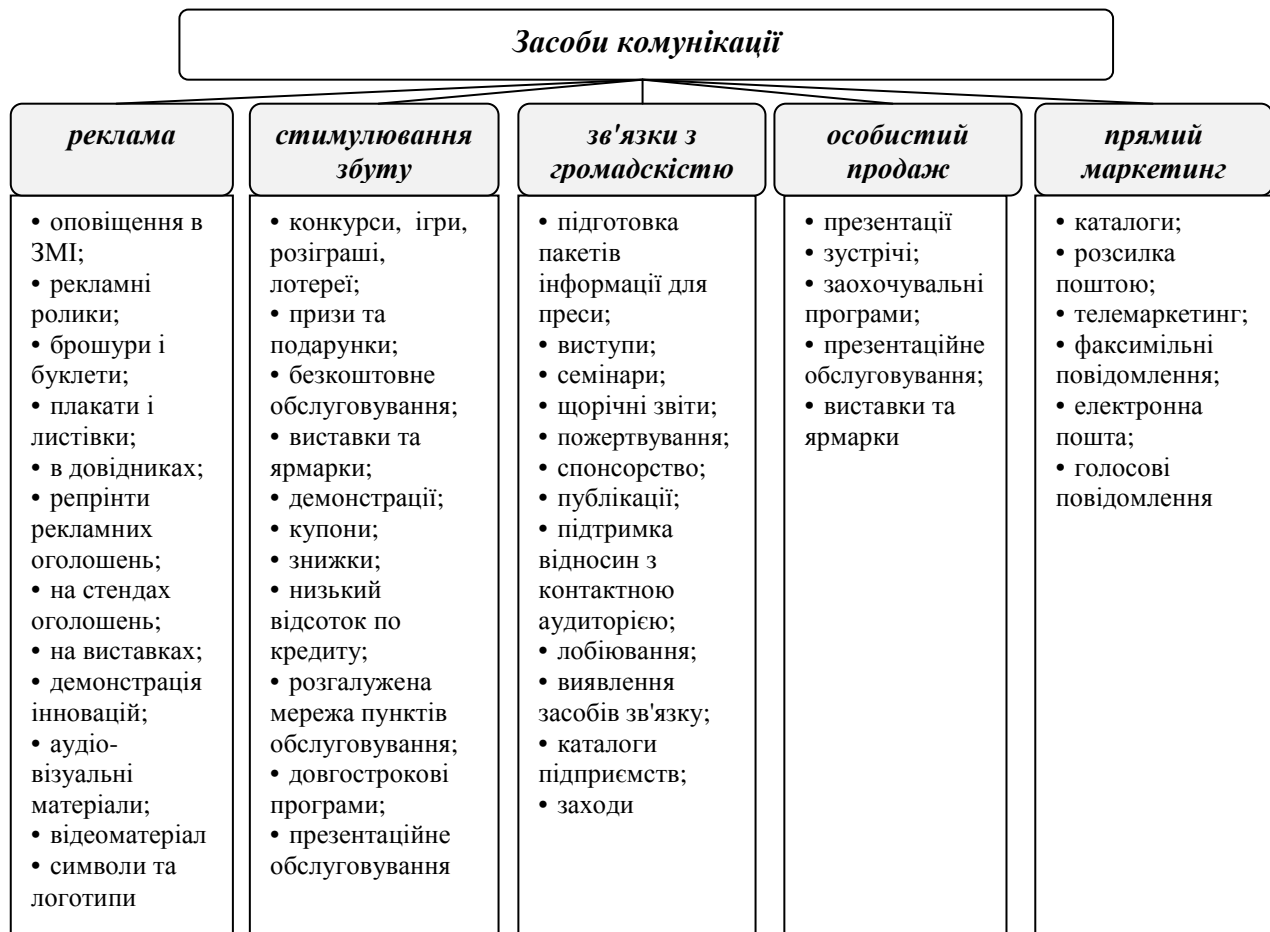


Рис. 2.6 – Поширені засоби комунікацій

Аналіз цільової аудиторії допомагає ідентифікувати точку зору споживачів щодо іміджу сервісної організації, її послуг та сервісів конкурентів. Визначальні установки споживача та дії стосовно послуги значною мірою формуються під впливом їх іміджу. Імідж це набір уявлень, міркувань та вражень індивіда щодо конкретного об'єкта. На разі доцільно вивчити рівень обізнаності аудиторії щодо продукту, визначити ступінь ознайомлення та проаналізувати думку респондентів про нього.

За умови заперечливого відношення більшості респондентів до послуг сервісної організації необхідно подолати проблему негативної репутації. Слід пам'ятати, що люди сприймають, як правило, тільки підтверджуючу інформацію щодо предмета, тому формування позитивного іміджу – нагальне завдання кожної сервісної організації.

## Рівень другий – формулювання очікуваної зворотної реакції

В результаті визначення цільового сегмента ринку та його характеристик варто ухвалити рішення щодо очікуваного відгуку аудиторії: пізнавального, емоційного або поведінкового, тобто нагальним є визначення впливу комунікації: генерація в свідомості аудиторії певної ідеї, зміна установки або форсування дії. На рис. 2.7 представлено чотири моделі формування відгуку, тобто зворотної реакції.



Рис. 2.7 – Ієрархічні моделі формування зворотної реакції

Зазначимо, що відповідно до зазначених моделей в процесі придбання послуги покупець в певній послідовності «проходить» пізнавальну, емоційну й поведінкову стадії.

Логічність «дізнайся → відчуй → зроби», тобто «знання → емоції → дії», характерна категорії споживачів з високим ступенем залученості, які сприймають відмінності численних моделей продуктів в рамках певної категорії.

Альтернативна послідовність «зроби → відчуй → дізнайся», або, «дії → емоції → знання», притаманна ситуації, коли ступінь причетності високий, але клієнт не відчуває або майже не сприймає відмінності продуктів однієї категорії.

Третя модель «дізнайся → зроби → відчуй», тобто «знання → дії → емоції», працює за умови невисокого рівня співучасті аудиторії та відсутності для споживача відмінностей усередині категорії.

Слід зазначити, що вибір правильної послідовності пізнавальної, емоційної й поведінкової стадій, а отже, формулювання очікуваної зворотної реакції дає можливість спланувати адекватні методи комунікацій.

### **Рівень третій – проектування комунікативного комплексу**

Наступним кроком є проектування комунікативного комплексу, отже, на цьому етапі визначають комунікативні інструменти. Як правило, варіації комунікативних програм сильно розрізняються навіть в рамках підприємств однієї галузі залежно від акцентів конкретної організації: на особисті продажі, агресивну рекламу й т.д. На разі слід наголосити на необхідності ретельної координації функцій маркетингу при інтеграції – дезінтеграції інструментів.

#### ***Інструменти комунікацій***

Кожний елемент комунікативного комплексу відрізняється унікальними характеристиками та рівнем витрат.

**Реклама.** Реклама використовується для формування довгострокового іміджу продукту, стимулювання попиту, ефективно осягає територіально розкидану аудиторію. Деякі форми реклами, наприклад, на телебаченні, вимагають значних асигнувань, тоді як реклама в газетах вартує значно дешевше.

**Стимулювання збуту.** Інструменти стимулювання збуту – купони, конкурси, премії й подібні заходи – різноманітні, але мають спільні істотні переваги:

- комунікативні – як правило, включають інформацію, що скеровує споживача до продукту, тобто привертають увагу цільової аудиторії;
- спонукальні – містять поступку, знижку або стимул, що репрезентує цінність для споживача;
- запрошувальні – закликають негайно вчинити акцію, діяння, покупку.

Заходи щодо стимулювання збуту мають короткострокову дію, наприклад, коли слід підкреслити вигідність пропозиції.

**Зв'язки з громадськістю й паблісіті.** Привабливість зв'язків з громадськістю й формування паблісіті базується на трьох домінантах:

- високий рівень довіри – повідомлення у випуску новин, статті щодо потенціалу продукту завжди авторитетніші за рекламу;
- шанс захопити клієнта зненацька – використовувані методи дозволяють завоювати потенційних споживачів, які уникають контактів навіть з рекламою;
- посилення враження – реалізується можливість постійного посилення оцінки організації, продукту.

**Прямий маркетинг.** Всі форми прямого маркетингу – пряма поштова розсилка, телемаркетинг, Інтернет-маркетинг – характеризують загальними рисами:

- індивідуалізація – повідомлення адресують реальній особі;
- кастомізація – повідомлення проектує з урахуванням привабливості для конкретного адресата, отже працює «сервісна фабрика»;
- оперативність – повідомлення може бути розроблено дуже швидко;
- інтерактивність – повідомлення змінюють залежно від реакції одержувача.

**Особисті продажі.** Особисті продажі мають три виняткові властивості:

- особистий контакт – безпосередня інтерактивна взаємодія двох або більше осіб;
- культура відносин – в плинні особистих продажів встановлюють різні типи взаємозв'язків – від формальних комунікацій «організація-клієнт» до встановлення міцних дружніх взаємовідносин;
- зворотна реакція – клієнт на разі відчуває деякий обов'язок вислухати пропозицію та відреагувати на неї.

Розробляючи комунікативну програму в сфері сервісу, доречно враховувати наступні чинники.

1) слід підкреслити, що, незважаючи на традиційно домінуючу позицію в сфері послуг особистих продажів, значне поширення також має такий вагомий маркетинговий комунікативний інструмент, як реклама.

Саме реклама робить можливою ґрунтовну обізнаність споживачів, абсорбує унікальні конкурентні переваги продукту, ефективно нагадує про послугу, підтримує легітимізацію сервісної організації, виступає кшталтом повторного звернення до клієнтів, яке продуктивно генерує необхідність придбання продукту;

2) слід пам'ятати, що ефективність комунікативних інструментів не стала, вона змінюється залежно від стадій готовності клієнта до надбання.

При формуванні обізнаності першорядне значення мають реклама й паблісіті. На сприйняття послуги, головним чином, впливають реклама й особисті продажі, а на ухвалення рішення клієнтом – здебільшого особисті продажі.

Дії – покупки переважною більшістю учиняють в плинні особистих продажів, або в результаті заходів стимулювання збуту. Вірогідність повторного замовлення в основному визначається особистими продажами й стимулюванням збуту, а також рекламою-нагадуванням;

3) слід звернути увагу, що ефективність комунікативних інструментів

розбіжна на різних стадіях життєвого циклу послуги.

На стадії впровадження найбільш результативні реклама й паблісіті; тому, в період розвитку, ефективність всіх засобів просування знижується, оскільки збільшення попиту забезпечується, перш за все, розповсюдженням інформації лояльними клієнтами. На разі актуальною є реклама з-уст-в-уста.

На етапі зрілості особливого значення набувають стимулювання збуту, реклама та особисті продажі. В період спаду активно використовуються заходи стимулювання збуту; вплив реклами й паблісіті знижується.

Слід зазначити, що лідери ринків здобувають більше інтересів від агресивних рекламних кампаній, проте невеликі організації сфери сервісу, навпаки, виграють, активно використовуючи в комплексі маркетингових комунікацій заходи стимулювання збуту.

#### **Рівень четвертий – визначення загального бюджету**

Витрати на комунікації в сфері сервісу варіюються від 5 до 50% від об'ємів продажу.

#### ***Формування бюджету***

Реалізація практично всіх функцій управління комунікаціями тісно пов'язана з проблемою фінансування, тому бюджет є головним знаряддям, що забезпечує управління комунікативним процесом. Загальний бюджет на разі являє собою кошторис витрат на заплановані заходи, спрямовані на досягнення поставлених цілей.

Планування загального бюджету припускає визначення загальної кількості виділених коштів та їхній розподіл, тобто постатейна вказівка в який спосіб та в якому обсязі вони будуть використані. Витрати на комунікації є поточними.

Слід пам'ятати, що даний вид витрат є одним з головних факторів зростання обсягів продажу та рентабельності. Часто значні суми, затрачувані на комунікації, можуть сприяти одержанню прибутку через суттєвий проміжок часу. Виходячи із цього можна вважати витрати на комунікації як одну з форм інвестиційних витрат, які, подібно до капіталовкладень в основні засоби, окупаються з часом.

Розробка комунікативної програми та визначення її бюджету, як і вся комунікативна діяльність, значною мірою має суб'єктивний, творчий характер і залежить від інтуїції, досвіду, індивідуальних особливостей відповідальних за цей процес фахівців [6].

Комплекс рішень, пов'язаних з розробкою загального бюджету, можна

умовно розділити на два блоки (рис. 2.8).

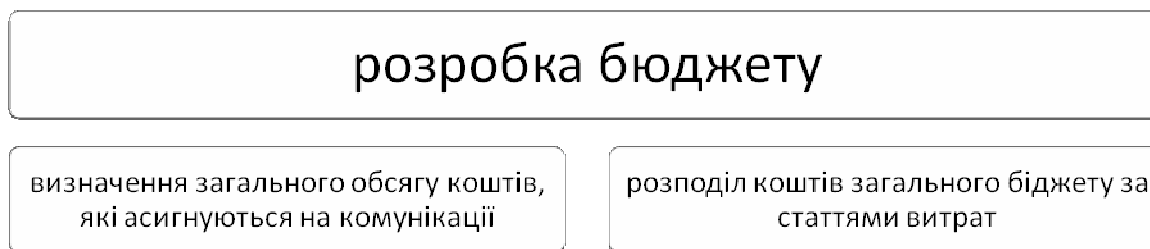


Рис. 2.8 – Комплекс рішень, пов’язаних з розробкою загального бюджету

### ***Визначення загального обсягу коштів, які асигнують на комунікації***

Визначення загального обсягу коштів на комунікації має враховувати наступні чинники:

- специфіка продукту та етап життєвого циклу, на якому він перебуває;
- обсяг і географічні розміри ринку (сегмент, регіон, країна) – охоплення великих, широкорозкиданих загальнонаціональних ринків обходиться дорожче, ніж охоплення сконцентрованих місцевих ринків;
- величина й характер цільової аудиторії;
- позиція комунікативної програми в комплексі маркетингу – чим значніше позиція комунікативної програми в становленні збуту, тим більшим, ймовірно, виявиться й розмір бюджету;
- витрати конкурентів. Якщо метою комунікацій є протидія конкуренції, нейтралізація конкурентів, то додаткові витрати на комунікації неминучі;
- причетність до розроблення комунікативної програми вищих керівників – один з суб’єктивних факторів, що визначає її формат та рівень витрат;
- диференціація продукту;
- розмір прибутку й обсяг збуту;
- фінансові ресурси – розмах будь-яких програм завжди необхідно порівнювати з величиною наявних коштів для фінансування;
- популярність сервісної організації й т.д.

Слід підкреслити, що перераховані фактори є взаємозалежними, постійно змінюваними, при розробці загального бюджету їх доцільно розглядати в сукупності [4].

### ***Розподіл коштів загального бюджету за статтями витрат***

Важливою проблемою розробки загального бюджету є розподіл асигнувань. Основними статтями загального бюджету в сервісних організаціях являються:

- адміністративні витрати;
- витрати на придбання простору (одна з найбільших статей) – закупівля місця на газетних смугах та сторінках журналів, ефірного часу на телебаченні й радіо, площ на спеціальних стендах, місця під розклеювання листівок й т.д.;
- витрати на заходи через засоби масової інформації (оголошення у пресі, оголошення та передачі на радіо, телебаченні);
- витрати на розробку та видавництво рекламних виробів (ілюстрованих каталогів, прейскурантів, брошур, альбомів, проспектів, афіш тощо);
- гонорари агентствам;
- інші витрати (наприклад, на закупівлю інформаційних баз, поштові витрати, транспорт і т.п.);
- витрати на виготовлення візитівок;
- витрати на конструювання позитивного іміджу.

У випадку сезонності роботи сервісної організації й традиційно сформованими періодами масового продажу послуг у бюджеті необхідно визначити витрати відповідно до періодів проведення кампаній. При розподілі загального бюджету доцільно деяку частину коштів направляти в резерв на випадок ускладнення ринкової ситуації, зниження попиту, необхідності варіювання коштів.

### ***Методи планування рекламного бюджету***

Бюджет комунікативних програм має органічно вписуватися в загальну суму витрат маркетингового комплексу, який ухвалюється щороку. В практиці маркетингової діяльності існує значна кількість методів планування бюджету (рис. 2.9).

#### **Довільні методи планування бюджету**

***Залишковий метод***, або інакше, фінансування «від можливостей», бюджет розробляється виходячи з наявності грошових коштів. На разі виділяється така сума коштів, яку санкціонує керівництво. Отже, планування на комунікації здійснюється за залишковим принципом: спочатку виділяються асигнування на всі виробничі, управлінські та інші види діяльності, а кошти, які залишилися, використовуються на комунікативні програми.

При використанні ***методу інерції***, або за витратами попереднього року, перегляду попереднього бюджету, метод визначення бюджету з обліком змінених фінансових показників бюджет залишається в обсягах попереднього року, корегуючи відповідно до змінених умов – на величину зростання розцінок

на рекламу, рівня інфляції.

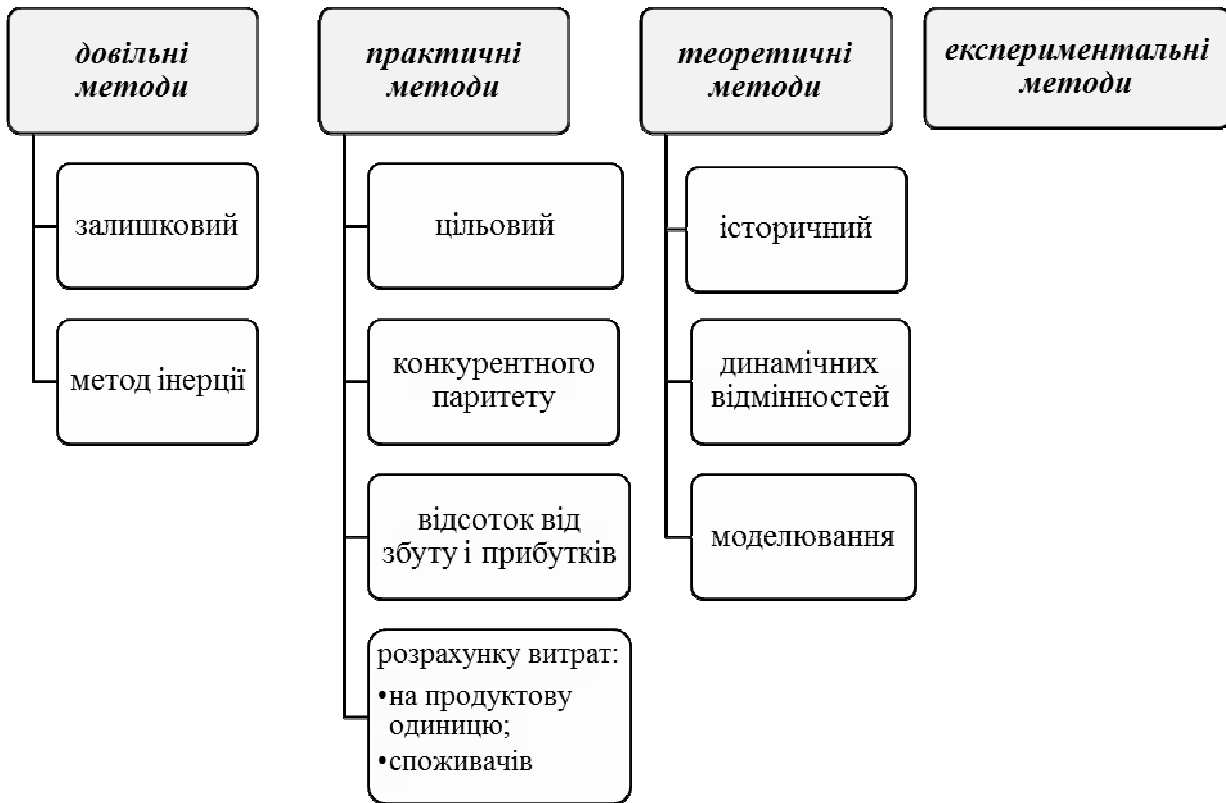


Рис. 2.9 – Групи методів планування рекламного бюджету

### Практичні методи планування рекламного бюджету

В практичних методах витрати співвідносяться з іншими показниками діяльності сервісної організації, її цілями, наслідками нововведень. Методи цієї групи використовуються найчастіше, але не відзначаються високою достовірністю результатів.

**Метод розрахунку бюджету залежно від обороту**, тобто відсотка від обсягу збуту, «A/S метод». Сервісна організація може встановлювати певний відсоток як від попередніх продажів, так і від прогнозу продажу на наступний рік, таким чином, витрати зростають по мірі збільшення оборотів фірми [1].

Найчастіше використовують показник процентного відношення затрат до загальної вартості продажу (2.1):

$$\text{Бюджет на комунікативні програми} = \frac{\text{Загальні Асигнування}}{\text{Загальна Вартість Продажів}} \times 100\% \quad (2.1)$$

На разі бюджет розраховують як добуток асигнованих коштів на кількість реалізованих або запланованих до надання послуг.

Один з варіантів методу відсотка від обороту – встановлення певної суми витрат на одиницю послуг минулого, поточного або майбутнього року. На разі



показник асигнування/загальний обсяг продажу виражається в грошових одиницях на одну послугу.

**Метод витрат з розрахунку на споживачів** дещо нагадує метод обчислення обсягу витрат на продуктову одиницю, але відрізняється основою для обрахунків – це кількість споживачів чи пунктів обслуговування за регіонами. Розподіл бюджету між регіонами здійснюють пропорційно до кількості філій.

**Метод «конкурентного паритету»**, або аналогій, орієнтації на конкурента, відповідності конкуренту, планування бюджету, виходячи з рівня витрат конкурентів, припускає урахування практики й рівня витрат конкуруючих організацій.

Застосовуючи **цільовий метод**, тобто метод на основі цілей і задач, визначають цілі, які стоять перед сервісною організацією, формулюють задачі, які необхідно вирішити для досягнення поставлених цілей; виділяють задачі, які мають бути вирішені комунікативними програмами; визначають обсяг коштів для проведення заходів.

Сума витрат за кожним заходом формує розмір загального бюджету.

За умови невідповідності бюджету реальним можливостям сервісної організації цілі підлягають корегуванню.

### **Теоретичні методи планування витрат**

При використанні теоретичних методів на засадах вивчення досвіду і ситуації на ринку вимірюють зворотні ефекти, вивчають основні тенденції на ринку, оцінюють функцію реакції, аналізують різні обсяги витрат з метою визначення оптимальних. До таких методів відносяться історичний метод, метод динамічних відмінностей та моделювання.

Моделювання являє собою вивчення, конкретизацію, відображення та операціоналізацію взаємозв'язків, що дає змогу врахувати вплив на діяльність сервісної організації різних факторів, а відтак обрати найкращий альтернативний варіант дій та оцінити можливі наслідки [8].

Існує безліч моделей планування бюджету. Найбільш відомі – модель Видаля-Вольфа, модель «DEMON», модель Літла та модель Дорфмана-Стеймана.

**Експериментальні** (емпіричні) **методи планування рекламного бюджету** передбачають спеціальний збір інформації для визначення бюджету за допомогою чисельних експериментів.

Слід підкреслити широке поширення експертного методу, заснованого на оцінках провідних фахівців.

### Рівень п'ятий – розробка повідомлення

Наступним етапом проектування комунікативного комплексу є розроблювання ефективного повідомлення.

Слід пам'ятати, що в ідеальному випадку ціленаправлене звернення привертає увагу цільової аудиторії, викликає інтерес, активізує потреби та стимулює дії споживачів.

Зазначені етапи загально обкреслює класична модель AIDA [40], запропонована у 1896 р. американським вченим *Елмером Левісом (Elmer Levis)*, де: A – Attention (Увага); I – Interest (Інтерес); D – Desire (Бажання); A – Action (Дії) (рис. 2.10).

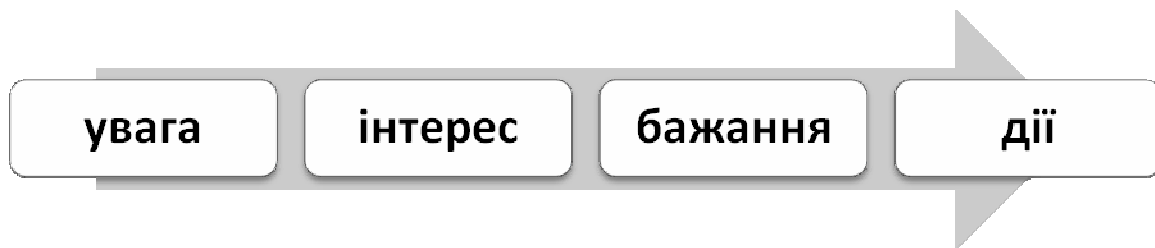


Рис. 2.10 – Класична модель AIDA

Слід зазначити, що більш ніж за сто років модель AIDA змінювалась: різноманітно інтерпретувалася аббревіатура, до класичної схеми додавалися букви, тобто етапи процесу, отже модель вживалася у розширеному варіанті.

Слід підкреслити, що найбільш істотною модифікацією моделі AIDA можна вважати її спрощення до трьох основних стадій:

1. пізнавальної;
2. емоційної;
3. поведінкової, або мотиваційної.

AIDA – *Awareness* – Обізнаність – щоб виявити інтерес, клієнт має отримати інформацію щодо пропонованого продукту; таким чином: Обізнаність → Інтерес → Бажання → Дії.

AIDA – *Demand* – Потреба; отже: Увага → Інтерес → Потреба → Дії.

AIDA – *Decision* – Ухвалення Рішення; або: Увага → Інтерес → Ухвалення Рішення → Дії.

AID[M]A – *Motivation* – Мотивація; тобто: Увага → Інтерес → Бажання → Мотивація → Дії.

AID[C]A – *Conviction* – Переконаність в правильному виборі; отже: Увага

→ Інтерес → Бажання → Переконаність в правильному виборі → Дії.

В протилежному випадку, або за умови відсутності акцентів на цьому етапі, настає «когнітивний дисонанс», тобто очікування споживача не виправдовуються, виникає розчарування, в результаті підприємство, як правило, втрачає клієнта.

AID[E]A – *Evidence* – Свідоцтва, Відгуки інших покупців; таким чином: Увага → Інтерес → Бажання → Свідоцтва, Відгуки інших покупців → Дії.

Слід підкреслити низький кредит довіри популістським зверненням, аудиторія на разі потребує інших джерел інформації, яким можна довіряти, отже актуальності набувають точки зору формуючих та направляючих уявлення.

AIDA[S] – *Satisfaction* – Задоволення (як результат AIDA-процесу); цебто: Увага → Інтерес → Бажання → Дії → Задоволення.

Отже, після придбання продукту потрібно здобути задоволення споживача, пам'ятаючи, що подібний клієнт може стати постійним покупцем та рекламувати набутий досвід рідним та знайомим, таким чином пропагуючи підприємство. Вирішення задачі «задоволення» має суттєві переваги: утримання клієнта й перетворення його в постійного споживача; активізація реклами з-вуст-в-уста, тобто, сарафанового радіо – задоволений споживач популяризує вдалий досвід.

На разі слід пам'ятати, що задоволення клієнта, і, як наслідок, формування лояльності, є комплексним завданням всього підприємства, а не тільки комунікативних звернень, та залежить від правильної розробки основного продукту та супутніх послуг, сервісної політики організації та інших чинників. Таким чином, придбання сервісу можна відобразити послідовністю, наведеною на рис 2.11.



Рис. 2.11 – Схема придбання сервісу (на основі моделі AIDA)

**Увага.** На першому етапі необхідно привернути увагу клієнта та створити передумови для виникнення довіри.

Для максимально ефективного впливу необхідно по можливості завчасно отримати інформацію щодо цінностей, мотивів, стимул-реакцій споживача, наприклад, відчуття гідності споживача, його прагнення до успіху, матеріальна вигода, відчуття власності, отримання задоволення, комфорт, бажання бути здоровим і т. д.

Для залучення уваги, з метою фокусування свідомості споживача на пропозиції краще використовувати тільки один, але сильний аргумент, оскільки завжди існує ризик втрати уваги споживача. На разі доцільне використання *USP* – Унікальної Продажної Пропозиції, або *UEP* – Унікальної Емоційної Пропозиції. Персоналу сервісних організацій для залучення уваги клієнтів доречно:

- поставити питання;
- процитувати маловідомий факт або статистику;
- використати демоверсії;
- презентувати промо-пропозицію;
- вжити яскравий образ або сильний слоган.

На разі слід пам'ятати, що завдання першого етапу – залучення уваги, а не ефективні продажі з першої спроби.

**Інтерес.** Залучену увагу клієнта слід завоювати, тому цей етап можна справедливо вважати найбільш складним.

На разі споживач повинен отримати вичерпну інформацію щодо сервісної організації, пропонованої послуги та процесу обслуговування: суть базової послуги, навіщо потрібна, де і як її отримати, умови, за яких надається, додаткові сервіси, а також щодо досвіду сервісної організації й т. д. Таким чином необхідно стимулювати інтерес клієнта, демонструючи характеристики, переваги та можливу користь від обслуговування.

В плинні етапу споживач продукує відношення до сервісу, вирішуючи, чи потрібен він та чи варто продовжувати комунікацію. На разі завдання сервісної організації не тільки презентувати основний та додатковий сервіс, а й акцентувати на вигоді певної пропозиції для визначеного клієнта, тобто пояснення яким чином конкретний сервіс допоможе задовольнити потреби клієнта.

**Потреби.** За умови позитивної реакції споживача та скристалізованого інтересу на цьому етапі формується бажання покупки сполученням в уяві клієнта існуючих потреб та переваг сервісу. Фактично це впевнене переконання

покупця, що сервісне обслуговування здатне задовольнити його запити й потреби, по можливості має негайно привести до покупки. Слід наголосити на прийомах генерування бажання доцільних в сервісних організаціях:

- демонстрація серйозності пропозиції, респектабельності сервісної організації, потужності ресурсів, компетенцій;
- переконання клієнтів щодо унікальності пропозиції, наголошення на тому, що конкуренти не пропонують достеменного сервісу;
- повідомлення, що вигідна пропозиція має обмежений термін або обмежений об'єм;
- пропозиція бонусного обслуговування, додаткової безкоштовної послуги;
- переконання клієнта в мінімізації ризику за умови обслуговування в сервісній організації;
- пропозиція скористатися демо-версією;
- пропозиція ознайомитись з відгуками інших клієнтів;
- демонстрація клієнтові нагальності послуги.

Отже, в плінні етапу має місце переконання клієнта, що даний сервіс задовольнить його потреби.

**Дія.** На цьому етапі покупець придбаває сервіс, тобто здійснює дію. Наразі необхідно наголосити на швидкому й комфортному процесі обслуговування.

У виняткових випадках для підкреслення унікальності сервісу процес обслуговування штучно затягується, це побічно впливає на підвищення вартості продукту.

Таким чином, модель AIDA – це поетапний процес-програма залучення уваги потенційного клієнта, виклик інтересу, формування потреби (або бажання) й, в остаточному підсумку, спонукання його до дії-покупки.

Але, як показує практика, лише незначний відсоток повідомлень впливають на здійснення покупки, тобто модель AIDA, або «увага → інтерес → потреба → дія», відображає бажані якості комунікацій. Слід зазначити, що процес створення повідомлення складається з отримання відповідей на чотири питання: що сказати, тобто зміст повідомлення; як логічно побудувати повідомлення, або структура; які символи використовувати, тобто, оформлення повідомлення; та від кого/чого воно має виходити, або джерело повідомлення.

### ***Зміст повідомлення***

Визначаючи зміст повідомлення, генерують заклик, тему, ідею або

унікальну продажну пропозицію. Виділяють три типи закликів:

- раціональний;
- емоційний;
- моральний.

Раціональний заклик розраховано на залучення аудиторії заявленими вигодами пропозиції, наприклад, економічності або продуктивності. Існує поширена думка, що на раціональний заклик, перш за все, реагують ділові клієнти, які мають професійні знання, здатні визначити цінність сервісу та пояснити свій вибір іншим.

Емоційний заклик пробуджує негативні або позитивні емоції, які мотивують споживачів до покупки, тобто створюється унікальна емоційна пропозиція. Навіть за умови повної ідентичності за характеристиками продуктів конкурентів послуга може викликати у клієнтів унікальні асоціації, до яких і повинні звертатися комунікації. Апеляція до негативних відчуттів, таких як страх, вина або сором, використовується для запобігання або спонукання людей до певної моделі поведінки. На разі доцільне наголошення на таких позитивних відчуттях, як гумор, любов, гордість, радість.

Моральний заклик апелює до відчуття справедливості реципієнтів, використовується для залучення до соціальних заходів, наприклад, заклик «Мовчання = Смерть», направлений на боротьбу зі снідом компанією *Act-Up*.

Міжнародні фірми стикаються з серйозними проблемами при розробці змісту повідомлень для глобальних комунікативних програм: 1) потрібно визначити, чи існує попит на продукт в певній країні; 2) необхідно упевнитися як в легальності, так і в прийнятності вибраного ринкового сегмента; 3) варто з'ясувати доречність стилю рекламного звернення в країнах розповсюдження; 4) необхідно вирішити, де розроблятиметься реклама – в штаб-квартирі компанії або на місцях. Наприклад, компанія *Coca-Cola* розробила серію рекламних оголошень, які можна «підганяти» під особливості тієї або іншої аудиторії.

### ***Структура повідомлення***

Слід зазначити, ефективність повідомлення залежить не тільки від змісту, але й від структури.

За структурою повідомлення можна постройти як одностороннє аргументування, що піарить продукт, або як двостороннє, яке відзначає також і вади. Двостороннє обґрунтування є доречним за умови необхідності подолання існуючих негативних асоціацій у реципієнта, воно, як правило, ефективно

впливає на освічену аудиторію та споживачів, які негативно сприймають продукт.

При цьому має значення також порядок аргументації. Важливо враховувати, що при розміщенні інформації в газетах та інших медіа-засобах першим слід репрезентувати найсильніший довід – він приверне увагу та сфокусує інтерес аудиторії.

Для заінтригованих клієнтів більш ефективним може стати повідомлення, вистроєне за принципом кульмінації. Двостороннє звернення до упередженої аудиторії доцільно почати з гіпотетичних контрдоводів, а закінчити переконливими аргументами, які підкреслюють корисність.

### ***Оформлення повідомлення***

При оформленні повідомлення необхідно враховувати чинники, які підсилюють ефективність звернень. Наприклад, при розміщенні оголошення у пресі слід акцентувати заголовок, текст, ілюстрації та кольорову гамму. Для радіоповідомлення варто ретельно підібрати слова, обрати відповідний тембр голосу, продумати вокаліз (паузи, зітхання, вигуки). При оформленні візуальних та відеоматеріалів необхідно враховувати не тільки зазначені елементи, але й невербальні прийоми, тобто жести, міміку. На разі ефект можна підкреслити кольоровою гамою.

Інтерактивні комунікації, як правило, гнучкіші та мають поєднувати елементи друкарської, радіо- та телевізійної реклами для залучення, збереження та фокусування інтересу аудиторії.

### ***Джерело повідомлення***

Слід зазначити, що краще закарбовується та концентрує увагу аудиторії звернення популярної або просто привабливої людини, тобто інформація, поширювана авторитетним джерелом, особливо переконлива. Саме тому туристський продукт нерідко репрезентують актори, спортсмени, популярні громадські діячі, які мають значний кредит довіри аудиторії.

На сприйняття джерела повідомлення як надійного впливають чинники:

- компетентність;
- достовірність;
- здатність викликати симпатію.

На разі компетентність – це наявність спеціальних знань та досвіду, необхідного для ефективної діяльності в певній області, тобто це здатність особи, яка презентує повідомлення, стати повноцінним та кваліфікованим

учасником взаємодії. Достовірність підкреслює сприйняття джерела повідомлення як неупередженого й правдивого. Споживачі, як правило, довіряють членам родини, друзям, а не випадковим персонам або службовцям сервісної організації, які за будь-яких умов, просувають продукт.

Симпатія, як позитивно забарвлене відчуття, генерується внаслідок виборчої компліментарної реакції на привабливу зовнішність, поведінку, риси характеру певного індивіда, виявляється в привітності, доброзичливості, захопленні, спонукає до спілкування та концентрування уваги. Слід підкреслити, що щирість, відчуття гумору, природність посилюють симпатію до джерела повідомлення.

Отже, джерело, оцінюється як найнадійніше за умови щонайвищої кількості балів за всіма трьома категоріями.

### **Рівень шостий – вибір каналів комунікації**

Для передачі повідомлення комунікатор має вибрати ефективні канали розповсюдження інформації. Унаслідок високої вартості особистих продажів сервісні організації додатково використовують різні комунікативні канали: оголошення в ЗМІ, пряму поштову розсилку (включаючи аудіо та відео), презентаційне обслуговування, телемаркетинг, web-сайти та багато інших, що покликано сформувати у цільовій аудиторії перевагу певної марки.

В цілому сервісні організації можуть застосовувати два типи комунікативних каналів: особисті та неособисті.

### ***Особисті канали комунікації***

Під особистими комунікативними каналами розуміються прямі контактування двох або більше осіб, безпосереднє звернення особистості до аудиторії, підтримка зв'язків телефоном або електронною поштою. Ефективність особистих каналів комунікації визначається рівнем індивідуалізації презентації та зворотним зв'язком.

Для стимулювання дії комунікативних каналів сервісні організації можуть вжити наступних заходів:

- з метою концентрації зусиль визначити джерела впливу: клієнтів та підприємства;
- направити зусилля на формування точок зору лідерів, обслуговуючи їх на вигідних умовах;
- звернутися до впливових в місцевих співтовариствах осіб, лідерів громадських організацій;



- використовувати в рекламі рекомендації впливових особистостей. Саме така політика реалізовується турфірмами за участю в рекламі відомих акторів;
- розроблювати рекламу з високим ступенем «розмовної застосовності». Така реклама уміщує слоган, доречний для широко вжитку, наприклад, заклик компанії L'Oréal «Бо ми того варті»;
- розширювати усні канали інформації для клієнтів. Професійні бухгалтерські та аудиторські фірми, наприклад, стимулюють клієнтів до поширення позитивних відгуків щодо рівня обслуговування;
- організувати електронний форум;
- активно використовувати «вірусний маркетинг».

### ***Неособисті канали комунікації***

Неособисті канали комунікації включають медіа-засоби, атмосферу та заходи. Медіа-засоби об'єднують друкарські засоби: газети, журнали, пряму поштову розсилку; засоби віщання: радіо, телебачення; електронні засоби: аудіо та відео, web-сайти; засоби зовнішньої реклами: оголошення, вивіски, плакати. Слід зазначити, що більшість звернень, які передаються через неособисті канали, – платні.

На разі під атмосферою розуміють «сконцентоване середовище», яке формує або підкріплює знання споживача та направити вектор на реалізацію покупки. Так, декорація багатими килимами й меблями офісу організації має генерувати у клієнта впевненість в її «стабільності».

Заходи – це дії, направлені на передачу певної інформації контактній аудиторії. Наприклад, торгово-розважальні центри організують виступи естрадних акторів, презентації хідожників з метою підтримання іміджу вишуканого підприємства в очах забезпечених клієнтів.

Особисті комунікації часто ефективніші за масові, проте неособисті канали за підтримки дворівневого комунікативного потоку формують персональне відношення та поведінку індивідів. Ідеї, поширювані по радіо, телебаченню, через друкарські видання та Інтернет, передаються лідерам думок, а від них іншим групам. Дворівневий потік має декілька наслідків:

1) вплив медіа-засобів на громадську думку є опосередкованим, оскільки інформація фільтрується лідерами думок, які доводять її до свідомості цільових груп;

2) дворівневий потік інформації репрезентує, що індивіди взаємодіють, головним чином, усередині соціальної групи, перебравши в процесі переконання від лідерів думок;

3) відповідно до концепції дворівневої комунікації комунікатор, який використовує неособисті канали для поширення інформації, може безпосередньо звертатися до лідерів думок, наприклад, виробники програмного забезпечення проводять попередні презентації продукту лідерам думок, а потому випускають його в широкий продаж.

### **Рівень сьомий – управління інтегрованими комунікаціями**

Враховуючи розділення масових ринків на міні-ринки, динамічний розвиток нових видів медіа-засобів й підвищення вимогливості споживачів, сервісним організаціям необхідно розширювати діапазон інструментів й звернень до цільових аудиторій, що вимагає залучення інтегрованих комунікацій.

За визначенням Американської асоціації рекламних агентств, *інтегровані маркетингові комунікації* – це концепція планування, яка ґрунтується на необхідності оцінки стратегічної ролі окремих інструментів та пошуку модифікацій оптимального їх поєднання для забезпечення чіткості, послідовності й максимізації впливу комунікативних програм за допомогою інтеграції всіх дискретних повідомлень.

Досвід показує, що ефективна реалізація інтегрованих комунікацій підвищує відповідальність персоналу за гармонійне формування позитивного іміджу торгових марок та, як наслідок, впливає на масштаби та діапазони сервісних організацій. На разі слід підкреслити, що інтегровані комунікації суттєво інтенсифікують обхват цільової аудиторії конструктивним інформуванням відповідними реляціями в належний час у необхідному місці.

### **Рівень восьмий – оцінка результатів**

По реалізації комунікативної програми необхідно оцінити її вплив на цільову аудиторію. На разі доцільне опитування з метою з'ясування, чи запам'ятався рекламний обіг; що саме закарбувалося, які відчуття та асоціації викликало, як вплинуло на відношення до організації та продукту. Крім того, необхідно визначити поведінкові показники відгуку аудиторії, наприклад, скільки осіб набули послугу та чи репрезентували набутий досвід.

Припустимо, опитування продемонструвало, що 80 % цільових споживачів обізнані про марку, 60 % придбавали послуги й лише 20 % з них залишилися задоволені обслуговуванням. Таким чином, цифри свідчать, що комунікативна програма сприяла обізнаності, але марочний продукт не виправдав очікувань споживачів. Утім, якщо про марку знають 40 % аудиторії,

30 % набули обслуговування, з них 80 % – задоволені, – програму комунікацій доцільно употужнити, з метою інформування споживачів щодо переваг марки.

### **Контрольні запитання**

1. Дайте визначення поняття «комунікація».
2. Які компоненти включає комунікативний процес?
3. Дайте визначення поняття «комунікативна одиниця».
4. Поясніть різницю між вербальною та невербальною комунікаціями.
5. Яке коло проблем вивчає семіотика?
6. Що є предметом вивчення у синтактиці?
7. Проаналізуйте національні особливості комунікацій.
8. Дайте визначення поняття «ефективна комунікація».
9. За яких умов ефект комунікативного процесу буде зведений до мінімального?
10. Проаналізуйте комунікативні уміння.
11. Сформулюйте умови здійснення ефективної комунікації.
12. Охарактеризуйте комунікативні бар'єри.
13. Охарактеризуйте основні складові простої одноступінчатої моделі комунікації.
14. Охарактеризуйте альтернативну концепцію комунікацій.
15. Охарактеризуйте масові комунікації.
16. Охарактеризуйте двоступінчатую модель комунікації Каца-Лазарсфельда.
17. Охарактеризуйте багатоступінчатую комунікативну модель.
18. Проаналізуйте шаблі ефективної комунікації.
19. Якими рисами характеризують форми прямого маркетингу?
20. Проаналізуйте чинники, які доречно враховувати при розробці комунікативної програми в сфері сервісу.
21. Охарактеризуйте групи методів планування рекламного бюджету.
22. Якщо думки можуть передаватися через символи, то чому так багато випадків непорозуміння в комунікаціях?
23. Чому споживачі ігнорують більшість рекламних оголошень?

## Тестові завдання до теми

**Тест 1.** *Під комунікацією розуміють:*

- а) обмінний процес, здійснюваний між двома або декількома особами, під час якого смислово інформацію передають за допомогою навмисне використаних символів;
- б) соціально обумовлений процес в різних сферах пізнавально-трудої й творчої діяльності;
- в) спілкування, передача і прийом інформації в людському суспільстві;
- г) всі відповіді вірні.

**Тест 2.** *Під реципієнтом в комунікативному процесі розуміють:*

- а) джерело інформації, яке генерує та відправляє повідомлення;
- б) передавач, який перетворює, кодує повідомлення в сигнали, зручні для передачі;
- в) приймач, який сприймає та відтворює сигнал, декодує прийняте повідомлення;
- г) адресат або одержувач інформації.

**Тест 3.** *Використання в процесі комунікації характеристик голосу – це:*

- а) екстралінгвістика;
- б) паралінгвістика;
- в) кінесика;
- г) проксеміка.

**Тест 4.** *Використання в процесі комунікації міжособистісного простору*

*– це:*

- а) екстралінгвістика;
- б) паралінгвістика;
- в) кінесика;
- г) проксеміка.

**Тест 5.** *Використання в процесі комунікації жестів та міміки – це:*

- а) екстралінгвістика;
- б) паралінгвістика;
- в) кінесика;
- г) проксеміка.

**Тест 6.** *Який з видів комунікації включає творчу, розважальну, відволікаючу, гумористичну та іншу інформацію, що допомагає розслабитися, відпочити, перенестися уявою, помріяти, пофантазувати?*

- а) інформативна;
- б) афективно-оцінна;

- в) рекреативна;
- г) переконуюча.

**Тест 7.** *Кому з вчених належить розробка двоступінчатої комунікативної моделі?*

- а) Дітц і Мантовані;
- б) Е. Кац та П. Лазарсфельд;
- в) Ф. Котлер;
- г) К. Лавлок.

**Тест 8.** *Процес, при якому повідомлення проектують з урахуванням привабливості для конкретного адресата:*

- а) індивідуалізація;
- б) кастомізація;
- в) оперативність;
- г) інтерактивність.

**Тест 9.** *До якої з груп методів планування рекламного бюджету відносять метод конкурентного паритету?*

- а) довільні методи;
- б) експериментальні методи;
- в) теоретичні методи;
- г) практичні методи.

**Тест 10.** *Модель AIDA запропонував:*

- а) Ф. Котлер;
- б) К. Лавлок;
- в) М. Бітнер;
- г) Е. Левіс.

## РОЗДІЛ 3. МЕНЕДЖМЕНТ КОМУНІКАЦІЙ

### 3.1. Участь клієнта у сервісному процесі

Процеси надання послуг, спрямованих на людину, передбачають активну взаємодію клієнтів та сервісної організації, включаючи особисті візити до підприємства й контактування з персоналом, наприклад, відвідування ресторану або використання послуг авіакомпанії. В інших випадках така необхідність відсутня, а комунікації з персоналом відбуваються за умови неординарних інцидентів, наприклад, при використанні послуг кабельного телебачення. Але всі сервісні процеси передбачають обов'язкову мінімальну участь клієнта у обслуговуванні.

Отже, *комунікації в сфері сервісу – це період часу, протягом якого клієнт бере особисту участь в обслуговуванні*, тобто під комунікацією на разі розуміють міжособистісні взаємодії, що виникають між клієнтом та персоналом сервісної організації.

Правильно керувати комунікаціями з метою повного задоволення потреб та запитів клієнта й одержання результату, бажаного для сервісної організації, можна лише за умови відповіді на наступні питання:

- 1) Яким чином зміна рівня взаємодії клієнта із сервісною організацією впливає на стратегії планування процесів обслуговування та на самі процеси?
- 2) Що таке критичні події та їх вплив на задоволеність клієнта обслуговуванням?
- 3) Як позначається неадекватне поведіння клієнта на сервісній організації, на співробітниках та на інших клієнтах?
- 4) Яка потенційна роль клієнта в процесі обслуговування?

В сфері послуг клієнту приділяють більш активну роль, ніж у виробничій сфері. За *Теодором Левиттом (Theodore Levitt)*, підприємства, які надають послуги, спрямовані на людину, очікують, що клієнти особисто прийдуть до сервісної організації, тобто в точку злиття процесу створення послуги, надання й споживання. Але існують альтернативні варіанти: фахівець може приїхати додому або в офіс клієнта, взаємодія також може здійснюватися на відстані за допомогою фізичних або електронних каналів.

Отже, за умови надання клієнтові в процесі обслуговування активної ролі, ефективність роботи сервісної організації значною мірою залежить від споживача. В одних випадках йому необхідно тісно взаємодіяти із персоналом сервісної організації, в інших він може обрати повне самообслуговування. Однак в обох ситуаціях активна участь споживача у сервісному процесі є

обов'язковою.

Інноваційні технології розкривають сучасні можливості виробництва й надання послуг, заснованих на обробці інформації. Проте перейти на принципово нову, технологічну модель обслуговування в сталих галузях складно, оскільки традиційний спосіб обслуговування характеризують сформованими підвалинами й культурою, а постійні клієнти звикають отримувати послуги певним чином. Тому в такий спосіб ефективніше пропонувати модернізовану послугу. Слід констатувати, що клієнти потребують індивідуального підходу, який враховує персональні запити й потреби. Отже, кожного разу споживачі послуг відрізняються одне від одного, а обслуговуючий персонал працює з кожним клієнтом персонально. І чим довше й активніше клієнти беруть участь у сервісному процесі, тим вища ймовірність того, що обслуговування одного клієнта буде відрізнятися від обслуговування інших, або навіть від попереднього візиту споживача.

Чимало проблем, які виникають між клієнтами й обслуговуючим персоналом сервісних організацій, засновані на заперечливих інцидентах, що відбуваються під час комунікацій. Тому з метою спрощення процесу надання послуги, підвищення продуктивності й зниження впливу негативних чинників сервісні організації використовують інноваційні технології для мінімізації й навіть виключення контактувань між клієнтом й персоналом. Тому обслуговування по телефону є більш пріоритетним, ніж особистісні комунікації. Крім того, обслуговування персоналом на сучасному етапі активно замінюють самообслуговуванням із застосуванням простого в керуванні устаткування (шведський стіл тощо). Також слід зазначити, що голосові телефонні комунікації витісняють Web-сайти.

У деяких випадках процес надання послуги можна звести до єдиної комунікації, протягом якої відразу відбувається замовлення, оплата й безпосереднє надання послуги, в інших – присутність клієнта неминуча, також взаємодія може відбуватися протягом певного часу із залученням різних службовців; іноді обслуговування проводиться в декількох різних місцях, як, наприклад, при авіаційних перельотах.

На разі *термін* «комунікація» використовують для опису міжособистісних взаємодій, які виникають між споживачем й персоналом сервісної організації, але не менш значимі також контакти клієнтів з устаткуванням для самообслуговування. У міру зростання ступеня участі споживача в процесі обслуговування такі контакти стають більш частими й тривалими. На рис. 3.1 послуги згруповані за трьома рівнями контактувань,

грунтуючись за ступенем взаємодії клієнта з обслуговуючим персоналом, матеріальними (фізичними) елементами послуги або одночасно за двома факторами.

Варто звернути увагу, що традиційні банківські послуги й послуги, які надаються банками по телефону, або банківське обслуговування вдома з використанням Web-сайту, розташовані на схемі в різних місцях.

Таким чином, до *послуг з високим ступенем взаємодії* відносять послуги, що вимагають особистого відвідання клієнтом сервісної організації. При цьому споживачі активно контактують з підприємством й персоналом протягом усього процесу обслуговування (наприклад, у перукарні). Отже, всі послуги, спрямовані на людину, вимагають безпосередньої присутності клієнта, незалежно від місця надання, й вважаються послугами з високим ступенем взаємодії.

*Послуги з середнім ступенем взаємодії* вимагають меншого ступеня контактування клієнтів із сервісною організацією.



Рис. 3.1 – Рівні взаємодії клієнта із сервісною організацією



Такі комунікації укладаються у:

- налагодженні взаємин й з'ясуванні потреб, тобто, консультаційні послуги;
- ремонті або іншому обслуговуванні речей клієнта;
- спробі вирішити справу клієнта.

*Послуги з низьким ступенем взаємодії* вимагають мінімальних контактувань споживачів із сервісною організацією або не потребують взагалі. На разі комунікації здійснюються електронними або фізичними каналами. Зазначені тенденції гарантують зручність і швидкість. До цієї категорії відносять послуги:

- спрямовані на задоволення ментальних потреб людини, – телебачення, радіо;
- засновані на обробці інформації, – страхування;
- послуги, що надаються на відстані електронними засобами, – програмне забезпечення;
- спрямовані на фізичні об'єкти, за умови транспортування предмета, що вимагає обслуговування, до сервісної організації.

У міру того, як клієнти все частіше придбавають товари через телемагазини, здійснюють банківські операції по телефону, купують товари через Інтернет, послуги з високим ступенем комунікацій поступово трансформуються в послуги з низьким рівнем. Слід зазначити, що при рекламі послуг, надаваних через мережу Інтернет, наголос робиться на швидкості й зручності.

### **3.2. Постановка сервісного процесу**

Першим кроком на шляху до підвищення якості обслуговування є чітке розуміння сутності та структури процесу обслуговування.

Щодня кожна людина є учасником сервісного процесу. Пошук інформації в Інтернеті, обід у ресторані, користування мобільним зв'язком, візит до стоматолога, перебування в готелі або користування транспортом – все це приклади буденного процесу обслуговування. Найчастіше обслуговування відбувається у фізичному середовищі сервісної організації, й у більшості випадків передбачає присутність інших клієнтів. Так, наприклад, процес обслуговування під час круїзу поєднує пасажирів і саме судно. Конструкція корабля, його дизайн, наявність зручностей, обстановка та інші аспекти зовнішнього середовища впливають на оцінку пасажирями круїзу як такого.

Крім того, люди, які разом подорожують на одному судні, також впливають один на одного своєю чисельністю, характером і вчинками. Отже, на процес сприйняття якості обслуговування впливають такі чинники, як фізичне устаткування сервісної організації, персонал, який надає саме послуги, і те, як він виконує свої функції, а також інші клієнти.

Виробництво й споживання послуг відбувається одночасно й внаслідок нематеріальної природи сервісу, клієнтам важко оцінити якість. Більш точно визначити рівень обслуговування допомагають соціальна обстановка, тобто якість взаємин із працівниками та з іншими клієнтами, та фізичне середовище сервісної організації, тобто використання встаткування, вид будинків і приміщень. Виходячи із цього, підприємства «матеріалізують» процес надання послуг й в такий спосіб контролюють деякі аспекти сприйняття якості обслуговування. Оскільки створення театральної постановки передбачає рішення безлічі питань, які дуже важливі й у сервісному процесі також, наприклад, виразні матеріальні свідоцтва, талановита гра акторів й участь аудиторії, доречною є паралель між сферою обслуговування й театром.

Опис людського поведіння за аналогією з театральною дією не є новим. Такий підхід засновано на концепціях та ідеях соціологічної філософської школи, відомої як драматургія, а також на відношенні до театру як до мистецтва подання, дійства.

В результаті досліджень структури соціальних взаємодій людей в оточенні інших індивідуумів *Ервінг Гоффман (Erving Goffman)* вивчив, як та або інша поведінкова ситуація формується й зберігається при потенційному порушенні цієї взаємодії. За твердженням Е. Гоффмана, для досягнення поставлених цілей люди використовують театральні прийоми й поняття. За умови, що театр - це «колективне враження – подія, що поєднує тих, хто надає подання, і тих, хто за цим спостерігає». Сфера обслуговування може характеризуватися подібним чином. Деякі з концепцій, запропонованих Е. Гоффманом, а також іншими авторами, дозволяють характеризувати процес обслуговування як театральну дію: це саме подання, виконавці (актори, трупа), місце здійснення дій, поведіння на ньому й керування враженнями аудиторії [82].

*Подання* – це діяльність актора в безперервному контакті з аудиторією. За своєю природою подання мають певним чином впливати на аудиторію глядачів. Для правдоподібності актори застосовують експресивні прийоми та використовують різні елементи декорацій, зовнішній вигляд та манери поведіння.

*Декорації* – це оформлення, меблювання й планування того місця, де виступають актори, а постава й манера поведження знаходять зовнішнє відображення в одязі, вираженнях осіб, жестах і т.д. За умови узгодження декорацій та персональних характеристик актора вони представляють набір ключової інформації, важливої для аудиторії глядачів.

Дійсність, відображувану в сервісному «поданні», легко порушити навіть при незначних протиріччях. Сервісний процес – це спектакль, у плинні якого розвивається діяльність службовців (акторів), які задовольняють запити клієнтів (глядачів). Щоб створити й підтримувати у споживачів враження якісного обслуговування, персонал має твердо дотримуватися основних принципів:

1. вірити, що задоволення клієнта дуже важливе завдання, тобто бути щирими;

2. враховувати комунікативні можливості сервісних «декорацій» й особисті характеристики службовців, або інакше, приділяти велику увагу експресивним засобам;

3. наполегливо працювати, щоб уникнути будь-яких протиріч при створенні іміджу досконалості, а отже, прагнути до послідовності й сталості.

Наприклад, в мережі готелів *Ritz Carlton*, персонал яких дотримується всіх «театральних» правил, діє детально розроблена система обслуговування, що відзначена престижною премією ім. Малкольма Болдриджа<sup>1</sup> (*Malcolm Baldrige National Quality Award*) [4]. З серпня 1987 р. премію присуджують трьом категоріям компаній:

- виробничим підприємствам;
- сервісним організаціям;
- компаніям малого бізнесу, під якими розуміються виробничі або сервісні з числом працюючих не більше 500 осіб.

Присудження премії передбачає відповідність діяльності певним стандартам (*Performance Excellence*). При розробці критеріїв премії за основу був узятий підхід, який одержав назву Загального керування якістю TQM:

1. *керівництво й стратегічне планування (Leadership and Strategic planning)* – оцінка рівня менеджменту й рівня стратегічного планування;

2. *орієнтованість на споживача й ринок (Customer and market focus)* – оцінка знання ринку й потреб клієнтів, рівня задоволеності клієнтів;

3. *інформація й аналіз (Measurement, analysis and knowledge management)*

---

<sup>1</sup> Малкольм Болдридж – міністр торгівлі США (1981-1987), особливу увагу приділяв питанням якості у всіх сферах господарської діяльності.

– оцінка роботи з інформацією, проведення порівняльного аналізу;

4. *керування персоналом (Human resource focus)* – оцінка рівня кваліфікації співробітників, мотивації персоналу, рівня благополуччя й задоволеності співробітників;

5. *керування процесами (Process management)* – оцінка організації виробництва, взаємодії з постачальниками й партнерами;

6. *результати бізнесу (Business/organizational performance results)* – оцінка фінансових результатів, результатів задоволення запитів споживачів, результатів роботи з персоналом та результатів роботи з постачальниками й партнерами [82, 69].

Сприйняття послуги клієнтом – це результат спільних дій декількох фахівців, які працюють в одній команді та діють на очах у клієнта, тобто входять в акторський склад або рідко контактують з клієнтами, тобто забезпечують процес обслуговування.

Ефективний сервісний процес – це напружена робота всього колективу. Невдачі в обслуговуванні, як правило, наслідок того, що один із членів команди припустився помилки. Ця проблема множить в міру збільшення чисельності обслуговуючого персоналу й працівників, що забезпечують технічну підтримку сервісного процесу, наприклад, при складній системі готельних послуг.

Типовий сервісний процес відбувається в обстановці, чітко поділеній на дії «на сцені» та «за лаштунками». Сервісне оточення складається з відкритої зони, організованої для залучення клієнтів й полегшення процесу обслуговування, та «невидимого» простору, де відбувається операційна й технічна підтримка сервісного процесу. На передньому плані розташовані елементи дизайну й меблювання, які слугують матеріальними підказками щодо якості обслуговування й «розповідають» клієнтам про послугу. Освітлення, музика, температура повітря та інші фактори, на разі мають важливу роль. Отже, ефективний сервісний процес засновано на вмінні фахівців підприємства керувати враженнями клієнтів. Відношення персоналу до споживачів та його поведінка суттєво впливають на сприйняття сервісу, отже, *те, що роблять працівники, тобто, технічні навички, і те, як роблять, тобто, функціональні навички, а також яким чином* – визначає як клієнти оцінюють якість надаваних послуг.

Керування враженнями й розмаїтість ситуацій, у яких воно може зіпсуватися, – важливі питання. Тому до тренінгів з підготовки сервісного персоналу включають курс акторської майстерності.

Для забезпечення ефективності сервісного процесу «знайти свого клієнта не менш важливо, ніж підібрати кваліфікований персонал». Клієнти, тобто аудиторія глядачів, навряд будуть задоволені послугами, призначеними для іншого контингенту, але це не означає відмову в обслуговуванні готових платити клієнтів тільки тому, що вони є не зовсім «цільовою аудиторією».

Слід підкреслити, що сервісну стратегію починають з ретельного вивчення клієнтів. Так, компанія *Disney* вважає, що своїм успіхом вона зобов'язана, в першу чергу, вченню про клієнтів – «клієнтології». Компанія проводить близько 200 зовнішніх досліджень на рік – постійно стежить за демографічною ситуацією, за чутливістю споживачів до цін, аналізує основний контингент клієнтів; обробляє десятки тисяч листів й практикує менеджмент на місцях [50]. Слід зазначити, що поширення електронних комунікацій у віртуальному просторі стало передумовою розвитку електронної комерції, сервісні організації одержали можливість поширювати інформацію щодо своєї діяльності: місця розташування, пропонованих послуг, часу роботи, цін.

**Клієнтологія** – технологія, що слугує для створення системи з роботи з клієнтами, а також для створення методик з конкретних напрямків роботи з клієнтами.

Широта й гнучкість ноотехнології «клієнтологія» робить її унікальним інструментом, що дозволяє побудувати систему, яка зможе виконувати наступні функції:

- залучати нових клієнтів;
- утримувати наявних клієнтів;
- відновлювати комунікації з клієнтами, яких організація втратила;
- керувати комунікаціями з клієнтами;
- розвивати відносини з клієнтами;
- здійснювати відбір клієнтів;
- позбуватися невігідних клієнтів;
- проводити аналітичну роботу;
- збирати інформацію й проводити її глибокий всебічний аналіз;
- здійснювати моніторинг клієнтів;
- оцінювати ступінь лояльності клієнтів;
- прогнозувати поведження клієнтів [50].

Клієнтологія дозволяє привабити клієнтів додатними умовами співробітництва за допомогою підстроювання під їх алгоритми. Працюючи з сервісними організаціями, які застосовують зазначену технологію клієнт відчуває себе «як удома».

На відміну від послуг, надаваних у матеріальному світі, сервіс у віртуальному просторі чітко автоматизований та відповідає точному сценарію, де «декорації» обмежені фізичними розмірами монітора комп'ютера. Отже, необхідно не тільки привернути, але і втримати увагу користувачів. Завдяки властивостям Інтернету інтерактивна зона набагато ширша, ніж матеріальна. Отже, оформлення, зміст сайту і простота пошуку інформації мають бути максимально привабливими й цікавими. Визначення часу і місця комунікації на разі обирає споживач.

У випадках, коли доступ до живої людини надається через електронний канал, тобто працівник, відповідає на питання клієнтів, діяльність фахівця ґрунтується на тих же засадах, оскільки, комунікація відбувається в інтерактивному режимі, наприклад, оператори телефонного зв'язку або дистанційне навчання.

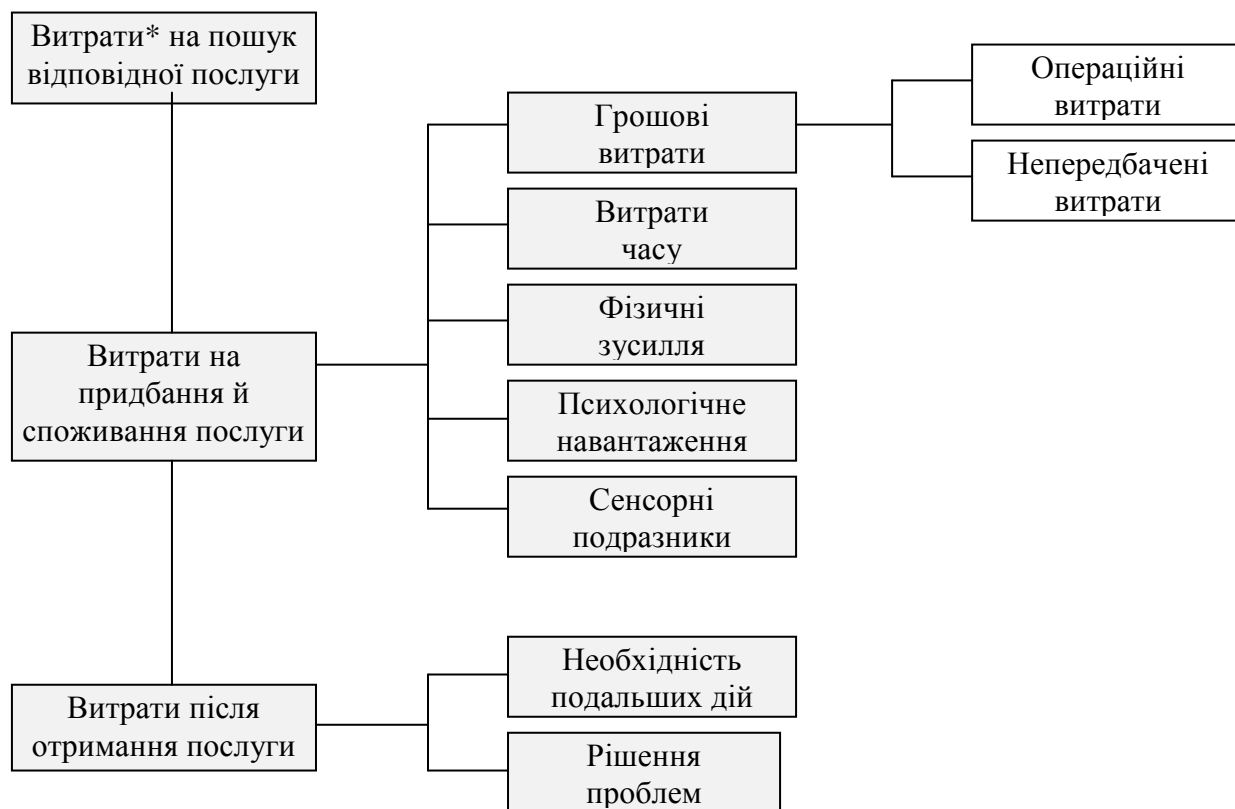
### **3.3. Поведінка споживачів на ринку послуг**

Фізичне споживання або зношування до більшості послуг не застосовні. Виключення становить обслуговування, пов'язане з продуктами харчування й напоями. Фактори виробництва, необхідні для надання послуг, з часом потребують заміни: меблі зношуються, автомати ламаються або застарівають, будинки реконструюють або зносять, працівники звільняються з різних причин. З метою забезпечення належної якості процесів обслуговування сервісна організація має підтримувати всі елементи системи у робочому стані за допомогою технічного обслуговування, ремонту або заміни зношених запчастин. К. Гренроос зауважував, що споживання товарів є споживанням результату, а споживання послуг – споживанням процесу [63].

При споживанні клієнти не отримують права власності на послуги, а лише одержують право на дію з використанням активів сервісної організації. Єдиним важливим елементом, що споживається в процесі надання послуг, залишається час – незамінний ресурс для споживачів і підприємств, які здають в оренду матеріальні й нематеріальні активи: будинки, транспортні засоби, устаткування, інструменти, приміщення, канали віщання, гроші, працю й досвід своїх співробітників. У цьому процесі підприємство, крім явних витрат, несе й альтернативні витрати: активи, використовувані в процесі надання послуги, непридатні для альтернативного використання. Так само клієнти, витрачаючи час на споживання послуги, не можуть присвятити цей час іншим заняттям.

Кожна послуга має певну ціну. З погляду споживача, ціна в грошовому вираженні сприймається як одна із складових повної вартості, тобто всіх

витрат, пов'язаних із придбанням послуги. Отже, клієнти, крім безпосередньої оплати вартості послуг, несуть додаткові фінансові витрати, які включають витрати на проїзд до місця надання послуг, на паркування й на придбання супутніх товарів або послуг. Загальну суму всіх витрат, включаючи ціну послуги, складають фінансові витрати, але вартість послуг фінансовими витратами не обмежують (рис. 3.2).



\* включає всі п'ять видів витрат

Рис. 3.2 – Загальна вартість придбання послуги

При споживанні послуг клієнти несуть усілякі *нефінансові витрати* – час, зусилля й моральні витрати, тобто все, що супроводжує пошук, придбання й використання послуг. Залучення клієнта до процесу виробництва послуги означає, що він додає певні розумові й фізичні зусилля та піддається почуттєвому сприйняттю, особливо при наданні послуг, спрямованих на людину, а також при самообслуговуванні. Крім того, послуги, які важко оцінити заздалегідь, пов'язані з психологічним навантаженням, наприклад, із занепокоєнням. Всі витрати нефінансового характеру можна згрупувати в чотири категорії:

- *витрати часу* – є невід'ємною частиною сервісного процесу. Час, витрачений клієнтами на одержання послуги, можна оцінити як витрати

упущених можливостей, оскільки цей час вони могли провести інакше;

- *фізичні зусилля*, тобто втома, дискомфорт – витрачають за умови особистої присутності клієнта у місці обслуговування або самообслуговування;

- *психологічне навантаження, або розумові зусилля, незвичні почуття* – супроводжують оцінку потенціальних варіантів послуг;

- *сенсорні подразники* – це неприємні відчуття випробовувані одним з п'яти органів почуттів людини. У процесі обслуговування це може бути шум, протяги, спека або холод, незручні сидіння, непривабливе видовище.

Психологічні, фізичні навантаження й сенсорні подразники можна об'єднати єдиним поняттям «зусилля».

Загальні витрати на придбання й споживання послуг також включають витрати на пошук, додаткові витрати після споживання основної послуги. На разі прикладом можуть бути вивчення домашнього завдання після кожного заняття з іноземної мови або прийом лікарських препаратів протягом певного часу після візиту до лікаря. Але найбільше дорікань викликають витрати після придбання неякісної послуги, коли доводиться витратити час, гроші й зусилля на рішення виниклої проблеми.

Споживачі купують товари й послуги для задоволення конкретних потреб і оцінюють, наскільки результати покупок відповідають очікуванням. Потреби зароджуються на підсвідомому рівні й змінюються в міру формування особистості людини. За умови виникнення потреби з'являється мотив до дій щодо задоволення. Слід зазначити, що підвищення рівня життя формує попит на більш складні товари й послуги. Таким чином, послуги з організації подорожей і дозвілля стали результатом збільшення доходів споживачів, що привело до розробки різноманітних туристичних пропозицій.

Отже, відбувся зсув фокуса споживчого поведіння й очікувань. На разі витрачається більше коштів на якісну організацію відпусток і спортивних заходів, на дорогі ресторани й т.д., при цьому скорочуються видатки на матеріальні товари. Сьогодні підприємства сфери обслуговування мають можливість задовольняти нові потреби клієнтів, змінюючи пропозицію.

Очікування споживачів й уява щодо якості послуг варіюються залежно від галузі. Враження від зустрічі з аудитором відрізняються від вражень при візиті до косметолога. Очікування варіюються й залежно від позиціонування сервісної організації в галузі. Так, пасажери маршрутної таксі не очікують вишуканого обслуговування при короткочасному рейсі містом, але якщо обслуговування такого рівня буде під час рейсу Харків-Київ, пасажери будуть розчаровані.



Оцінка якості послуг відбувається на основі певних стандартів, які існують до придбання реального досвіду використання послуги. Значно впливає на очікування попередній споживчий досвід.

Норми споживчих очікувань ґрунтуються на особистому досвіді клієнтів й на факторах, контрольованих сервісною організацією, – зовнішній вигляд будівель, устаткування й персоналу, ціна обслуговування, реклама. Слід пам'ятати, що очікування від державних підприємств значно менші, ніж від приватних. Очікування різняться і в різних демографічних групах – чоловіків і жінок, споживачів старшого віку й молодих клієнтів. Очікування жителів різних країн також різні. Споживчі очікування охоплюють:

- бажаний рівень обслуговування;
- адекватний рівень обслуговування;
- передвіщений рівень обслуговування;
- зону толерантності, яка перебуває в проміжку між бажаним і адекватним рівнем обслуговування.

Модель, зображена на рис. 3.3, віддзеркалює, як відбувається формування очікувань щодо бажаного й адекватного рівня обслуговування.

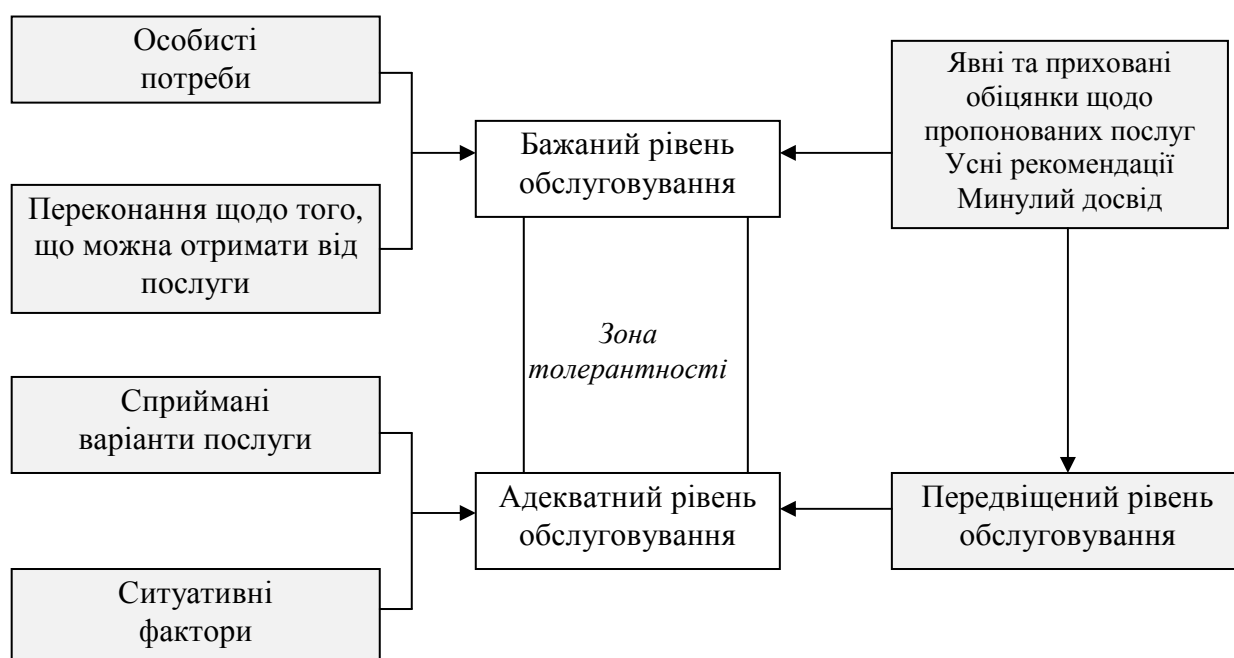


Рис. 3.3 – Фактори, що впливають на очікування споживачів щодо рівня обслуговування

*Бажаний рівень обслуговування* – той рівень, який споживачі розраховують одержати. Звичайно клієнти розуміють, що сервісні організації не

можуть завжди обслуговувати на бажаному рівні, тому встановлюють певний «пори́г» очікувань, який називається *адекватним рівнем обслуговування* й визначається як мінімальний рівень, що буде сприйнятий споживачем, не викликаючи незадоволення. До факторів, які формують даний вид очікувань, відносяться ситуативні й рівень обслуговування конкурентів. Очікування бажаного й адекватного рівня обслуговування відображають явні й неявні обіцянки сервісної організації, коментарі знайомих та родичів, попередній досвід споживача.

Рівень обслуговування, який споживачі очікують одержати називають *передвіщеним рівнем обслуговування*, який безпосередньо впливає на адекватний рівень. Так, якщо прогнозують якісне обслуговування, то адекватний рівень послуг буде вищим, ніж у випадку, коли прогнозують посередній рівень. Прогнози споживачів відносно майбутнього рівня обслуговування залежать від ситуативних факторів.

Внаслідок унікальної природи послуг домогтися постійної якості обслуговування від всього персоналу складно. Ступінь, до якого споживачі згодні сприймати варіації сервісних процесів, називають *зоною толерантності*. Отже, якщо якість обслуговування нижча за адекватну – це спричинить незадоволення клієнта. Обслуговування, якість якого перевищує очікуваний рівень, сформує у споживача позитивне враження. Зону толерантності можна представити й у вигляді діапазону, у якому споживачі не звертають особливої уваги на ефективність роботи сервісної організації.

Зона толерантності може збільшуватися або звужуватися для кожного конкретного споживача залежно від рівня конкуренції, ціни або важливості специфічних характеристик послуги. Але найбільше впливають ці фактори на адекватний рівень, тоді як бажаний рівень послуг підвищується повільно у міру нагромадження досвіду клієнта.

Ефективність сервісних процесів, особливо в сферах, де замало матеріальних свідоцтв, оцінити складно. Це приводить до збільшення ризику придбання послуги, якість якої не виправдовує очікувань клієнта. У випадку придбання неякісного товару його можна повернути. Стосовно послуг це не завжди є можливим. При спрямованості послуг на матеріальні речі для виправлення ситуації з неякісним обслуговуванням, як правило, застосовується повторне відтворення сервісних дій. Отже, якщо клієнт незадоволений якістю прибирання, приміщення можна прибрати повторно. Але, якщо *послуга спрямована на людину*, виконати операцію ще раз складно або взагалі неможливо. Невдало підстрижене волосся можна виправити за умови належної

довжини, а наслідки неякісного стоматологічного втручання виправити складно, або взагалі неможливо. Складно «переробити» послуги спрямовані на свідомість людини, якщо їх якість не відповідає очікуванням споживачів. Отже, глядачі не можуть повернути гроші за квиток за умови жахливої гри акторів.

Одне з основних розходжень між товарами й послугами полягає в складності оцінки якості.

К. Лавлок розмістив товари й послуги на континуумі. В одному кінці – продукти, якість яких легко оцінити, а в протилежному – ті, які важко піддаються оцінці. Розподіл відбувався на основі характеристик послуг: пошукових, емпіричних, передбачуваних (довірчих), які називають *атрибутами пошуку*, *атрибутами досвіду* й *атрибутами довіри* []. Категорії атрибутів утворюють зручну структуру для розуміння оцінки клієнтами маркетингових пропозицій (рис. 3.4). Підкреслимо, що, товари здебільшого перебувають у лівій частині континуума, у той час як послуги – у середині або праворуч.

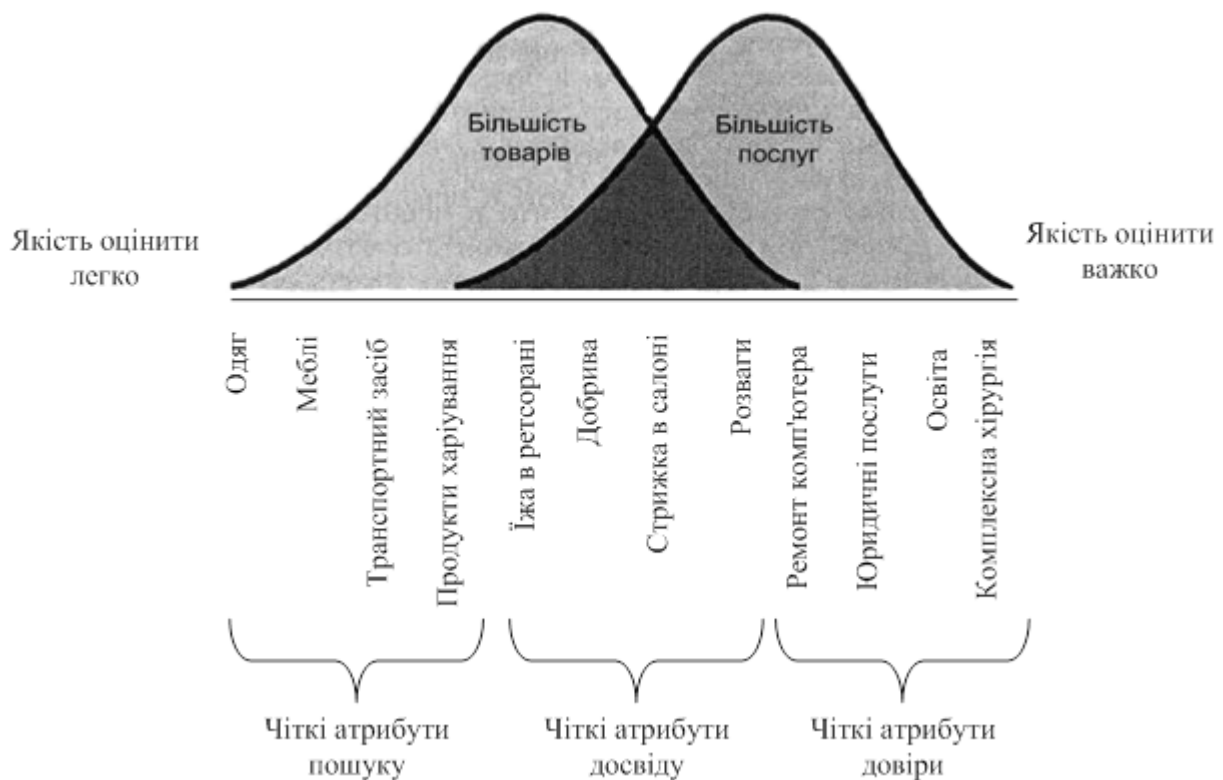


Рис. 3.4 – Вплив характеристики продуктів на складність оцінки

*Атрибути пошуку* – це відчутні атрибути, які допомагають зрозуміти, що покупці одержують за гроші, знизити ступінь невизначеності, пов'язаної з покупкою. Безліччю атрибутів пошуку характеризуються меблі, одяг, автомобілі, електроустаткування та продукти харчування.

*Атрибути досвіду* – це характеристики продукту, які не можна оцінити до моменту придбання, отже, споживачі повинні «випробувати» ці властивості, щоб упевнитись, що одержують. У цю категорію входять організація дозвілля, розваг і спортивних заходів, ресторанне обслуговування й т.д.

*Атрибути довіри* – це характеристики, які споживачі не можуть впевнено оцінити навіть після покупки й споживання продукту. Пацієнту складно оцінити якість процедур у зубного лікаря.

Розміщення послуг у правій частині континуума відображає основні розходження між товарами й послугами, які приводять до проблем контролю якості: невідчутність й неоднорідність (мінливість) споживаних ресурсів і результатів.

Отже, сервісні організації, які надають послуги з чіткими атрибутами досвіду, намагаються забезпечити споживачів як можна більшою кількістю атрибутів пошуку, наприклад, безкоштовне випробування широко використовують провайдери послуг електронного комп'ютерного зв'язку.

Таким чином, переваги підприємств, які надають послуги з атрибутами довіри, часто настільки невловимі, що споживачі не можуть оцінити їх навіть після придбання й споживання послуги. У цьому випадку сервісні організації надають споживачам відчутні сигнали, підказки. Підприємства, які пропонують послуги з високим ступенем контактувань, ретельно розробляють дизайн приміщень, що дозволяє в певній мері надати матеріальні свідоцтва якості самих послуг. При наданні професійних послуг лікарями, архітекторами, юристами із цією метою вивішують на стіни кабінетів дипломи й сертифікати, як підтвердження професіоналізму й рівня кваліфікації. Розробка Web-сайтів з інформацією щодо асортименту послуг з описанням досвіду, демонстрацією фільмів й розміщенням інших візуальних матеріалів є підтвердженням високої якості обслуговування потенційних клієнтів.

Континуум характеристик продукту також пов'язаний зі ступенем залучення клієнтів до процесу обслуговування. Якість у виробничому середовищі контролювати легше, а недоліки виправляються до того, як продукт потрапляє до споживача. Контроль якості послуг, які характеризують атрибути досвіду й довіри, більш складний, оскільки в цьому випадку споживач приймає участь у сервісному процесі.

Отже, на споживчу оцінку послуг впливають матеріальні свідоцтва, співробітники й інші клієнти компанії. Наприклад, досвід відвідування перукарні буде залежати від ряду факторів:

- від особистого враження від перукарні;

- від формулювання майстрові своїх очікувань;
- від здатності стиліста зрозуміти й зробити те, що необхідно;
- від зовнішності й поведження інших клієнтів і працівників салону.

Крім того, перукареві важко якісно виконати роботу, якщо клієнт не співпрацює з ним у процесі обслуговування.

Дослідники В. Зайтамль і М. Бітнер чітко розмежують терміни «якість» і «задоволення». Поняття «задоволення» ширше, тому що сприймана якість є лише одним з компонентів послуги і формує загальне задоволення споживачів. Задоволення залежить від співвідношення ціни і якості й від ряду особистісних і ситуативних факторів.

Задоволення являє собою судження після придбання продукту або після взаємодій між споживачем і продуктом. Його можна визначити як відношення. Переважна частина досліджень у цьому напрямку заснована на теорії, що детермінантом задоволення продуктом залишається його відповідність або невідповідність стандартам якості, виробленим до моменту споживання. Якщо застосовувати цю модель у контексті сфери послуг, клієнти до споживання мають певні стандарти щодо рівня обслуговування, тобто очікування; вони спостерігають за сервісним процесом, порівнюють його зі своїми стандартами й на основі цього порівняння роблять висновок щодо задоволеності. Якщо якість послуги нижче за очікувану, судження споживача буде зі знаком негативної невідповідності стандартам, якщо вищою – зі знаком позитивної невідповідності стандартам. У випадку істотної позитивної невідповідності в сукупності з позитивними емоціями й елементами приємного сюрпризу – клієнт перебуватиме в піднесенні від обслуговування.

Факти підтверджують, що між рівнем споживчого задоволення й загальних показників ефективності сервісних організацій існує чіткий стратегічний взаємозв'язок. За твердженням *С. Фурньє й Д. Міка*, «задоволення споживача займає центральне місце в маркетинговій концепції» підприємства. На думку дослідників, (не)задоволення членів родини споживача приводить до (не)задоволення самого споживача, тобто задоволення клієнтів - це активний і динамічний процес, що розвивається постійно й не повинен розглядатися як одноразова угода [61].

Слід наголосити, що задоволення клієнтів – це не кінцева мета, а засіб досягнення бізнес-цілей (рис. 3.5):

- задоволені споживачі менш чутливі до пропозицій конкурентів;
- задоволення споживачів впливає на прихильність до сервісної організації й сприяє прагненню до довгострокових відносин;

- задоволені споживачі розповідають своїм знайомим позитивні враження й стають живою рекламою. У такий спосіб знижуються витрати на залучення нових покупців. Рекомендації наявних клієнтів найбільш важливі для сервісних організацій, які надають послуги із чіткими атрибутами довіри;

- повністю вдоволені споживачі терплячіші.

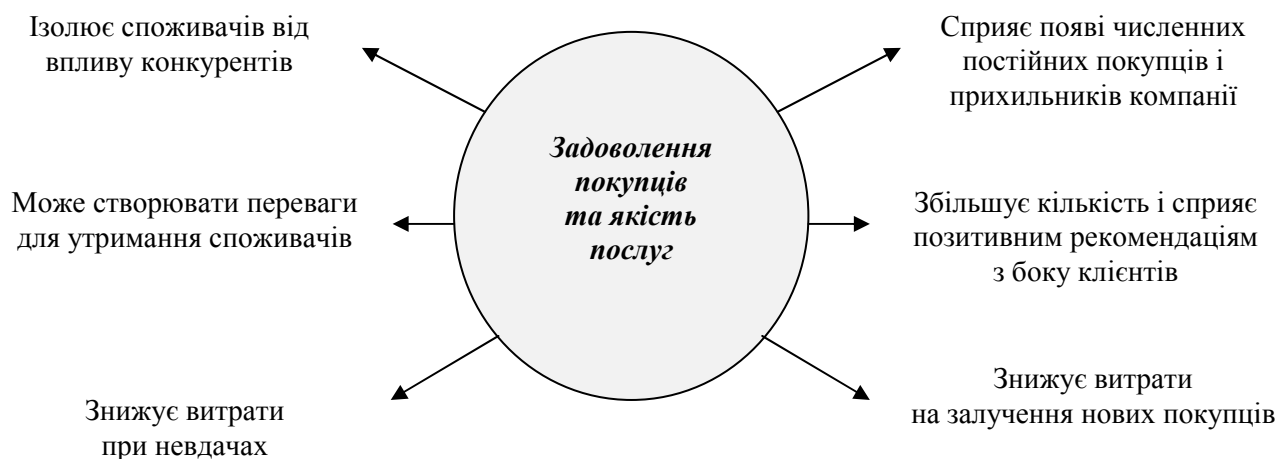


Рис 3.5 – Переваги внаслідок задоволення споживачів і високої якості обслуговування

Існує думка, що привабити нового клієнта у 3-6 разів дорожче, ніж завербувати вже постійного клієнта, а той, хто втрачає клієнтів та знаходить таку ж кількість нових клієнтів, викидає гроші на вітер.

Спеціалістами німецької компанії «Moritz Hotelconsulting» визначені основні причини, через які клієнти не здійснюють повторного замовлення (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Причини, через які клієнти не здійснюють повторного замовлення

Частка	Причини
1%	смерть
3%	зміна місця проживання
5%	нові знайомства, які певно впливають на моделі поведінки
9%	конкуренція через ціну
12%	незадоволеність якістю
70%	незадоволеність поведінкою персоналу

Клієнти, які до інциденту зверталися в сервісну організацію й залишалися задоволені обслуговуванням, вважають, що неякісна послуга – це тимчасовий відступ від норми. Для того щоб задоволений клієнт змінив точку зору й почав розмірковувати про зміну постачальника послуг, знадобиться декілька невдач. У цьому випадку задоволеність споживачів діє як страховий поліс, що захищає сервісну організацію від втрати клієнта при одиничній невдачі в процесі обслуговування.

### 3.4. Поведінка споживачів на різних етапах сервісного процесу

Найбільша невизначеність притаманна клієнтам, які споживають послугу вперше. На разі сприйняття ризику відображає оцінку вірогідності негативного результату. Отже, чим більш заперечливий потенційний результат і чим вища його ймовірність, тим гостріше сприйняття ризику споживачами послуг. Сприймані ризики за типами зведено на рис. 3.6.

<p><b>Функціональний ризик</b> (незадоволеність результатами обслуговування)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чи дадуть ці курси навички, необхідні для отримання престижної роботи?</li> <li>• Чи приймуть цю кредитну картку в будь-якому місці за кордоном?</li> </ul>
<p><b>Фінансовий ризик</b> (втрата грошей, непередбачені видатки)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чи не понесу я непередбачені видатки, якщо поїду у відпустку в країну «Х»?</li> </ul>
<p><b>Часовий ризик</b> (втрата часу, наслідки затримок часу)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чи не буде обслуговування в ресторані «Х» настільки повільним, що я спізнюся на зустріч, призначену після обіду?</li> </ul>
<p><b>Фізичний ризик</b> (образа особистості або майна)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чи не занедужаю я, якщо поїду кататися на лижах на курорті за кордоном?</li> </ul>
<p><b>Фізіологічний ризик</b> (особисті побоювання та емоції)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Хто мені доведе, що цей літак не впаде над океаном?</li> <li>• Як я буду почувати себе, розмовляючи з цим консультантом?</li> </ul>
<p><b>Соціальний ризик</b> (думки й реакція навколишніх)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чи схвалять мої родичі ресторан, обраний для урочистого сімейного обіду?</li> </ul>
<p><b>Сенсорний ризик</b> (несподівані впливи на кожне з п'яти почуттів)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чи буде ліжко у готелі «Х» зручним?</li> <li>• Чи не буду я просинатися від шуму сусідів по номеру?</li> </ul>

Рис. 3.6 – Типи сприйманих ризиків при покупці й використанні послуг

Для зниження ризиків на підготовчій стадії споживачі використовують безліч методів:

- пошук інформації серед надійних особистих джерел, тобто, членів родини, друзів і знайомих;
- вибір сервісної організації з позитивною репутацією;
- пошук гарантій і страховок;
- візит до сервісної організації;
- пошук шансу випробувати послугу перед надбанням;
- опитування персоналу про конкурентні переваги послуги;
- вивчення відчутних елементів або інших матеріальних свідоцтв;
- використання Інтернету для порівняння різноманітних пропозицій.

На разі комунікації можуть мати форму особистої взаємодії клієнта з обслуговуючим персоналом і опосередкованої. *Обслуговуючий персонал* залишається найважливішим чинником для сервісних організацій. Клієнти очікують під час обслуговування слідування певному сценарію і порушення цього порядку може привести до зниження рівня задоволення споживачів.

На цій стадії споживачі продовжують процес розпочатий на стадії придбання – оцінюють якість і ступінь задоволення або розчарування від придбаної послуги. Результати оцінки впливають на майбутні наміри та дії, на прихильність й вірогідність позитивних або негативних рекомендацій щодо якості обслуговування членам родини, знайомим і друзям.

Задоволені споживачі з більшою ймовірністю повторять покупку або стануть постійними клієнтами. За умови невідповідності досвіду обслуговування очікуванням споживач робить висновки щодо незадовільної, низької якості послуг та може – скаржитися, мовчки страждати або змінити постачальника.

*Вигоди впевненості* внаслідок довгострокових відносин укладаються у впевненості клієнта: ризик виникнення непередбачуваних обставин зведено до мінімуму, він переконаний у правильному виконанні всіх домовленостей, довіряє сервісній організації, менше непокоїться в процесі обслуговування, оскільки точно знає, чого варто очікувати й що обслуговування буде належної якості.

*Вигоди соціального характеру* можливі за умови дружньої прихильності, обопільного взаєморозуміння між клієнтом і персоналом, звернення по імені; у цьому випадку комунікації споживача з сервісною організацією приносять задоволення.

*Вигоди від особливого відношення* виражені в проведенні селективної



цінової політики, наданні знижок і бонусів, які недоступні іншим клієнтам. Це пропозиція додаткових видів послуг, пріоритет у випадку черги й більш швидке, ніж для рядових клієнтів, обслуговування.

Сервісні організації мають чітко визначити, які взаємодії являють собою основний продукт, що забезпечує головні вигоди й переваги та задовольняє конкретні потреби клієнтів, визначає суть і природу бізнесу сервісної організації, а які – додаткові елементи послуг, що підвищують цінність основного базового продукту й диференціюють його серед пропозицій конкурентів.

Удосконалювання існуючих продуктів і розвиток нових – постійне завдання будь-якої сервісної організації. Впровадження нововведень в основний продукт пов'язане з витратами часу й коштів, а також нерідко вимагає інвестицій у наукові дослідження. У зрілих продуктових категоріях такі інновації – рідке явище, тому основна діяльність зосереджується на додаткових елементах послуг.

Чітка диференціація й додана цінність послуг забезпечується комплексом додаткових елементів. Існують розбіжності між позицією й важливістю різних додаткових послуг, які оточують основний продукт. На разі додаткові послуги можна описати такими термінами, як *фактори гігієни* та *фактори посилення*. Останні можна поділити на елементи рівності й переваги, їх також називають *факторами задоволення*.

Додаткові послуги які характеризуються факторами гігієни – це елементи послуг, які споживачі сприймають як такі. Якщо вони відсутні або надаються низького рівня – споживачі залишаються незадоволеними.

Інші додаткові послуги можна вважати необов'язковими, тобто факультативними, оскільки вони сприяють задоволенню споживачів, але їхня відсутність не завжди приводить до невдоволення. Фактори посилення підрозділяють на *елементи рівності й переваги* залежно від того, чи хоче підприємство відповідати середньому рівню обслуговування по кожному з елементів, пропонованих конкурентами, або намагається запропонувати елементи додаткової цінності, які підсилюють послугу до більш високого або унікального рівня в порівнянні з конкурентами.

В галузях з високим рівнем конкуренції нововведення часто зосереджені на створенні нових факторів посилення, які сприяють чіткому позиціонуванню послуги з-поміж сервісів, пропонованих конкурентами. На разі важливо скільки часу знадобиться конкурентам скопіювати новий фактор посилення, після чого він переходить у статус фактора гігієни.

У сферах обслуговування з високим ступенем взаємодіяння споживачі зазвичай приходять з певними очікуваннями. Їх поведження суттєво залежить від навколишнього оточення – персоналу, послідовності, призначень. Отже, для перевищення очікувань споживачів потрібно знати не тільки, чого вони хочуть, але й те, що вони відчують у плині сервісного процесу. Слід зазначити, що очікування споживачів постійно змінюються, причому остаточна оцінка якості сервісу заснована на змінених очікуваннях, а не на тих, які споживачі мали до початку процесу обслуговування.

Один з результативних кшталтів аналізу діянь споживача укладений в послідовному описі всіх етапів надання конкретної послуги, що дозволяє ефективно й достеменно виявити проблеми й потенційні резерви сервісного процесу й визначити ступінь його впливу на клієнтів, тобто чітко проаналізувати дії, що мають місце «на сцені». Етапи візуально віддзеркалюють у вигляді блок-схеми, яка включає всі комунікації між клієнтами й сервісною організацією, докладно описує всі елементи й функції. На разі часто використовують термін *план обслуговування*.

Блок-схеми застосовують у сферах з високим й низьким ступенем взаємодії, при плануванні нового або модернізації існуючого сервісного процесу. При цьому переслідують три цілі:

1. Виявити фази конкретного процесу, які впливають на загальне враження споживача від сервісу.

2. Розкрити, які комунікації мають споживачі з персоналом, конкретними фізичними засобами й устаткуванням.

3. Визначити, яким чином зміна очікувань й рівня задоволення на кожній стадії відображається на поведженні споживачів.

Розробка блок-схем з виокремленням кожного контактування споживача з сервісною організацією – дієвий спосіб виявити додаткові елементи. На наступній фазі всі контакти й взаємодії розташовуються в лінійній послідовності, в якій вони реально відбуваються. На кожному етапі складання блок-схем варто відповісти на питання:

- Чого насамперед хоче споживач - прискорити етап або уникнути?
- Які потенційні збої й суперечності цього етапу?

Сервісні комунікації нетривалі й складаються з декількох окремих фаз. У першому контакті споживача із сервісною організацією задіяні, головним чином додаткові послуги, а не основний продукт (рис. 3.7) [21]. Наприклад, при оренді номера на ніч – перший крок – бронювання місця в готелі – відбувається, як правило, до приїзду.

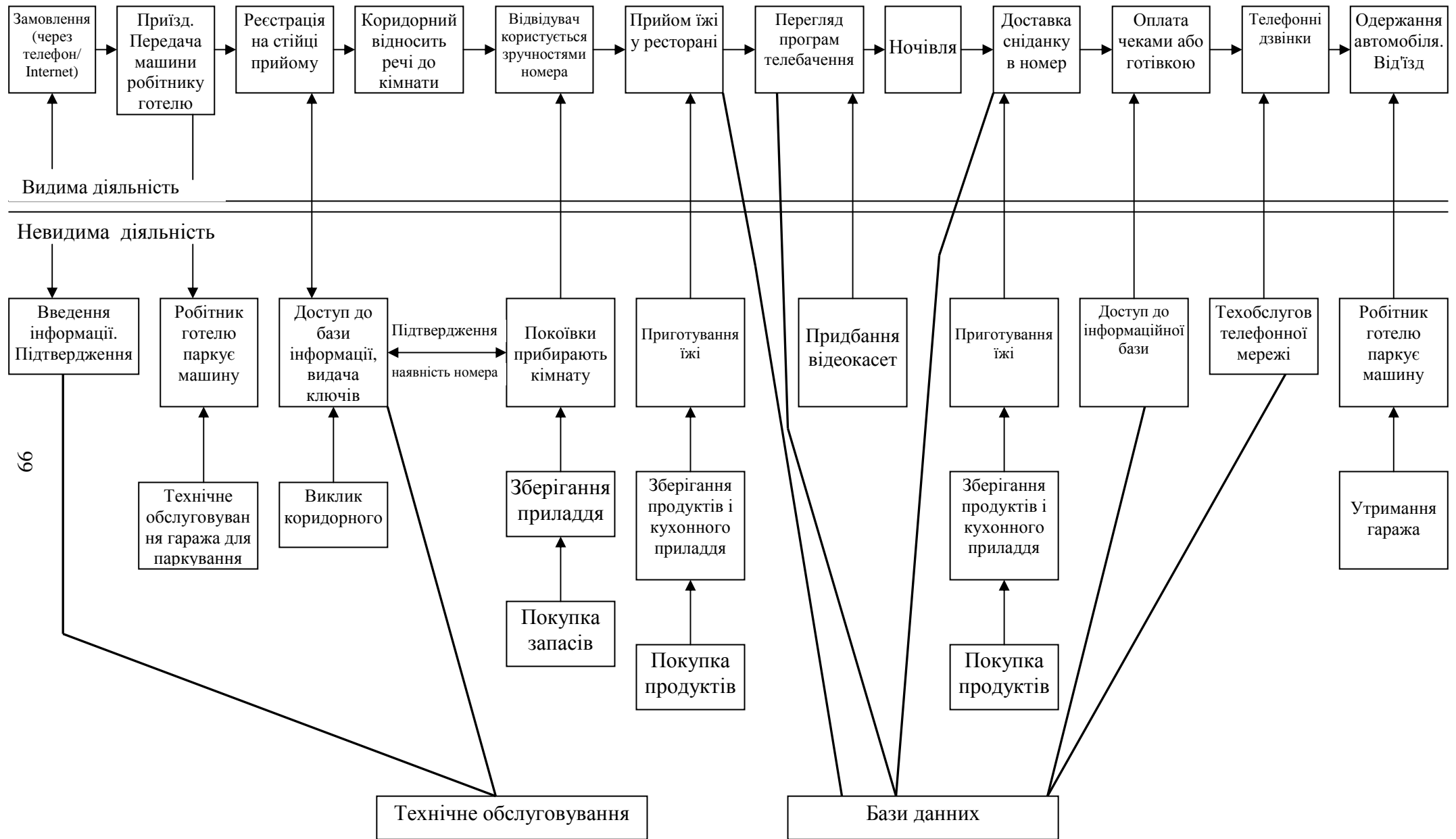


Рис. 3.7 – Блок-схема процесу обслуговування в готельному господарстві

Наступна фаза – реєстрація, після чого порт'є має показати кімнати, потому – заселення. Отже, до ночівлі, як такої, гість може скористатися цілим спектром додаткових послуг. Деякі клієнти використовують більше додаткових послуг, ніж включено до схеми; інші – менше. Слід пам'ятати, що кожний етап обслуговування «на сцені» підтримується низкою «закулісних» операцій.

Для формування довгострокових взаємин із цільовими споживачами й утримання їх протягом певного часу доцільне використання інформаційних технологій, зокрема баз даних, ресурсів Інтернет. Слід наголосити, що при *інформаційному маркетингу* у фокусі перебувають ринкові угоди, які передбачають обмін інформаційними потоками. На разі взаємовідносини не є тісними, оскільки процес комунікації ініціюється й управляється продавцем. Технології застосовують для:

- складання й відновлення баз даних про фактичних й потенційних клієнтів;
- диференціації інформації з урахуванням конкретних характеристик і переваг споживачів;
- відстеження процесу розвитку комунікацій, розрахунок витрат на залучення клієнта й визначення вигоди від кооперації.
- індивідуалізації взаємозв'язків.

Тісні взаємовідносини встановлюють під час особистих контактувань покупця із сервісною організацією або під час прямого телефонного діалогу. При цьому якість обслуговування зберігає фундаментальну функцію, а соціальні процеси привносять додаткову цінність. Така взаємодія може включати взаємний обмін ідеями й переговорний процес. Звичайно клієнт й постачальник послуг готові інвестувати ресурси на встановлення взаємовигідних та тривалих відносин. Ці інвестиції включають час, витрачений на збір та обмін інформацією.

Партнерські взаємини – це документально оформлені відносини між сервісною організацією й конкретним клієнтом з певною вигодою для обох сторін. Послуги, надавані на основі окремих угод, можна трансформувати в партнерські при оптовому продажі. Наприклад, проїзні документи для транспорту, або такі, що пропонують додаткові вигоди й переваги, як спеціальні програми для постійних клієнтів готелів.

Для сервісної організації основні вигоди від партнерських взаємин укладаються в наявності інформації щодо постійних клієнтів та послуг, якими вони користуються. Якщо записи ведуться точно й постійно, такі відомості можуть стати основою сегментації ринку. За умови наявності особистих даних

й адрес клієнтів можливо проводити цілеспрямовані рекламні кампанії за допомогою прямого поштового розсилання або прямих телефонних дзвінків. Споживачеві партнерські взаємини дають можливість дістати статус привілейованого клієнта.

Якщо формальних угод постачальник та клієнт не укладають, обслуговування на постійній основі є можливим тільки у випадках надання *суспільних благ*, які доступні будь-якому мешканцю країни й фінансуються за рахунок податкових надходжень, наприклад, теле- та радіомовлення, охорона правопорядку, портові маяки.

Природа взаємин на ринку послуг суттєво впливає на ціноутворення. Деякі сервісні організації практикують серії окремих угод, при цьому ціна кожної послуги обумовлюється й стягується окремо. Такий підхід є складним, але справедливим стосовно набувачів, оскільки обсяг споживаних послуг може сильно варіюватися. Позитивним аспектом є також упередження марнотратного використання послуг, які сприймаються клієнтами як безкоштовні, насправді не являючись такими. На разі постійним клієнтам пропонують більше вигід, наприклад, знижені тарифи, попередні повідомлення або пріоритетне право замовлення.

Слід зазначити, що часом у клієнта немає вибору, оскільки сервісна організація є монополістом, тому споживачі почувають себе скоріше заручниками, ніж постійними клієнтами за власним бажанням, наприклад, послуги водопостачання, водовідведення.

Отже, можна зробити висновок, що довгострокові комунікації постачальників послуг із клієнтами підносять взаємини на більш високий щабель, перетворюючи їх у партнерські й стратегічні альянси. Партнерські взаємини переростають у споживчу лояльність стосовно сервісної організації.

*Лояльність* – означає щире відданість країні, справі або людині. У бізнесі-контексті термін застосовується для опису готовності споживача залишатися постійним клієнтом один раз обраної організації, користуватися в основному тільки її послугами й добровільно рекомендувати підприємство друзям, колегам та знайомим.

*Річард Олівер (Richard Oliver)* вважає, що клієнт:

1. Спочатку стає прихильником тієї або іншої марки в когнітивному, пізнавальному сенсі, сприймаючи на основі конкретних характеристик марки інформацію про те, що вона краще підходить йому, ніж інші.

2. На другому етапі емоційної лояльності у клієнта формується симпатія до обраної марки, заснована на позитивних враженнях, які накопичуються при

споживанні раз від разу. Після цього етапу конкурентам набагато складніше переконати споживача спробувати новий продукт.

3. На третьому етапі вольового рішення клієнт вже твердо переконаний у тім, що варто здобувати продукт певної марки.

4. Четвертий етап практичної дії укладається в повторних багаторазових надбаннях обраної послуги.

*Фредерік Райхельд (Frederick F. Reichheld)* у книзі «Ефект лояльності» зазначив, що фірмам доцільно «розглядати своїх клієнтів як довічне джерело доходів» [66].

У маркетинговому контексті термін «зрадник» застосовують до клієнтів, які перемінили лояльність до однієї фірми на лояльність до іншої. Ф. Райхельд увів у вживання термін «нульове зрадництво», тобто підхід, коли фірма здатна втримати всіх клієнтів, які можуть принести прибуток.

Незадовільна якість послуг розчаровує клієнтів по-різному. Головним джерелом розчарування в сервісі на разі залишається недосконала робота персоналу. За Ф. Райхельдом існує прямий взаємозв'язок між задоволенням клієнта якістю обслуговування, з одного боку, та задоволенням персоналу своєю роботою – з іншого. Тобто, поки працівники сфери обслуговування чітко виконують свої обов'язки, дістають задоволення від роботи, вони тривалий час залишаються лояльними до фірми й не будуть шукати нове місце роботи. При цьому варто пам'ятати, що компетентні й прихильні працівники більш ефективні, ніж новачки, бо знаються на запитах та потребах клієнтів та вміють надати обслуговування на належному рівні. Лояльність персоналу зумовлює прихильність клієнтів за рахунок зв'язків, які дослідник назвав «ланцюжком прибутку в сервісі».

### **3.5. Удосконалення сервісного процесу**

Дослідники проблем якості в сфері обслуговування сформулювали гіпотезу, що «доказом якості послуги слугує бездоганний процес її надання», яка тотожна концепції «нульового дефекту» у виробництві.

Інші фахівці вважають, що персонал сервісних організацій прагне до 100% бездоганного обслуговування.

З точки зору клієнтів, якість обслуговування наявна в момент безпосередньої комунікації або в «момент істини», тобто сервісна організація має дотримуватися принципу «100%-ної бездефектності». Бездоганний сервіс не підкреслює суворої стандартизації, це має бути сервіс 100% якості відповідно судженню кожного конкретного клієнта. Зауважимо, що збої в

обслуговуванні ведуть до додаткових витрат на виправлення помилок, компенсацій збитку, втрати клієнтів, створення негативної репутації та зниження морального духу обслуговуючого персоналу.

У деяких ситуаціях клієнти й персонал сервісної організації визнають, що якість надаваних послуг недосконала, але не завжди можуть дійти згоди щодо причин проблеми та способів її рішення. Слід підкреслити, що у будь-якій комунікації беруть участь як мінімум дві особи, тому оцінювати й аналізувати події треба з різних точок зору.

Основним джерелом інформації про клієнтів є фахівці, які безпосередньо контактують з ними в сервісному процесі. Слід зазначити, що поведження службовців залежить від відношення клієнтів до надаваних послуг у плинні кожної конкретної сервісної комунікації. По-друге, персонал, який контактує з клієнтами, відіграє роль передового загону та краще за інших співробітників підприємства знається на потребах і проблемах споживачів послуг.

Поведження проблемних клієнтів можна розділили на чотири основні категорії:

1. *Сп'яніння*. Клієнт перебуває в стані алкогольного сп'яніння, заважає іншим, створює проблеми персоналу й порушує сприятливу атмосферу сервісної організації в цілому.

2. *Словесна й фізична образа*. Своїми словами й діями клієнт ображає службовця сервісної організації або інших клієнтів.

3. *Порушення правил*. Клієнт відмовляється дотримуватись правил, а обслуговуючий персонал намагається змусити його це робити.

4. *Небажання співробітничати*. Клієнти поведуться грубо, не бажають співробітничати з обслуговуючим персоналом та висувають необґрунтовані вимоги. За точкою зору службовців, таких клієнтів не можна задовольнити, оскільки вони цього не хочуть.

Персонал зазвичай пояснює незадоволеність клієнтів рівнем обслуговування зовнішніми причинами – недоліками системи обслуговування або неправильним поведженням клієнтів. З огляду на теорію приписування, такий результат є передбачуваним. Слід зауважити, що теорія заснована на гіпотезі, що, коли у людини що-небудь не складається, вона ладна винити в цьому зовнішні ситуативні фактори, а не свої власні недоліки.

Слід зазначити, що в рутинних, вивчених сервісних процесах, відповідно до теорії ролей та сценаріїв, точка зору обох сторін у конфліктних ситуаціях, звичайно, збігається, однак, згідно теорії приписування, розбіжності будуть поза сумнівом.

На разі можна зробити висновок, що персонал не завжди готовий погодитися з тим, що незадоволеність клієнтів викликана їх суперечним ставленням або поведінням. З іншої сторони клієнти, зазвичай винуватять службовців, ніж самих себе. Зазначені обставини погоджуються з теорією приписування. На разі слід підкреслити, що при вадах існує більше розбіжностей, чим при успіху.

Поштовхом незадовільних сервісних комунікацій може бути неправильне поведіння клієнтів, тобто доречним є визнання факту, що клієнт не завжди правий. К. Лавлок запропонував термін «несумлінний клієнт» для позначення клієнтів, які «неправильно споживають послуги» [50].

Отже, впровадження і реалізація принципу «клієнт завжди правий» в діяльність сервісної організації приводить до проблем, а обслуговуючий персонал працює в умовах підвищеного стресу.

Питання, які на разі необхідно досліджувати:

- Які проблеми створюють клієнти?
- Які з цих проблем виникають найчастіше?
- Які клієнти вважаються проблемними?
- За яких обставин клієнти створюють більше або менше проблем?
- Як виявити проблемних клієнтів та в який спосіб службовці можуть і повинні поводитися з ними?

Теорії ролей і сценаріїв припускають, що клієнти й службовці, які приймають участь у рутинних, ясних сервісних взаємодіях, мають практично однаковий погляд на свої ролі й на те, якої послідовності подій варто очікувати та які поведінкові шаблони використати.

Блок-схема сервісного процесу може служити точкою відліку для організації, яка прагне класифікувати події й поведінкові моделі в конкретному сервісному середовищі. Така структура застосовна в медичних закладах та туристичних фірмах для підготовки персоналу до комунікацій та моніторингу наявного комплексу послуг.

На разі вдалим рішенням щодо уникнення передбачуваних проблем мають стати інструктажі із запобігання таких непередбачених ситуацій, як несподіваний сплеск попиту, незаплановані затримки в обслуговуванні. Але, перш ніж інструктувати персонал й проводити тренінги треба визначити принципи роботи із проблемними клієнтами. Базова стратегія, на разі, може бути різною, починаючи від «відмови в обслуговуванні» й закінчуючи «задоволенням за всяку ціну».

Крім необхідності розвивати навички персоналу по роботі з проблемними



клієнтами, варто пам'ятати про необхідність «підготовки» клієнтів як поводитися в різних ситуаціях й чого варто очікувати від сервісу. Наприклад, деякі престижні курорти, які пропонують знижки в «низький» сезон, виявили, що клієнти, які користуються знижками, часто прислуховуються до порад як варто одягатися й поводитися на такому курорті. В інших, більш складних і незвичних сервісних ситуаціях, наприклад, при наданні професійних послуг, клієнти прагнуть дізнатися більше про свою роль у процесі обслуговування й надають інформацію, яка сприяє якісному сервісному процесу. Отже, фахівці сформулювали гіпотезу, що відношення до клієнтів як до «тимчасових співробітників» навчить їх брати участь у сервісному процесі й підвищить ступінь задоволеності якістю обслуговування.

Збої й зриви у сервісному процесі іноді мають місце з причин, не контрольованих підприємством. Певні складності на разі спричиняє залучення споживачів у процес обслуговування в режимі реального часу. І від того, наскільки чітко підприємство справляється зі скаргами й вирішує проблеми, залежить, чи зможе воно сформувати коло постійних клієнтів або стане свідком того, як споживачі переходять до конкурентів.

На рис. 3.8 відображені найпоширеніші реакції на збої сервісного процесу, серед яких можна виділити чотири основних напрямки дій:

1. повна бездіяльність;
2. скарга в будь-якій формі, подана в сервісну організацію;
3. дії, ініційовані третьою стороною, тобто організацією захисту прав споживачів, цивільними або кримінальними судами;
4. відмова від послуг підприємства та перехід в іншу компанію, супроводжуваний розповсюдженням рекламаций.

Дослідження поведінки споживачів виявило, що 60% опитаних поміняли сервісну організацію через збої у процесі обслуговування, з них:

- 25 % – через недоліки базового сервісного продукту;
- 19 % – через некоректність персоналу;
- 10 % – через відсутність адекватної реакції на скарги;
- 4 % – через неетичні дії постачальника послуг.

Наслідки відмови клієнта від обслуговування набагато серйозніші, ніж тільки втрати доходу від обслуговування: споживачі нарікають на проблеми знайомим, родичам, колегам. Доступність мережі Інтернет привнесла додаткові труднощі – клієнти розміщують рекламаций на електронних дошках оголошень, діляться негативним досвідом на форумах.

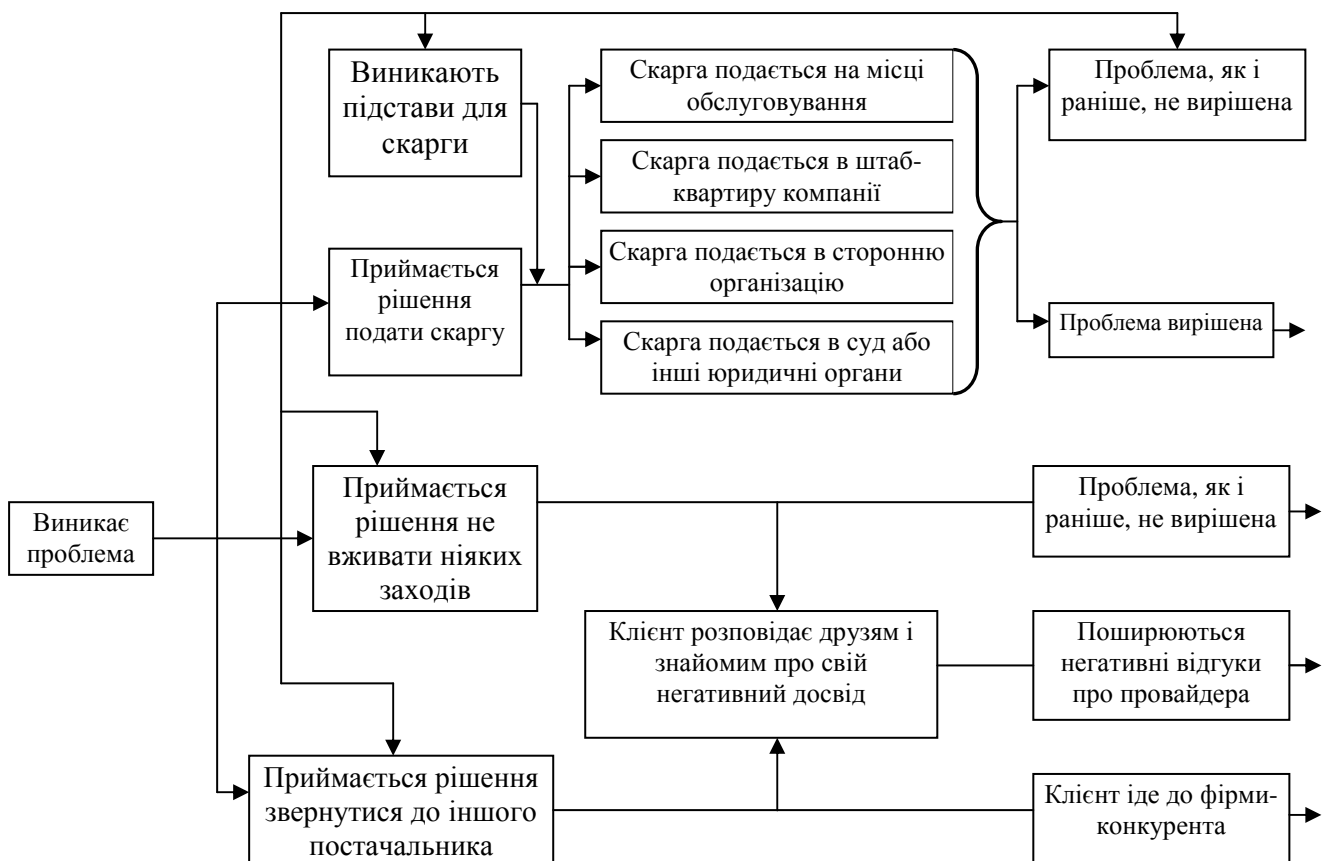


Рис. 3.8 – Варіанти дій клієнтів, незадоволених якістю обслуговування

У результаті проведених експериментів американськими вченими [22] виявлено, що наявність проблем в промислових товарах спричиняють офіційні скарги у 30 % споживачів.

Дослідження норвезьких учених продемонстрували, що відсоток незадоволених споживачів, які офіційно виставили претензії, коливався від 9% при покупці неякісної кави до 68% при виявленні дефектів автомобіля.

Німецькі дослідники виявили, що відсоток споживачів, які офіційно скаржаться, коливається в діапазоні від 29 до 81 %.

Японські вчені встановили, що із всіх споживачів, незадоволених якістю наданих послуг, скаржаться тільки 17 %, а серед тих, кого не влаштовувала якість придбаних промислових товарів, таких було не більше 36 %.

Дослідження показали, що найчастіше скарги виставляють безпосередньо в місцях придбання товару або послуги. Українська мала кількість незадоволених споживачів звертаються зі скаргами до виробників або в головний офіс компанії. Дослідження, проведені в різних галузях, виявили, що до штаб-квартир корпорацій доходять не більше 5 % скарг на якість дорогих товарів

тривалого користування або послуг.

Проведені дослідження показали, що люди з високим рівнем статку схильні скаржитися більш часто, ніж ті, хто заробляє небагато; молодь скаржитися частіше, ніж люди старшого віку. Отже, споживачі, які подають офіційні позови, обізнані щодо придбаних продуктів та щодо процедур подавання скарг.

До факторів, що впливають на ймовірність виставлення офіційної претензії, відносять:

- гострота проблеми;
- важливість продукту для споживача;
- розмір фінансового збитку.

Відповідно до результатів досліджень, незадоволені споживачі не подають скарги за трьома основними причинами:

- справа не варта витрачених часу й зусиль;
- споживач не вірить, що хто-небудь зацікавлений у рішенні проблеми;
- споживач не знає, куди звертатися зі скаргою і як це треба робити.

Песимістичне відношення виправдане, оскільки, згідно з даними досліджень, від 40% до 60% споживачів заявили про невдоволення результатами подання позовів. Офіційному вираженню претензій не сприяють культурні й національні традиції країн. Дослідження в Японії виявили, що 21 % незадоволених клієнтів почувають себе в подібних ситуаціях ніяково й прагнуть тримати претензії при собі. У європейських країнах між сервісною організацією й клієнтами, особливо в ресторанному бізнесі, формуються взаємини типу «гість – господар», саме тому, нарікати персоналу на якість обслуговування або страви вважається за моветон.

Якщо претензії виставлено, розглянуто й знайдено спосіб рішення проблеми, існує вірогідність збереження прихильності клієнтів. Дослідження показали, що від 69 % до 80 % споживачів, позови яких повністю задоволені, виразили намір і надалі здобувати продукти тієї ж сервісної організації. Даний показник знизився, залежно від типу продукту від 32 % до 17% для людей, скарги яких, з їх точки зору, задоволені не були.

Дослідження дозволили зробити висновки:

- 57% опитаних протягом останніх 12 місяців зіштовхувалися принаймні з однією проблемою при надбанні послуг.
- з них 73% респонденти вжили заходів щодо виправлення ситуації.
- 34% респонденти, які вжили заходів для виправлення ситуації, залишилися задоволені результатами.

- серед споживачів, які залишилися незадоволеними результатами скарг, 89% заявили, що не мають наміру продовжувати співпрацю з компанією.

- домогосподарства, які скаржаться на серйозні недоліки придбаних товарів або послуг, мали в середньому 3,4 спроби контакту із продавцями для рішення проблем.

- чим вище за ієрархічною градацією перебував менеджер, до якого звертався незадоволений клієнт, тим менше задовольняло рішення проблеми.

- у середньому один незадоволений австралійський споживач розповів про досвід дев'яти іншим, тоді як радістю від вдалого придбання ділився не більш ніж із чотирма.

Аналіз рекламаций дозволив сформулювати цілі, які переслідують споживачі:

- 1) відшкодувати економічний збиток, вимагаючи компенсації фінансових видатків або повторного безкоштовного обслуговування з усуненням допущених недоліків, наприклад, повторний ремонт автомобіля або хімчистка одягу. Невиконання вимог сприяють ініціації судових процесів.

- 2) прагнуть відновити уражене почуття гідності. Брутальність, агресивність обслуговуючого персоналу негативно впливає на самоповагу й почуття справедливості особистості.

Подання скарги припускає певні витрати. Ціна конверта з маркою, плата за телефонну розмову, час і зусилля на написання докладного листа або зрозумілого пояснення претензії в усній формі. Істотний аспект на разі має також психологічний ризик, який виникає в процесі дискусії й безсторонніх аргументацій з провайдером послуг, що особливо хвилює, за умови особистого знайомства з персоналом, і, можливо, майбутніми намірами звертатися до організації. Як правило, цього переліку вистачає, щоб утримати незадоволеного клієнта від скарги. Таким чином, легше звернутися за послугами до іншої сервісної організації, особливо якщо втрати такого переходу незначні або відсутні. Наприклад, якщо клієнт незадоволений послугами туристичного агентства, йому ніщо не перешкоджає наступного разу звернутися до іншої агенції.

Дослідження показали, що в сферах, у яких споживачі мають «незначну владу», тобто вважають, що не можуть впливати на якість сервісу або контролювати його, вони скаржаться менш активно.

Слід підкреслити, що підприємства, які підвищують якість обслуговування, сприймають претензії як інструмент контролю та удосконалення структури сервісного процесу. Але цінність інформації

досягається лише за умови методичної реєстрації та класифікації нарікань, їх стабільної обробки й аналізу, що вимагає впровадження чіткої системи збору рекламацій незалежно від місця їх надходження, що не виключає своєчасного рішення кожної проблеми та передачі інформації у централізований каталог скарг сервісної організації. На разі труднощі координації укладаються в тім, що скарги можуть надходити:

- від співробітників, які безпосередньо контактують з клієнтами особисто або засобами телекомунікацій;
- від посередницьких організацій;
- від менеджерів, які працюють «за лаштунками», але до яких клієнти звертаються як до представників більш високої інстанції;
- поштою;
- від третіх осіб.

Функції централізованих каталогів скарг укладаються в наступному:

- створення бази для відстеження роботи з усіма скаргами;
- попередження щодо погіршення сервісного процесу;
- вказівка на аспекти, які вимагають дослідження, аналізу та удосконалення.

Вдалим кшталтом удосконалення процедури збору скарг є організація безкоштовних телефонних ліній, карток для зауважень клієнтів, а також відео- та комп'ютерних терміналів для запису скарг і пропозицій. Доречним заходом також є опитування споживачів.

*Удосконалювання сервісного процесу* скеровано на збереження позитивного іміджу в свідомості споживачів. Слід акцентувати, що жодна організація сфери обслуговування не є захищеною від інцидентів, які негативно позначаються на взаємовідносинах із клієнтами. Отже, ця діяльність узагальнює систематичні зусилля, спрямовані на рішення проблем, що виникли в процесі обслуговування, та відіграє вирішальну роль у задоволенні запитів клієнта й збереженні або відновленні його прихильності до визначеної сервісної організації. Ефективна система вдосконалювання сервісного процесу вимагає продуманих процедур рішення проблем й керування відносин із споживачами.

Таким чином, ступінь серйозності ставлення до комплексного задоволення потреб і запитів споживачів свідчать не рекламні проспекти та оформлення офісів, а реакція сервісної організації на збої у сервісному процесі.

Деякі скарги споживачі пред'являють під час обслуговування, інші – з часом, але у обох випадках спосіб вирішення виниклої проблеми визначає чи залишиться споживач клієнтом сервісної організації або перемінить

постачальника. Варто пам'ятати, що претензії, які надходять безпосередньо в процесі обслуговування, дають можливість розраховувати на виправлення ситуації. Але, за точкою зору персоналу, вони мають негативний демотивуючий вплив: службовці часто недостатньо уповноважені для вирішення проблем, особливо, якщо це поступки за рахунок підприємства або покриття витрат на місці. Слід зазначити, що за умови пред'явлення скарги де-факто сервісна організація має невеликий вибір засобів виправлення ситуації: вибачитися, безкоштовно надати послугу повторно або запропонувати іншу форму компенсації.

Отже, процедури відновлення сервісного процесу мають бути гнучкими, а персонал мати повноваження, уміти оцінювати ситуацію й використовувати навички уникнення й усунення конфліктів. Практика свідчить, що чим більше часу займає рішення проблеми, тим більша компенсація потрібна для задоволення клієнта результатами процедур. Дослідження К. Лавлока виявило, що «умисні вимагачі становлять не більше 1–2% базової клієнтури. Однак підприємства, намагаючись захиститися від несумлінних споживачів, ставляться як до шахраїв до 98 % чесних людей, маючи намір «схопити за руку» тих нечисленних клієнтів, які є шахраями» [23].

Слід пам'ятати, що розгляд скарг створює стресові ситуації для персоналу сервісної організації. Це відбувається за умови образливого звернення до працівників при виникненні проблем, рішення яких не входить до їх компетенцій.

Д. Боуен (D. Bowen) та Р. Джонстон (R. Johnston) вважають, що компаніям, які працюють у сфері послуг, необхідно розробляти «внутрішні стратегії відновлення сервісного процесу» [68].

К. Лавлоком сформульовано десять основних принципів ефективного рішення проблем [23]:

1. *Дійте оперативно.* Якщо скарга надійшла в процесі обслуговування, час вважається основним фактором повної реабілітації. Коли скарга подається по факту надання послуги, багато компаній використовують систему рішення виниклої проблеми в не більш ніж 24-годинний період. Навіть, якщо повне рішення вимагає більш тривалого часу, швидке визнання помилки й зобов'язань відіграє важливу роль.

2. *Визнайте помилки, але не займайте оборонну позицію.* Протилежні дії припускають, що організація намагається щось сховати або маскує небажання вивчити ситуацію до кінця.

3. *Покажіть, що ви здатні зрозуміти проблему з погляду кожного*

*споживача.* Погляд на ситуацію очима споживачів – єдиний шлях до розуміння того, що вони вважають неприйнятним й на що негативно реагують. Обслуговуючий персонал повинен уникати швидких висновків, заснованих на суб'єктивному баченні проблеми.

4. *Не сперечайтесь із клієнтами.* Метою відновлення сервісного процесу повинен бути збір достатньої кількості фактів, які дозволять дійти обопільно прийнятного рішення. Не варто неодмінно бути переможцем і довести клієнтові, що він не правий. Суперечки заважають сторонам вислухати опонента.

5. *Визнайте право клієнта на емоції й переживання.* Дайте прямо або побічно зрозуміти, що ви співчуваєте. Наприклад, скажіть: «Я розумію, що Вас так засмутило». Таке поводження допомагає налагодити взаємозв'язок й зробити перший крок до відновлення довірливих відносин.

6. *Надайте клієнтові перевагу випробовувати сумніви.* Не всі клієнти завжди говорять правду та не всі скарги виправдані. Однак до будь-якого споживача варто ставитися так, начебто його скарга повністю обґрунтована доти, поки не буде доказів зворотного. Якщо сума, із приводу якої виникла суперечка, невелика, найчастіше не слід сперечатися щодо відшкодування збитків або іншої компенсації. Проте варто переконатися, чи немає фактів подання сумнівних скарг від цього клієнта в минулому.

7. *Опишіть кроки рішення проблеми.* Коли негайне рішення проблеми неможливе, докладне пояснення клієнтові запланованих заходів свідчить, що компанія почала діяти. Це встановлює рубежі рішення проблеми.

8. *Тримайте клієнтів у курсі справи.* Невизначеність породжує занепокоєння й стреси. Люди впевненіше сприймають неприємності за умови регулярного інформування.

9. *Визначте оптимальний спосіб компенсації.* Якщо клієнт не одержав послуги, за яку заплатив, зазнав незручностей та / або втратив час і гроші через неякісне обслуговування, доречними будуть грошова компенсація або пропозиція повторного (еквівалентного) обслуговування.

10. *Намагайтеся відновити добре ім'я компанії у свідомості клієнта.* Якщо клієнт залишився незадоволеним, одне з найважливіших завдань – відновлення довіри й збереження взаємозв'язків у майбутньому.

На думку *Кристофера Харта (Christopher Hart)*, сервісні гарантії є засобом досягнення високої якості обслуговування й просування послуг на ринку за причин:

1. Гарантії змушують сервісні організації акцентувати увагу на тому, чого

саме хочуть клієнти й на очікуваннях від кожного елемента сервісного процесу.

2. Гарантії дозволяють установлювати чіткі стандарти, указуючи як клієнтам, так і персоналу в чому укладаються основні цілі сервісної організації. Обіцянка грошової компенсації у випадку несумлінного обслуговування спонукає менеджерів ставитися до гарантій серйозно, оскільки вони зумовлюють додаткові фінансові витрати.

3. Гарантії вимагають розробки систем ефективного зворотного зв'язку із клієнтами.

4. Гарантії допомагають сервісним організаціям зрозуміти причини зривів і спонукають завчасно виявляти потенційні недоліки

5. Гарантії зміцнюють ринок послуг, знижуючи ризики та невизначеності, пов'язані із надбанням та сприяють формуванню довгострокової прихильності клієнтів.

Гарантійні зобов'язання повинні бути викладені в гранично зрозумілій для співробітників й споживачів формі. Іноді це означає використання умов гарантій, спрямованих на задоволення яких-небудь конкретних аспектів обслуговування, а не ефективності надання послуг у цілому.

На думку А. Острома й К. Харта, перш ніж запровадити гарантійні зобов'язання, потрібно проаналізувати сильні й слабкі сторони з урахуванням ринків збуту. Організаціям, які надають послуги високої якості, як правило, немає рації вводити гарантійні зобов'язання. І, навпаки, за умови незадовільної якості сервісу, першим кроком доречно підвищити рівень обслуговування з метою мінімізації витрат по виконанню гарантійних зобов'язань. Сервісним організаціям з великою плінністю кадрів, персонал яких ставиться до роботи без зацікавленості, також не варто пропонувати своїм споживачам гарантії якості. Так само підприємствам, якість послуг яких практично не можна контролювати, через те що вона визначається насамперед набором зовнішніх факторів, запроваджувати гарантії якості алогічно, оскільки її не можна підвищити за рахунок реалізації внутрішніх стратегій.

Вигоди від залучення клієнтів, які з'явилися завдяки введенню гарантій, повинні покривати компенсаційні виплати при невдало наданих послугах, а також грошові вкладення, спрямовані на підвищення ефективності діяльності сервісної організації й покращання роботи персоналу.

Підприємство при введенні ефективної системи гарантій одержить істотні переваги й зможе чітко диференціювати свої послуги серед послуг конкурентів за умови характерних значних сприйманих споживачами ризиків на ринку.

Отже, постійна підтримка взаємовідносин із клієнтами за рахунок збору



пропозицій, відгуків та скарг репрезентує дієвий механізм підвищення рівня задоволеності споживачів послуг. Правильно сплановані стратегії відновлення сервісного процесу на практиці довели, що служать потужним інструментом виявлення шляхів удосконалювання й формування корпоративної культури, при якій персонал самостійно робить все можливе для всебічного задоволення клієнтів. Наразі варто пам'ятати, що найкраща програма відновлення сервісного процесу, на думку клієнта, не така приваблива, як якісне й увічливе обслуговування з першого разу.

### **Контрольні запитання**

1. У зв'язку із чим спеціалісти з маркетингу вважають, що обслуговування телефоном є більш пріоритетним за особистісні комунікації?
2. Охарактеризуйте рівні взаємодії клієнта із сервісною організацією.
3. Поясніть, у зв'язку із чим сервісний процес порівнюють з театральним дійством?
4. За якими критеріями присуджують премію ім. Малкольма Болдріджа?
5. Охарактеризуйте чинники сприйняття послуги клієнтом.
6. Проаналізуйте функції клієнтології.
7. Проаналізуйте загальну вартість придбання послуги.
8. Яким чином оцінюється якість послуг?
9. Які компоненти охоплюють споживчі очікування?
10. Проаналізуйте фактори, що впливають на очікування споживачів щодо рівня обслуговування.
11. Проаналізуйте проблематику оцінки ефективності сервісних процесів.
12. Чим зумовлена складність контролю якості послуг які характеризують атрибути досвіду й довіри?
13. Кого в маркетинговому контексті сприймають як «зрадника»?
14. Охарактеризуйте принцип «100%-вої бездефектності» в діяльності сервісної організації.
15. Охарактеризуйте поведження проблемних клієнтів.
16. Проаналізуйте реакції на збої сервісного процесу.
17. Охарактеризуйте умови аналізу рекамацій споживачів.
18. Охарактеризуйте ефективну систему удосконалювання сервісного процесу.

## Тестові завдання до теми

**Тест 1.** *Послуги з яким ступенем взаємодії вимагають мінімальних контактувань споживачів із сервісною організацією або не потребують їх взагалі?*

- а) з високим;
- б) з середнім;
- в) з низьким;
- г) з поглибленим.

**Тест 2.** *Послуги з яким ступенем взаємодії вимагають особистого відвідування клієнтом сервісної організації?*

- а) з високим;
- б) з середнім;
- в) з низьким;
- г) з поглибленим.

**Тест 3.** *Послуги з яким ступенем взаємодії вимагають меншого ступеня контактування клієнтів із сервісною організацією?*

- а) з високим;
- б) з середнім;
- в) з низьким;
- г) з поглибленим.

**Тест 4.** *Який з наведених нижче чинників впливає на процес сприйняття якості обслуговування клієнтом?*

- а) фізичне оснащення сервісної організації;
- б) персонал сервісної організації, який надає послуги;
- в) інші клієнти сервісної організації;
- г) всі відповіді вірні.

**Тест 5.** *Що виступає нефінансовими витратами клієнта при споживанні послуг?*

- а) час;
- б) зусилля;
- в) моральні витрати;
- г) всі відповіді вірні.

**Тест 6.** *До якої з категорій витрат нефінансового характеру можна віднести таку характеристику, як шум?*

- а) витрати часу;
- б) фізичні зусилля;
- в) психологічне навантаження;

г) сенсорні подразники.

**Тест 7.** Так званий «пори́г» очікувань споживачів також називають:

- а) бажаний рівень обслуговування;
- б) адекватний рівень обслуговування;
- в) передвищений рівень обслуговування;
- г) жодної вірної відповіді.

**Тест 8.** Характеристики продукту, які не можна оцінити до моменту придбання, – це:

- а) атрибути пошуку;
- б) атрибути досвіду;
- в) атрибути довіри;
- г) атрибути очікування.

**Тест 9.** Відчутні характеристики продукту, які допомагають зрозуміти, що покупці одержують за гроші, знизити ступінь невизначеності, пов'язаної з покупкою, – це:

- а) атрибути пошуку;
- б) атрибути досвіду;
- в) атрибути довіри;
- г) атрибути очікування.

**Тест 10.** Характеристики продукту, які споживачі не можуть впевнено оцінити навіть після покупки й споживання продукту, – це:

- а) атрибути пошуку;
- б) атрибути досвіду;
- в) атрибути довіри;
- г) атрибути очікування.

## РОЗДІЛ 4. *МАРКЕТИНГ КОМУНІКАЦІЙ*

### 4.1. Формування постійної клієнтури

На зміну терміну «*масовий маркетинг*» приходять поняття «*цільовий маркетинг*» або «*масова індивідуалізація*», в основі яких лежить принцип сегментування ринку. Слід підкреслити, що сервісній організації зручніше щонайкраще обслуговувати конкретні групи клієнтів. Але після залучення бажаних клієнтів необхідно їх втримати й перетворити в постійних, здатних забезпечити подальше розширення бізнесу.

Склад клієнтів впливає на імідж сервісної організації й на процеси обслуговування. При споживанні послуг з високим ступенем контакту із іншими клієнтами можна охарактеризувати постійну клієнтуру сервісної організації, звернувши увагу на зовнішній вигляд, вік, рівень заможності, стиль одягу. Очевидним є й поведження клієнтів.

Створення уніфікованої клієнтури не завжди можливе й не повсякчас бажане. Два чітко розмежованих маркетингових сегменти можуть окремо сприяти процвітанню сервісної організації й при цьому незадовільно функціонувати в комплексі. В ідеалі ринкові сегменти, які потенційно конфліктують між собою, необхідно розділити за *місцем* й *часом*. Прикладами поділу першого типу можуть бути наявність у літаках салонів першого, бізнес- й економ-класу; розміщення учасників конференцій у готелі окремо від інших гостей; надання банком респектабельним клієнтам окремого входу й спеціального приміщення для створення атмосфери підвищеної конфіденційності. Поділ за часом досягається при послідовному використуванні приміщень, в яких надаються послуги, клієнтами з різних маркетингових сегментів, завдяки чому вони не перетинаються.

Слід пам'ятати, що одне з завдань маркетингу – завчасне поінформування потенційного клієнта щодо специфічної природи послуги. Це збільшує шанси відповідності очікувань клієнтів і сервісної організації.

Таким чином, концепція портфеля цілком застосовна до сервісних організацій зі стійкою клієнтурою. Для зниження ризиків доцільно сформувати контингенти клієнтів різного типу.

За умови розрахунків щорічної цінності кожної категорії споживачів, тобто отриманих доходів за вирахуванням видатків на обслуговування, а також питомої ваги кожної групи в загальній кількості клієнтів, можна спланувати їхню потенційну цінність. З метою прогнозування вартості портфеля клієнтів вченими розроблено спеціальні моделі, які враховують:

- придбання клієнтів за кілька останніх років;
- види наданих їм послуг;
- удосконалення або зниження рівня якості надаваних послуг;
- епізоди припинення взаємовідносин із клієнтами.

При обчисленнях слід враховувати зміни цін, вартість заходів з просування, а також ризики, пов'язані зі збутом, включаючи прогнозований вплив конкурентів або зміни динаміки ринку.

Для успішного охоплення цільових сегментів і виключення клієнтів, що не відповідають основним критеріям підприємства реклама, продажі й просування послуг повинні здійснюватися максимально цілеспрямовано. При координуванні комунікативних програм варто пам'ятати, що стратегія залучення нових клієнтів не завжди прибуткова, тому що витрати на разі в 5 - 6 разів перевищують видатки, необхідні для втримання наявних.

Доречно підкреслити, що існує безліч стратегій налагодження й посилення взаємозв'язків із клієнтами, якими може скористатися сервісна організація: чесність комунікацій, постійне підвищення якості сервісу, реалізація принципів масової індивідуалізації, тобто контактування із клієнтом, наче він єдиний представник певного ринкового сегмента. Отже, тільки за умови зміцнення взаємовідносин з існуючими партнерами доцільно приступати до залучення нових клієнтів й вдосконалення наявних або введенню нових видів послуг.

*Теодор Левітт (Theodore Levitt)* зазначав, що «... не дивно, що в медицині, архітектурі, консалтингу, у сфері права, фінансів або рекламі доходи службовців прямо залежать від якості взаємозв'язків, які вони зуміли налагодити із клієнтами. Такі взаємозв'язки, як і інші активи, впливають на ефективність фірм. Менеджмент відносин повинен вестися за спеціальними програмами їхньої підтримки, інвестування коштів, удосконалення й навіть відмови від деяких з них» [23].

Доцільно акцентувати, що завданням маркетингу є не тільки *кількісне*, але і *якісне* вдосконалення бізнесу. Отже, обсяг реалізації не є мірою прибутковості, важливу роль на разі має *комплекс* надаваних послуг, який відображає характер діяльності сервісної організації, визначає складність завдань, які постають перед персоналом всіх рівнів.

Внаслідок зміни стратегії або смаків споживачів контингент клієнтів постійно змінюється. Для підприємства поточні зв'язки перестають бути вигідними, якщо на підтримку партнерства витрачається більше коштів, ніж воно приносить.

Отже, цінні взаємини – це відносини, які клієнт вважає вигідними, оскільки зиск, отриманий від сервісного процесу, значно перевищує витрати, пов'язані з набуттям послуги. До вигід тривалих взаємовідносин з погляду окремого споживача, можна віднести:

- високий ступінь довіри;
- соціальні переваги;
- особливий підхід.

*П. Кумар (P. Kumar)* відзначає, що успіх кооперації залежить від якості контактувань між конкретними особами: «... у міру того, як взаємовідношення стають тіснішими, обслуговуючий персонал більше переймається проблемами партнера й ухвалює рішення щодо життєвоважливих питань із максимальною вигодою для клієнта» [23].

Доцільно акцентувати, що для підприємства цінні взаємини характеризують двома аспектами: фінансовою прибутковістю протягом тривалого часу та нематеріальною корисністю, тобто набутими в процесі співпраці з клієнтом знаннями й досвідом.

Отже, комунікації – це конструктивна й ефективна взаємодія сторін, а не виконання ланцюга анонімних дій. Сталі відносини спонукають обидві сторони до їх продовження. Таким чином, витрати на залучення нових клієнтів й вивчення їхніх запитів та потреб є, щонайперше, інвестиціями в майбутні прибутки.

Існують значні розходження між двома типами маркетингових комунікативних стратегій, одна з яких спрямована на разову угоду із клієнтом, а інша – на встановлення довгострокових партнерських взаємин, тобто *маркетинг відносин*.

Учені виділили чотири основних типи маркетингу: маркетинг, заснований на окремих угодах, та три категорії «маркетингу відносин»: інформаційний маркетинг, маркетинг взаємодії й мережний маркетинг.

**Угода** – це подія, у плині якої відбувається обмін цінностями між двома сторонами.

Одну угоду, й, навіть, ряд угод не варто вважати взаєминами, оскільки для цього потрібне обопільне визнання вигоди й обмін знаннями між сторонами. Якщо кожна угода являє собою окрему подію й є анонімною; якщо сервісна організація не має інформації щодо попередніх покупок клієнтів та нічого про них не знає; якщо відсутні тісні взаємовідношення між клієнтами й персоналом сервісної організації, – серйозних маркетингових взаємин не існує.

Ф. Райхельд проаналізував прибуток сервісних організацій від

обслуговування одного клієнта, розділивши їх на категорії залежно від строків споживання послуг. Результати продемонстрували, що, незалежно від сфери діяльності, чим довше споживач або компанія залишається клієнтом сервісної організації, тим більше приносить прибутку (рис. 4.1).

Предметом вивчення стали такі сервісні галузі, як обслуговування із застосуванням кредитних карток (30\$), пральні (144\$), промислова дистрибуція (45\$) та автосервіс (25\$). У дужках зазначено середній прибуток від одного клієнта, який співпрацює із сервісною організацією протягом одного року.

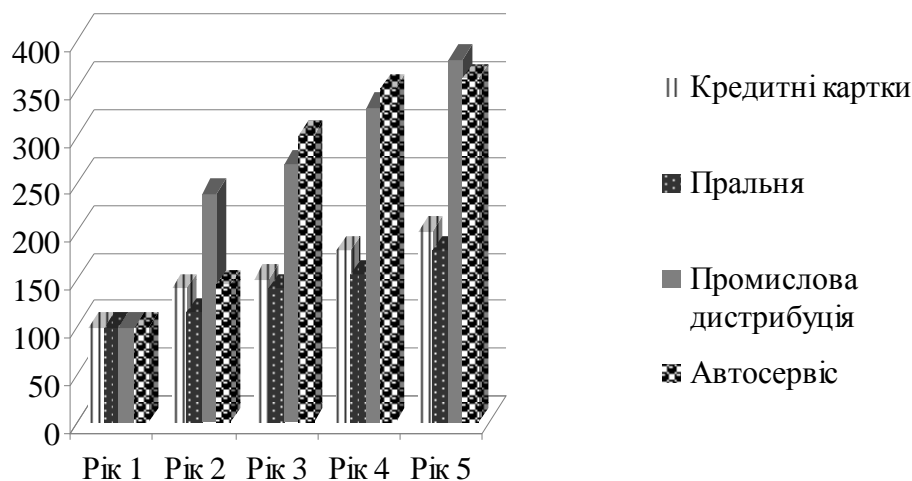


Рис. 4.1 – Зростання прибутковості клієнта з часом

Ф. Райхельд визначив, що в основі приросту прибутку полягають чотири фактори [66]:

1. *Прибуток за рахунок збільшення обсягу продажів*, щодо кредитних карток – більш високий платіжний баланс. З часом клієнти-підприємства розширюються, в результаті з'являється необхідність збільшувати обсяг покупок. Індивідуальні клієнти також починають здобувати більше послуг з ростом їх родин або доходів. При цьому, обидва типи споживачів можуть прийняти рішення набувати послуги у одного постачальника, який надає сервіс високого рівня.

2. *Прибуток за рахунок зниження експлуатаційних витрат*. У міру акумуляції досвіду споживання послуг клієнти обмежують набір вимог до сервісної організації, потребують менше інформування, менше помиляються, що значною мірою сприяє підвищенню ефективності сервісних процесів.

3. *Прибуток за рахунок рекомендацій іншим клієнтам*. Позитивні усні рекомендації сервісної організації та її продуктів являються безкоштовною результативною рекламою, що дозволяє заощадити на капіталовкладеннях.

4. *Прибуток за рахунок цінової надбавки*. Новим клієнтам з метою

стимулювання часто надаються різні акційні знижки. Постійні клієнти, які довіряють сервісній організації, платять більш високу ціну в періоди пікового попиту або за термінове виконання робіт.

К. Лавлоком визначено співвідношення зазначених факторів в результаті аналізу 19 видів послуг протягом семи років (рис. 4.2). На разі первісні витрати на залучення довгострокових клієнтів розподіляють на період співпраці [50].

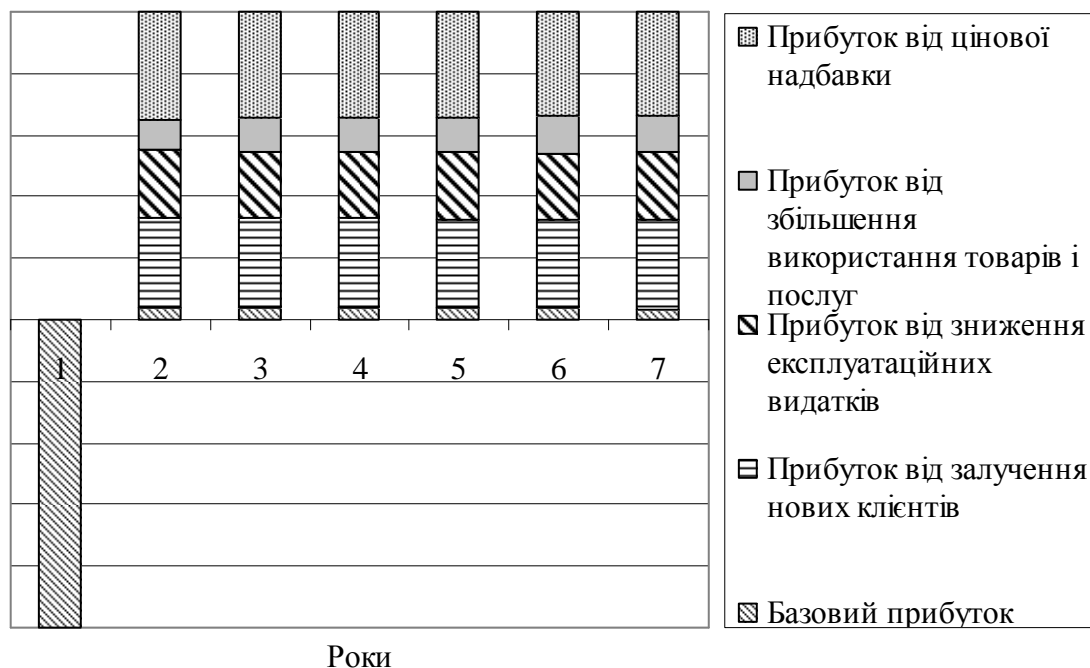


Рис. 4.2 – Прибуток сервісної організації від постійних клієнтів

Але постійні клієнти не завжди для сервісної організації більш цінні, ніж разові:

1) щодо витрат: у певних сферах сервісу первісні фінансові видатки на рекламу й залучення нових клієнтів невеликі.

2) щодо доходу: не можна бути впевненими, що постійні клієнти завжди витрачають більше коштів, ніж випадкові; у багатьох випадках постійні клієнти очікують певних преференцій. Отже, доцільно визначити прибутковість всіх типів клієнтів.

Для комерційних підприємств *потенційна прибутковість клієнта* має стати ключовим елементом маркетингової стратегії. На разі вчені запропонували проводити аналіз наступних трьох типів розбіжностей між поточними й максимальними показниками діяльності.

1. Поточний й потенційний відсоток цільових клієнтів, тобто частка ринку.

Якщо між поточною й потенційною часткою ринку існує значна



розбіжність, має сенс опрацювати стратегії залучення нових клієнтів.

2. Характеристика споживчого поведіння на кожному цільовому сегменті, або інакше обчислення збільшення обсягів продажу й прибутку за умови поведіння клієнтів як ідеальних споживачів, тобто здобуваючи всі пропоновані послуги, не користуючись послугами конкурентів, а також сплачуючи повну вартість сервісу. Варто пам'ятати, що програми заохочення сприяють зміцненню взаємовідносин, але підвести клієнтів до сплати більш високої ціни складно, але можливо у випадку, якщо конкуренти також намагаються скоротити обсяг надаваних знижок.

3. Вплив на прибутковість середньої тривалості обслуговування клієнта.

Алгоритм обрахунку цінності клієнта не відрізняється точністю, оскільки ґрунтується на безлічі припущень й допущень, які можна змінити й визначити вплив відмінностей на результати. Прибутковість клієнтів доцільно контролювати індивідуально, а не загалом, за винятком двох випадків – якщо не ведеться докладних записів про всі сервісні контакти й/або якщо клієнт настільки солідний, що всі витрати, пов'язані з його обслуговуванням, документуються окремо по кожному клієнту.

За умови наявності інформації від суми реєстраційного внеску або вартості першої покупки витрати варто розраховувати на основі усереднених даних.

Наприклад, *середні маркетингові витрати на залучення одного нового клієнта* можна обчислити як *відношення загальних витрат на рекламу, стимулювання, збут й т.д. до чисельності залучених за період клієнтів.*

За умови тривалого процесу залучення доречно врахувати ефект запізнювання. На разі витрати на реєстрацію нових клієнтів й побудову співпраці доцільно обраховувати за середніми показниками.

У разі наявності інформації щодо обсягів продажу конкретному клієнту можна скласти баланс видатків й надходжень по кожному споживачу за певний період. Виняток складуть клієнти, залучені іншими клієнтами або персоналом. Отже, по-перше, необхідно провести сегментацію виходячи із тривалості співпраці клієнтів із сервісною організацією. Потому, залежно від повноти й точності наявних даних щорічні витрати можуть бути пов'язані безпосередньо із власниками індивідуальних рахунків у кожній з категорій.

Доцільним також є визначення питомої ваги клієнтів, залучених лояльними клієнтами сервісної організації. З метою формування лояльності доцільно реалізовувати програми, орієнтовані на «прихильність» клієнта до сервісної організації або продукту, пропозиція додаткових стимулів та переваг.

Доречно зауважити, що, незалежно від категорії продукту, споживачі рідко звертаються до послуг однієї певної сервісної організації, особливо якщо це послуги, надавані на основі окремих угод. У більшості випадків споживач обирає декілька підприємств й відкидає при цьому інші – це називають «полігамною» лояльністю або *прихильністю*. Таке поведіння не слід плутати з хаотичним використанням різних марок й продуктів, при якому клієнт «пурхає» з однієї сервісної організації до іншої, не керуючись при цьому конкретними перевагами. На разі доцільно максимально закріпити у свідомості споживача позицію підприємства з-поміж конкурентів.

Для оцінки потенціалу програм стимулювання постійних клієнтів та їх впливу на поведінкові моделі за *Г. Даулінгом* [12] та *М. Анклсом* доречно проаналізувати наступні психологічні аспекти:

1. *Перевага надається не програмі, а марці.* Варто зосередитися на програмах, які підтримують пропоновану цінність й сприяють позиціонуванню конкретних елементів продукту.

2. *Оцінка споживачами винагороди.* Цінність програми стимулювання постійних клієнтів з погляду споживача, складається з наступних елементів:

- *розмір компенсаційної винагороди* в грошовому вираженні;
- *можливість вибору* при одержанні винагороди;
- *емоційна цінність* винагороди;
- *реальність умов одержання й використання* винагороди;
- *простота* використання програми;
- *моральне задоволення* клієнта від участі в програмі.

3. *Швидкість отримання вигоди від участі в програмі.* Відстрочений момент одержання вигід знижує цінність програм стимулювання для споживача.

## **4.2. Формування лояльності клієнтів**

Маркетологи стверджують, що витрати на залучення нових клієнтів майже в п'ять разів перевищують витрати на адекватне обслуговування існуючих клієнтів, спрямованих на їх втримання. За результатами опитування 500 практикуючих професіоналів з маркетингу, проведеного виданням *Marketing Business*, найбільш важливим фактором, який сприяє успіху, є лояльність клієнтів – 49 % респондентів назвали його єдиним й найбільш впливовим. На другому місці – 13 % голосів – розробки нових продуктів.

Проте при цьому необхідно відрізнити *утримання клієнтів* від *лояльності*, а також зв'язок кожного із цих понять із поняттям «задоволеність»

клієнтів». Утримання клієнтів – це, по суті, критерій повторюваного купівельного поведіння, і є безліч причин, за яких клієнти повертаються до сервісної організації навіть за умови часткового задоволення – можливо, у них немає вибору або вони не знають іншого підприємства. Лояльність клієнтів значною мірою пов'язана зі світосприйняттям: чи довіряють вони сервісній організації? Чи актуальна для них співпраця? Чи будуть вони репрезентувати підприємство? У цьому сенсі лояльність більш тісно пов'язана із задоволеністю клієнтів.

Утримувати клієнтів можна за підтримки знижок на повторні покупки й т. д. Сформувати лояльність набагато складніше, для цього необхідні більш значні довгострокові інвестиції. Доречно зазначити, що на разі доцільні стратегії, у фокусі яких перебувають саме ці цілі, а не тільки обсяги продажу. Сюди ж можна віднести конструювання позитивного іміджу або спеціальні програми. Такі стратегії акцентовані на досягненні переваг за видами діяльності, тобто підвищують привабливість основного пропонованого продукту.

### Спектр товарів і послуг

Більшість пропозицій на ринку послуг являють собою сполучення матеріальних та нематеріальних елементів. Матеріальні деталі можна побачити, торкнутися й відчути їх або спробувати на смак. Вони являють собою фізичні аспекти пропозиції, такі як сам продукт й навколишнє середовище, в умовах якого відбувається споживання продукту. Нематеріальна компонента – менш помітна, включає рівень сервісу, пропонований за підтримки матеріальних елементів, а також імідж або переконання, пов'язані з даним продуктом (рис. 4.3).

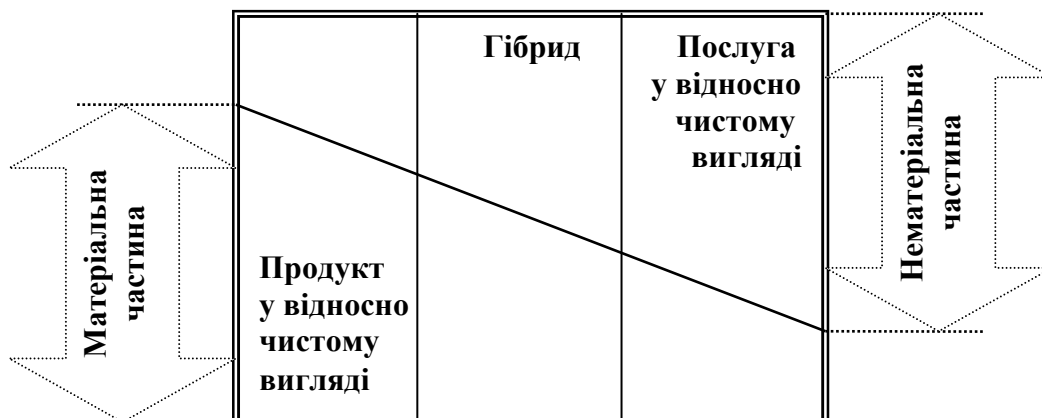


Рис. 4.3 – Спектр «товари – послуги»

З лівої сторони спектра – фізична матеріальна пропозиція, тобто «чисті» товари, розраховані на знищення – хліб, сіль, цукор. Потому – товари тривалого користування, тобто товари з супроводом: споживач не може використовувати їх тривалий час без належного догляду. Проте вигоди, одержувані від придбання й споживання матеріальних товарів, нематеріальні – хліб вгамовує голод, телевізор є джерелом розваги. Вагомим чинником на разі є забезпечення вигод продуктів фізичними характеристиками. Матеріальну пропозицію реалізують в торгових точках, де персонал може надати необхідну інформацію й провести демонстрацію продукту.

Із правої сторони спектра відносна значимість нематеріальних й матеріальних елементів представлена в протилежному співвідношенні. У сфері освіти, наприклад, суть «пропозиції» нематеріальна, тобто це послуга, надавана студентові-клієнтові в спосіб, який дозволяє працювати з викладачами, колегами й навчальними матеріалами. Наразі присутні й матеріальні фізичні елементи: підручники, наочне приладдя та фізичне оточення, але сутність являє собою нематеріальний процес, який укладається в формуванні й розвитку у студента знань, умінь та навичок. Отже, в остаточному підсумку, успіх освіти визначається реакцією студента на надавану послугу з організації освіти й рівень взаємодії з нею.

В більш рівномірних пропорціях сполучає у собі матеріальні й нематеріальні елементи пропозиція «гібрид», пропонована підприємствами ресторанного господарства. Гібрид являє собою сполучення матеріальних елементів, тобто їжі, обстановки закладу з нематеріальними елементами, атмосфери, рівня обслуговування.

Між «чистою» послугою й «гібридом» знаходяться пропозиції, для надання яких необхідні матеріальні свідчення – послуги розміщення, послуги перевезень.

Слід підкреслити, що лінія між матеріальними й нематеріальними елементами загладжується й переміщується нижче, тобто нематеріальні елементи здобувають все більшу значимість на всьому протязі спектра. У міру того, як усе більше підприємств при виробництві фізичних продуктів встає на шлях контролю якості й обирає технології, що гарантують надійність, скорочуються масштаби розходжень між постачальниками. Застосування Стандартів якості до елементів продуктів стирають розходження, зменшуючи розмаїтість, скорочуючи припустимі відхилення й забезпечуючи мінімальну кількість дефектів. Отже, підприємства, діяльність яких можна зв'язати з лівою стороною аналізованого спектра, все частіше прагнуть до диференціації

зміщенням акцентів на нематеріальні аспекти пропозиції. Сюди відноситься брендинг й сервісне обслуговування пропонованого фізичного продукту. Щодо правої сторони спектра, то тип і якість послуги є основними чинниками, які забезпечують диференціацію.

### Маркетинг відносин

Дієвим механізмом утримання клієнтів є маркетинг відносин, у центрі уваги якого сфокусовано зв'язки між сервісними організаціями і споживачами з метою формування лояльності.

*Е. Пейн (E. Payne)* окреслив етапи побудови маркетингу відносин у вигляді сходів (рис.4.4).

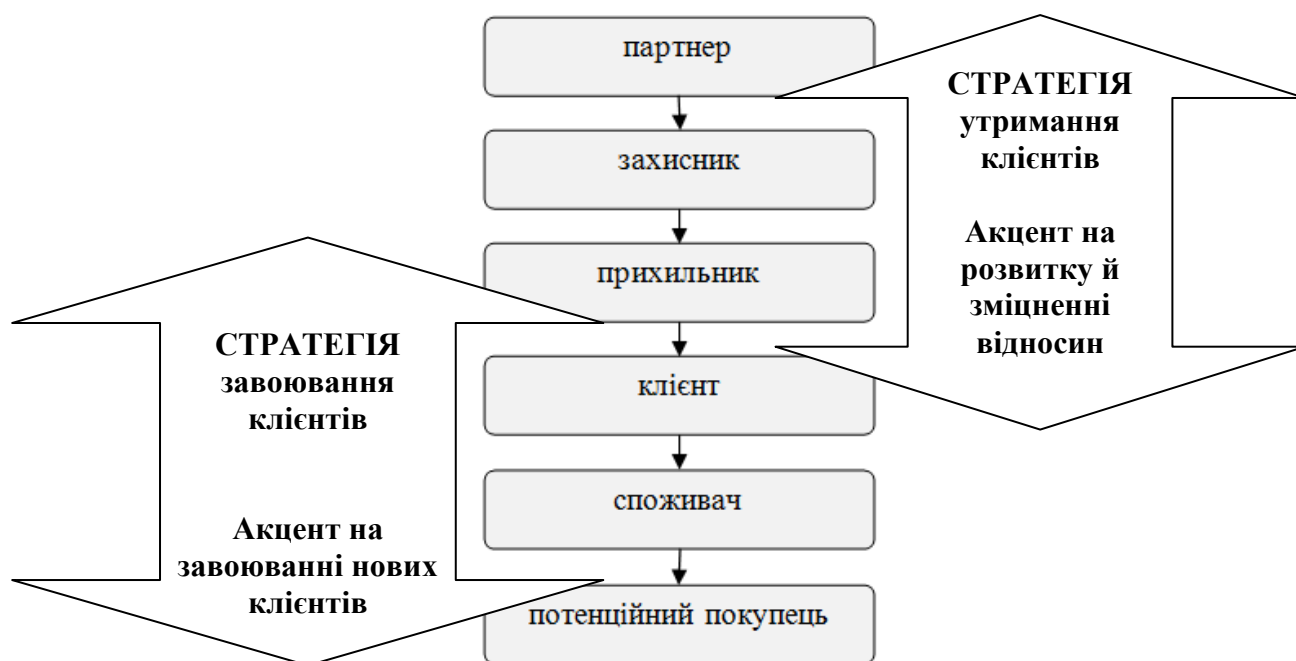


Рис. 4.4 – Сходи маркетингу відносин

Увага сервісної організації насамперед сконцентрована на залученні потенційних клієнтів й трансформуванні їх в реальних покупців. Задля досягнення цієї мети маркетингова діяльність спрямована на «упіймання» клієнта. Потому акцент зсувається на побудову тривалих перманентних відносин. Покупець, за суттю, невідомий підприємству й має, вірогідно випадково, разовий епізод співпраці, клієнт – це вже певна фізична або юридична особа, яка веде сталий бізнес із сервісною організацією. На разі слід підкреслити, що клієнти можуть нейтрально або двоїсто сприймати надаваний сервіс. Маркетинг відносин спрямований саме на перетворення клієнтів у прихильників. Доцільно акцентувати, що потенційний покупець або цільовий

споживач знаходиться внизу сходів, а клієнт, який є партнером являється верхнім щаблем. На разі постачальник та клієнт спільно працюють із взаємною вигодою. Отже, у фокусі маркетингу відносин перебуває переміщення покупців сходами нагору й пошук механізмів збільшення цінності відносин.

Слід зазначити, що не всі клієнти однаково гідні зусиль, необхідних для переміщення їх нагору сходами. Вирішальним чинником на разі є виявлення потенційно цінних цільових клієнтів.

Ефективність відносин двох сторін забезпечується змістовними мотивами (рис. 4.5). На деяких ринках, приміром, на ринку залізничних пасажирських перевезень клієнти, вірогідно, не бачать переваг в тому, щоб стати «партнерами» й зберігають незалежність від постачальника. На деяких ринках сервісні організації можуть невірно сприймати цінність відносин. Отже, підвалинами встановлення відносин є визначення одержуваного або прогнозованого зиску кожної із сторін.

Слід підкреслити, що основним протиріччям є, з однієї сторони, оцінка сервісними організаціями значущості утримання й лояльності клієнтів, а з іншої - відсутність сформованого бачення зиску клієнтів від співпраці.

І навпаки, деякі сервісні організації розуміють, що тип відносин, потрібний клієнтам, і сам є ефективним механізмом сегментації ринку та сприяє концентрації ресурсів, призначених для побудови зв'язків саме з тими групами споживачів, відносини з якими мають взаємні переваги й значно скорочують витрати й прояви недоброзичливості. Винятково важливою для партнерства, особливо на ділових ринках, є взаємна довіра й повага між сторонами, включаючи готовність до обміну інформацією.

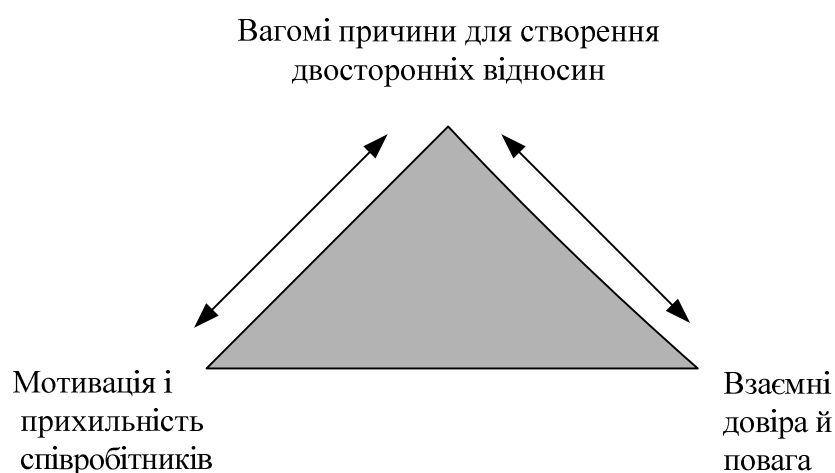


Рис. 4.5 – Засади маркетингу відносин

Третім наріжним каменем є рівень залучення й прихильності персоналу до процесів побудови й підтримки відносин. Отже, реалізація стратегій маркетингу відносин, у підсумку, залежить від співробітників, які втілюють їх у життя, тобто персонал всіх рівнів має розуміти свою роль у побудові взаємин, бути прихильними цій справі й достатньо мотивованими задля досягнення мети. Щодо клієнта, то у переважній більшості ситуацій співробітник, якого він зустрічає в точці продажу або надання послуг, є ототожненням з брендом.

Слід наголосити, що існує ряд механізмів сприяння побудові сталих зв'язків із клієнтами й переміщення їх сходами маркетингу відносин. Зазначені методи доречно згрупувати в три основні категорії:

#### 1. Додаткові переваги лояльності.

Додаткові переваги лояльності для клієнтів на разі віддзеркалюють елементарний підхід. Це можуть бути фінансові вигоди або соціальні переваги.

Фінансові вигоди є для клієнта вартісним обґрунтуванням перманентних відносин з постачальником. Це можуть бути знижки на оптові або повторні покупки або інші винагороди за лояльність. Типовими прикладами є карти лояльності, за якими споживачі набувають бонуси, що дають привілеї безкоштовного обслуговування або інший зиск.

До соціальних переваг слід віднести корпоративну гостинність або фінансовані сервісними організаціями соціальні заходи, під час яких клієнти мають змогу контактувань з іншими клієнтами.

#### 2. Структурні зв'язки.

Пропонуючи додаткові вигоди й переваги, сервісним організаціям доцільно конструювати структурні зв'язки з клієнтами, які згодом важко або дуже дорого розірвати.

У деяких сферах структурні зв'язки можуть бути засновані на юридичних договорах і зобов'язаннях, особливо за умови використання патентів. Формування зв'язків можливе для обміну знаннями й досвідом, до яких клієнт за інших обставин не має доступу.

При наявності стабільних структурних зв'язків, за умови високих витрат, пов'язаних зі зміною постачальника, навіть незадоволені клієнти можуть залишатися лояльними. Формування «стратегічних наборів» дослідили Кларк і Пейн. Отже, спланована пропозиція груп взаємозалежних продуктів може стати перешкодою ухода клієнтів. Наприклад, банки можуть запропонувати клієнтам декілька різних типів рахунків, а також позики. Таким чином, незважаючи на незадоволеність навіть половиною пакета послуг, витрати клієнта на перехід до іншої сервісної організації можуть бути значними.

### 3. Задоволені клієнти.

Підвалинами побудови перманентних відносин та переміщення сходами є забезпечення клієнтам зиску більшого за очікуваний.

Відповідно до результатів досліджень *Jones and Sasser* задоволення клієнтів є необхідною, але недостатньою умовою збереження лояльності. Залежно від рівня ринкової конкуренції, який безпосередньо впливає на коло наявного вибору й ступінь залучення в даний продукт або послугу, різняться показники утримання серед «задоволених» клієнтів. За Рейшельдом 65 – 85 % клієнтів, які змінили постачальника, стверджують, що були задоволені послугами попередньої сервісної організації. Серед незадоволених клієнтів показники утримання рідко перевищують 20 %, а вкрай незадоволені клієнти являють для сервісної організації потенційну загрозу, оскільки поширюють інформацію щодо невдалого досвіду.

Отже, задоволення споживачів рівнем сервісу необхідно вважати пріоритетним завданням в стратегіях й в постійних щоденних рутинних діяннях, що підкреслює оцінювання сервісними організаціями критеріїв задоволеності клієнтів поряд з фінансовими результатами роботи.

#### **Три «С» обслуговування клієнтів**

Задоволення клієнтів складається із трьох найважливіших чинників, або трьох «С» обслуговування: стратегії, системи надання послуг й співробітників.

Чітка й зрозуміла сервісна стратегія має забезпечити поінформованість персоналу сервісної організації щодо ролі у процесі надання послуг кожного члена колективу. Отже, стратегія повинна відображати механізми, інструменти й акценти сервісних процесів й функцію обслуговування в корпоративній стратегії.

Пейн зазначив, що у реальності засади якісного обслуговування клієнтів відбиваються не тільки в стратегіях. Основною умовою на разі є проектування й впровадження системи надання послуг, яка забезпечить персоналу можливість чіткого обслуговування [80]. Це може бути впровадження комп'ютерних систем для швидкого й простого обміну інформацією. Відмітною рисою успішних постачальників послуг в 1990 рр. була здатність приймати й використовувати інноваційні технології для удосконалювання процесів обслуговування.

Співробітники мають приймати значимість обслуговування клієнтів і за всіх умов забезпечувати придатний рівень сервісу. Тобто персонал набирають, навчають й наділяють повноваженнями в такий спосіб, який забезпечить рівень



обслуговування, що задовольняє клієнтів. Дж. Боуен і Е. Лолер обкреслюють фактори, які надають такі можливості персоналу. Першорядним – є поінформування щодо потреб та запитів клієнтів і щодо успіхів сервісної організації у забезпеченні належного рівня обслуговування. Слід підкреслити, що межі компетенцій співробітника й прерогатива прийняття рішення значно впливають на рівень сервісу.

### 4.3. Контролювання рівня задоволеності клієнтів

Рівень задоволеності клієнтів безпосередньо пов'язаний з розбіжностями між очікуваннями й реальними оцінками отриманого сервісу. Акцентуємо, що судження клієнтів базуються на порівнянні фактичного рівня обслуговування з очікуваним, тобто тим, на який вони розраховували.

Беррі й Параз'юраман обкреслюють очікування як еталон порівняння. Попередні очікування, або за К. Лавлоком, бажаний рівень обслуговування, це очікування того, що, за точкою зору клієнта, відбудеться при першому досвіді контактування. Друге зіставлення, за К. Лавлоком - задовільний рівень, полягає у формуванні очікувань прийняттого рівня обслуговування від бажаного [80]. Варіації між рівнями Беррі й Параз'юраман називають «зона допустимості», або за К. Лавлоком «зона толерантності».

Отже, рівень обслуговування, вищий за зону допустимості, зміцнює лояльність клієнтів, і навпаки, рівень сервісу, нижчий за зону толерантності, спричиняє незадоволеність, розчарування й, у підсумку, є головним чинником зниження лояльності (рис. 4.6).

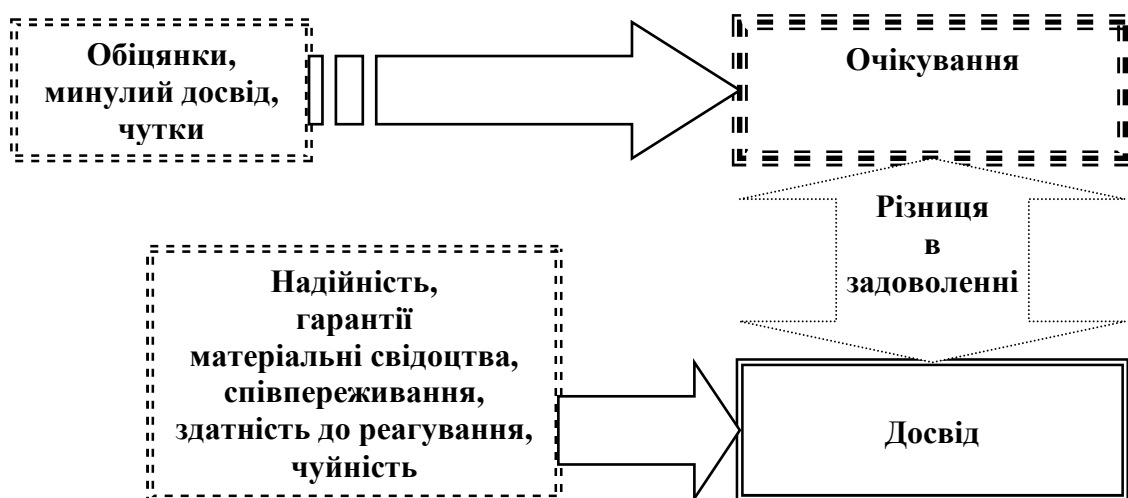


Рис. 4.6 – Оцінка задоволеності клієнта

Вчені установили, що очікування як еталон порівняння є величиною непостійною, тобто вони змінюються під впливом ряду факторів, починаючи від особистих потреб клієнта до конкретних пропозицій постачальників послуг. Комунікації з направляючими й формуючими уявлення, а також колишній досвід клієнта також повільно змінюють очікування рівня обслуговування.

Точкою відліку формування очікувань нерідко є минулий досвід співпраці з аналогічними сервісними організаціями. Переступаючи поріг ресторану, в якому клієнти ще не були, вони, поза сумнівом, роблять висновки, які ґрунтуються на власному досвіді відвідування інших ресторанів і порівнюють: «Атмосфера більш затишна, чим...», «Страви кращі, ніж в...».

Суттєво впливають на очікування точки зору друзів, родичів або колег. Залежно від ступеня поваги до автора судження клієнт може не тільки істотно змінити очікування, але, й утриматися від спроби скористатися послугою. Третім найважливішим чинником, який формує очікування, є обіцянки, надавані до моменту звернення клієнта. Комунікативні повідомлення, продуктова пропозиція та імідж сервісної організації в цілому визначають стандарти, яким, як очікується, підприємство має відповідати. Обрання певного рівня обіцянок, у цьому випадку – суперечливе дуальне завдання. Занизький рівень може спричинити промахи в залученні клієнтів, їх можуть привабити більш принадні пропозиції конкурентів; у випадку зависокого рівня, якого неможливо досягнути за будь-яких умов, клієнти не будуть задоволені апріорі.

Таким чином, умовою задоволення є перевершування очікувань клієнтів, що досягається наданням обслуговування високої якості, або зниження очікувань в такий спосіб, щоб їх можна було перевершити. З метою керування очікуваннями клієнтів зазначені прийоми доречно застосовувати спільно.

Беррі й Параз'юраман визначили заходи сприяння генеруванню лояльності клієнтів (рис. 4.7):

- Відповідність обіцянок реальності.

Явні й неявні обіцянки безпосередньо контролює сервісна організація. Слід підкреслити, що комунікативні повідомлення, які утримують сервісні зобов'язання доречно попередньо погоджувати з відповідальним за виконання персоналом. Важливими на разі є й методи демонстрації клієнтам виконання або перевищення обіцянок.

- Надійність.

Якщо сервіс відрізняється надійністю, то у випадку невідповідності критеріїв його загальна оцінка, швидше за все, буде прийнятною, таким чином, знижується потреба в доробці або в повторному наданні послуги, що є суттєвим

індикатором ефективної комунікації.

- Комунікації.

Комунікації з клієнтами употужнюють терпимість, сприяють розширенню зони толерантності, посвідчують турботу про споживача й, поза сумнівом, є діяльним механізмом формування лояльності.



Рис. 4.7 – Зв'язок продуктивності, задоволеності й лояльності клієнтів

Клієнти звичайно оцінюють рівень сервісу в процесі обслуговування за факторами, класифікованими Параз'юраманом:

1. Надійність – це здатність сервісної організації надавати обслуговування чітко й якісно.

2. Гарантії залежать від компетентності персоналу, яку необхідно демонструвати клієнтам з пред'явленням доказів.

3. Матеріальні елементи – це ілюстрація наявних фізичних засобів: устаткування, персоналу, комунікативних продуктів і т.д. без яких процес обслуговування є складним або неможливим. Матеріальні елементи можуть бути використані як індикатори професійної компетентності.

4. Співпереживання полягає в приділенні клієнтові індивідуальної уваги, підкреслює індивідуальне ставлення до клієнта й турботу про його довгострокові інтереси.

5. Здатність до реагування – це здатність сервісної організації позитивно й вчасно реагувати на незвичайні прохання й запити клієнта, передбачення й вирішення проблемних ситуацій.

Відносна значимість кожного фактора може бути різною, як і кшталт його прояву в конкретній ситуації, але саме вони впливають на оцінку рівня обслуговування й формування лояльності клієнтів.

Систематизованим підходом на разі є регулярне проведення опитувань клієнтів на предмет задоволеності. В такий спосіб оцінювання проводять в декілька етапів (рис. 4.8).

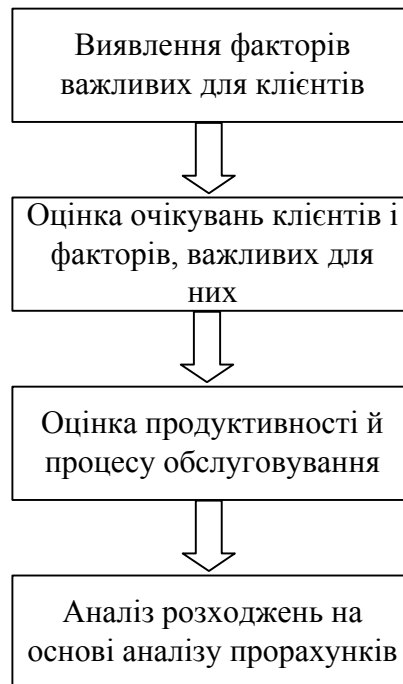


Рис. 4.8 – Відстеження ступеня задоволеності клієнтів

1. Виявлення факторів, важливих для клієнтів.  
На разі доцільні методи якісних досліджень.
2. Оцінка відносної значимості виявлених факторів і визначення очікувань клієнтів відповідно до цих факторів.
3. Оцінка продуктивності постачальника послуг відповідно до факторів, важливих для клієнтів.
4. Аналіз розходжень між очікуваннями й продуктивністю за допомогою аналізу прорахунків.

На цьому етапі придатна безпосередня оцінка продуктивності щодо очікувань (рис. 4.9).

У випадку значних невідповідностей між очікуваннями й продуктивністю існує необхідність виявлення причин і визначення належних заходів щодо виправлення ситуації. Структурована систематична робота дозволить усунути прорахунки, виявити причини незадоволеності та сприятиме формуванню лояльності (рис. 4.10).

<b>Значимість</b>	<b>Висока</b>	Негайне вдосконалення	«Так тримати»
	<b>Низька</b>	«Чіплятися за лід»	Перевірити й раціоналізувати витрати
		<b>Висока</b>	<b>Низька</b>
<b>Продуктивність</b>			

Рис. 4.9 – Матриця «продуктивність – значимість»

На першому етапі доцільно визначити рівень усвідомлення сервісною організацією очікувань й потреб клієнтів.

Пробіл у знанні ринку – це різниця між потребами клієнта й усвідомленням очікувань підприємством. Причиною виникнення прорахунку може бути неадекватна оцінка запитів споживачів або впевненість сервісної організації щодо обізнаності. Зрозумілі очікування клієнта, за умови незадовільних внутрішніх комунікацій, можуть бути неадекватно визначені у специфікації послуг.

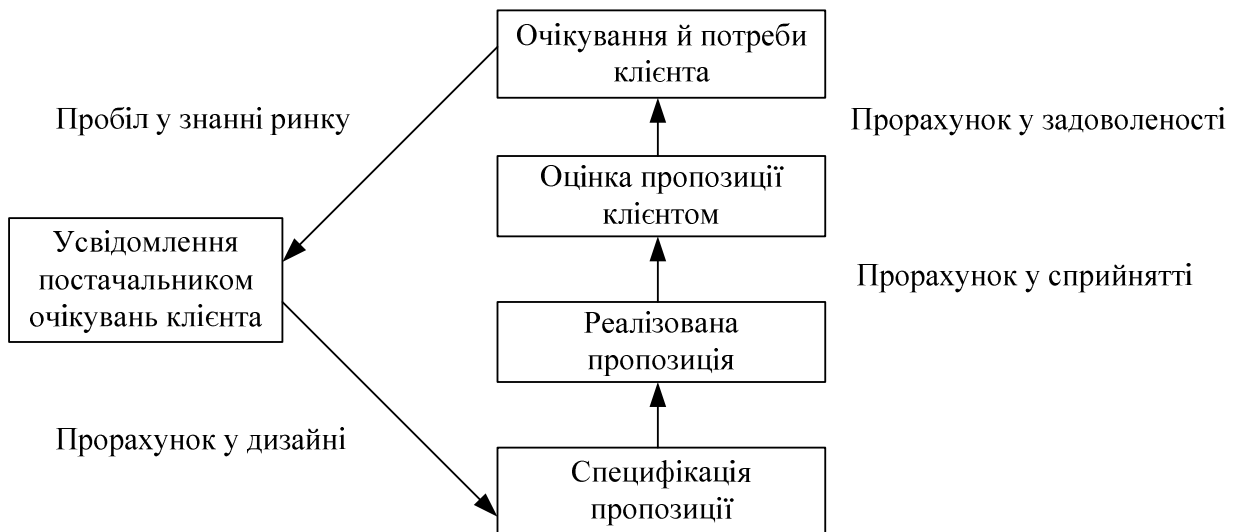


Рис. 4.10 – Структурований аналіз прорахунків обслуговування

Прорахунок у дизайні – це різниця між очікуваннями клієнта, відповідно до точки зору сервісної організації, та специфікацією послуг за умови недостатності ресурсів.

Якщо специфікація послуги чітко погоджена з очікуваннями клієнта залишається ймовірність того, що фактично надаване обслуговування не відповідає бажаному рівню. Прорахунок у виробництві – це різниця між

специфікацією послуги й послугою, яка фактично надається клієнтові. Такий розрив може виникнути за умови:

- занадто складного дизайну послуги. Обіцянки можуть бути нереальними, якщо ретельно проаналізувати ресурсний потенціал сервісної організації.

- низький рівень функціональних навичок персоналу або відсутність системної підтримки. За таких умов унеможливується обслуговування відповідно до специфікації. Неякісне навчання персоналу, застарілі технології або неадекватні внутрішні комунікації приводять до неефективності персоналу, який усвідомлює неспроможність надання клієнтові відповідного рівня обслуговування.

- гетерогенність обслуговування. На разі суттєвими є два чинники: персонал та відсутність системи контролю якості обслуговування.

- розбіжність у сприйнятті. На разі обслуговування, можливо, і було надано у відповідності до специфікації, але клієнт з тієї або іншої причини не сприймає обслуговування, як таке, на яке розраховував. Причиною може бути невірне використання матеріальних елементів, відсутність підтверджень надання послуги, невідповідний спосіб обслуговування або втручання впливових осіб ззовні. У таких випадках розбіжність у сприйнятті усувається демонстрацією клієнтові, що обслуговування дійсно було надане відповідно до первісних очікувань.

Отже, сформоване інноваційне розуміння успішного позиціонування сервісних організацій пов'язане з установленням сталих партнерських відносин з вибраними цільовими клієнтами, а не зі співпрацею за разовими угодами. Підкреслимо, що маркетинг комунікацій спрямовано на побудову тривалих взаємовідносин з індивідуальними клієнтами й переміщення їх нагору сходами від покупців до клієнтів, потому до прихильників та захисників інтересів сервісної організації і, за можливості, до партнерів. Найважливішим чинником на разі є сервіс такої якості, на яку клієнт не розраховував. За умови виникнення розриву між очікуваннями й оцінками клієнтів доцільно застосовувати структурований аналіз прорахунків для виявлення й усунення причин виникнення такого розриву. Слід пам'ятати, що оцінка якості пропонованого обслуговування є дієвим засобом контролювання ступеня задоволеності й формування лояльності споживачів сервісної організації.

#### 4.4. Емоційний стан як мета комунікативної політики

Маркетинг щонайперше зорієнтований на елементарні емоції, але деякі почуття виникають за різних когніцій. На насичених ринках, де продукти мало відрізняються за цінністю, а споживачі відчувають лише незначний купівельний ризик, переживання відіграють особливу роль із двох причин. По-перше, чим більше стають схожими пропозиції, тим більше на рішення впливають емоції. Таким чином, чим менше когнітивних зусиль необхідно, щоб прийняти рішення, тим більше рішення залежить від частково автоматичних процесів, у тому числі, від таких простих емоцій як радість, сум або страх. По-друге, споживачі у переважній більшості враховують додаткову корисність придбаних продуктів та цінність їхнього переживання.

Отже, продукти мусять мати, крім споживчої цінності, й цінність переживання, а також генерувати позитивний емоційний стан. При цьому йдеться не тільки про кінцеві продукти, але й про встаткування торговельних приміщень й про організацію виставок та ярмарків. Привабливість музеїв, бібліотек та освітніх установ суттєво залежить також від інтер'єру та екстер'єру, які продукують приємні почуття, що посилює додаткову цінність.

Потреби цільових груп і причини їх поведження в більшості випадків – внутрішні, до котрих слід віднести й придбані потреби, такі, як потреба у визнанні, а також індивідуальні запити. Слід підкреслити, що у практиці маркетингу особливий інтерес представляють саме придбані потреби споживачів.

Фахівці, які досліджують питання мотивування виділяють дві різні за структурою фундаментальні проблеми, які являють собою основу розходження між змістовними й процесуальними теоріями мотивації. Перша – що хочуть споживачі й що служить для них спонукальним чинником. Друга – як виникає мотивація, як протікає мотивоване поведження, наприклад, яким чином мотивовані люди приймають рішення.

Типовою для процесуально-теоретичного підходу є модель «очікування – цінність», відповідно до якої чинники, мотивуючі поведження, обумовлені двома факторами, а саме: цінністю або значенням, що мають для індивіда наслідки поведження, та очікуванням успіху від свого поведження. Таким чином, мотивація поведження – це продукт очікувань і цінностей.

Отже, мотивація буде високою за умови явного вираження обох факторів, тобто споживач буде надавати велике значення результату споживчої дії та впевнено очікувати, що специфічні акції будуть мати успіх. Слід підкреслити, що жоден із факторів не може дорівнювати нулю, тому що в цьому випадку,

мотивації не буде. Але якщо один із двох факторів дуже потужний, інший може бути незначним. Модель «очікування – цінність» має велике значення для комунікацій, на її підвалинах можна оцінити раціональність поведінки, відношення споживача до витрат і вигоди.

Змістовні теорії мотивації вивчають проблеми, пов'язані зі спонукальними факторами поведінки, підґрунтям яких є інстинкти, основними на разі являються біологічні. В основі біологічного тлумачення поведінки - постійний паттерн реакції людей, який, слід зазначити, зустрічається рідко. Альтернативна концепція поведінки заснована на потягах, котра пояснює поведінку індивіда декотрим бажанням. Недолік теорії укладається в тім, що пояснення виходять за межі звичного обрію світосприймання, в них немає місця усвідомленим намірам, цілям й бажанням, але теорії потягів більш доступні для розуміння, ніж гіпотези про неусвідомлені наміри й цілі.

Сучасні змістовні теорії мотивації використовують поняття цілі, бажання й потреби, їх поєднує ідея: основні мотиви людей стабільні та їх не можна «відтворити» за допомогою комунікацій, але комунікації можуть «пробуджувати» ці мотиви.

### **Аналіз теорій мотивів**

Змістовні теорії мотивів можна розділити на три групи: атематичні, монотематичні й політематичні.

В *атематичних* теоріях мотивації споживче поведінка взагалі не визначають за допомогою загальноприйнятого набору завчасно відомих мотивів. Їх засновано на гіпотезі, що не можна впевнено спрогнозувати які мотиви мають або будуть мати споживачі. На разі це емпіричне питання і тільки в кожній конкретній ситуації можна знайти відповідь: які саме мотиви присутні та які мотиви можна очікувати в майбутньому. У несприятливих епізодах атематичні теорії пояснюють вибір кожного окремого продукту особливим мотивом.

*Монотематичні* теорії побудовано на гіпотезі, що людина прагне задовольнити тільки один стрижневий мотив, отже, всі потреби в остаточному підсумку орієнтовані на домінуюче підґрунтя. На разі найбільш яскравий приклад – теорія мотивів Фрейда, в якій поведінка індивіда орієнтовано на сексуальне бажання.

В маркетингу, згідно теорії Фрейда, дії споживачів інтерпретують як основну й сублімовану форму розрядки напруги викликану потягом [80]. Комунікації на разі доцільно розробляти із застосуванням сексуальних



символів, що вимагає незначних затрат на вміння інтерпретувати.

Підвалинами *політематичних* теорій є гіпотеза, що до дії спонукають ряд мотивів. Найбільш знаними прикладами є теорія *Абрахама Маслоу* (*Abraham Maslow*) та теорія *Генрі Мюррея* (*Henry Murray*).

Відповідно до теорії Г. Мюррея домінуючим є вплив трьох мотивів: «досягнення», «влада» й «відносини». Мотив «відносини» має на увазі ефективні комунікації з іншими людьми, збереження близькості, уникнення ізоляції й т.д. Слід зазначити, що теорія сформована під впливом теорії Фрейда та психоаналізу Юнга.

*Ієрархія потреб за Маслоу.* Відповідно до теорії Маслоу потреби структуровані за ієрархією залежно від ступеня важливості для виживання й існування людини: фізіологічні потреби – голод, спрага, потреба в безпеці – стабільності, потреба в симпатії й любові, потреба у визнанні, потреба в самореалізації (рис. 4.11).

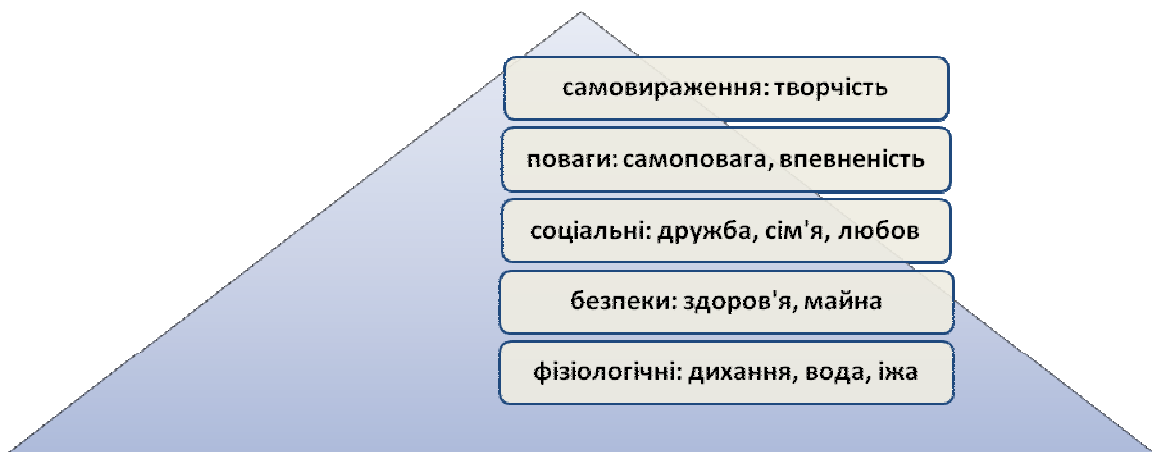


Рис. 4.11 – Ієрархія потреб за Маслоу

За вченням Маслоу, задоволення потреб завжди починається з елементарних, а потреби вищого рівня, як самореалізація виникають за умови задоволення потреб нижчого рівня, тобто ієрархія починається з потреб, які спрямовані на виживання, а потреби вищого порядку обумовлені культурою.

Щодо маркетингу теорія пояснює, за яких умов існуючий мотив неможливо активізувати, тобто особа, яка непокоїться про безпеку, не може бути мотивована визнанням або самореалізацією, що дозволяє зробити висновок щодо рівня контактності певних цільових груп.

На разі потреби можна оцінити за актуалізацією фінансових можливостей. Отже, потреби вищих рівнів різноманітні й багатогранні. Відповідно на нижніх щаблях знаходяться потреби, що не вимагають значних

фінансових витрат.

Стосовно комунікацій постають певні проблеми. Практика підкреслює актуальність, доцільність і результативність звернень до потреб безпеки, любові, самосвідомості й самореалізації.

*Регулятивні, експресивні й соціальні функції поведіння.* Другу в ієрархії потребу в безпеці й здоров'ї можна елементарно пов'язати з їжею, але вона не вичерпає повною мірою потенціал мотивації. Слід наголосити, що механізми, пов'язані з харчуванням, обумовлюють цілий ряд додаткових функцій, які виконує їжа в повсякденному житті «регулятивні», «експресивні» й «соціальні».

Соціальні функції їжі виражаються в судженні щодо певної особи відносно інших індивідів, оцінюючи, на разі, де, як і чим вона харчується за якісними показниками. Соціальну функцію також акцентують укладання договорів, будь-які святкування, знайомства під час їжі.

Експресивні функції харчування проявляються тоді, коли воно служить проявом властивостей особистості або її цінностей, тобто на разі свідченням є покупки із принципу, а не продукти харчування певної якості.

До регулятивних функцій слід віднести дії, які вживаються для організації «емоційного побуту», тобто конструювання спокою, позитивного настрою або подолання страху. Слід зазначити, що можливість регулювати емоційний стан за допомогою їжі дозволяє комбінувати це із соціальними функціями.

Отже, за допомогою їжі можна впливати на людей. Доречно акцентувати, що поведіння, пов'язане з їжею, не завжди підкоряється елементарним потребам, й, поза сумнівом, у найменшому ступені потребам нижчого рівня за Маслоу.

Нерідко на поведіння впливають мотиви, які значно вище простої інструментальної вигоди. З процесом покупки доцільно пов'язати функцію, яка регулює настрій. Слід наголосити, що значна кількість людей схильна до імпульсивних покупок за умови потужного позитивного або тривкого негативного емоційного стану.

Експресивна функція поведіння допомагає піднести почуття самоцінності, отже, підтверджує значимість і компетентність індивіда. Цьому сприяє й споживче поведіння, тобто на разі можна підвищити або знизити власну самоцінність. Вживання продукту може викликати почуття або компетентності, або, навпаки, некомпетентності. Таким чином можна зробити висновок, що дії споживачів – це частина самозображення / самоподання, формування й підтвердження ідентичності.

На разі теорія Маслоу розбіжна за двома мотивами:

1) слід підкреслити складність адекватної оцінки впливу комунікацій на споживчі рішення, бо майже 100% епізодів можна віднести до двох із п'яти категорій. Отже, вищі рівні потреб вимагають занадто широкої диференціації, що спричиняє проблематичність застосування моделі Маслоу щодо комунікацій;

2) комунікативні повідомлення апелюють до досвіду й дуже рідко до потреби виживання.

Потреба здоров'я в рідких випадках є тією вирішальною корисністю, яку пропагує сервісна організація. Продукти, які сприяють здоров'ю, споживачеві, як правило, демонструють не за допомогою протиставлення «здоров'я або хвороба», а у граничному випадку за допомогою аргументу «більше або менше здоров'я». Таким чином, пропаговані продукти допомагають стати більш здоровими, підвищити життєвий рівень, покращити самопочуття, тому звернення доцільні не до елементарних потреб здоров'я, а, швидше до потреби в хорошому самопочутті. Отже, можна зробити висновок, що комунікатор рідко апелює до потреб нижчого рівня за ієрархією Маслоу.

*Хороше життя.* Джерелом поняття «хороше життя» у філософії є вчення Аристотеля. Згідно теорії, «хороше» життя має на увазі щасливе життя, що означає жити «відповідно до норм моралі» або «доброзвичайно». Поняття «добре учиняти» і «бути хорошим» у філософії античної культури були тісно пов'язані. Властиво хороше життя – це «морально хороше життя», а морально хорошими стають завдяки подоланню шкідливих звичок. Відповідно до цього, до дійсно хорошого життя відносяться певні «товари щастя»: здоров'я, друзі й свобода від болю. Але Аристотель підкреслює, що людину, яку покарано через чесноти, не можна назвати «щасливою».

До асоціацій споживачів з «хорошим життям», а не тільки до елементарних життєвих потреб, відносить споживчу дію Дж. О'Шонессі (*John O'Shaughnessy*). Тобто покупка на разі – це цілеспрямована дія, заснована на вірі, що з покупкою життя краще, ніж без неї [47]. О'Шонессі представляє такі цілі протиставленням, бо люди принципово хочуть бути здоровими, а не хворими, повними життя, а не нещасними й інертними, коханими, а не такими, котрих ненавидять й уникають, упевненими, а не тими, які сумніваються, веселими й спокійними, а не напруженими й боязкими, багатими, а не бідними, охайними, а не брудними, обізнаними, а не дилетантами, вони хочуть самостійно вибирати свою долю, а не скніти. Таким чином, на засадах протиставлень формують цілі споживачів. Недоліком теорії О'Шонессі є

недостатність інформації щодо співвідношення цілей, можливої паралельної активації інших цілей, також не вказано, за яких умов список протилежних цілей стане повним. Слід зазначити, що ідеї О'Шонессі мають виразні переваги. Більшість міркувань щодо мотивації споживчого поведіння ґрунтуються на виникненні відчуття дефіциту перед покупкою, яке усувається за умови купівлі. На противагу цьому О'Шонессі наголошує, що покупці керуються імпліцитним, схованим припущенням про те, що купити краще, ніж не купити, або інакше дефіцит й бажання задовольнити потреби відсутні за двома причинами:

1) психологічна. Не потрібно виявляти дефіцит, щоб при можливості вибору між хорошим і кращим віддати перевагу кращому. Таким чином доречно розглядати комунікації. Сервісна організація в комунікативних зверненнях апелює до споживачів, які живуть добре, але їм потрібно переконливо показати, що з пропагованими продуктами вони будуть жити краще.

2) емпірична. Комунікативні повідомлення рідко апелюють до відчуття дефіциту або викликають невдоволення існуючим положенням.

Слід підкреслити, що під «бажанням» О'Шонессі розуміє формування конкретної мети. Але для досягнення цілей різні люди уживають відмінні моделі поведінки. Часто до однієї цілі ведуть розбіжні шляхи. До певного ступеня можна замінити один спосіб іншим, що є важливим для опису споживчого поведінки. З одного боку, на перший план можна винести пріоритети окремих цілей. З іншого – виявити нові способи, які демонструють, що раніше недосяжна мета може стати реальною. За умови активізації цілі у людини виникає бажання. Тобто комунікативні повідомлення можуть викликати бажання набуття за умови переконання споживачів, що продукт – це нова трансформація певної цілі.

### ***Бажання без покупки***

*Латентні (приховані) бажання.* У випадку коли споживач не знає, що певний продукт може бути корисний з якихось важливих причин, у нього існує латентне бажання цього продукту. Тобто багато бажань «сплять» у свідомості, отже, якщо ціль реалістична – виникає бажання.

Комунікація може пробуджувати латентні бажання, вказуючи на взаємозв'язок між продуктом і цілями споживачів, які поза впливом залишаються прихованими. Отже, можна змінити пріоритети цілей, підкреслюючи те, що імпонує споживачеві.

Іноді латентні бажання ідентифікувати просто. Деякі бажання тих або інших продуктів виникають безпосередньо під впливом існуючої пропозиції.

Постійне удосконалення програмного забезпечення комп'ютера можна звести до розвитку латентних бажань споживачів. Такі інновації є логічним продовженням тенденцій ринку.

Стале підвищення споживчої цінності продукту не завжди сприймають позитивно.

Новітні покращання якості для вже існуючих продуктів відбуваються повільно з причин замалих ринків та в'ялої реакції споживачів. Котлер і Блимел розкривають «симптом» *концепції продукту* сервісних організацій, як такий, коли продукти «б'ють мимо» ринку. Під цим поняттям автори мають на увазі певну «...основну установку стосовно ринку. Концепція продукту заснована на припущенні, що споживачі віддають перевагу продуктам, які пропонують максимальну якість, гранично функціональні й корисні та мають всі очікувані властивості». Подібна установка приводить до розчарування, бо підвищення якості не має сенсу, якщо воно не цікавить споживачів. Концентруючись тільки на підвищенні якості продукції, сервісна організація може діяти всупереч вимогам ринку.

За Котлером й Блимелем, сервісні організації мають виразні установки стосовно ринку:

1. *Концепція продукту* – «заснована на припущенні, що споживачі віддають перевагу широко вживаним продуктам й тим, які можна придбати за доступною ціною. Тому, підприємства орієнтують своє виробництво на ефективність і розгалужену систему дистрибуції».

2. *Концепція збуту* – «базується на припущенні, що споживачі, як правило, не купують пропоновану продукцію в достатній кількості. Отже, необхідно продавати агресивно й наступально стимулювати збут».

3. *Маркетингова концепція* – «припускає, що для досягнення організаційних цілей варто визначити потреби й запити цільового ринку й задовольнити ці потреби краще, ніж конкуренти»

Маркетингова концепція перевершує інші концепції, бо її основним завданням є задоволення вимог ринку. Підприємці часто зорієнтовані на концепцію збуту, тобто «...продають те, що вони виробляють, замість того, щоб виробляти те, що можна продати» [45]. Отже, продуктивний маркетинг робить комунікативні програми в певному сенсі зайвими, бо за умови врахування вимог ринку відсутня необхідність переконування споживача. На разі необхідною умовою є виробництво продукту, який купить споживач.

*Пасивні бажання.* Латентні бажання не приводять до акту покупки, бо для споживачів, на разі, відсутній зв'язок між існуючими продуктами та їх

цілями. Але за умови формування свідомої впевненості, що вартість продукту перевищує його можливу корисність, просто знати про цей зв'язок недостатньо. Таким чином, з одного боку, є розуміння корисності продукту, а з іншого, - впевненість, що ця корисність не варта купівельної дії, що притупляє купівельний імпульс. Випадки, коли очікувана користь нерозмірна з видатками, О'Шонессі визначає як пасивне бажання. Зниженню купівельного імпульсу сприяють також:

- соціальні витрати;
- фінансові витрати;
- супутні витрати;
- незручність;
- очікування на ринку.

*Виключені бажання.* Виключеними є існуючі бажання, реалізація яких є заздалегідь виключеною з причин:

- утримання іншими обставинами. На разі відмова споживачів не є внутрішньо мотивованою;
- відсутністю умов для здійснення покупки. Або інакше, мають місце фінансові, технічні або фізичні умови.

Основною відмінністю виключених бажань є відсутність потреби впливу на споживачів за допомогою маркетингу, тобто існують більш важливі стримуючі зовнішні причини.

### **Структура мотивів**

Знання мотивів і потреб особливо важливе при створенні нової концепції або дизайну продукту. Нагальним на разі є визначення, за яких умов потреби будуть проявлятися в поведженні.

Першою умовою є те, що потреба повинна мати певний шанс на реалізацію.

Другу умову реалізації потреб у діях засновано на ієрархії. За теорією Маслоу, деякі потреби за певних причин є сильнішими ніж інші.

Отже, у різних за значимістю несумісних потребах превалювати буде більш виражена. Таким чином, для зрозуміння поведінки споживачів варто ранжувати мотиви за чинністю, але якщо однаково сильні потреби сприймаються як несумісні, виникає третя умова, за якої потреби не будуть реалізованими, тобто конфлікт мотивів. Ідентифікують конфлікти:

1) «наближення – наближення». Конфлікт виникає у випадку існування двох однаково привабливих альтернатив за умови можливого вибору тільки

однієї;

2) «уникнення – уникнення». Конфлікт виникає за умови ухилення від двох однаково непривабливих альтернатив;

3) «наближення – уникнення». У разі такого конфлікту однакова поведінка має позитивні й негативні сторони. Такий конфлікт вважається регулярним за умови сприйняття ціни як негативною зворотною стороною позитивно оцінюваного продукту. З точки зору пасивних бажань фінансові й соціальні витрати приводять до конфліктів мотивів;

4) «взаємозалежність» потреб. Конфлікт виникає за умови несумісності мотивів у випадку взаємозалежності потреб. Отже, на практиці активізація одного бажання споживача автоматично стримує очікування щодо задоволення іншого бажання. У цьому випадку доцільні акценти на одній потребі й ігнорування іншої або більш агресивне спростовування несумісності потреб. На разі раціональним є об'єднання приблизно протилежних потреб.

Четверта умова реалізації потреб у діях заснована на різній специфіці або, навпаки, універсальності запитів та потреб.

За певних умов мотиви розуміють як «переклад» інших мотивів. На разі очевидним є зв'язок між поверхневими й глибинними потребами. Це означає, що за видимим і промовленим мотивом ховається інший, тобто «власне» мотив, за яким в остаточному підсумку настає дія.

**Неусвідомлені мотиви.** У глибинній психології прийнято вважати, що поведінка найчастіше керується неусвідомленими потребами, бо часто споживачі не можуть дати правдиву інформацію щодо власних мотивів. Це твердження є справедливим і для тих випадків, коли мотиви не впливають на поведінку. Ситуації, коли власні потреби не ідентифікують, виникають за умов коли:

1) бажання або рушійний мотив може бути неусвідомленим, бо є неприємним або занадто емоційним, болісним, конфліктним. Однак те, що мотив неусвідомлений можна визнати тільки за умов, якщо споживач жодного разу не зізнавався собі у своїх бажаннях;

2) бажання або рушійний мотив важко сформулювати. За умови спонтанного оцінювання продукту споживач не може усвідомити, у який спосіб виникла оцінка. Привід, який підштовхує до вибору, може бути другорядним, через те виникає несвідома реакція. У цьому випадку причина вибору не усвідомлена, але вона не пов'язана з «мотивом»;

3) бажання або рушійний мотив є латентним, тобто прихованим. За умови наявності знання щодо існування певних можливостей для задоволення

потреб мотив став би зовнішнім. Отже, поки споживачі не знають про продукт, потреба в ньому не виникає.

#### 4.5. Принципи споживчого вибору

Прийняття рішень у ситуації, коли споживач переслідує одночасно декілька цілей, за умови, що їх неможливо реалізувати водночас Юнгерман, Пфистер і Фішер (*Youngerman, Pfister & Fisher*) називають багатоцільовим ухваленням рішення. У випадку якщо асортимент пропонованих послуг не включає всі бажані комбінації, а комбінація, яка поєднує всі побажання споживача, у пропозиції відсутня, в основі раціонального споживчого вибору лежить компроміс. На разі слід підкреслити необхідність врахування функції ціни.

Отже, при ухваленні рішення клієнти сервісних організація мають різні моделі поведження, основною відмінністю яких є компенсаторність.

**Компенсаторні моделі ухвалення рішення.** Основною ознакою компенсаторних моделей є компроміс, тобто компенсація недоліку однієї ознаки перевагою іншої.

Відповідно до *моделі Фішбейна* раціональний вибір для споживача означає найменшу кількість компромісів [65]. Таким чином, при укладанні ієрархії цілей або при їхньому ранжируванні, виходячи з асортименту пропозиції сервісної організації, клієнт оцінює, який вибір задовольнить більшість бажань.

Юнгерман розглядає метод компромісу як додатковий (адитивний) до *мультиатрибутивної моделі корисності* (ММК). Відповідно до моделі Юнгермана загальну корисність ухваленого рішення можна представити у вигляді лінійної функції від важливості й часткової корисності окремих факторів (атрибутів). Ця модель застосовна і при виборі сервісної організації.

Клієнти, як правило, при виборі враховують не більше двох ознак, які відрізняють сервісні організації. При споживанні послуг швидкість та зручність місця й часу, а також витрати клієнтів є значимими факторами при аналогічних характеристиках основного продукту. Слід пам'ятати, що витрати враховують не тільки продажні ціни й умови кредитування. Важливими чинниками є також видатки при придбанні й споживанні послуг, включаючи часові, розумові й фізичні затрати, а також неприємні відчуття, наприклад, звуки або запахи.

Рішення на користь продукту можна прийняти на основі оцінної таблиці, де значення корисності встановлене як результат тесту, також задана важливість, тому що кожний комплекс окремих атрибутів пов'язаний з певним



вираженим значенням у сумарній оцінці. Звичайно, у споживача може бути власна точка зору щодо важливості продукту, яка й визначає індивідуальну корисність. Використовуючи правило мультиатрибутивної моделі, для клієнта N можна обчислити корисність як просту лінійну функцію, у якій постійні величини важливості й часткової корисності окремих ознак утворюють змінне значення, тобто:

$$\begin{aligned} \text{Загальна Корисність} = & \text{Корисність (витрати)} \times \text{Важливість (витрати)} \times \\ & \times \text{Корисність (місце розташування)} \times \text{Важливість (місце розташування)} \end{aligned} \quad (4.1)$$

Таблиця 4.1 – Правило мультиатрибутивної моделі корисності

	Корисність (витрати)	Важливість (витрати)	Корисність (місце розташування)	Важливість (місце розташування)	Загальна корисність
B1	4	8	4	7	60
B2	5	8	3	7	61

Таким чином, відповідно до правила мультиатрибутивної моделі корисності у результаті розрахунків можна констатувати, що другий варіант є більш привабливим для клієнта N. Дослідження підтверджують, що споживчі рішення, розраховані за допомогою правил мультиатрибутивної моделі корисності, корелюють із реальними рішеннями покупців. Однак, це не є доказом того, що когнітивні процеси дійсно формуються за цими правилами. Складність застосування моделі ММП пов'язана передусім з необхідністю наявності інформації в повному обсязі.

*Модель відповідності ідеалу* заснована на судженнях про ідеальний продукт. Отже, для певного сервісу клієнт виділяє оптимальні ознаки й визначає їхню важливість. Таким чином, шуканий продукт вимірюють за ідеалом. Основою формування ідеалу можуть бути послуги конкурентів. У результаті вибору споживачі віддають перевагу сервісу, який ближче за все до ідеалу.

**Некомпенсаторні правила ухвалення рішення.** Варто враховувати, що приймаючи рішення, клієнти не завжди готові до компромісу. У таких випадках для некомпенсаторних рішень на користь тої або іншої альтернативи наявні граничні величини від яких клієнт не хоче відступати. При цьому величини мають бути присутні одночасно. Цей метод називають *кон'юнктивною моделлю* [57]. Відповідно до цієї моделі, споживач приймає рішення тільки тоді, коли всі виділені ознаки мають задані значення. Наприклад, при ухваленні рішення:

«готельний номер вартістю 250 грн» задані величини (значення) двох ознак.

Присутність однієї з ознак свідчить про *диз'юнктивну модель*. Згрупувавши ознаки, можна об'єднати кон'юнктивну та диз'юнктивну моделі з компенсаторними. У цьому випадку одну групу складуть ознаки, відсутність яких виключає надбання; другу групу утворять ознаки, які за потреби можуть бути компенсовані іншими. Останню групу утворять ознаки, які мають свої переваги, але від яких за певних умов припустимо відмовитися.

Відповідно до *лексикографічної моделі* етапи ухвалення рішення впорядковані як у словнику [66]. Важливі ознаки заздалегідь визначені й ранжирувані за значимістю. Якщо декілька продуктів мають шукану ознаку, порівняння триває з використанням наступних за значимістю ознак доти, поки безліч варіантів не скорочується до мінімуму або до шуканого варіанта.

Припинення пошуку в момент знаходження першого продукту, що має необхідну ознаку, є ілюстрацією вжитку *принципу задоволеності*. Принцип задоволеності застосовується за умови неможливого паралельного розгляду варіантів пропозицій, тому що вони з'являються послідовно одна за одною, наприклад, при ухваленні рішення щодо оренди нерухомості. Використання цього принципу заощаджує розумові ресурси й приводить до здійснення клієнтом нехай і не найкращого, але все-таки адекватного вибору.

Принципи споживчого вибору можна також класифікувати на детерміновані (відомі, певні) й умовні (залежні від випадку). Слід підкреслити, що багаторазове використання детермінованого правила завжди приведе до певного результату. Умовне правило в неоднакових випадках дозволяє зробити різний вибір залежно від різниці у пропозиціях.

Так, правило *виключення за аспектами* включає елемент випадковості. Використовуючи це правило, варіанти рішення можна описати за допомогою аспектів. Наприклад, під час покупки паломницького туру точками відліку є кількість відвідуваних монастирів, комфортабельність автобуса, кількість нічних переїздів, ціна й т.д. Аспекти відрізняються за важливістю – чим вони важливіше, тим імовірніше, що з кола вибору будуть виключені об'єкти, які не задовольняють за цими міркуваннями. У принципі правило виключення за аспектами відповідає лексикографічній моделі з тією різницею, що послідовність реалізовувана за допомогою аспектів підкоряється певній ймовірності й не підлягає класифікації.

### **Типи покупок**

У результаті аналізу та систематизації принципів споживчого вибору дослідники виділяють екстенсивну, імпульсивну, обмежену та звичайну

покупки.

**Екстенсивна покупка.** Характерним прикладом на разі є покупка відпочинку в екзотичній країні. Продукти харчування та товари щоденного користування у цьому випадку є нетиповими. При здійсненні екстенсивних покупок домінують критерії раціональності. Споживач, як правило, перебуває в ситуації ще неухваленого рішення, активно збирає інформацію та проявляє увагу до інформації. Таку поведінку Котлер і Блимель називають «комплексне купівельне поводження».

Можна виділити два типи екстенсивного покупця. Перший – уважно збирає й аналізує всю інформацію щодо продукту. Другий – сконцентровано отримує користь із обраного джерела інформації. Екстенсивний покупець дізнається інформацію й зацікавлений у допомозі щодо ухвалення рішення.

За *Кробером-Ріелом (Krober-Riela)*, «кількість екстенсивних рішень складає 15-20% від всіх споживчих рішень, число частково обміркованих рішень – 30%, а кількість емоційних звичних рішень становить не менш 50%».

За екстенсивним купівельним рішенням зазвичай слідує покупка предметів особистого споживання тривалого користування.

Лахманн виділяє чотири фази, кожна з яких припускає різне звернення до споживача:

1. Інтерес. У цій фазі споживачі проявляють інтерес уперше, високо оцінюють імовірність покупки, мають певну інформацію щодо продукту.

2. Бажання.

У цій фазі часто виникають особливі мотиви, які приводять до хвилеподібних переходів від інтересу до бажання. Можлива причина може звучати як: «сусід відпочивав саме на цьому курорті», «про тур я довідався з реклами». Чим вище «хвиля», тим імовірніше, що споживач вступить у фазу ухвалення рішення. Однак, хвилеподібний процес, при якому інтерес піднімається до рівня ухвалення рішення, виникає не завжди. Цей процес найбільш імовірний тоді, коли продукт досить дорогий та виконує додаткові функції.

3. Ухвалення рішення.

Саме на цьому етапі починаються усвідомлені й контрольовані процеси ухвалення рішення. Як правило, ця фаза нетривала. Під час ухвалення рішення вплив маркетингових комунікацій є максимальним.

Згідно з Лахманном в цьому випадку виникає *ефект тунелю*: клієнт поринає у фазу ухвалення рішення, тобто тунель, з наміром купити продукт N, а залишає тунель із продуктом A. У тунелі покупець зіштовхується з певним

впливом. Залежно від того, наскільки впевненим був вибір продукту, на рішення впливають різні чинники. Наприклад, факт відсутності місць у певному готелі, порада або рекомендації авторитетної особи, виявлення нової пропозиції або нового продукту. Слід зазначити, що масова реклама на цьому етапі не ефективна.

#### 4. Підтвердження.

Ця фаза також відноситься до процесу покупки. Відразу після ухвалення рішення споживачі все ще дуже чутливі до інформації, яка або підтримує рішення, або викликає сумніви й веде до відчуття непевності. На цій стадії особливо доречна підтримуюча інформація, наприклад, у вигляді результатів, підтверджуючих пробу.

Варто підкреслити, що мета комунікативної політики укладається не тільки в тім, щоб звести до мінімуму вагання покупців на фазі підтвердження. Значимим є також налагодження комунікацій з клієнтами, які перебувають на стадії «бажання». На разі слід акцентувати ефективний вплив масових комунікацій на установки «майбутніх» покупців. При покупці відпочинку в дорогому курортному готелі цей процес є вирішальним.

**Імпульсивна покупка.** У випадку імпульсивної покупки марка продукту не є домінуючим фактором.

Імпульсивна покупка – це «реактивне поведження» на яке впливають умови зовнішнього середовища. Вирішальним стимулом на разі є ухвалення рішення в слухну мить. Досліджуючи імпульсивні покупки, вчені дійшли висновку, що 2/3 всіх покупців у супермаркетах роблять як мінімум одну імпульсивну покупку. Зазвичай аргументи у цьому випадку не дуже важливі.

Як і будь-яке імпульсивне поведження, імпульсивна покупка підкоряється певним нормам. Здійснюючи імпульсивні покупки, споживачі звертають увагу на відповідну ситуацію у якій вона здійснюється. На їхню думку, імпульсивна покупка відбувається за умови:

- коли продукти майже не відрізняються за якістю;
- ретельна оцінка властивостей продуктів не варта зусиль;
- значні відмінності відсутні.

Клієнти зазвичай вважають, що вони можуть обрати будь-який продукт, але це зовсім не означає, що конкуруючі продукти однакові. Для споживачів, як правило, суттєво, щоб продукт не поступався іншому за тими фундаментальними ознаками, які є для них стрижневими.

Імпульсивні рішення покупців безпосередньо пов'язані з настроєм. Імпульсивна покупка в позитивному настрої спрямована на підтримку й

збереження цього стану; при цьому вона, як правило, не цілеспрямована. Навпаки, при негативному настрої покупки відбуваються цілеспрямовано, хоча й імпульсивно, та переслідують певні цілі. На разі покупка сама по собі виконує регулятивну функцію. На думку дослідників саме ця функція лежить в основі патологічних екстремальних випадків імпульсивної покупки. Такий вид неконтрольованого купівельного поведіння проявляється в примусовій потребі щось купити.

Як правило, неконтрольоване споживче поведіння негативно впливає на різні аспекти: на настрої, соціальне й професійне життя та фінансовий стан. Згідно досліджень від 1 до 5% населення Німеччини схильні робити неконтрольовані покупки. Таке поведіння виконує компенсаторну функцію, на декотрий час поліпшуючи негативний емоційний стан.

**Обмежена покупка.** Обмежену покупку характеризує відсутність орієнтації споживача за браком досвіду придбання певних продуктів, але одночасно, в нього є досвід покупки взагалі. Завдяки такому досвіду формуються евристики суджень.

При обмеженій покупці покупець керується випробуваними емпіричними правилами. Слід підкреслити, що активізують евристики навіть незначні аргументи, наприклад, ціна, бо згідно споживчому досвіду, як правило, якість дорогих продуктів краща.

Отже, за умови неможливості визначення якості сервісу до моменту надання, виникають побічні судження за ціною, тобто у разі відсутності знань щодо сервісних організацій, точкою опори є евристика: «чим дорожче, тим краще». Більшість споживачів додатково до правила «ціна – якість» мають індивідуальну точку відліку в спектрі цін на яку орієнтуються в рішеннях.

Другий критерій, на який робить ставку бізнес у контексті соціальної відповідальності, – це сумісність із навколишнім середовищем. Значна кількість покупців віддає перевагу тим продуктам, які не забруднюють навколишнє середовище. Домінуючими в цьому випадку є не економічні, а екологічні й моральні міркування, які безпосередньо стимулюють духовний механізм.

Слід зазначити, що одне з найважливіших правил укладається в систематичній перевазі знайомому продукту.

Таким чином, якщо всі продукти певного асортименту мають однакові властивості, то переважним буде продукт більш знайомий споживачеві. При цьому достатньою умовою вибору є обізнаність щодо назви сервісної організації, навіть за умови раніше нейтрального попереднього досвіду та не сформованої позитивної оцінки. На разі вибір ґрунтується на двох принципах:

– перший – споживачі часто приймають рішення на користь того з варіантів, який вони впізнали та який є знайомим. У цьому випадку часте застосування евристик пізнання є свідченням позитивного досвіду, генерованого в результаті застосування принципу;

– другий принцип укладається в «ефекті поінформованості». Отже, в результаті автоматичних процесів обробки інформації відбувається ефект простого експонування або простого пред'явлення, тобто споживач взагалі не згадує, яким чином сформовано обізнаність щодо продукту.

Ілюстраціями купівельних евристик можуть служити:

#### *Евристика схвалення*

Наприклад, клієнти акцентують увагу на тім, що багато споживачів купують продукт певної марки, отже, більшість набувачів не може помилятися, і також купують продукт.

#### *Правило «ціна-якість»*

Застосування правила найбільш типове для розпродажів. Не знаючи правдивої ціни товару, споживач вважає, що, купуючи продукт за невисоку ціну, він одержує досить високу якість. Тобто покупець неначе купує товар за високою ціною насправді не сплачуючи її. Важливу роль при розпродажах грає обмеження в часі – товар потрібно купити зараз, тому що розпродаж має фіксовані строки.

#### *Експертна евристика*

На приклад, особа, точка зору якої вважається клієнтом добре обґрунтованою, рекомендує продукт або уживає його. Подібний механізм використовують продавці при порадах. Цей метод дієвий у рекламі, коли реальні або надумані експерти рекомендують продукт споживачам.

#### *Гіпотеза однорідності*

Покупці думають, що рівень цін на продукти визначеної сервісної організації певною мірою однорідний. Тобто якщо репрезентативний продукт пропонується недорого, споживач припускає, що й всі інші продукти цього підприємства так само дешеві. І навпаки, якщо ціна на певний продукт досить висока – й інші продукти вартують дорого. Або інакше, чим більш знайомий продукт, тим більш поширена оцінка його справедливої вартості. Доцільно підкреслити, що клієнти, як правило, орієнтуються в цінах тільки обмеженого числа продуктів, але звичайно користуються цим висновком. Тому, використовуючи «гіпотезу однорідності», пропозиція певних найбільш відомих продуктів відносно дешево є раціональною. Евристикою для покупки часто служать також широковідомі упередження щодо марки, продукту або реклами.

Соломон у своїх роботах використовує поняття «розповсюджені ринкові переконання». М. Фельсер в результаті конкретних спостережень систематизував тенденційності й акцентував, що упередження складно узагальнити або стверджувати їхню стабільність.

На основі класифікації М. Фельсера на рис. 4.12 представлено упередження, які мають переважний вплив при обмеженій покупці.

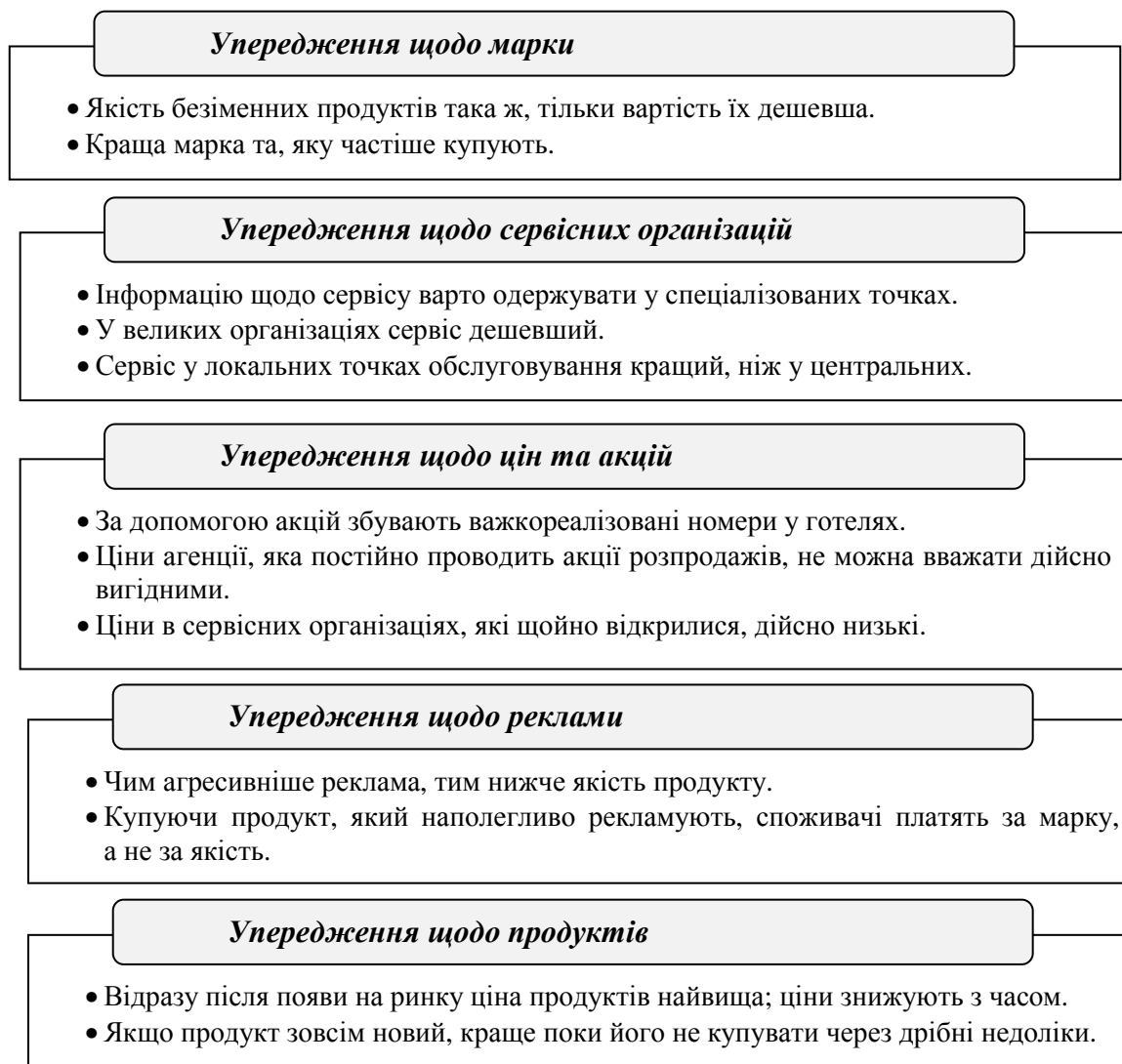


Рис. 4.12 – Упередження, які мають переважний вплив при обмеженій покупці

Іноді при обмеженій покупці евристики суджень ірраціональні, тобто на разі, складно контролювати дотримання ключових критеріїв. Таким чином, споживачі не перевіряють, чи дійсно певний продукт має переваги, а реагують на ознаки, які більш-менш відповідають стрижневим атрибутам продукту.

**Звична покупка.** Під звичною покупкою мають на увазі постійний,

звичний набір продуктів. Як і імпульсивній, звичній покупці не передують спеціальні рішення. Споживачі вважають, що звичні купівельні дії вже один раз були добре обґрунтовані, що нерідко є помилкою. При уважному аналізі звичні купівельні рішення можуть виявитися зовсім випадковими. Але слід зазначити, що наявність звички вже є позитивним обґрунтуванням для споживача.

Дослідники виділяють два види звичних покупок:

- покупки, здійснювані з метою розвантаження,
- покупки, що відображають стабільні переваги.

*Функція розвантаження.* Дослідники відзначають, що звичні покупки відбуваються практично неупереджено. У цьому випадку відсутня ідентифікація з продуктом, споживачі фактично не роздумують над незначними питаннями. Звичні покупки розвантажують думки.

Звичні покупки мають два аспекти:

1) чим впевненіше споживач приймає рішення, тим швидше купує продукт звичним способом. Перевага салонів краси спеціалізованим перукарням, наприклад, відображає цю тенденцію;

2) звичні покупки переважно здійснюють, покупці, які взагалі купують знехотя. Слід відзначити, що в цьому випадку розвантажувальна функція звичних покупок є основною.

*Прояв стабільних переваг.* Для кожного індивіда традиційно існують сервіси, покупка яких приносить задоволення. Отже, на разі виникає емоційний зв'язок із продуктом, тобто споживче поведження здобуває характер особистого, формується лояльність. Споживач вірний уживаному продукту навіть за умови констатації існування кращих альтернатив. У випадку ідентифікації покупця зі споживанням продукту звичка може бути частиною експресивного поведження. Потреба в такій покупці одночасно є частиною Я-концепції, що має зовнішні прояви. Згідно з Котлером й Блимелем звичка споживачів формується на «позитивній основі, а саме на задоволеності продуктом».

*Стійкість до змін.* Парфітт і Коллінз (Parfitt & Collins) відзначають, що «при звичайному поведженні споживачі хоча й звертають увагу на умови пропозиції й готові на час переключитися на інший продукт, однак, швидко вертаються до знайомої марки, якщо пільгова акція припиняється» [7]. Отже, звичні покупки не є автоматичними. Споживач вертається до певних звичок, як тільки зникають особливі причини, які привели до їхньої зміни.

Чарлтон й Еренберг (Charlton & Ehrenberg) провели дослідження, метою



якого було абстрагування споживачів від сталих купівельних звичок. Протягом експерименту було використано пільгові ціни, рекламу, змінювався ступінь доступності продукту й впроваджувалися нові марки. У результаті жодна стратегія не принесла істотних результатів.

Слід зазначити, що споживачі не акцентують увагу на перевагах продукту, обраного в результаті акції. Саме вибір у результаті привабливої пропозиції, відволікає увагу від основних мотивів, які мали стати приводом для зміни звичок. Отже, щоб обґрунтувати купівельну дію, споживачам достатньо переваг, пов'язаних з пільговою акцією. Таке пояснення є зовнішнім. Внутрішня мотивація на разі не простежується, відсутнє порівняння з конкурентними продуктами. Цей феномен називають ефектом «наддостатнього обґрунтування». Як наслідок, для збереження обраної лінії поведінки ніяких пояснень не потрібно, але для зміни поведінки потрібні вагомі мотиви, що й пояснює сталість звичної покупки.

Споживач, який купує певний продукт за звичкою, як правило, задоволений. Таким чином, задоволення продуктом нерозривно пов'язане зі звичною покупкою. У протилежному випадку звичка не формується, що підтверджує фундаментальне підґрунтя маркетингу – споживача легше втримати, ніж завоювати.

### **Контрольні запитання**

1. Що розуміють під «полігамною» лояльністю?
2. Проаналізуйте засади маркетингу відносин.
3. Проаналізуйте три «С» обслуговування клієнтів.
4. Проаналізуйте основні етапи оцінювання ступеня задоволеності клієнтів.
5. Охарактеризуйте експресивну функцію поведіння.
6. Охарактеризуйте мотиви конфліктів.
7. Охарактеризуйте типи покупок.
8. Проаналізуйте компенсаторні моделі ухвалення рішення.
9. Проаналізуйте упередження, які мають переважний вплив при обмеженій покупці.
10. Проаналізуйте механізм мультиатрибутивної моделі корисності.
11. Яким чином склад клієнтів впливає на процеси обслуговування?
12. Що можна віднести до вигід тривалих взаємовідносин з погляду окремого споживача?
13. Якими аспектами характеризуються цінні взаємини для підприємства?

14. Які чотири основних типи маркетингу виділили вчені?
15. Охарактеризуйте спектр товарів і послуг.
16. Проаналізуйте сходинки маркетингу відносин.

### Тестові завдання до теми

**Тест 1.** До вигоди тривалих взаємовідносин з погляду окремого споживача відносять?:

- а) високий ступінь довіри;
- б) соціальні переваги;
- в) особливий підхід;
- г) всі відповіді вірні.

**Тест 2.** Який з наведених видів маркетингу відносять до «маркетингу відносин»?

- а) інформаційний маркетинг;
- б) маркетинг взаємодії;
- в) мережний маркетинг;
- г) всі відповіді вірні.

**Тест 3.** В яких з теорій мотивації споживче поведіння взагалі не визначають за допомогою загальноприйнятого набору завчасно відомих мотивів?

- а) атематичних;
- б) монотематичних;
- в) політематичних;
- г) кінетичних.

**Тест 4.** Які з теорій мотивації побудовано на гіпотезі, що людина прагне задовольнити тільки один стрижневий мотив?

- а) атематичні;
- б) монотематичні;
- в) політематичні;
- г) кінетичні.

**Тест 5.** Основою яких із теорій мотивації є гіпотеза, що до дії спонукають ряд мотивів?

- а) атематичні;
- б) монотематичні;
- в) політематичні;
- г) кінетичні.

**Тест 6.** *Кому із вчених належить розробка так званої ієрархії потреб?*

- а) А. Маслоу;
- б) Г. Мюррей;
- в) Ф. Котлер;
- г) К. Лавлок.

**Тест 7.** *Яка з концепцій за Котлером й Блимелем заснована на припущенні, що споживачі віддають перевагу широко вживаним продуктам і тим, які можна придбати за доступною ціною?*

- а) концепція продукту;
- б) концепція збуту;
- в) маркетингова концепція;
- г) збутова концепція.

**Тест 8.** *Яка з концепцій за Котлером й Блимелем базується на припущенні, що споживачі, як правило, не купують пропоновану продукцію в достатній кількості?*

- а) концепція продукту;
- б) концепція збуту;
- в) маркетингова концепція;
- г) збутова концепція.

**Тест 9.** *Яка з концепцій за Котлером й Блимелем припускає, що для досягнення організаційних цілей варто визначити потреби й запити цільового ринку й задовольнити їх краще, ніж конкуренти?*

- а) концепція продукту;
- б) концепція збуту;
- в) маркетингова концепція;
- г) збутова концепція.

**Тест 10.** *Хто з вчених розглядає метод компромісу як адитивний до мультиатрибутивної моделі корисності?*

- а) Фішер;
- б) Фішбейн;
- в) Юнгерман;
- г) Пфистер.

## ЧАСТИНА II

# УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ ІДЕНТИЧНІСТЮ

### РОЗДІЛ 5. КОРПОРАТИВНА ІДЕНТИЧНІСТЬ

#### 5.1. Взаємозв'язок корпоративної ідентичності, іміджу та репутації організації

В умовах сучасного ринку процес продажу продукту або надання послуги організацією без її ідентифікації, врахування іміджевого й репутаційного аспектів є малоефективним. Так, сьогодні провідні вчені, консультанти, менеджери використовують терміни «корпоративна ідентичність», «корпоративний імідж» та «корпоративна репутація» в якості взаємозамінних понять. Проте кожне з них має певні відмінності.

**Корпоративна ідентичність (індивідуальність)** – візуальні та вербальні ознаки, за якими можна ідентифікувати організацію (фірмова назва, логотип, рекламний слоган, фірмовий колір тощо).

**Корпоративний імідж** – загальне уявлення (складається з набору упереджень і відчуттів), яке складається про організацію.

**Корпоративна репутація** – ціннісні характеристики (аутентичність, чесність, відповідальність та порядність), викликані корпоративним іміджем, який склався у споживача.

**Корпоративний супербренд** – почуття довіри, надійності та причетності, яке виникає під дією корпоративної репутації, яка склалася у споживача.

Взаємозв'язок вищенаведених визначень представлений на рис. 5.1 [12, с. 18].

За словами австралійського професора та спеціаліста-практика Грема Даулінга (*Grahame Dowling*), слова «імідж» та «репутація» володіють різноманітним значенням, так як уява щодо однієї й тієї ж організації формується індивідуально [12, с. 16].

**Імідж** – це образ організації, товару, послуги, ділової людини, який забезпечує положення організації на ринку й вірність покупця фірмовій марці.

Під керуванням діловою репутацією організації розуміють:

- підтримку «доброго ім'я» організації;
- комунікативну реакцію на оцінку організації з боку її суміжників, контрагентів, клієнтів;
- уявлення партнерів про організацію, що позитивно сприяють її

діяльності в умовах господарювання.

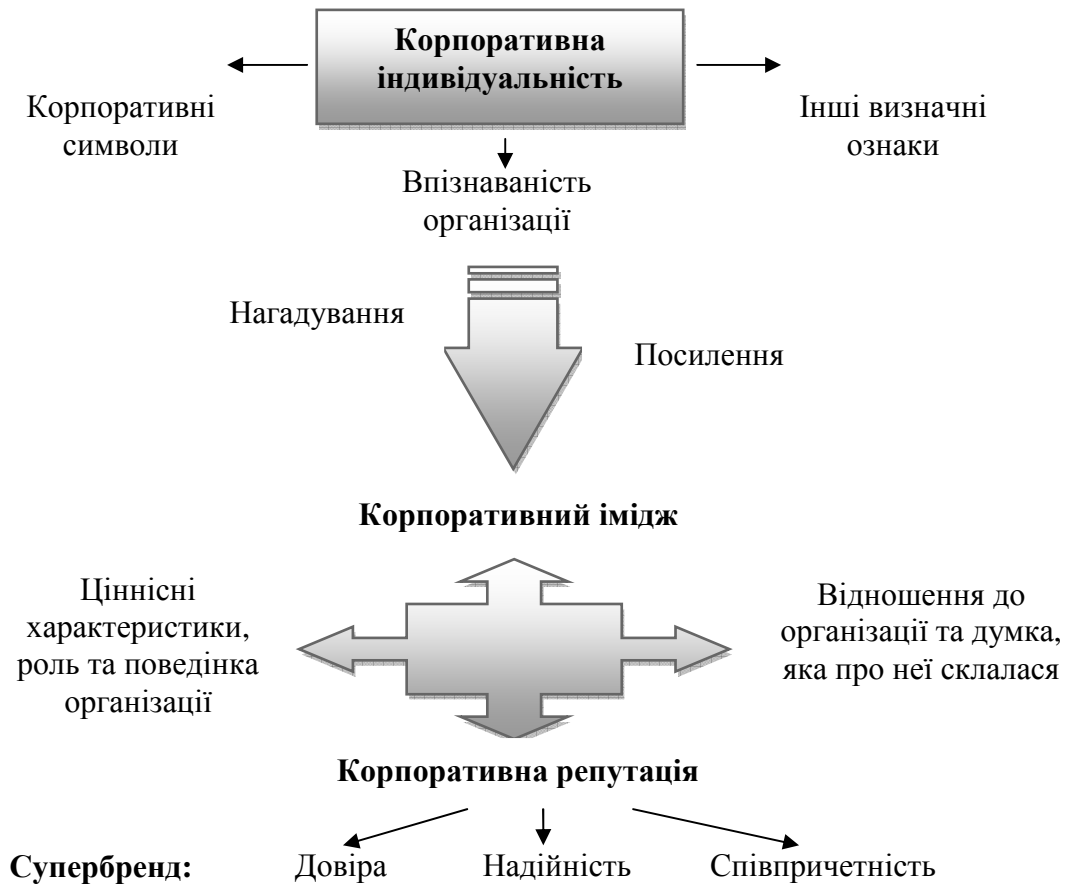


Рис. 5.1 – Корпоративна індивідуальність, імідж та репутація

Отже, поняття «репутація», поглинаючи в собі значеннєвий зміст поняття «імідж», є більш широкою категорією. Створення іміджу – свого роду перший щабель у діяльності щодо керування в майбутньому репутацією організації на всіх етапах сервісного процесу [31, с. 79]. У цьому випадку імідж можна розуміти як роботу над вибудовуванням публічного статусу сервісної організації на ринку послуг.

Взаємозв'язок корпоративної ідентичності, іміджу й репутації за Г. Даулінгом, наведена на рис. 5.2.

Створюючи імідж, організація передбачає очікування споживачів, створюючи репутацію, вона їх виправдує.

Соціально-економічний розвиток України визначає особливу актуальність питання підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності сервісних організацій на ринку послуг.



Рис. 5.2 – Піраміда «Імідж і репутація»

Отже, в комунікативних зв'язках бізнес-середовища особливе місце займають питання, пов'язані з практикою формування позитивного іміджу й управлінням репутацією, створення корпоративної ідентичності як основних елементів конкурентоспроможності організації.

## 5.2. Основи корпоративної ідентичності

Провідним завданням організаційної психології є встановлення впливу соціально-психологічних чинників на ефективне функціонування організації як середньої соціальної групи. Серед важливих проблем психології організації – проблема ідентичності організації, що часто іменується терміном корпоративної чи організаційної ідентичності та являє собою не об'єктивно існуючу реальність, а суб'єктивний конструкт, який формується внаслідок існування уявлень осіб про свою актуальну чи потенційну приналежність до організації як конкретної соціальної групи, що вирізняється з-поміж інших подібних інституцій.

Корпоративна ідентичність, яку часто розглядають у взаємозв'язку з корпоративною культурою організації в цілому, по-різному тлумачать у науковій літературі. Помітним є тяжіння у визначенні корпоративної ідентичності до однієї з особистісних сфер людини – мотиваційної (задоволення потреби приналежності до соціальних інститутів, які гідні поваги, відданості, любові й т. ін.), когнітивної (усвідомлення ідеалів, цінностей, норм і

правил організації) чи емоційної (емоційна прихильність до значущої для індивіда спільноти). Часто корпоративну ідентичність трактують як почуття приналежності, акцентуючи саме на переживанні й емоціях особистості.

Виходячи з того, що тлумачення ідентичності охоплює процеси категоризації, усвідомлення, емоційного чуття та мотиваційно-сміслового і ціннісного забарвлення, доцільно визначати організаційну ідентичність на основі її структурно-функціональних характеристик, що містять когнітивний (знання й уявлення про організацію), афективний (практичні, глоричні, комунікативні емоції) і конативний (зіставлення особистісних і корпоративних мотивів розвитку) компоненти.

Розробку корпоративної ідентичності слід вважати інвестицією в імідж будь-якої організації, а відтак – і в її майбутнє. Якість та рівень самопрезентації організації суспільству прямопропорційна ставленню до неї.

Комплексно корпоративна ідентичність складається з багатьох *елементів*:

- неймінгу;
- розробки фірмового стилю;
- брендингу тощо [57].

**Неймінг** – розробка назви для компаній, товарів і послуг. Означає професійну діяльність, пов'язану зі створенням помітної, оригінальної назви, що легко запам'ятати. Основні характеристики: асоціативність до бренду; легкість вимови та запам'ятовування; фоносемантична відповідність.

**Фірмовий стиль** (*Corporate Identity*) – створюється фахівцями (дизайнерами) для формування сприятливого іміджу компанії й підвищення ефективності її рекламних контактів зі споживачами [24, с. 324]. У широкому розумінні, це використання єдиних принципів оформлення, кольорових сполучень й образів для всіх форм реклами (у пресі, на радіо, телебаченні), ділових паперів, технічного й іншого видів документації, офісу, а іноді й одягу співробітників [72, с. 210].

Елементи фірмового стилю наведено на рис. 5.3.

Компоненти фірмового стилю допомагають споживачу відрізнити продукцію від інших. Дотримання фірмового стилю значною мірою позитивно впливає на фактор довіри до цієї організації [35, с. 155].

Найбільш поширені елементи: фірмовий знак, логотип, оригінальні гарнітури шрифтів, фірмові кольори, бланк для письмових повідомлень, бланк для електронних повідомлень, бланк для факсових повідомлень, візитівна картка, конверт, тека для зберігання документації, макети сувенірної продукції.

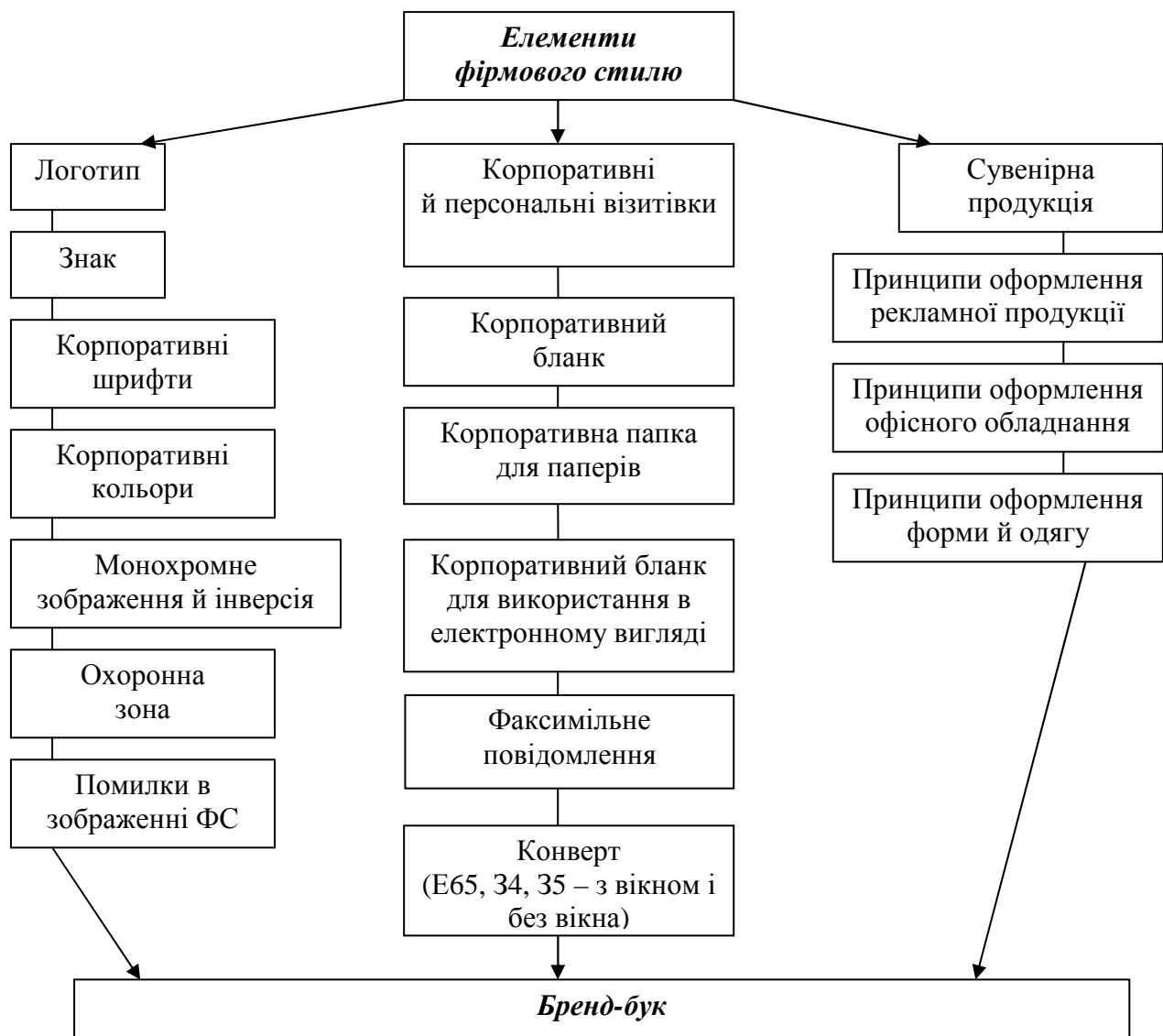


Рис. 5.3 – Елементи корпоративного стилю

Зазначені елементи – це той мінімум, без якого жодній компанії не варто виходити на ринок. Якщо, звичайно, вона зацікавлена в тому, щоб проінформувати потенційного споживача про своє існування і не дати йому підстав з ким-небудь себе переплутати.

*Бренд-бук (brand-book)* – сукупність всіх елементів фірмового стилю з докладним описом їх правильного вживання.

Основні елементи бренд-бука:

1. Бачення бренда:

- місія та філософія організації;
- опис цінностей бренда;
- опис ключових ідентифікаторів бренда;
- опис повідомлення бренда, яке передається споживачеві;
- опис методів передачі повідомлення (аудіо, відео, фото, тексти).



## 2. Паспорт стандартів:

- константи марки (знак, логотип, масштабування логотипу, кольори, шрифти і т. п.);
- ділова документація;
- маркетингові матеріали;
- газетна та журнальна реклама;
- зовнішня реклама;
- POS-матеріали;
- сувенірна продукція;
- уніформа;
- транспорт та інші.

Таким чином, чим більше для компанії означає її імідж, тим більшою є кількість елементів, які мають входити у її бренд-бук [57].

Цілі фірмового стилю наведено на рис. 5.4.



Рис. 5.4 – Цілі фірмового стилю

Проте організація ідентифікується споживачем за чотирма основними ознаками: назві, логотипу, символіці та корпоративній гамі кольорів. До д другорядних ознак відносять: будова, у якій розташована організація, інтер'єр офісів, уніформа тощо. Усі зазначені елементи є *візуальними*. Отже визначення корпоративної індивідуальності полягає у тому, що різні символи мають в ідеалі слугувати «візуальним перетворенням іміджу, до якого прагне досягти організація» [12, с. 210]. Основна роль корпоративної символіки (або фірмового стилю) полягає у: 1) створенні поінформованості; 2) збільшенні впізнаваності організації; 3) активації іміджу організації, вже закладеного у свідомості людей.

На рис. 5.5 наведені слабкі місця корпоративної індивідуальності.

Слід зазначити, що потенціал привабливості корпоративних символів можуть збільшити за допомогою двох факторів:

- 1) унікальність – проявляється, коли увага індивідуума скерована на одну частину навколишньої дійсності;

2) незвичайність – здатність привертати, утримувати збуджувати увагу людини. Інформація буде незвичною для людини за умов, якщо вона: 1) емоційно цікава; 2) конкретна й образна; 3) адекватна з точки зору чуттів, часу та розміру.

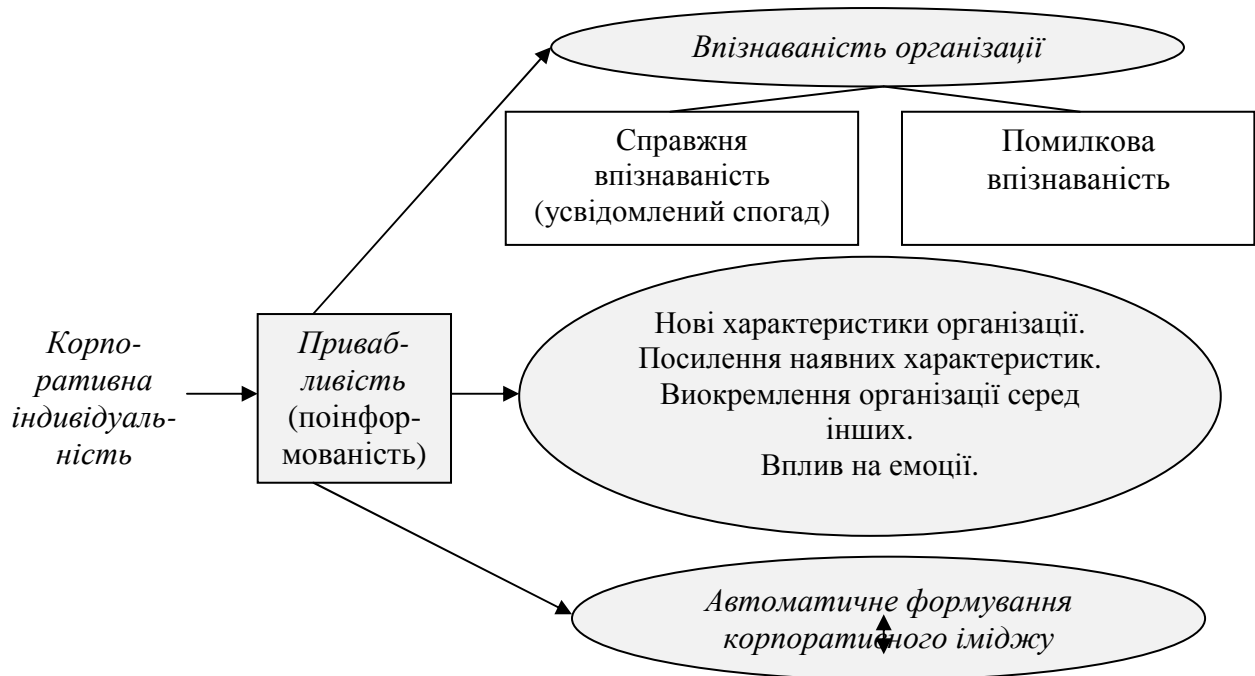


Рис. 5.5 – Слабкі місця корпоративної індивідуальності [12, с. 212]

Платформа корпоративної ідентичності – візія, місія, цінності та принципи компанії – не просто основа її комунікації, це – основа бізнесу. Для українських компаній такі ґрунтовні положення на певному етапі розвитку бізнесу стають актуальними (коли компанія переоцінює себе та свою роль у суспільстві, призначення, культуру і філософію). Для співробітників це – пояснення того, ким є сам персонал, напрямку діяльності, системи цінностей та ролі в цьому кожного співробітника. Для зовнішніх аудиторій це – певна ідентифікація компанії у бізнес-просторі, її унікальний «ID», який надає їй ціннісного профілю та людського обличчя.

Звісно, загальний вектор корпоративної філософії має задавати найвище керівництво – акціонерами, партнери, колегіально топ-менеджмент тощо. Проте, часто компанії потребують підтримки у розумінні логіки та послідовності побудови засад корпоративної ідентичності, у виборі тих чи інших альтернатив, у відточенні формулювань тощо [70].

### 5.3. Керування корпоративною репутацією

#### *Сутність поняття «репутація»*

У цілому під *репутацією* розуміють розгорнутий комплекс оцінних уявлень цільових аудиторій щодо організації, сформований на основі об'єктивних параметрів компанії (факторів репутації), що мають значення для цільових аудиторій.

Репутацію визначають думки зацікавлених сторін (співробітників, інвесторів, кредиторів, аналітиків, влади, ЗМІ й т.д.) щодо дій співробітників організації й рішень організації.

У широкому розумінні під гарною репутацією мають на увазі відповідність роботи компанії очікуванням її споживачів. Ці очікування можуть бути результатом маркетингових обіцянок організації або наслідком неписаних етичних правил, прийнятих у суспільстві або в діловому середовищі, дотримання яких передбачається за замовчуванням. При цьому репутацію визначають:

- дії організації;
- висловлювання представників організації;
- імідж організації (реклама, медіаобраз,);
- дії й висловлювання представників конкуруючих, контролюючих організацій;
- очікування;
- досвід звернення до організації;
- відгуки знайомих;
- уявлення про галузь;
- уявлення про регіон, країну;
- репутація маркетингових посередників;
- репутація колективу співробітників тощо.

Репутаційний менеджмент є ключовим компонентом досягнення стратегічних цілей компанії.

До *економічних переваг* позитивної репутації відносять:

- можливість продавати продукти за більш високою ціною;
- допомога споживачеві зробити вибір між функціонально схожими продуктами;
- підвищення лояльності персоналу;
- створення додаткової привабливості компанії на ринку праці.

Загальні параметри репутації наведені в табл. 5.1.

Таблиця 5.1 – Параметри репутації

<b>Аудиторія</b>	<b>Інтереси й очікування</b>
Інвестори	Рівень відкритості та прозорості організації, динаміка її розвитку, рівень корпоративного керування, репутація партнерів
Споживачі	Відповідність заявленої якості продуктів / послуг
Органи влади, що регулюють структури	Рівень соціальної відповідальності, відповідність існуючим регламентам і законам
Акціонери	Зростання прибутковості капіталовкладень
Співробітники	Адекватна й своєчасна компенсація, гідні умови праці

*Цінність репутації* полягає в: інвестиційній привабливості, ринковій капіталізації, рентабельності, прибутковості; відношенні прибутку до витрат; оцінці вартості підприємства, земельної ділянки, цінних паперів й іншого майна за допомогою розрахунку наведеної суми очікуваних доходів, узятій за весь період його передбачуваного використання.

*Методика визначення індексу медіарепутації:*

- 1) важливість новини (місце на порядку денному);
- 2) її повторюваність;
- 3) роль компанії в описуваних подіях;
- 4) використання візуального ряду;
- 5) тираж видання або аудиторія станції;
- 6) тон повідомлення.

Відмінності бренда від репутації наведені в табл. 5.2.

Таблиця 5.2 – Відмінності бренда від репутації

<b>Бренд</b>	<b>Репутація</b>
з'являється за волею виробника товару/послуги й створюється усвідомлено й цілеспрямовано	може розвиватися без бажання власника організації
розрахований на односторонній вплив за допомогою рекламних і маркетингових технологій	результат двосторонніх відносин, які вибудовуються PR-засобами
завдання бренду – збільшення обсягу продажів	призначення репутації – капіталізація бізнесу

Досить часто, говорячи про імідж, зачіпають питання корпоративної ідентичності, тобто візуальних і фізичних засобів комунікації, за допомогою

яких організація ідентифікує та представляє себе суспільству.

Взаємозв'язок ідентичності й іміджу за Д. Балмером та С. Гейзером:

1. *Actual* – актуальна ідентичність (організаційна ідентичність) – цінності в керуванні, стилі керівництва, структура організації, ділові операції й ринки, а також спектр товарів і послуг.

2. *Conceived* – сприймана ідентичність (корпоративний імідж).

3. *Ideal* – ідеальна ідентичність (корпоративна стратегія) – це оптимальне положення корпорації на існуючих ринках.

4. *Desired* – бажана ідентичність (корпоративний погляд, бачення організації керівництвом).

5. *Communicated* – комунікативна ідентичність (офіційна риторика організації).

6. *Covenanted* – договірна ідентичність – обіцянка бренда.

До факторів формування позитивної репутації організації відносять:

1. *Транспарентність бізнесу та ясність правил гри:*

- наявність бізнес-плану та його виконання;
- чесне ведення бізнесу;
- надійні партнерські відносини;
- аудит – чистота і прозорість звітності для акціонерів, інвесторів і держави;
- здійснення необхідних виплат у державний бюджет та ін.

2. *Ефективне позиціювання:*

- формування *background* організації та історії її розвитку;
- частка на ринку;
- займане місце в профільних рейтингах та ін.

3. *Внутрішньокорпоративна робота (HR і внутрішньокорпоративний PR):*

- соціальний захист;
- проведення тренінгів і навчальних семінарів для персоналу;
- публікація книг і статей співробітників компанії;
- випуск внутрішньофірмової газети та ін.

4. *Соціально відповідальний бізнес:*

- відповідність букві закону;
- своєчасна виплата податків;
- забезпечення соціального захисту співробітників (соцпакет, умови роботи й ін.);
- підтримка соціальних, освітніх та інших програм держави;
- добродійна діяльність, спонсоринг тощо.

Схема формування та розповсюдження репутації наведена на рис. 5.6.

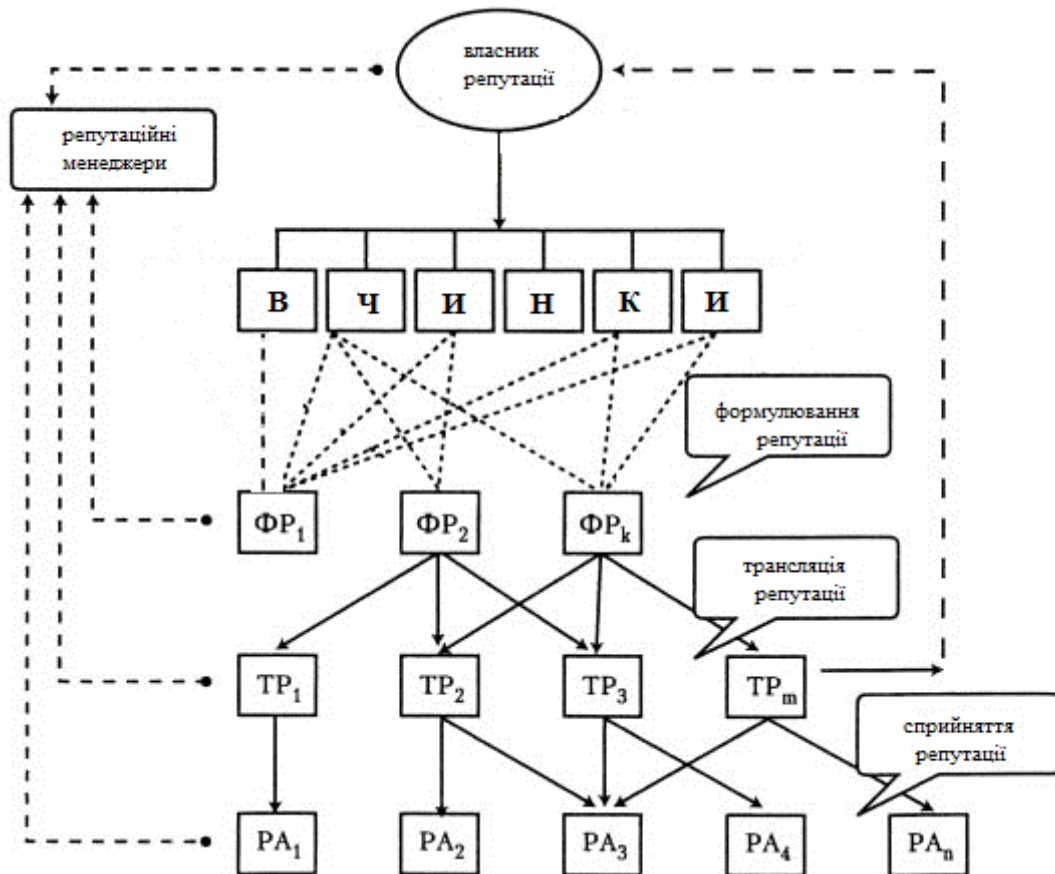


Рис. 5.6 – Схема формування та розповсюдження репутації:  $ФР_1, ФР_2 \dots ФР_k$  – формулювальники репутації;  $ТР_1, ТР_2 \dots ТР_m$  – транслятори та ретранслятори репутації;  $РА_1, РА_2 \dots РА_n$  – репутаційні аудитори.

*Основні функції репутації:*

1. *Іміджева:* викликає довіру до організації, підкреслюючи її високу репутацію, підвищує престиж співробітництва з конкретною організацією.
2. *Захисна:* створюючи високу конкурентоспроможність організації на ринку захищає її від нападок конкурентів, а також знижує ризик прояву негативного ставлення з боку громадськості у випадку здійснення помилок.
3. *Комерційна:* за рахунок створення лояльності до організації та її продуктів/послуг забезпечується можливість запиту більш високої ціни за пропонуваній товар/послугу, і отже, одержання більшої норми прибутку, знижуються ризикові показники, маркетингові витрати.
4. *Ресурсна:* полегшує залучення всіх видів ресурсів, у т. ч. допомагає знайти нових працівників, акціонерів, привабити зацікавлених інвесторів, забезпечити суспільну й державну підтримку.
5. *Інформативна:* інформує суспільство щодо існування організації, її

діяльності й виробничих можливостей, ролі в суспільстві й фінансових колах, забезпечує освідомлення щодо організацій потенційних партнерів з бізнесу й покупців, запам'ятовування її в галузі.

*Порівняльні переваги репутації (за Г. Даулінгом)*

Грем Даулінг та його колега Пітер Робертс у процесі дослідження фінансової віддачі корпоративної репутації (500 кращих та поважних корпорацій в США) виявили наступні переваги позитивної репутації:

- можливість продавати продукцію за більш високими цінами;
- можливість більш дешевого придбання робочої сили: більшість співробітників з більшим задоволенням працюють у відомих компаніях;
- чим краще репутація, тим довше період, протягом якого вона одержує максимальний дохід від своєї діяльності, тим менше часу їй потрібно, щоб досягти середніх по галузі фінансових показників, наприклад, при запуску нових брендів.

Також репутація формує ставлення споживача до реальності на основі образної віри без докладних логічних і фактологічних доказів. Для споживача використання репутації компанії – це альтернатива тривалому процесу збору, обробки й оцінки додаткової деталізованої інформації про об'єкт ухвалення рішення. Це пояснюється тим, що фахівці орієнтуються при виборі на свої знання, а ті, хто фахівцями не є, – на свою віру.

Репутація в компанії формується за будь-яких умов: поза залежністю від бажання менеджерів та акціонерів репутація виникає в компанії з моменту її виходу на ринок. Процес формування репутації може відбуватися стихійно, а може виражати свідоме, продумане керування репутацією, коли компанія розуміє, який тип комунікації й з якою цільовою аудиторією їй необхідно побудувати.

До характеристик, які демонструють рівень репутації організації, належать:

- 1) якість менеджменту та якість продукту / послуг;
- 2) здатність залучити й утримати кваліфіковані кадри;
- 3) фінансова стабільність; ефективне використання активів;
- 4) інвестиційна привабливість; застосування інноваційних технологій; соціальна відповідальність;
- 5) історія;
- 6) охорона навколишнього середовища;
- 7) оцінка діяльності компанії в ЗМІ;
- 8) ставлення до організації авторитетів громадської думки та

представників органів держвлади;

9) індекс цитування;

10) популярність.

Втрата гарної (надійної, чесної й т.п.) репутації відбувається в той момент, коли різниця між позитивними очікуваннями репутаційної аудиторії й повідомленнями про реальну поведінку носія репутації починає перевищувати певну граничну величину.

### ***Репутаційний менеджмент та соціальна відповідальність бізнесу***

Якщо в 1990-х рр. фінансові ризики вважали головними, а репутаційні навряд чи помічалися, то сьогодні репутаційні ризики не тільки оцінюють як головні, але й викликають ризики фінансові. За таких умов особливої уваги вимагає репутаційний менеджмент (*reputation management*).

Актуальність репутаційного менеджменту зумовлена наступними факторами:

- настання постіндустріальної епохи;
- виникнення нецінової конкуренції (перехід від конкуренції на основі фактичних продуктів і виробничих товарів до конкуренції у сфері нематеріальних послуг);
- новий підхід до одержання прибутку – стратегія лідерства за вартістю репутації.

Нематеріальні конкурентні переваги визначають ринкову вартість компанії: знання ринку, наявність торговельних мереж, лояльність покупців, кваліфікований менеджмент, ефективні комунікації.

#### *Напрямки процесу репутаційного менеджменту:*

- політика компанії (правила гри, етичні норми, яких дотримується компанія);
- позиціонування компанії на ринку (визначення компанією свого місця на ринку; іміджева реклама, промоушен-заходи, участь у професійних з'їздах і конференціях, членство в професійних організаціях);
- практика роботи на ринку (історія компанії, досвід її роботи);
- досягнення компанії, її лідерство (досягнення, особливо ті, які навколишні можуть верифікувати за допомогою загальновідомих фактів, незалежних організацій або клієнтів, потрібно робити надбанням громадськості);
- фінансова стабільність (стабільність фінансового становища компанії, що постійно зростає, високі прибутки);



– розміри компанії й розширення бізнесу (чи досить велика компанія, щоб мати все, що буде потрібно вашим споживачам / чи досить мала компанія, щоб приділяти індивідуальну увагу кожному клієнту);

– клієнти і ставлення до них (зарекомендував себе на ринку організації, що є клієнтами фірми, позитивно впливають на її репутацію; важливе підтвердження якості своєї роботи й задоволеності співробітництвом з боку клієнтів; залучення відомих клієнтів, авторитетних організацій і персон через політику індивідуальних знижок і ексклюзивного обслуговування);

– участь у суспільно значимих акціях, добродійність, спонсорство (благодійні акції є немаловажним чинником для підтримки репутації компаній, їм варто приділяти пильну увагу);

– співробітники (авторитет перших осіб фірми; ступінь професіоналізму її співробітників; отримана ними освіта, наукові ступені; наявність у компанії фахівців, широко відомих на ринку);

– престижність роботи в компанії (рівень довіри між роботодавцем та працівниками; забезпечення задоволеності кожного співробітника своїм статусом й участю в спільній справі; створення здорової робочої атмосфери; визнання успіхів і досягнень працівників);

– публікації співробітників компанії (публікації книг, статей провідних спеціалістів фірми говорять про науково-професійний потенціал компанії, її відкритість, готовність обговорювати власні проблеми).

До основних технологій керування репутацією відносять:

– створення інформаційної основи репутації;

– побудову зовнішніх і внутрішніх каналів комунікації;

– підвищення популярності й впізнаваності організації та її брендів;

– створення привабливого іміджу організації та її керівників;

– формування корпоративної етики й культури, розробка місії організації;

– просування перших осіб організації;

– входження в інформаційний простір, просування в ЗМІ;

– просування в державних і владних структурах, ділових, суспільних і професійних співтовариствах;

– антикризовий менеджмент.

Також суміжними напрямками діяльності фахівця з керування репутацією є *Media Relations*; *PR* та *e-PR*; антикризовий менеджмент; психологія; *Investor Relations*; маркетинг; *HR*; лобіювання й *GR*; аналітика й прогнозування; іміджмейкинг; брендинг; акмеологія; аналітика й соціологія та ін.

*Інструменти роботи з репутацією* – брендинг; реконцепція, репозиціонування, ребрендинг; *Co-Branding*; *GR*; *PR* та *e-PR*; реклама; соціальна відповідальність бізнесу; фандрайзинг (добродійність + спонсоринг); бенчмаркінг і т.д.

*Основні методи роботи з репутацією*: зниження; корегування; підвищення; реабілітація; підтримка.

Механізм поширення репутації можна зрівняти з механізмом поширення анекдотів: якщо анекдот якісний в очах якоїсь аудиторії, то самопоширення йому забезпечено внаслідок природної потреби слухача/оповідача в підтвердженні свого статусу цікавого, значимого й бажаного співрозмовника. Так само високоякісний репутаційний продукт повинен бути цікавим, провокуючим, у своїй цільовій аудиторії виникає бажання поділитися інформацією далі по ланцюжку соціальних контактів. «Виконання» репутаційного продукту – так само, як і створення анекдоту – вимагає цілісного образу, артистизму, вміння подати себе, надзвичайної уважності до аудиторії, здатності захоплююче реагувати на несподівані перешкоди. Спроба нав'язати цільовій аудиторії нецікаву репутацію так само безперспективна, як і спроба домогтися самопоширення нудного анекдоту.

Особливої уваги у створенні корпоративної репутації відіграє репутація керівника. На початку ХХ ст. будь-який бізнес однозначно асоціювався з ім'ям його власника та значною мірою залежав від його репутації. Сьогодні постає питання соціальної відповідальності партнерів.

Поняття соціального партнерства увійшло у сферу соціальної політики відносно недавно й тільки завойовує соціальний ринок.

*Соціальне партнерство* – це форма домовленості між державою, комерційним сектором і неурядовими організаціями, що дозволяє об'єднати навколо конкретної соціальної проблеми інтелектуальний потенціал, людські ресурси та гроші. Вирішення соціальних проблем допомагає всім учасникам чітко визначити ступінь відповідальності, хто, що і як повинен робити.

*Соціальні партнери:*

1. *Державна політика* – це офіційна соціальна політика. Вся соціальна система, що забезпечує гарантію прав і свобод людини (законодавче регулювання сфери соціальної політики, пенсії й дотації, субсидії й субвенції, пільги та привілеї, гуманітарна допомога й безкоштовне обслуговування).

2. *Неурядовий сектор* – доповнення до офіційної соціальної політики в сфері розвитку цивільного суспільства. Благодійні, суспільні й некомерційні об'єднання заповнюють соціальні ніші, не змагаючись за масштабами робіт із

державою. При цьому результативною є участь держави у визначенні соціальних ніш, які могла б заповнити неурядова організація.

3. Третій сектор – *бізнес* – сектор, що робить гроші, в якому працюють люди, що усвідомлюють необхідність допомагати.

Тенденція соціальної відповідальності бізнесу виникає під впливом наступних факторів:

а) посилення ролі внутрішніх і зовнішніх груп впливу на діяльність компаній (власники, акціонери, персонал, місцеве співтовариство, ділові партнери, споживачі, держава, ЗМІ, третій сектор і т.п.);

б) ініціативи провідних представників ділового співтовариства в певній галузі (на корпоративному й консолідованому рівні).

Заснована на соціальних і етичних принципах стратегія розвитку бізнесу дозволяє забезпечити високу репутацію, ринкову привабливість, розширені можливості доступу до капіталу, підвищити переговірний вплив у відносинах з державою й третім сектором.

*Напрямки соціальних програм організації:*

– *розвиток персоналу* – напрямок соціальних програм організації, які проводять у межах стратегії розвитку персоналу, з метою залучення й утримання талановитих співробітників (навчання та професійний розвиток, застосування мотиваційних схем оплати праці, надання співробітникам соціального пакета, створення умов для відпочинку й дозвілля, підтримка внутрішніх комунікацій в організації, участь співробітників у прийнятті управлінських рішень і т.п.;

– *охорона здоров'я й безпечні умови праці* – напрямок соцпрограм організації, які забезпечують створення й підтримку додаткових, законодавчо закріплених норм охорони здоров'я й умов безпеки на робочих місцях.

– *соціально відповідальна реструктуризація* – напрямок соціальних програм організації, які покликані забезпечити проведення реструктуризації соціально відповідальним образом, насамперед, в інтересах персоналу організації;

– *природоохоронна діяльність і ресурсозбереження* – напрямок соцпрограм компанії, які проводять з ініціативи компанії з метою скорочення шкідливого впливу на навколишнє середовище;

– *розвиток місцевого співтовариства* – напрямок соцпрограм організації, які здійснюють на добровільній основі й покликані зробити внесок у розвиток місцевого співтовариства (акції підтримки соціально незахищених верств населення, надання підтримки дітям і юнацтву, підтримки збереження й

розвитку житлово-комунального господарства й об'єктів культурно-історичного значення, спонсоринг місцевих культурних, освітніх і спортивних організацій та заходів, підтримка соціально значимих досліджень і кампаній, участь у благодійних акціях);

– *сумлінна ділова практика* – напрямок соцпрограм компанії, які мають на меті сприяти прийняттю й поширенню сумлінної ділової практики між постачальниками, бізнес-партнерами та клієнтами організації.

*Основні інструменти реалізації соціальних програм організації:*

– *грошові гранти* – форма адресної фінансової допомоги, що виділяє компанія на реалізацію соцпрограм. Гранти – один з найбільш доступних і традиційних інструментів реалізації соцпрограм;

– *благодійні пожертвування та спонсорська допомога* – форма адресної допомоги, що виділяє організація для проведення соцпрограм, як у грошовій, так і в натуральній формі (продукція, адміністративні приміщення, приміщення для проведення заходів, транспорт, устаткування, призові фонди, оплата рахунків організацій – одержувачів допомоги й ін.);

– *соціально значимий маркетинг* – форма адресної фінансової допомоги, що полягає в спрямуванні процесу від продажів конкретного товару / послуги на проведення соцпрограм організації;

– *еквівалентне фінансування* – форма адресної фінансової допомоги, що полягає в спільному фінансуванні соціальних програм з боку організації, органів державного керування й некомерційного сектора;

– *соціальні інвестиції* – форма фінансової допомоги, що виділяє компанія на реалізацію довгострокових і, як правило, спільних партнерських соцпрограм, спрямованих на зниження соціальної напруги в регіонах присутності компанії й підвищення рівня життя різних шарів суспільства;

– *делегування співробітників компанії* – добровільне залучення співробітників організації в соцпрограми зовнішньої спрямованості шляхом безоплатного надання одержувачам знань, навичок, інформації, контактів і зв'язків співробітників;

– *адміністративний / соціальний бюджет* – фінансові кошти, що виділяє організація на реалізацію власних соцпрограм.

Процес формування соціально відповідального бренда наведений на рис. 5.7.

Сьогодні вже зрозуміло, що інвестиції в людський капітал є найбільш рентабельними та спроможні дати найбільший економічний ефект у перспективі. Будь-якій організації, проте особливо організації сервісній,

необхідно формувати власне середовище перебування, закладаючи в такий спосіб міцні життєві основи не тільки для власної діяльності, регіону його присутності, але й подальшого розвитку державної економіки в цілому.

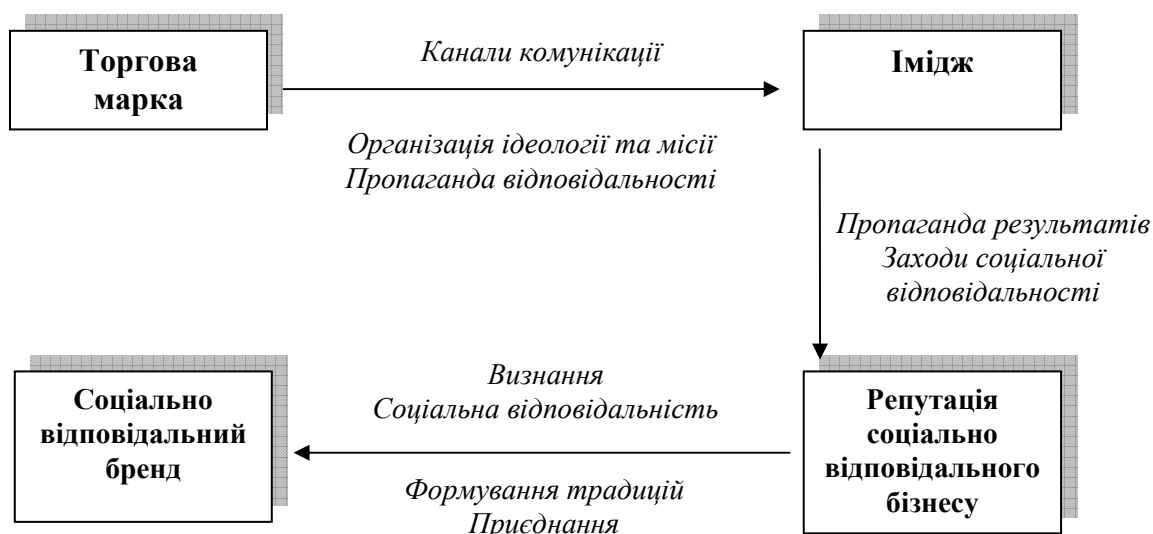


Рис. 5.7– Соціально відповідальний бренд

Отже, успішному керуванню репутацією організації сприяє наявність сформованого територіального бренду.

### Соціальні мережі в формуванні територіального бренду

Досягнення адекватної національним інтересам інформаційної присутності країни у світовому інформаційному просторі зумовлює необхідність інтенсифікації застосування технологій інформаційного позиціонування та інформаційного впливу. У сучасному глобалізованому світі посиленню позиції країни може сприяти формування та розвиток територіального бренду: ефективна *PR*-політика спроможна істотно оздоровити економіку держави, підтримати промислову галузь, залучити туристів. За таких умов актуальність набувають інтерактивні технології – цифровий *PR* (*digital PR* – *DPR*) або електронний *PR* (*e-PR*).

Як і комерційний бренд, територіальний бренд має власні сутність, атрибути й цінності.

**Територіальний бренд** – бренд країни, регіону, міста або іншого територіального утворення, який виступає важливим фактором просування території, що опирається на політичний, економічний, соціокультурний потенціал території й природно-рекреаційні ресурси, а також бренд товарів і

послуг, локалізованих у певній географічній місцевості [78].

У методології складання рейтингів територіальних брендів виділяють два основних підходи (табл. 5.3).

Таблиця 5.3 – Розходження у методології складання рейтингів територіальних брендів

<i>Nation Brands Index – NBI (Anholt-GfK Roper)</i>	<i>Country Brands Index – CBI (FutureBrand)</i>
<i>Вимірювання бренду здійснюють за наступними критеріями:</i>	
1) туристська привабливість; 2) людський капітал; 3) якість експортованих товарів; 4) справедливість уряду; 5) привабливість культури й спорту; 6) інвестиційна привабливість та привабливість країни як місця проживання	1) обізнаність (відомості щодо існування певної країни); 2) знайомство (ступінь обізнаності респондента щодо країни та її можливостей); 3) асоціації (туризм, культурний спадок та надбання, можливість ведення бізнес, якість життя, система цінностей тощо); 4) повага (ступінь пошани у респондента до країни); 5) міркування (чи розглядалася країна респондентом як місце, яке варто відвідати); 6) рішення про візит (причини виникнення бажання відвідати країну); 7) бажання респондента переповідати про країну знайомим
Кількість країн, що охоплює аналіз	
50	110 <sup>2</sup>

Водночас у процесі порівняння методологій можна визначити ядро бренду держави: 1) система держави: політична, економічна та управлінська; 2) національний вимір: ментальність населення, культура та історична спадщина (рис. 5.8). Населення країни щодо її бренду є: носієм, споживачем та фактором, що впливає на формування бренду.

Британський маркетолог *Саймон Анхольт* в роботі «*Competitive Identity*» проводить паралель між поняттями «бренд країни» і «репутація країни»: чим більш позитивний імідж держави, тим більші в неї бізнес-інвестиції, активніше розвивається туризм. Формування позитивного іміджу припускає відмову від старих стереотипів на користь позитивних змін, культивування своєї національної ідентифікації, проведення великих міжнародних заходів [71].

<sup>2</sup> В *NBI* України немає, за *CBI* – Україна посідає 99 місце [42, с. 5].

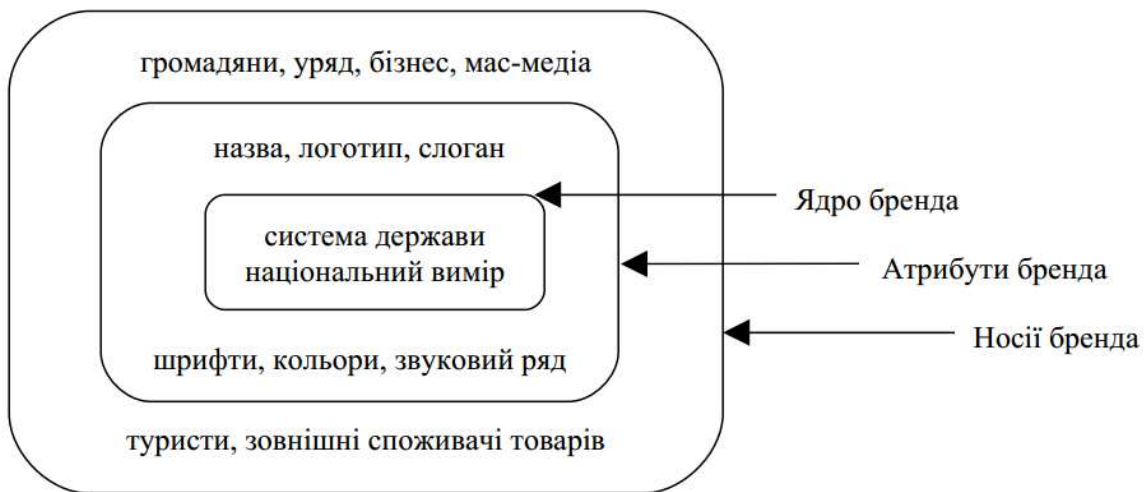


Рис. 5.8 – Графічне представлення бренду держави [42]

Сучасні інформаційні технології спричинили появу та інтенсивне поширення принципово нових моделей соціальної інтеграції, комунікації, суспільно-політичної активності, способу життя, освіти тощо. Достатньо згадати про т. зв. нові медіа і зокрема *Web 2.0 (PR 2.0)*, що призвело до масових змін у структурах інформаційного споживання населення й появи багатомільйонних глобальних «мережових спільнот», до яких сьогодні належить мало не половина населення розвинених країн. В Україні також стрімко формується масова Інтернет-аудиторія. Так, за даними міжнародної консалтингової компанії *J'son & Partners Consulting, Україна*, поряд з іншими країнами СНД, є світовим лідером за темпами збільшення аудиторії «соціальних мереж»: щорічний приріст складає близько 30 %, причому згідно з прогнозам така динаміка утримається до 2014 р. [75].

Завдяки своїй оперативності, доступності, чимдалі більшій масовості й стабільно високому рівню довіри населення до їхнього контенту, «соцмедіа» нині розглядають як один з основних інструментів е-урядування, підвищення рівня «участі» громадян у діяльності державних органів та лояльності до них. Для України, де традиційно відзначається низький рівень довіри майже до всіх державних і соціальних інституцій, розробка та впровадження таких «мережних» стратегій комунікації між державою та суспільством видається особливо перспективною.

За останні п'ять років Інтернет вийшов за межі офісів і квартир, і став мобільним. Ринок електроніки насичений настільки, що користувачами мобільних пристроїв стали не лише ділові люди й науковці, але й домогосподарки, школярі й пенсіонери. За даними Держстату України в країні кількість абонентів мобільного зв'язку склала 55 млн 576,5 тис., у т.ч. домашніх – 52 млн 850,4 тис. (загальна кількість абонентів мобільного зв'язку у світі –

понад 6 млрд осіб. В ході дослідження *Visual Networking Index* було виявлено, що за рахунок популярності мобільних гаджетів глобальний мобільний інтернет-трафік до 2016 р. зросте у 18 разів – до 10,8 ЕБ/ міс. або 130 ЕБ/рік. Для порівняння, 130 ЕБ – це контент приблизно 33 млрд. *DVD*-дисків, або 4,3 квадрильйона *MP3*-файлів, або 813 квадрильйонів *SMS*-повідомлень.

Сьогодні у наданні мобільних сервісів лідирують такі компанії, як *Apple* з її операційною системою *iOS*, *Google* з системою *Android*, *Microsoft* з системою *WindowsPhone* та *Rim* з *BlackberryOS*. Провідні компанії в сфері ІТ мають власні мобільні додатки на популярних платформах, що створює додаткові зручності для користувачів.

Основні етапи формування територіального бренду [78] з використанням соціальних мереж представлені в табл. 5.4.

Таблиця 5.4 – Етапи формування територіального бренду з використанням соціальних мереж

№	Назва етапу	Характеристика
1	2	3
1	Підготовчий етап	1) вибір і визначення території для брендінгу; 2) визначення потенційного замовника робіт з розробки проекту територіального бренду; 3) визначення відповідної цільової аудиторії.
2	Аналітичний етап	1) аналіз зовнішнього середовища й передумов, що йому задаються для брендінгу території (збір інформації з територіального брендінгу; вивчення існуючих територіальних брендів й тих завдань, які вони виконують; виявлення в зовнішньому середовищі потреби на конкретний територіальний бренд; соціально-економічна ситуація в цілому у зовнішньому середовищі, що зумовлює попит на територіальний бренд); 2) аналіз потенціалу території, оцінка її стану й виділення ключових моментів (особливості історичного розвитку території; розташування території, ландшафт; адміністрація території, органи керування й їхня діяльність; облаштованість території (оснащеність значимими об'єктами); архітектурний і культурний простір території; основні галузі економічної діяльності; виробничо-технічні ресурси, який володіє територія; жителі території (соціально-демографічні показники); 3) аналіз соціальних медіа та основних інструментів мобільного маркетингу.



1	2	3
3	<i>Проектування</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) постановка цілей і завдань територіального брендінгу;</li> <li>2) розробка стратегії використання переваг території для досягнення поставлених цілей;</li> <li>3) розробка територіально-функціональної структури з роботи над територіальним брендом;</li> <li>4) розробка інфраструктурних та інноваційних проектів для просування території;</li> <li>5) розробка програми створення бренду території (підбор учасників і партнерів брендінгу, план заходів; напрямку діяльності; механізми запуску програми; строки реалізації);</li> <li>6) підготовка варіантів державної (муніципальної) підтримки і збір необхідних документів для одержання державної (муніципальної) підтримки територіального брендінгу;</li> <li>7) розробка атрибутів бренду (знаку, стилю, системи графічних образів);</li> <li>8) створення сайтів, спрямованих на популяризацію територіального бренду/сторінок в соцмережах.</li> </ol>
4	<i>Реалізація</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) презентація програми територіального орендування для зацікавлених осіб;</li> <li>2) одержання муніципальної (державної) підтримки;</li> <li>3) затвердження програми брендінгу на муніципальному й іншому рівнях влади;</li> <li>4) установа спеціального органа керування територіальним брендінгом;</li> <li>5) безпосередня послідовна реалізація програми брендінгу;</li> <li>7) робота з інформаційним простором, у т.ч. й для залучення й розширення цільової аудиторії;</li> <li>6) максимальний постінг цікавої тематичної інформації про територіальний бренд та fun-контенту в соціальних мережах.</li> </ol>
5	<i>Оціночний етап</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) періодичні підведення результатів проведення тих або інших заходів щодо територіального брендінгу, в т. ч. на основі інтерактивного зв'язку з користувачами соціальних мереж;</li> <li>2) оцінка ефективності територіального бренду (впізнаваність території, її наявність в інформаційному просторі; увага до території й частота звертань до неї з боку зовнішнього середовища; кількість притягнутих до території інвестицій і нових проектів; кількість притягнутих до території людей: туристи й нові жителі; оцінка діяльності території на всіх рівнях державної влади; он-лайн опитування).</li> </ol>

Створення співтовариств, присвячених місту або певним окремим об'єктам міста у соцмережах – це ефективний інструмент для спілкування з

аудиторією. Тут можна не тільки поширювати інформацію, але й проводити різні дослідження, виявляти думки й переваги, збирати користувачів на спеціальні заходи тощо. Співтовариства дозволяють збирати як лояльну аудиторію, так і негативно настроєних громадян, проводити з ними роботу: відповідати на питання, максимально нейтралізувати негатив.

Отже, соцмережі у поєднанні з використанням мобільних додатків можуть виступити потужним інструментом у розвитку міста та формуванні територіального бренду серед просунутих та допитливих користувачів. Програма територіального брендингу має потребу в об'єднанні політичних, управлінських і технічних навичок і знань. Тільки знайшовши актуальні форми національного самовираження можна побудувати ефективну кампанію, з відповідною міфологією й символікою її втілення. В цьому процесі мають бути залучені як фахівці – соціологи, краєзнавці, представники творчих союзів, громадських організацій, так і всі зацікавлені й активні жителі території. Один із ключових моментів – усвідомлення простими мешканцями власної ролі в становленні свого міста й області, у формуванні почуття причетності до їхнього сьогодення й майбутнього.

### **Контрольні запитання**

1. Сутність поняття «корпоративна ідентичність».
2. Взаємозв'язок понять «корпоративна індивідуальність», «корпоративний імідж» і «корпоративна репутація».
3. Яким чином імідж та репутація впливають на ефективність діяльності сервісної організації?
4. Охарактеризуйте основні елементи корпоративної ідентичності.
5. Фактори формування позитивної репутації.
6. Функції репутації.
7. Сутність репутаційного менеджменту.
8. Характеристика соціально відповідальної організації.
9. Фірмовий стиль сервісного підприємства.
10. Процес управління брендом в організаціях індустрії гостинності.
11. Охарактеризуйте критерії методології складання рейтингів територіальних брендів.
12. У чому полягають особливості формування територіального бренду?
13. Механізм формування територіального бренду з використанням соцмереж.

## Тестові завдання до теми

**Тест 1.** *Фірмова назва, логотип, рекламний слоган, фірмовий колір є ознаками:*

- а) корпоративної індивідуальності;
- б) корпоративної репутації;
- в) корпоративного іміджу;
- г) корпоративного супербренда.

**Тест 2.** *Яке з понять є більш широкою категорією?*

- а) корпоративна індивідуальність;
- б) корпоративний імідж;
- в) корпоративна репутація;
- г) корпоративний супербренд.

**Тест 3.** *Комплексно корпоративна ідентичність складається з таких елементів, як:*

- а) неймінг, розробка фірмового стилю, бренд-букінг;
- б) неймінг, розробка фірмового стилю, брендинг;
- в) жодної правильної відповіді;
- г) всі відповіді вірні.

**Тест 4.** *До ядра бренду держави відносять:*

- а) політичну, економічну та управлінську системи держави;
- б) ментальність населення;
- в) культуру та історичну спадщину;
- г) всі відповіді вірні.

**Тест 5.** *Яка з функцій репутації викликає у споживача довіру до організації та підвищує престиж співробітництва з нею?*

- а) іміджева;
- б) комерційна;
- в) інформативна;
- г) ресурсна.

## Завдання для самостійного опрацювання

Проаналізувати за елементами фірмовий стиль будь-якого підприємства індустрії гостинності в Харківському регіоні.

## РОЗДІЛ 6. КОРПОРАТИВНИЙ ІМІДЖ

### 6.1. Основи корпоративного іміджу

#### *Семантика поняття «імідж»*

Значення іміджу слід розглядати з урахуванням існуючих рівнів конкурентоспроможності. Як складова конкурентоспроможності імідж притаманний кожному з рівнів (глобальний рівень, рівень країни; підприємства; маркетингової політики організації та рівень конкурентоспроможності окремого продукту), що, в свою чергу, пов'язано з тим, що на кожному з рівнів незалежно від вектора докладання зусиль щодо формування конкурентоспроможності імідж потрібен у зв'язку з необхідністю створення довгострокової переваги до того чи іншого об'єкта. Так, досліджуючи стратегічний маркетинг, Л. В. Балабанова та В. В. Холод визначають імідж як один з видів конкурентної переваги підприємства, що відносять до групи високих конкурентних переваг, які дозволяють досягти підприємству високої прибутковості [5, с. 63].

Так, імідж може виступати як фактор чи елемент конкурентної переваги на будь-якому із зазначених рівнів конкурентного потенціалу організації. Слід зазначити, що за умови виникнення необхідності провести дослідження стану, імідж може також бути й параметром оцінки конкурентоспроможності організації конкурентного потенціалу підприємства, виокремлення його конкурентних переваг.

Зміст поняття іміджу організації включає такі складові:

- *описову (інформаційну)* – образ організації, або сукупність всіх подань (знань) про організацію;
- *оцінювальну*, пов'язану з тим, що інформація, яка зберігається в пам'яті, не сприймається байдуже, а спонукає до оцінювання й виявлення емоції, які можуть мати різну інтенсивність, оскільки конкретні риси образу організації можуть викликати більш-менш сильні емоції, пов'язані з їхнім прийняттям або осудом.

Виникає необхідність в розгляді змісту дефініції «імідж».

Поняття «імідж» вперше застосував один з класиків піару (*PR*), так званий «батько піару» – американець *Едвард Бернейз (Edward L. Bernays)* (1891 – 1995) у книзі «Інжиніринг згоди» (1955) для позначення процесу створення репутації.

Маркетолог Ф. Котлер визначає імідж як «сприйняття компанії або її товарів суспільством».

На думку фахівців з маркетингу і реклами, першим, хто впровадив поняття «імідж» в спеціалізовану російськомовну літературу, був *О. О. Феофанов* (1928 – 1999) – основоположник сучасної вітчизняної наукової школи, що вивчає рекламу, публік релейшнз і соціологію масових комунікацій у цілому. У своїй роботі «США: реклама й суспільство» (1974). Вчений розглядає імідж як основний засіб психологічного впливу рекламодавця на споживача.

Предметом підвищеної суспільної уваги й наукового аналізу поняття «імідж» стало в Радянському Союзі наприкінці 80-років ХХ ст. у зв'язку з новими соціально-економічними умовами життя суспільства, відображеними в окремих популярних публікаціях закордонних практиків-дизайнерів, візажистів, перукарів. У середині 90-х років з'явилися й перші вітчизняні розробки з іміджування, присвячені різним аспектам керування іміджем (Р. Ф. Ромашкіна, Е. І. Манякіна, Е. В. Гришуніна, П. С. Гуревич, Ф. А. Кузин, В. Д. Попов, Б. Г. Ушиков, В. М. Шепель, І. А. Федоров й ін.). Проте слід зазначити, що термін «імідж», який органічно вписався в сучасний підприємницько-політичний сленг, майже не зустрічається в таких фундаментальних роботах американських авторів, як: «Основи маркетингу» Ф. Котлера, «Реклама: теорія й практика» Ч. Сендиджа, В. Фрайбургера, К. Ротцола [43].

Розглядаючи сутність іміджу як економічної категорії, необхідно звернути увагу зазначити різноманітність підходів авторів до трактування іміджу в спеціалізованих літературних джерелах.

*Імідж* (від англ. *image* – «образ, зображення»; від лат. *imago* – «образ, подоба, вид») – емоційно забарвлений і створений з конкретною метою образ будь-кого/будь-чого, який володіє певною мірою психопрограмуєчим ефектом та здатний виявляти особливий емоційно-психологічний, інформаційно-комунікативний, естетичний, етичний та інші впливи на особу, яка його сприймає [14, с. 11].

За І. С. Кабардинською, імідж – це «спеціально спроектований, заснований на особливостях діяльності, закономірностях, властивостях, перевагах, якостях і характеристиках образ об'єкта або явища, який цілеспрямовано впроваджується у свідомість (підсвідомість) цільової аудиторії, відповідає її очікуванням і заснований на її необхідності отримати психологічний захист й досягти соціального успіху, використовує еталони бажаного враження, як поведінкові регулятори» [17, с. 73].

*Генрі Ассель (Henry Assael)* визначає імідж як «загальне враження, що склалося у споживача про фізичні властивості марки, найменування, символи,

упаковку й сервіс. Такий імідж може стати найбільш важливим фактором щодо прийняття рішення про покупку» [4, с. 376].

На думку російських спеціалістів в галузі маркетингу (Квартальнов В. О., Жукова С. М.), імідж, виступаючи однією з основних цілей маркетингових комунікацій (поряд з уявленням і просування на ринок своїх послуг, забезпеченням повною інформацією щодо діяльності виробника послуг), відбиває «уявлення покупця про товар або фірму, яке формується враженням, що можна прирівняти до факту; єдність уявлень про емоційне сприйняття у цільової аудиторії, які пов'язані з фірмою чи товаром» [18].

Проте слід зазначити, що не дивлячись на те, що більшість наведених понять визначають імідж як сформований у свідомості людини образ будь-чого (підприємства, продукту тощо), між ними існує суттєва різниця. Так, чітку «межу» між поняттями «імідж» та «образ» провели О. М. Ботова та Ю. М. Пустиннікова: «головна відмінність іміджу та образу полягає в тому, що образ – це уявлення індивіда про предмет чи явище, що виникає довільно у групи людей або індивіда, а імідж – спеціально спроектований і цілеспрямовано впроваджуваний образ предмета або явища» (рис. 6.1) [8, с. 56].

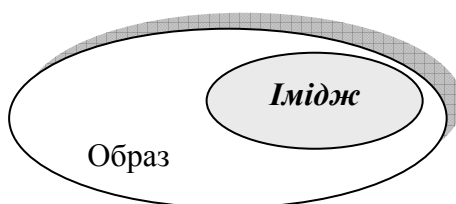


Рис. 6.1 – Співвідношення обсягу понять «образ» та «імідж»

На думку американського соціолога Е. Гоффманна, імідж – це мистецтво «керувати враженням».

Так, образ, що склався у свідомості індивіда може бути позитивним або негативним. Відповідно основна мета створення і підтримки іміджу – сформувати сприятливе ставлення до предмета або явища. Імідж характеризує соціально-ціннісний бік самого спілкування.

Для розуміння сутності іміджу Саак. А. Е. та Пшеничних Ю. А. пропонують розглянути низку термінів: *бачення (vision)* – уявлення організації про навколишню дійсність – теперішню або майбутню; *корпоративна місія* – суспільно значимий статус, соціально значима роль підприємства, стратегічний інструмент, який ідентифікує цільовий ринок; *корпоративна індивідуальність* – цінності, судження й норми поведінки, що поділяються організацією; *корпоративна ідентичність* – та інформація, яку організація повідомляє про

себе (продукти й послуги, політика компанії, поведінка персоналу й т.д.) [34, с. 351].

На рис. 6.2 наведено основні підходи до визначення іміджу організації.

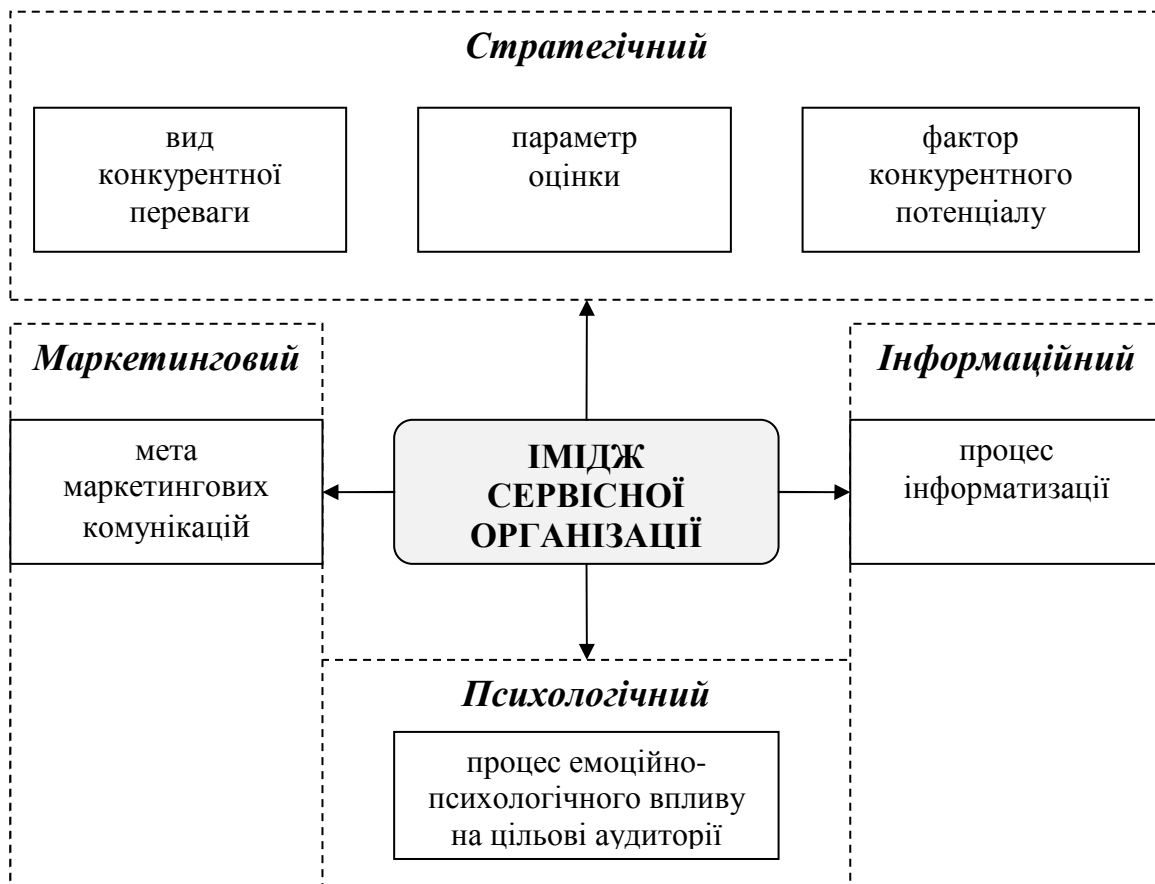


Рис. 6.2 – Підходи до визначення іміджу сервісної організації

Зазначені підходи можна охарактеризувати наступним чином:

– *стратегічний* – розглядає імідж як:

- 1) конкурентну перевагу високого рангу;
- 2) параметр оцінки конкурентоспроможності організації;
- 3) фактор конкурентного потенціалу організації;

– *інформаційний (комунікативний)* – формування іміджу супроводжується процесом інформування клієнтів, партнерів і т.д.; «привнесенням» нових характеристик організації та «розкручуванням» вже наявних;

– *психологічний* – імідж як процес емоційно-психологічного впливу на цільові аудиторії з метою популяризувати організацію, заявити про неї через рекламу або просувати її продукцію/послуги, формувати корпоративну культуру персоналу;

– *маркетинговий* – імідж як мета маркетингових комунікацій організації,

що полягає у формуванні довгострокової прихильності торговій марці.

Додатково В. В. Богалдін-Малих [7] виокремлює низку термінів, що за змістом близькі до поняття «імідж»: «престиж», «репутація», «респектабельність», «пабліситі», «рейтинг», «паблік рілейшнз». У соціології, насамперед соціології керування, імідж може розглядатися в контексті теорії соціальних статусів і ролей, концепції соціальної дії й взаємодії, теорії конфлікту.

Особливе місце у визначенні іміджу посідає поняття стереотипу.

**Стереотип** – досить спрощений, але водночас стійкий психічний образ, заснований на узагальненні особистого досвіду, упередженого подання, прагненні швидко зрозуміти зміст і сутність явища. Має принципову властивість: одночасно є оцінкою та психологічною установкою. Прийнято вважати, що оцінки й установки, як правило, аргументовані. Стереотипні ж оцінки й установки стали й засновані насамперед на емоціях, переживаннях, симпатіях або антипатіях, тому люди не вважають потрібним їх аргументувати. Звідси їхня не тільки упередженість, але й висока регулююча сила – стереотипи багато в чому визначають поведінку й відносини.

Отже, *імідж* – це маніпулятивний, привабливий, легко трактований психічний образ, що впливає на емоційну сферу людини (іноді на його підсвідомість), а через них – на пояснювальні механізми свідомості й поведінки, на вибір, здійснюваний людиною. Дія іміджу заснована на сильному емоційному враженні, коли знижуються механізми свідомого контролю. Саме в цьому полягає головна відмінність іміджу від психічного образу, що відбиває характеристики кого-небудь або чого-небудь. Якщо повернутися до первісної думки, то можна стверджувати, що репутація, престиж – категорії розумові, коли ставлення виникає в результаті усвідомленого вибору, раціонального аргументованого порівняння. А імідж скоріше дає ілюзію якостей і властивостей. Тому зараз велика кількість компаній скеровує свої дії саме на формування привабливого іміджу, а не на репутацію або престиж.

Наведені визначення поняття «імідж» взаємопов'язані між собою та дозволяють отримати комплексне уявлення про імідж організації як образ, що формується в свідомості цільової аудиторії організації з метою підвищення її конкурентоспроможності на ринку послуг.

*Носієм іміджу* може виступати як живий, так і неживий об'єкт (продукт матеріальної й духовної культури, елемент природи). Імідж як образ, що відбиває якісні та кількісні характеристики об'єкта, носієм якого він є, – це певна інформаційна структура, яка диференціюється за видами інформації на



психічну, психологічну, етичну, естетичну, расову, соціальну, вікову, статеву, професійну, релігійну і т.д.

«Імідж» є поняттям соціально-психологічним. Імідж адресований соціальному об'єкту (людині, групі, соціуму і т.д.) й може бути сприйнятий лише ним. Слід зазначити, що не варто змішувати адресата іміджу з реципієнтом. На відміну від адресата, реципієнт іміджу – поняття більш широке.

*Адресат іміджу* – особи, заради яких і для яких створюється імідж, особи, на яких скеровані дії, безпосередньо пов'язані з досягненням поставленої мети.

*Реципієнти іміджу* – особи, в полі сприйняття яких опинився той чи інший носій іміджу (реципієнт іміджу може трансформуватися в адресата іміджу).

Імідж соціального об'єкта складається з безлічі універсальних інформативних одиниць, що повідомляють про статеву, расову, вікову, професійну, соціальну, лінгвістичну приналежність об'єкта – *іміджеву карту об'єкта*.

Певну увагу слід приділити розгляду сутності поняття «зміст і форма іміджу», «мета створення іміджу». Зміст і форма іміджу – єдність (проте не тотожність) взаємообумовлюючих один одного сторін іміджевого образу, в яких змісту належить вирішальна роль.

*Зміст іміджу* – його ідейна, змістова й цільова визначеність, що відбиває різноманітні соціальні, економічні, політичні, етичні й інші відносини, які існують і виявляються в соціумі.

*Форма іміджу* – певним чином організована структура, що робить можливим адекватне вираження змісту іміджу (конкретна, матеріально-речовинна структура іміджевого образу, що служить відтворенням цього змісту за допомогою сукупності виразних засобів – слів, звуків, світла, ліній, пластики тощо).

Під *метою створення іміджу* розуміють надання певного психопрограмуючого впливу на адресата іміджу шляхом відтворення в його свідомості чуттєвого, наочного, уявного, поведінкового образу сутності іміджу. Отже, *кінцева мета створення іміджу* – виклик тієї чи іншої передбачуваної зворотної реакції (враження), спонукання адресата до бажаних дій.

*Призначення іміджу* в досягненні стратегічних цілей організації – «надання емоційно-психологічного впливу на споживачів товарів» [7, с. 234].

### ***Структурні компоненти іміджу***

Невід'ємний атрибут будь-якої системи – структура. Узагальнена структура іміджу організації наведена у табл. 6.1. Пояснення понять, наведених в таблиці в межах структури кожного з образів, надано в *Глосарії*.

Слід зазначити, що структура іміджу організації має ієрархічну побудову, де кожний рівень ієрархії впливає на сусідній верхній рівень за допомогою композиції відповідного внеску (пріоритетів) елементів нижнього рівня відносно елемента верхнього рівня [73]. Ранжирування за пріоритетом обумовлено тим, що елементи одного рівня характеризуються різним ступенем важливості для різних індивідів. Той або інший елемент здобуває більшу важливість залежно від особливостей індивіда або відповідно до обставин, в яких цей індивід перебуває. Доповнена структура іміджу організації наведена на рис. 6.3.

У цілому *складові іміджу* умовно можна розділити на наступні групи:

1) *основні*, пов'язані з головною діяльністю організації,

2) *супутні*, не будучи другорядними або менш значимими, вони ґрунтуються на особистісному, суб'єктивному сприйнятті іміджу організації. У такому випадку уявлення в суспільстві про окремі складові іміджу характеризується суперечливістю, механізми його формування відрізняються складністю, а очікувані результати мають високий відсоток погрішності й можуть бути лише приблизно прогнозовані, але не гарантовані.

До числа таких складових можна віднести характер і стиль відносин із клієнтами організації, рівень корпоративної культури, образ персоналу (думка про кваліфікацію та професійні якості працівників, їх особистісні якості, стиль поведінки й зовнішній вигляд, віковий і гендерний склад колективу), уявлення про стиль організації (її роль й місце на ринку, наявність власної бізнес-політики, характер і зміст її зв'язків із зовнішніми об'єктами, загальна атмосфера в компанії (рівень корпоративної культури, психологічний клімат у місцях прямих контактів і продажів, офісах і приміщеннях для прийому відвідувачів; дизайн будинків і приміщень; візуальні атрибути самобутності), а також зовнішня атрибутика (в яку входять елементи, що відносять до числа іміджевої символіки, такі як назва, місія, герб, гімн, прапор, традиції, уніфікована форма одягу, а також використовуються для рекламних цілей – логотип, слоган, девіз і в цілому корпоративний стиль). Зазначені елементи вносять в образ організації додатковий (бажаний) зміст.

Таблиця 6.1 – Узагальнена структура іміджу організації

Об'єкт іміджу	Образ			
	концептуальний	візуальний	поведінковий	комунікативний
<b>Організація</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- місія;</li> <li>- етичні й естетичні цінності;</li> <li>- слоган;</li> <li>- символи та артефакти;</li> <li>- ритуали та церемонії;</li> <li>- історія організації, міфи, легенди;</li> <li>- герої організації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дизайн інтер'єру;</li> <li>- форма одягу персоналу;</li> <li>- рекламна продукція;</li> <li>- стиль і якість обслуговування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- корпоративна культура;</li> <li>- моральні цінності;</li> <li>- фірмовий стиль:</li> <li>1) спілкування в організації; 2) спілкування з клієнтом);</li> <li>- корпоративні цінності;</li> <li>- корпоративні ритуали;</li> <li>- корпоративний кодекс</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- форми взаємодії з громадськістю (виставки, ярмарки, презентації, конференції, церемонії, Дні відчинених дверей, акції тощо)</li> </ul>
<b>Продукт</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>імідж-легенда продукту, написана на основі імідж-легенди організації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- різноманітність асортименту;</li> <li>- дизайн упаковки;</li> <li>- якість</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- форми презентації продукту споживачеві ;</li> <li>- гарантійне й сервісне обслуговування</li> </ul>
<b>Продавець</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>імідж-легенда продавця, складена на основі імідж-легенди організації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- зовнішній вигляд (його фізичний вияв);</li> <li>- артефакти;</li> <li>- кінесика;</li> <li>- міміка та жести</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- корпоративна культура;</li> <li>- моральні цінності;</li> <li>- корпоративні цінності;</li> <li>- корпоративні ритуали;</li> <li>- корпоративний кодекс</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>фірмовий стиль:</li> <li>- спілкування в організації;</li> <li>- спілкування з клієнтом</li> </ul>
<b>Процес продажу</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>імідж-легенди організації +</li> <li>імідж-легенда продукту +</li> <li>імідж-легенда продавця</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- образ продавця;</li> <li>- образ продукту;</li> <li>- місце продажу та його оформлення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- корпоративна культура;</li> <li>- моральні цінності;</li> <li>- фірмовий стиль:</li> <li>1) спілкування в організації; 2) спілкування з клієнтом);</li> <li>- корпоративні цінності;</li> <li>- корпоративні ритуали;</li> <li>- корпоративний кодекс</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>форми презентації продукту споживачеві</li> </ul>

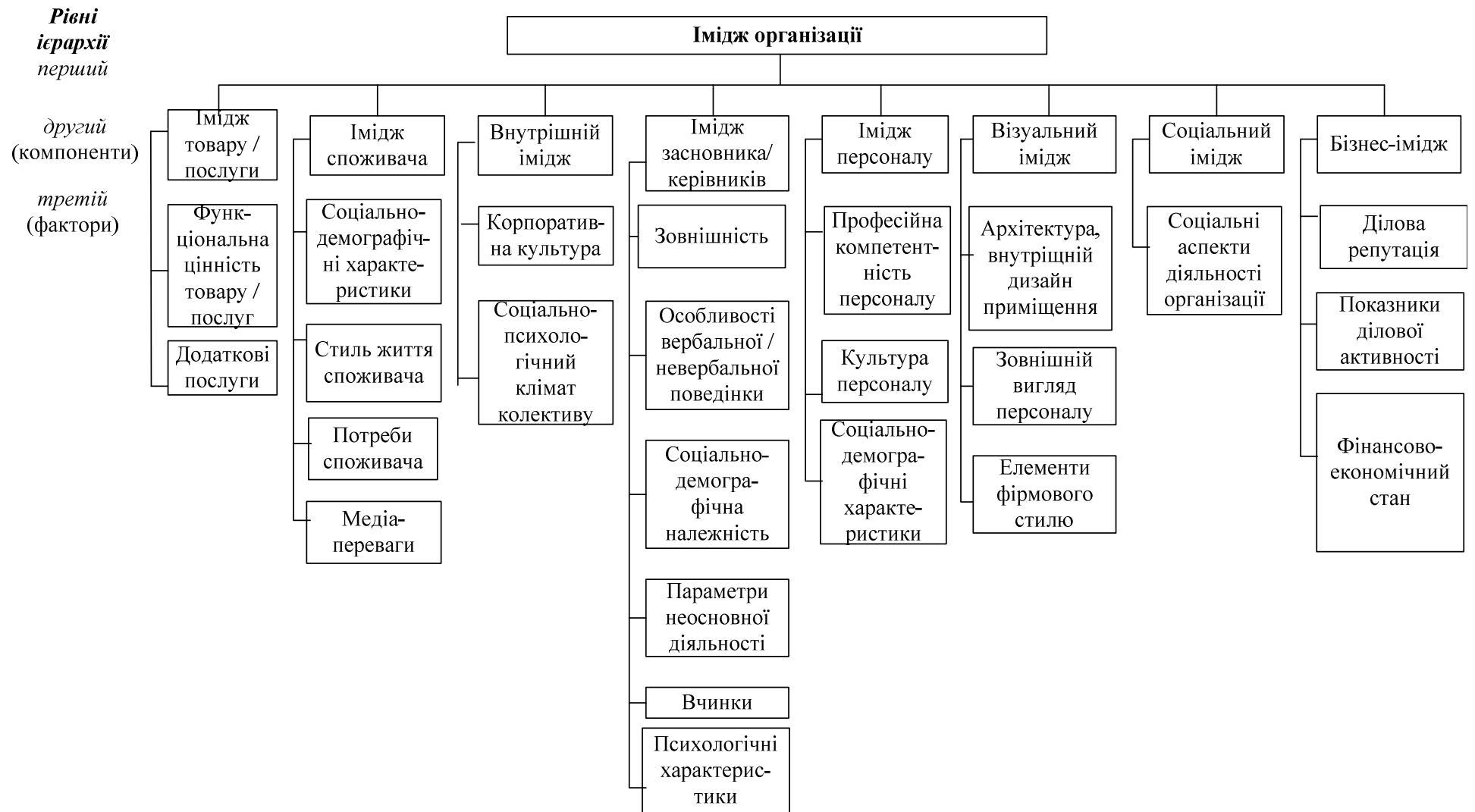


Рис. 6.3 – Структура іміджу сервісної організації

Зовнішня атрибутика впливає на соціальні групи опосередковано, і тому роль психологічних процесів у цьому випадку зростає. Необхідно зазначити, що особливість супутніх складових іміджу полягає ще й у тому, що наявність кожної з них не є строго обов'язковою для ефективного формування сприятливого іміджу в цілому, а відсутність окремих елементів не відображається прямо на якості останнього

До основних *характеристик іміджу* відносять наступні:

- актуальність;
- прагматичність і функціональність;
- однозначність інтерпретації;
- адресність;
- стабільність;
- підпорядкування законам драматургії [14, с. 29].

Складові імідж-легенди, зібрані воедино й призначеної для оголошення інформації про носія іміджу, наведені нижче на рис. 6.4.

Отже, структура іміджу є багатоплановою та включає низку компонентів, що об'єднані в образи, кожен з яких характеризується особливостями структури та змісту залежно від об'єкта (сервісної організації, продукту/послуги, продавця, процесу продажу).

Так, Духвалова М. П., Наумова М. Є. та Глаз І. А. виділяють наступні образи:

- *концептуальний* (місія та історія організації, герої організації, імідж-легенда, етичні, естетичні та моральні цінності, слоган, символи, ритуали, стиль, артефакт);
- *візуальний* (дизайн, асортимент, якість, корпоративний одяг, рекламна продукція, артефакти візуального образу продавця, кінесика);
- *поведінковий* (враження, корпоративна культура, корпоративні ритуали, корпоративний кодекс);
- *комунікативний* (гарантія, сервіс, імідж продавця) [14, с. 16].

Успішне функціонування структури іміджу можливе лише за умови гармонійного поєднання цих образів між собою. Узагальнення досліджень структури іміджу організації, подань, що впливають на ступінь довіри до неї, призвело до розробки наступних узагальнених структурних моделей, які являють собою спеціально організовану й структуровану за складовими (або компонентами) інформацію про організацію.



Рис. 6.4 – Складові імідж-легенди

*Перша модель* містить сім компонентів:

- 1) зовнішня атрибутика (назва організації, фірмовий стиль, емблема, символіка, місце розташування та ін.);
  - 2) фінансове благополуччя;
  - 3) особистість (краще імідж) керівника та його «команди»;
  - 4) імідж персоналу;
  - 5) якість діяльності, образ продукції або послуги;
  - 6) дизайн офісних приміщень;
- ділові комунікації організації й персоналу.

*Друга модель* – десятикомпонентна – включає наступну інформацію:

- 1) зовнішня атрибутика;
- 2) історія організації, традиції;
- 3) фінансове становище;
- 4) образ продукції, якість діяльності;
- 5) імідж керівника і його команди;
- 6) імідж персоналу, корпоративна культура;
- 7) ділові комунікації, особливості керування організацією;
- 8) вартість товару або послуг (порівняльні дані в динаміку);
- 9) публіциті, рекламна популярність;
- 10) дизайн офісних приміщень, продукції.

Як зрозуміло, ці моделі принципово не відрізняються, проте орієнтація на них при формуванні іміджу організації скерована на успіх. Слід зазначити, що вибір тієї або іншої моделі іміджу необхідно здійснювати, приймаючи до уваги профіль діяльності організації, сформовані відносини, можливість встановлення корпоративних зв'язків та ін. Визначення інформаційних пріоритетів повинне здійснюватися на основі глибокого аналізу ситуації.

У повній відповідності з обраною моделлю іміджу організації й будується іміджмейкерська робота. Незалежно від профілю організації доцільно, щоб вона базувалася на наступних загальних підходах [49]:

– *виробничому*, тобто коли головне – справа (якість продукції або послуг, соціальна відповідальність, турбота про споживача або клієнта та ін.); його реалізація здійснюється через ретельний підбір персоналу, постійне підвищення якості продукції, зниження вартості, технологічне вдосконалювання й т.д.; опора цього підходу призводить до формування природного іміджу;

– *іміджмейкерському*, коли акцентують увагу на маркетингових дослідженнях, інтенсивній рекламі, різноманітних і масових PR-акціях; за допомогою цього підходу формують штучний емоційний імідж;

– *менеджерському*, коли гармонійно інтегрують переваги першого й

другого підходів та їхню реалізацію здійснюють в повній відповідності зі стратегією й програмою розвитку організації.

### **Класифікація іміджу**

Дослідники іміджу пропонують наступні *підходи до класифікації іміджу*:

- *функціональний*, при якому виділяють різні його типи, виходячи з різного функціонування;
- *контекстний*, при якому ці типи перебувають у різних контекстах реалізації;
- *порівняльний*, при якому порівнюють близькі іміджі.

Ф. Джевкінз, прихильник функціонального підходу, пропонує наступні типи іміджу:

1. *Дзеркальний* – імідж, властивий уявленню про себе.
2. *Поточний* – варіант іміджу, характерний для погляду з боку.
3. *Бажаний* – тип іміджу відбиває те, до чого прагне організація.
4. *Корпоративний* – імідж організації в цілому, а не якихось окремих підрозділів або результатів її роботи.
5. *Множинний* – варіант іміджу, який утворюється при наявності низки незалежних структур замість єдиної корпорації.

Контекстний підхід до іміджу означає, що він повинен носити цілісний, погоджений характер, враховувати умови реалізації, а окремі риси – не суперечити один одному. Системний характер іміджу дозволяє з однеї видимої риси викликати в масовій свідомості супутні характеристики [76]. Також імідж класифікують за певними критеріями.

За *цілеспрямованістю* розрізняють імідж:

- *природний* – створюється стихійно в результаті практичної діяльності організації без спеціальних акцій і реклами;
- *штучний* – створюваний спеціально й неповною мірою відповідний характеру й ефективності діяльності організації.

За *ступенем раціональності сприйняття* існують такі види іміджу, як:

- *когнітивний*, що дає «суху» спеціальну інформацію, розрахований на вузькоспеціалізованих фахівців;
- *емоційний (почуттєвий)* – розрахований на широку аудиторію й покликаний спричинити сильний емоційний відгук.

За *спрямованістю прояву* імідж буває:

- *зовнішнім*, орієнтованим на суб'єктів зовнішнього середовища: споживачів, партнерів і т.п. (фірмовий стиль, логотип, слоган, інтер'єр офісу,



зовнішній вигляд персоналу);

– *внутрішнім*, формованим як враження про роботу й відносини персоналу (корпоративні відносини, етика поведінки, особливості ділового спілкування, традиції та ін.).

Для визначення характеру впливу іміджу компанії на споживачів зручно користуватися так званою *ієрархією іміджу* (ранжирування тридцятилітніх від укр. негативного до максимально позитивного):

1) *негативний імідж (Brand Rejection)* – у суспільстві широко відомі якісь невтішні факти про компанію (невиконання зобов'язань, обман клієнтів і т.п.), і споживачі воліють не користуватися її послугами;

2) *відсутність поінформованості (Brand Non-Recognition)* – споживачі не знають про існування певної компанії;

3) *поінформованість щодо бренда (Brand Recognition)* – організація відома широкому колу споживачів;

4) *перевага бренда (Brand Preference)* – певна група споживачів воліє користуватися послугами компанії;

5) *вірність бренду (Brand Insistance)* – виняткова відданість групи споживачів певному бренду. Віддаючи перевагу певному продукту / послугі, споживач нерідко нездатний раціонально пояснити його перевагу й свідомо не розглядає можливість альтернативної покупки [46].

Проте можна стверджувати, що будь-яка організація має декілька іміджів: для кожної групи громадськості він свій. Сучасна організація самостійно має формувати специфічні види іміджу відповідно до особливостей об'єкта керування. Сформований імідж має вписуватися в загальну стратегію взаємодії організації з її цільовими аудиторіями. Для особистих цільових груп імідж мусять створювати за спеціальною програмою, враховувати специфіку групи та стратегічні завдання організації.

Отже, *імідж організації* – емоційно пофарбований, цілеспрямовано створений образ її візуального, поведінкового та комунікативного простору, який розроблюють на основі місії, цінностей, лозунгів та девізів, символів й артефактів, ритуалів і церемоній, історії, міфів і легенд організації, мови і стилю внутрішнього спілкування, спілкування з клієнтами і партнерами [14, с. 8]. Це цілісне сприйняття (розуміння й оцінка) організації різними групами громадськості, що формується на основі інформації, що зберігається в їхній пам'яті про різні сторони діяльності організації.

Для побудовання ефективних комунікацій в сервісній організації доцільно детально розглянути поняття корпоративного іміджу.

## **Корпоративний імідж**

**Корпоративний імідж** – це цілеспрямовано сформований образ підприємства, покликаний здійснювати емоційно-психологічний вплив на громадськість, клієнтів, споживачів з метою своєї популяризації та реклами.

Загальна структура корпоративного іміджу сервісної організації представлена на рис. 6.5.

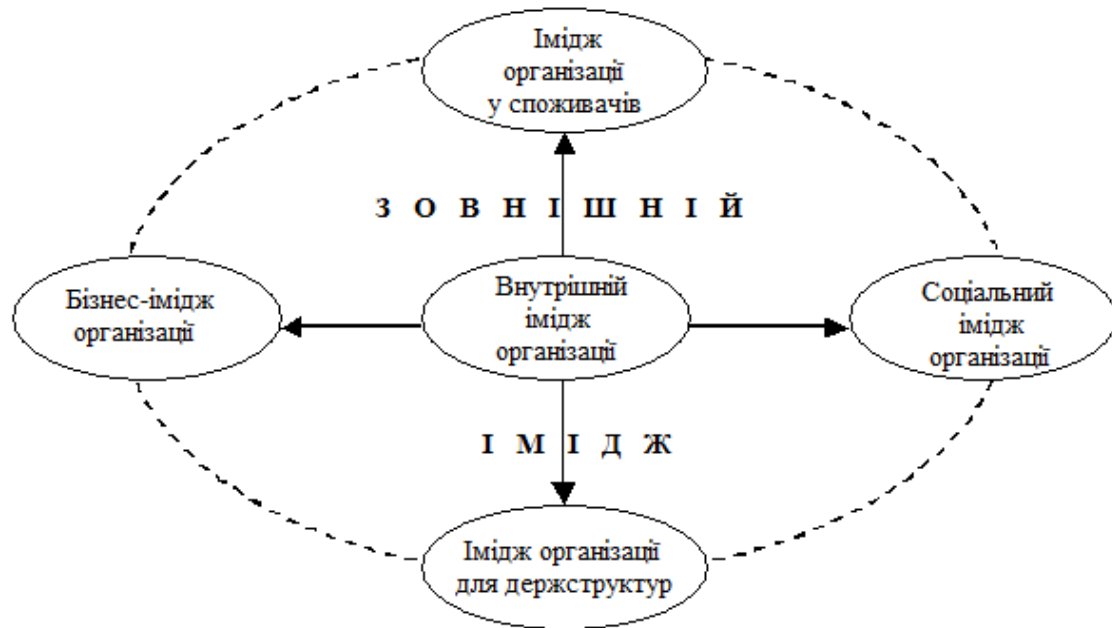


Рис. 6.5 – Структура корпоративного іміджу сервісної організації

Як вже було зазначено вище, кожна складова корпоративного іміджу має свою сутність і зміст, формується й розвивається за участю всіх працівників і системи зв'язків з громадськістю. Основні складові корпоративного іміджу розглянуті на рис. 6.6.

*Фірмовий стиль* – це сукупність постійно відтворюваних, відмінних від інших характеристик спілкування, поведінки, традицій, притаманних фірмі, які виявляють своєрідність її ринкової взаємодії.

*Інформаційний дизайн* передбачає розробку знаків, в ідеалі – розробку повноцінної знакової системи графічних, зображувальних, словесних, звукових та ін. символів (назва фірми, аббревіатура цієї назви, емблема, музичний символ, шрифти, кольори, бланки документів, конверти, візитівки тощо).

*Архітектурний дизайн* – зовнішній вигляд будинку (або під'їзду), розміщення будівель, їх планування.

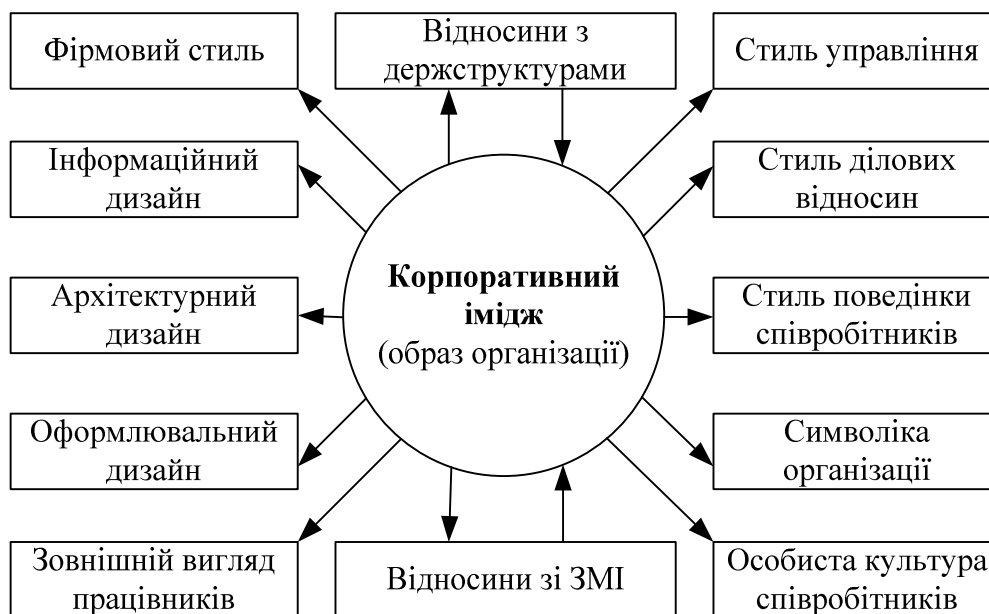


Рис. 6.6 – Основні складові корпоративного іміджу

*Зовнішній вигляд працівників* включає одяг, взуття, зачіску, макіяж, ювелірні прикраси і т. ін., але все це може мати різний ступінь нормативності – від уніформи, спецодягу до дрібних деталей одягу, таких як краватка, знак, бейдж тощо.

Інформаційний, архітектурний, оформлювальний дизайн та звичайний вигляд працівників можуть стати предметом цілісної розробки програми фірмового стилю, що потребує залучення висококваліфікованих спеціалістів – дизайнерів.

*Стиль управління* відображає не лише культуру керівництва і підлеглих, а й певний ступінь зрілості колективу (вирішальну роль відіграє особистість керівника, яка накладає неповторний відбиток на стиль і культуру управління, режим роботи, її ритм, розподіл завдань та контроль над їх виконанням).

*Стиль ділових відносин* – важливий елемент корпоративного іміджу, за яким відвідувачі, партнери, клієнти та інші роблять висновки про фірмовий стиль організації. Він має включати такі характеристики, як обов'язковість, особиста зацікавленість, відповідальність, точність, оперативність тощо, які свідчать про надійність фірми і викликають довіру до неї та її керівництва та фахівців.

*Стиль поведінки* визначає характер спілкування, а також вчинки окремих працівників організації. Для фірмового стилю важливі не лише манери працівників, а й способи розв'язання ними конфліктів, непорозумінь між собою та клієнтами, почуття гумору, культура мови, здатність зрозуміло

висловлювати свої думки та наміри, а також неформальна поведінка в неробочий час, у ділових колах, компаніях тощо.

*Особиста культура* – найповніше і водночас невловиме вираження фірмового стилю та корпоративного іміджу. Особиста культура керівника, фахівців, працівників організації визначається їх інтелектуальним рівнем, передусім рівнем і характером освіти, кваліфікації, особистим темпераментом і характером, елементами самовиховання, самоорганізованості, самодисципліни.

*Відносини з державними структурами* багато в чому визначають імідж організації від етапу її становлення до планування і виробництва продукції, організації руху товарів до їх кінцевої реалізації як усередині країни, так і за її межами. Взаємодія і співпраця фірми з державними закладами, їх характер та рівень визначають місце і роль організації не лише на ринку, а й у суспільстві та державі, у міжнародних відносинах, тобто визначають важливі аспекти її іміджу.

*Відносини організації із засобами масової інформації* формують на засадах ефективної взаємодії з ними, довіри, відкритості та взаємоповаги, тобто на основі синергетичної методології. Порушення або ігнорування будь-якого з названих принципів загрожує необ'єктивністю висвітлення в ЗМІ певних якостей і можливостей організації, що негативно позначається на її іміджі. Тому спеціалісти організації зі зв'язків з громадськістю мають бути компетентними у галузі журналістики, роботі редакцій, радіо, телебачення, газет і журналів. Вони повинні вміти підготовлювати матеріали на високому мовно-літературному та оформлювальному рівні.

Для формування, підтримки й удосконалення корпоративного іміджу недоцільно і неможливо ігнорувати жодної складової. Слід пам'ятати і керуватися тим, що корпоративний імідж – це, з одного боку, передумова ефективних зв'язків із громадськістю, а з іншого – гарантія ефективного функціонування організації.

Існує народна мудрість: «міцність ланцюга визначається найбільш слабкою ланкою». Як правило, такою найбільш слабкою ланкою в формуванні іміджу організації є саме «продавець»<sup>3</sup>, який виступає носієм іміджу сервісної організації, транслює іміджевий образ організації клієнтам. Отже, виникає потреба у визначенні значущості впливу іміджу «продавця» на ефективність продажу продукту/надання послуги та формування позитивного уявлення про організації в цілому [14, с. 9].

---

<sup>3</sup> під «продавцем» компанії в цьому випадку розуміють усіх учасників процесу, починаючи від її організаторів (керівників компанії, топ-менеджерів) та закінчуючи лінійними менеджерами й продавцями безпосередньо на місцях.

Більшість компаній витрачає суттєві кошти на організацію процесу продажу/надання послуг, навчання персоналу, не враховуючи значимість іміджу. На практиці пріоритет іміджу є незаперечним: планування діяльності організації на ринку послуг мусять починати саме з розробки власної іміджевої концепції, а до персоналу компанії мають бути залучені люди, які повною мірою відповідають «стандартам» компанії, люди, робота яких у майбутньому сприятиме створенню й зміцненню позитивного іміджу компанії.

Процес продажу/надання послуг, створений з урахуванням іміджевого аспекту, дозволяє цілеспрямовано впливати на покупця, створюючи у нього привабливий образ організації і формуючи бажання придбати товар/одержати послугу саме в неї, що сприятиме створенню постійної клієнтської бази, підвищенню рівня продажів та прибутку. У випадку, коли організація не враховує єдності візуального, поведінкового, комунікативного і концептуального образів (*образ-легенда*) в іміджевому аспекті, організацій-конкуренти можуть сприяти створенню негативного іміджу організації на ринку послуг. Отже, з метою уникнення стихійного формування і втрати контролю над іміджевою ситуацією необхідно особливо ретельно ставитися до розробки іміджу власного підприємства. Іншими словами, саме при концептуальному (іміджевому) підході до організації процесу продажу/надання послуги сервісна організація закладає ефективність майбутнього розвитку. Турбота про імідж, за словами О. П. Дуровича, – це «найкраща самопрезентація» [13, с. 15].

Імідж значною мірою залежить від того, які цінності пропагуються в суспільстві в певний період часу. В умовах динамічних змін у розвитку суспільства та його потреб важливим фактором формування сприятливого іміджу організації служить ступінь відповідності місії, цілей і завдань останнього вимогам соціуму. Проте перш за все, здійснюючи процес керування корпоративним іміджем, необхідно мати чіткі уявлення про структуру іміджу організації й особливості психологічних процесів його формування у свідомості індивідів. Слід пам'ятати, що люди оцінюють організацію через призму свого минулого досвіду, ціннісних орієнтацій, загальноприйнятих норм і моральних принципів. При цьому образ й оцінка пов'язані нерозривно й утворюють у реальності єдине ціле, піддаються лише умовному концептуальному розрізненню. Отже, імідж організації можна розглядати як існуючу у свідомості людей систему подань (образів) і оцінок.

Створення загальної концепції формування позитивного іміджу організації ведуть цілеспрямовано для кожної групи громадськості з

використанням різних видів маркетингових й організаційних комунікацій. Проведенню такої роботи передують визначення складових іміджу, його структурних елементів, що дозволяє врахувати завдання іміджу на кожному етапі існування організації.

В останні роки увага до іміджу значно актуалізована. Це пов'язано з загостренням проблеми вибору, яка постала перед людьми (вибору товарів і послуг, політичних партій та громадських організацій, лідерів і керівників тощо), і конкуренцією на різноманітних ринках: споживчому, політичному й інших. Щоб продати товар, послугу, залучити на свою сторону виборця, щоб успішно конкурувати на ринку, сервісна організація, громадська організація, університет або банк мають створити собі відповідний імідж. Доцільний, адекватний імідж вельми необхідний для будь-якого виду соціальної діяльності, що підтверджує багаторічна практика.

## **6.2. Керування іміджем сервісної організації**

Сьогодні наявна велика кількість публікацій перекладної літератури з питань формування іміджу. Однак, на думку фахівців, існує певна потреба в адаптації до особливостей сприйняття українського споживача з урахуванням стереотипів національного менталітету.

Зростання уваги до проблеми формування позитивного (здатного здійснювати позитивний вплив для організації на маркетингове середовище) іміджу організації не випадкове. Ще на початку 1980-х рр. більше половини найбільш крупних компаній Великобританії вели дослідження з іміджевої тематики. Позитивний корпоративний імідж є необхідною умовою досягнення фірмою сталого і тривалого успіху на ринку послуг. Робота з формування, підтримки й оптимізації іміджу проводиться сьогодні не лише для організацій та приватних осіб, але й для держав, регіонів країн і світу. Глобалізація ринків і методів ділової активності, розвиток глобальних інформаційних комунікацій, потужних систем підтримки рішень зумовили різке зростання значущості роботи все більшої кількості структур й організацій зі створення іміджу. Імідж перш за все асоціюють з публік рілейшенз.

*Зв'язки з громадськістю* (публік рілейшенз, *PR*) – самостійна функція менеджменту зі встановлення й підтримки комунікацій між організацією та її громадськістю. Окрім того, до сфери своїх повноважень відносять імідж й ті, хто займається рекламою, маркетинговими комунікаціями корпоративними комунікаціями, відносинами зі ЗМІ, організаційною поведінкою, людськими ресурсами організації, журналістикою.

Значимість одних з найголовніших завдань діяльності PR – формування позитивного іміджу організації, й на його основі – збереження репутації й вибудованих довірчих відносин – обумовлена необхідністю наявності їх гармонічної відповідності: вид корпоративних відносин істотно впливає на імідж управлінської команди, персонал організації в цілому. При цьому формування іміджу компанії повинне бути економічно доцільним.

Наукові дослідження й PR-практика свідчать, що головною функцією іміджу є формування позитивного ставлення до кого-небудь або чого-небудь. Якщо позитивне ставлення сформоване, за ним внаслідок впливу соціальних зв'язків обов'язково підуть довіра й, у свою чергу, – високі оцінки й упевнений вибір – певний психологічний ланцюжок, породжуваний позитивним ставленням. До того ж позитивний імідж, як правило, сприяє підвищенню престижу, а отже, авторитету й впливу. Позитивний імідж є так само важливим фактором високого рейтингу, що дуже важливо в насиченою різноманітною інформацією публічній діяльності.

Робота зі створення позитивного іміджу – не одне або кілька окремих заходів, а вся система діяльності організації. В остаточному підсумку, імідж визначають якістю, ціною, доступністю товару, надійністю його післяпродажного обслуговування, історією фірми й, звичайно, рекламою. У такому випадку імідж – перш за все сформоване уявлення споживача. Щоб зрозуміти, яке уявлення про сервісну організацію необхідно сформувати у споживача, перш за все потрібно визначити, на яких ринках взагалі працює компанія.

Виділяють чотири глобальних ринки, де існує контекст «продавець – споживач»:

- 1) міжкорпоративний бізнес (*Business 2 Business, B2B*);
- 2) ринок кінцевого споживача (*Business 2 Customer, B2C*);
- 3) ринок праці (*Business 2 Labour, B2L*);
- 4) ринок урядових і владних структур (*Business 2 Government, B2G*).

Відповідно до напрямку формування уявлення про сервісну організацію виникають наступні:

- керування ставленням споживачів на корпоративному ринку (*Business Relations, BR*);
- керування ставленням кінцевих споживачів (*Customer Relations, CR*);
- керування ставленням до компанії на ринку праці (*Labour Relations, LR*);
- керування ставленням до компанії на рівні влади (*Government Relations, GR*).

Саме з цих складових, на думку В. Тамберга та А. Бадьїна [73], складається формула корпоративного іміджу, яка має наступний вигляд:

$$PR=BR+CR+LR+GR. \quad (6.1)$$

Для чіткого планування дій також потрібна чітка постановка завдань і цілей у кожному конкретному випадку. Оперуючи загальним поняттям «компанія», цього домогтися неможливо. З метою збереження працездатності наведеної моделі потрібні чотири основні складові, які так чи інакше можуть споживатися на кожному з ринків: виробничі активи (усе, що так чи інакше пов'язане з виробництвом продукту: площі, устаткування, технології й ноу-хау), споживчі продукти/бренди, персонал і перші особи.

До основних засобів формування іміджу відносять:

1. *Фірмовий стиль* – основа іміджу, головний засіб його формування.
2. *Візуальні засоби* – дизайнерські прийоми формування іміджу (оформлення вітрин, офісів, виставок, розробку макетів оголошень тощо).
3. *Вербальні (словесні) засоби* – спеціально підібрана стилістика, орієнтована на потреби споживача.
4. *Рекламні засоби* – використані в кожному конкретному випадку рекламні засоби, що сприяють формуванню сприятливого відношення.
5. *PR-заходи* – продумані, сплановані, постійні зусилля зі встановлення й зміцнення взаєморозуміння між підприємством і громадськістю (виставки, презентації, прес-конференції, спонсорські заходи). При проведенні PR-компаній необхідно, щоб специфіка підприємства відповідала специфіці проведеного заходу.

Формування іміджу полягає в відповідності узгодження реальних переваг організації / продукту / послуги (наприклад, якість сервісних послуг) і привнесених фахівцями переваг (таких як імідж організації, продукту / послуги) з огляду при цьому на критерії, норми й переваги споживачів, а також стан аналогічних послуг інших виробників (рис. 6.7) [34, с. 351 – 352].

Таким чином, сервісна організація повинна прагнути того, щоб її образ у свідомості цільових аудиторій максимально відповідав образу, сконструйованому фахівцями, що певною мірою відбивається в принципах формування позитивного іміджу організації (рис. 6.8).

З метою комплексного дослідження процесу формування корпоративного іміджу, його індикатори можна класифікувати у табл. 6.2.

Якщо компанія є першою, хто формує відповідне уявлення про себе на



конкретному ринку, цей образ повинен спиратися на поняття якості й кращих споживчих характеристик (у т. ч. зручності роботи в компанії для ринку праці або ж гарантії якості на ринку B2C). У зв'язку з чим виникає питання щодо уточнення створюваного іміджу, тобто брендингу: формування чіткого стереотипу про зміст придбання для споживача. Говорячи про брендинг, мають на увазі, що робота повинна будуватися не навколо якогось абстрактного позитивного іміджу, а навколо унікального та прорахованого іміджу.

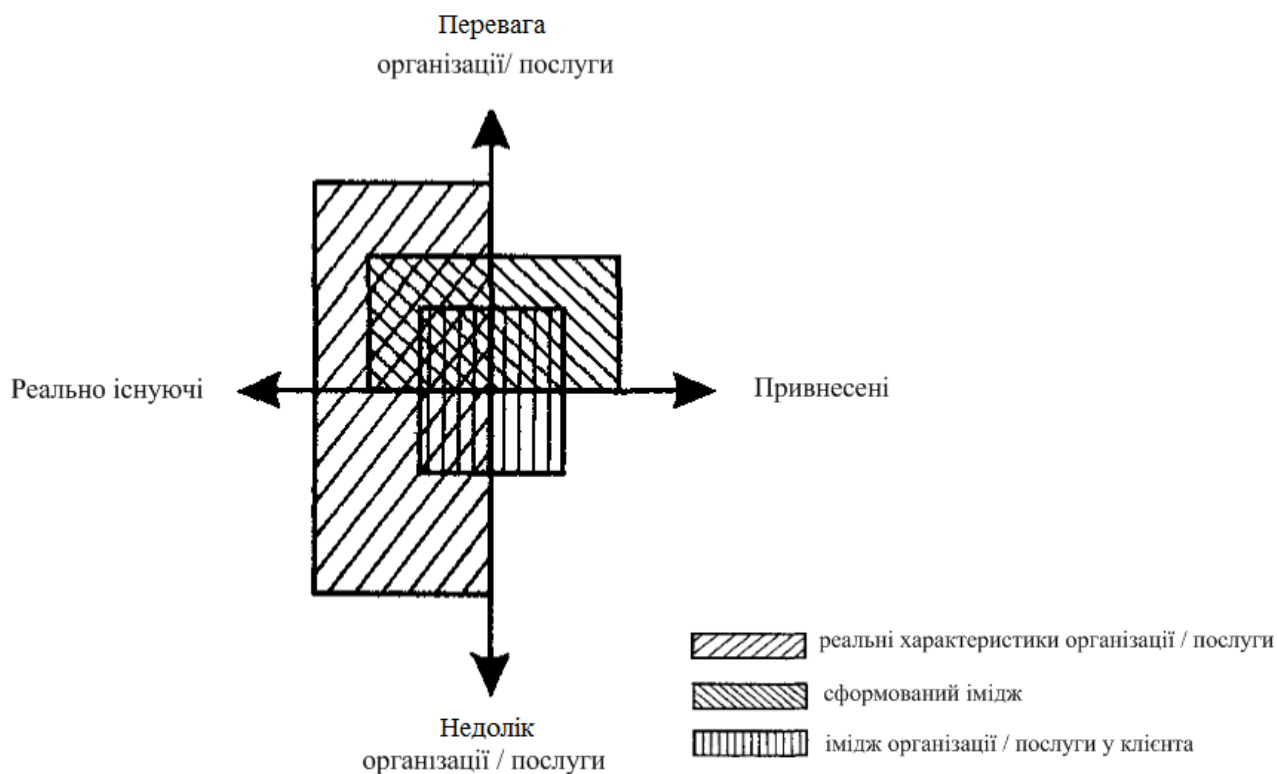


Рис. 6.7 – Формування іміджу організації

Виходячи з концепції брендингу, запропонованої В. Тамбергом та А. Бадьїним, ідея бранда складається з трьох складових, кожна з яких відповідає на своє питання, а все разом формує закінчену ринкову пропозицію. Ці питання: «що це?», «для кого це?» і «чому цей хтось повинен купити це щось». Це опис потреби, що задовольняє продукт (у тому числі й яку-небудь «продавану» складову компанії), особистісної цінності, що включає власне ставлення споживача й цільової аудиторії, на яку здійснюється вплив.

Так, потреби, відповідно до моделі мотивації людини, можна умовно розділити на три основних блоки:

- ситуативні моделі (відповідність продукту рішення проблем у певній життєвій ситуації споживача),

- рольові моделі (шаблони іміджу, відповідність яким одержує споживач через покупку);
- культурний фактор (приналежність до стійкої групи через відповідність стандартам цієї групи).



Рис. 6.8 – Принципи формування іміджу сервісної організації

Цінності уточнюють потреби, говорячи як саме ці потреби повинні реалізовуватися, паралельно інтегруючи бренд у внутрішній світ людини, роблячи його синонімом самих цінностей (символом статусу або розумної економії, наприклад).

Цільова аудиторія – група, виділена за відповідними критеріями, які впливають із потреби (у випадку ситуативних моделей – базові соціально-демографічні критерії, рольові моделі – соціально-демографічні + поведінкові критерії, культурний фактор – соціально-демографічні + фактор близькості культури). Ринок *B2C* є найбільш складним.

Таблиця 6.2 – Класифікація індикаторів формування корпоративного іміджу

<b>Ознака класифікації</b>	<b>Характеристики</b>		
за місцем застосування	Оптові й роздрібні організації		
за місцем знаходження	Внутрішній	Споживчий	Партнерський
за видом індикатора	1. Відданість співробітників. 2. Моральний клімат колективу. 3. Цілі та стратегії компанії. 4. Стимулювання персоналу. 5. Умови праці.	1. Загальна популярність. 2. Швидкість реагування на замовлення. 3. Інноваційність. 4. Престиж товару. 5. Обсяг сервісу. 6. Торговельно-збутова політика.	1. Договірна робота. 2. Рівень закордонних зв'язків. 3. Конкурентний статус. 4. Інвестиційні вкладення.
	6. Фінансова стійкість. 7. Захист комерційної таємниці.	7. Якість товару /послуг. 8. Якість обслуговування покупців. 9. Асортиментна політика.	
за методом дослідження	Соціологічні Розрахункові Спостереження і т.д.	Соціологічні Розрахункові Спостереження Органолептичні Фізико-хімічні Статистичні і т.д.	Соціологічні Розрахункові Спостереження Статистичні і т.д.
за об'єктом дослідження	Персонал Керівники і т.д.	Товари Послуги і т.д.	Договори Громадськість і т.д.

Особливої уваги вимагає імідж перших осіб, який потрібно розглядати в контексті стратегії впливу, що, у свою чергу, повинна бути інтегрована в загальні цілі компанії. Бренд відомої персони в контексті успіху компанії на ринку – образ по суті другорядний, призначений підтримувати всі інші складові, якщо це можливо.

Образ людини також складається із трьох складових – потреб того, хто є споживачем іміджу, глядачем та стороною, що сприймає. До таких потреб відносять: відповідність ситуативної моделі (досягнення й авторитет у певній сфері), рольової моделі (втіленням певного шаблонного типу людини) і культурного фактора (групи, до якого персону може бути віднесена). За умови

якщо будь-яка з цих складових може відповідати тій ідеї (потреба + цінність + цільова аудиторія), що просувають на якому-небудь ринку, доцільно також просувати образ керівника або власника. Звичайно, будь-який імідж можна скорегувати та змоделювати.

Так, Томілова М. В. [77] пропонує модель іміджу організації, засновану на принципі інтеграції інформації, висунутого Н. Андерсоном для опису процесу формування вражень. Загальна алгебраїчна модель формування вражень має такий вигляд:

$$R_n = \sum_{k=0}^n w_k \Phi(s_k), \quad (6.2)$$

де  $R_n$  – реакція індивіда, що представляє їм оцінку повного враження про організацію, що задається  $n$  компонентами (стимулами)  $s_k$  ( $k = 1, \dots, n$ ), кожний з яких має вагу  $w_k$  (інтерпретований як важливість або значимість певного стимулу для даного респондента);  $\Phi(s_k)$  – шкальне значення стимулу  $s$ .

У табл. 6.3 наведені різні елементи, що становлять зазначену модель. Комбінуючи їх, можна одержати відгук індивіда, що представляє оцінку його повного враження про організацію. Для застосування цієї моделі необхідні як вихідна інформація – чисельні величини порівняльної «доброзичливості» до організації за кожним стимулом – шкальні значення стимулів, а також значення суб'єктивних ваг. Слід зазначити, що компонентам передують фактори, які й визначають їх сприйняття. Істотно також і те, що як ваги, так і шкальні значення специфічні для кожного суб'єкта. Одержати шкальні значення стимулів можна за допомогою інтервальної шкали.

Таблиця 6.3 – Модель іміджу організації

Фактори	Компоненти	Оцінка компонентів		Приватні враження	Повне враження
		Важливість	Значення		
... $F1i$ ...	$S1$	$W1$	$\Phi(s1)$	$R1$	
... $F2i$ ...	$S2$	$W2$	$\Phi(s2)$	$R2$	$R$
...	...	...	...	...	
... $Fni$ ...	$Sn$	$Wn$	$\Phi(sn)$	$rn$	
Елементи структури іміджу		Пріоритети	Сприйняття	Подання	
Дослідження		Шкалювання	Шкала на основі методу парних порівнянь	Інтегративна модель інтервалів	

Відносна важливість стимулів визначають за допомогою ранжирування методом парних порівнянь. Надійність парних порівнянь істотно підвищується, якщо пропонується оцінити найбільшу важливість одного із двох стимулів не дихотомічно (або-або), а в п'яти-дев'ятибальній шкалі. Такий спосіб застосували Т. Сааті в методі аналізу ієрархій і В. А. Лосенков при розробці методики вивчення соціальних установок.

Доцільно детально розглянути різні елементи структури іміджу, що визначають сприйняття організації індивідом. Структуру іміджу організації становлять уявлення людей щодо організації, які умовно можна розділити на вісім груп (компонентів):

1. *Імідж товару (послуги)*, який становлять уявлення людей щодо унікальних характеристик, якими, на їхню думку, володіє товар<sup>4</sup>.

2. *Імідж споживачів товару (послуги)*. Для товарів широкого вжитку імідж користувачів товару включає подання про:

– *стиль життя* – одну з характеристик способу життя – індивідуальні соціально-психологічні особливості поведінки та спілкування людей. Фахівці із соціальної психології виділяють три основних детермінанти стилю життя: 1) індивідуальні особистісні цінності (*ціннісні орієнтації*) – тверді й стійкі переконання в тому, що певна життєва мета й певні способи її досягнення є найкращими; 2) *інтереси особистості* – актуальні потреби особистості, те, що вона вважає для себе важливим у навколишнім середовищі та *думки особистості*, які стосуються ідей особистості, того, що вона думає про себе, про навколишнє середовище, політику, промисловість, екологію й т.д.; 3) *активність особистості* – її характерні поведінка й манера проводити час;

– *суспільний статус споживача* – показник положення споживачів товару в суспільстві, що заснований на існуванні таких соціальних позицій, як стать, вік, освіта, професія, життєвий цикл родини й т.д., а також на оцінці значимості зазначених позицій, що виражаються в поняттях «престиж», «авторитет» й ін.

– *характер споживачів* – сукупність стійких психологічних рис особистості, що здійснюють вплив на її поведінку. Так, характер людини можна описати за допомогою таких властивих йому рис, як: життєрадісність, комунікабельність, впевненість у собі, консерватизм і т.д.;

3. *Внутрішній імідж організації* – уявлення працівників щодо своєї

---

<sup>4</sup> До основних характеристик товару відносять такі:

1. *Функціональна цінність товару* – основна вигода або послуга, що забезпечує товар.
2. *Додаткові послуги (атрибути)* – те, що забезпечує товару особливі властивості: а) необхідні атрибути (назва, дизайн, упакування, якість, набір властивостей); б) підкріплювальні атрибути (умови платежів, післяпродажне обслуговування, гарантія, доставка, установа).

організації. Працівників розглядають тут не тільки як фактор конкурентоспроможності організації, але й як важливе джерело інформації щодо організації для зовнішніх аудиторій. Основні детермінанти внутрішнього іміджу – культура організації й соціально-психологічний клімат.

*Культура організації.* Управління персоналом в організації має багаторівневий характер, кожний рівень містить у собі низку систем.

Перший рівень – *рівень соціальної адаптації* – включає системи підбору й навчання персоналу, що сприяють швидкому засвоєнню культури організації, а також форм предметної діяльності (способів виконання професійних обов'язків). У випадку успішної адаптації нові працівники стають носіями культури організації й надалі передають її новому поколінню.

Другий рівень структури керування персоналом собі низку систем.

Перший рівень – *рівень соціальної адаптації* – «*рівень відносин*». Його становлять система влади або відносини керівництва й підлеглих; система внутрішніх комунікацій, опосередковані відносини між керівниками й підлеглими, а також між працівниками; система взаємодії (відносин) із зовнішнім середовищем.

Третій рівень – *рівень мотивації* – включає систему атестацій – оцінки роботи персоналу на підставі прийнятих в організації критеріїв; систему винагород; систему соціальних трансферів (трудовах і соціальних пільг); систему ідентифікації. Остання має особливе значення, тому що ідентифікація працівника зі своєю організацією означає, що особисті цілі й цінності працівника збігаються із цілями й цінностями організації, працівник відданий організації й випробовує почуття причетності до спільної справи. Людина, що розділяє мету й цінності організації, при виконанні роботи керується власною мотивацією, що не вимагає додаткового стимулювання. Такий результат багато в чому досягається завдяки культивуванню зовнішніх ознак приналежності до організації (елементів фірмового стилю, об'єктом яких може стати уніформа), а також низки інших символів організації, таких як гімн, корпоративна легенда, засновник організації й т.д. Культура як інтегроване уявлення про норми й цінності, прийняті в організації, наповнює кожну систему певним змістом, особливості якого визначають відношення зайнятих. Системи, будучи продуктом культури організації, у свою чергу відтворюють або підтримують її, а тому можуть бути названі елементами культури організації.

*Соціально-психологічний клімат в організації* – соціально-психологічний стан колективу, результат спільної діяльності людей, їхніх міжособистісних відносин, детермінованих не стільки об'єктивними умовами, скільки

суб'єктивною потребою людей у спілкуванні, та її задоволенням. Інакше кажучи, соціально-психологічний клімат організації можна розглядати як задоволеність/незадоволеність членів організації міжособистісними відносинами, що проявляється, на думку В. В. Бойка, в таких групових ефектах, як настрої і думка колективу, індивідуальне самопочуття й оцінка умов життя й роботи особистості в колективі.

До основних факторів, що визначають характер (позитивність, індиферентність, конфліктність і т.д.) взаємин людей в організації відносять:

- подібність/розходження соціально-демографічних характеристик, систем ціннісних орієнтацій і соціальних установок, а також найбільш важливих психологічних рис взаємодіючих індивідів;

- екологічні змінні, або ситуативні фактори (температура навколишнього середовища, освітленість і т.д.);

- культурний контекст, або субкультура групи, у яку включені індивіди, які спілкуються.

4. *Імідж засновника та/або основних керівників організації* (мова йде про індивідуальний імідж кожного керівника) включає уявлення про наміри, мотиви, здібності, установки, ціннісні орієнтації і психологічні характеристики засновника (керівників) на основі сприйняття відкритих для спостереження характеристик, таких як:

- *зовнішність* – найбільш відкрита для спостереження характеристика людини, що не вимагає для свого впізнання тривалого часу, являє собою одне із джерел невербальної інформації про людину. Список базових компонентів структури зовнішнього вигляду людини наведено в табл. 6.4 [14, с. 57];

- *особливості вербальної й невербальної поведінки* (міміка, жестикуляція, посмішка, контакт очей, мова, що характеризується тембром, тоном, гучністю голосу, артикуляцією й вимовою);

- *соціально-демографічні характеристики* (стать, вік, рівень освіти, доходи, житло, життєвий цикл родини й т.д.);

- *вчинок* – форма поведінки людини в певній ситуації;

- *параметри неосновної діяльності* – соціальне походження, етапи професійної кар'єри, сімейне оточення, інтереси, думки, активність особистості поза роботою (спорт, хобі, манера проводити відпустку й т.д.).

Таблиця 6.4 – Структура зовнішнього вигляду людини

Компоненти, які складають зовнішній вигляд людини				
специфічні			неспецифічні	
Ектосоматика	Кінесика	Артефактика	Акустика	Ароматика
Габітус – зовнішнє, візуально сприймане фізичне тіло людини як єдність всіх його частин і особливостей (вага, зріст, обсяг, тип статури, характер пігментації тощо)	Комплекс виразних рухів – «мова» тіла, зовнішнє кінестетичне вираження психічних станів людини (міміка, пантоміміка, характер жестикуляції, особливості ходи й ін.)	Комплексне соціально-часове й культурно-естетичне оформлення ектосоматики (одяг, взуття, зачіска, грим, ювелірні прикраси, аксесуари, татуаж, пірсинг й ін.)	Акустичний «вигляд» – сукупність фізичних властивостей і якостей голосового апарата людини (частотний діапазон, висота, сила, тембр, резонансні особливості й ін.)	Ароматичний «вигляд» – сукупність всіх заходів, що відчуваються безпосередньо в процесі сприйняття людини (природний запах тіла, парфуми, дезодоранти, сигаретний дим і т.д.)

5. *Імідж персоналу* – збірний узагальнений образ персоналу, що розкриває найбільш характерні для нього риси (табл. 6.5).

Таблиця 6.5 – Характерні риси персоналу організації та їхні основні змінні

Компетентність	Культура	Соціально-демографічний профіль
<ul style="list-style-type: none"> <li>– ступінь підготовленості людини до різних видів діяльності, або знання ;</li> <li>– володіння широким класом навичок;</li> <li>– досвід;</li> <li>– вміння спілкуватися з людьми й т.д.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– доброзичливість;</li> <li>– охайність;</li> <li>– ввічливість;</li> <li>– терпимість;</li> <li>– уважність;</li> <li>– ерудиція;</li> <li>– відповідальність;</li> <li>– вільне володіння мовами й т.д.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вік;</li> <li>– рівень освіти;</li> <li>– співвідношення чоловіків і жінок.</li> </ul>

6. *Візуальний імідж організації* – уявлення про організацію, субстратом яких є зорові відчуття, що фіксують інформацію про інтер'єр і екстер'єр офісу, торговельних і демонстраційних залів, зовнішній вигляд персоналу, а також



фірмову символіку (елементи фірмового стилю). На візуальний імідж впливають індивідуальні (естетичний смак), психологічна й етнічні (символіка кольору в різних національних культурах) особливості сприйняття предметів, у т.ч. одягу, приміщень, їхнього оформлення. Візуальний імідж організації знаходиться під впливом і соціальних факторів (мода, думка авторитетів та ін.).

7. *Соціальний імідж організації* – уявлення широкої громадськості щодо соціальних цілей і ролей організації в економічному, соціальному й культурному житті суспільства. Формують за допомогою інформування громадськості про соціальні аспекти діяльності організації (спонсорство, меценатство, підтримка суспільних рухів, участь у вирішенні проблем екології, зайнятості, охорони здоров'я й т.д., сприяння конкретним особам).

8. *Бізнес-імідж організації* – уявлення про організацію як суб'єкті певної діяльності. Основні детермінанти бізнес-іміджу підприємницьких організацій – ділова репутація, або сумлінність/несумлінність (дотримання етичних норм бізнесу) у здійсненні підприємницької діяльності, а також ділова активність організації, індикаторами якої є: обсяг продажів; відносна частка ринку; інноваційність технології та ступінь її освоєння; патентний захист; асортимент; гнучкість цінової політики; доступ до збутових мереж.

Імідж організації має відносну стабільність. Потрібний тривалий час і більші зусилля, щоб змінити уявлення людей – людина завжди йде шляхом досягнення максимальної внутрішньої погодженості. Відповідно до теорії когнітивного дисонансу (Фестенгер, 1957 р.), уявлення, почуття й ідеї, що мають суперечності з іншими уявленнями, почуттями й ідеями індивіда, призводять до порушення гармонії особистості, до ситуації психологічного дискомфорту. Відчуваючи потребу в досягненні внутрішньої гармонії, людина готова вживати різні дії, які сприяли б відновленню втраченої рівноваги. Тому дуже важливо, щоб кожний елемент структури іміджу був інформаційно заповнений самою організацією. У протилежному випадку масова свідомість, під впливом стереотипів наповнить змістом відсутній елемент самостійно, що не завжди сприятиме успіху організації.

### **Методика формування корпоративного іміджу**

*Методику формування корпоративного іміджу підприємства (організації, продукту/послуги, «продавця», продажу) можна представити у вигляді наступних послідовних кроків:*

1. Аналіз маркетингового середовища підприємства й виділення цільових (найбільш важливих для його діяльності) груп громадськості.

2. Формування набору найбільш істотних іміджеутворюючих факторів для кожної із цільових груп громадськості.

3. Самопозиціювання – розробка бажаного власного образу підприємства, відмінного від інших (з погляду встановлених стратегічних цілей) для кожної цільових груп громадськості.

4. Розробка й реалізація плану заходів щодо формування позитивного іміджу підприємства у свідомості цільових груп відповідно до запланованої іміджевої концепції:

- вираження в слогані сутності іміджевого образу;
- детальна робота над враженням, яке повинен викликати іміджевий образ в адресата;
- пошук візуального образу заявленої концепції;
- визначення поведінкового образу іміджевої концепції (формулювання правил поведінки, які повинні демонструвати носії іміджу);
- пошук комунікативного образу (розробка програми взаємодії із громадськістю з просування іміджу);
- заявка про себе громадськості.

5. Оцінка стану іміджу підприємства в кожній із цільових груп громадськості.

10. Контроль результатів, що досягаються, та корекція (при необхідності) плану.

Більш розгорнута й послідовна схема цього процесу наведена на прикладі покрокової схеми побудови іміджу сервісної організації.

Алгоритм побудови іміджу організації – процес, який складається з декількох послідовних кроків (табл. 6.6).

Таблиця 6.6 – Алгоритм побудови іміджу сервісної організації

№ з/п	Назва кроку	Характеристика
1	2	3
1	<i>Розуміння й формулювання актуальності пропозиції організації на ринку послуг</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>– обґрунтування необхідності виходу організації на ринок;</li><li>– визначення діючих організацій, які пропонують аналогічні послуги (кількість, перелік послуг тощо);</li><li>– визначення відмінності організації від конкурентів;</li><li>– позиціювання організації до початку процесу побудови іміджу</li></ul>

Продовження табл. 6.6

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
<i>2</i>	<i>Формулювання місії організації</i>	– пошук керівництва змісту в існуванні організації, крім прагматичного – одержання прибутку; – визначення найвищої мети організації
<i>3</i>	<i>Визначення основних проблем організації на нинішньому етапі розвитку</i>	цей крок здійснюють, якщо імідж організації сформований, проте не працює або працює не так, як хотілося б
<i>4</i>	<i>Формулювання основних цілей побудови іміджу організації</i>	передбачає формулювання стратегічних і тактичних цілей побудови іміджу організації
<i>5</i>	<i>Формулювання основних завдань, рішення яких необхідно для досягнення іміджевих цілей</i>	визначення основних завдань, рішення яких необхідно для досягнення іміджевих цілей організації
<i>6</i>	<i>Визначення адресата іміджу</i>	визначення адресата іміджу на основі дослідження і формулювання його особливостей та основних потреб
<i>7</i>	<i>Проведення маркетингових досліджень</i>	проведення досліджень того сектора ринку, на якому працює об'єкт іміджу
<i>8</i>	<i>Розробка структури іміджу організації</i>	комплексні дії з: – розробки загальної концепції іміджу організації (написання образу-легенди); – створення візуального образу; – розробки поведінкового образу; – створення комунікативного образу (розробка стратегії залучення до організації максимальної уваги з боку громадськості, пошук креативних рішень у просуванні іміджу)
<i>10</i>	<i>Реалізація програми іміджу</i>	втілення у життя сформульованої програми іміджу
<i>11</i>	<i>Супровід сформованого іміджу</i>	PR-компанія, промоушен тощо

Наведений алгоритм характеризується мобільністю: у будь-який момент можна повернутися назад і внести в дії з побудови іміджу ті або інші зміни (проте, якщо компанія вже заявила про свій імідж на ринку, покрокове повернення неможливе).

Слід зазначити, що відсутність іміджевої концепції організації або занадто загальні її положення (без детального виконання кожного структурного

образу) можуть призвести до значних матеріальних і моральних втрат.

Ключове місце у формуванні іміджу підприємства займає імідж товару або послуги. Його формують за рахунок реклами. Як зарубіжні, так і вітчизняні дослідники високо оцінюють місце реклами в просуванні товарів, занятті престижної ніші на ринку.

У роботі над формуванням корпоративного іміджу у процесі надання послуги, здійснення продажу товару доцільно враховувати співвідношення іміджевої інформації з етапами продажу (табл. 6.7) [14, с. 35, 98].

Таблиця 6.7 – Співвідношення іміджевої інформації з етапами продажу

<i>№ з/п</i>	<i>Етап продажу</i>	<i>Необхідні іміджелогічні знання й навички на кожному етапі продажу</i>
1	<i>Підготовка до контакту із клієнтом</i>	Уявлення щодо поняття «імідж», складові іміджу, зовнішній вигляд продавця, «робочі» інструменти. Уміння створювати враження, задане іміджевою концепцією
2	<i>Встановлення контакту</i>	Розробка та оволодіння різними стратегіями поведінки при встановленні контакту з клієнтом
3	<i>Збір інформації про клієнта і його потреби</i>	Розуміння суті наступних понять «інформаційне поле особистості», «основні характерологічні тенденції особистості». Володіння способами візуальної психодіагностики, уміння класифікувати зчитувальну інформацію, визначати мотиви та потреби клієнта
4	<i>Презентація комерційної пропозиції</i>	Засвоєння уявлень щодо імідж-легенди організації, алгоритму побудови іміджу-легенди, іміджевої карти продукції / послуги. Уміння створити іміджевий образ товару/послуги (розповісти про товар / послугу, показати товар тощо)
5	<i>Робота із запереченнями</i>	Володіння комунікативними навичками
6	<i>Завершення продажу (підсумок угоди)</i>	Уміння залишатися в іміджевому полі (закріплювати враження, створене в процесі продажу, і створювати перспективу нового контакту)

Досить часто з метою оцінки й формування позитивного корпоративного іміджу підприємства можна виділити також «дзеркальний» імідж – уявлення керівництва підприємства щодо іміджу підприємства. Оскільки ініціація й ресурсне забезпечення робіт з формування позитивного іміджу підприємства залежать насамперед від керівництва, стратегічним завданням є зближення

«дзеркального» іміджу з його реальним іміджем, далі – перетворення останнього на позитивний, що підсилює ринкову силу підприємства.

Отже, корпоративний імідж підприємства формується величезною кількістю різних факторів, вибір яких необхідно здійснювати згідно з диференціацією іміджу та факторним аналізом. Окрім цього, формування має бути засноване на економічній ефективності іміджу з погляду витрат на нього. Потрібно проводити дослідження, які дозволять виявити позитивні характеристики підприємства, що, в свою чергу, надасть можливість збільшити цінність корпоративного іміджу, а також збільшити цільову аудиторію.

Отже, позитивний корпоративний імідж для компанії дає можливість для додаткових інвестицій, полегшує доступ до ринку зовнішнього капіталу, зменшує плинність кадрів, що піднімає рівень кваліфікації співробітників, збільшує ефективність реклами з подальшою можливістю зменшення фінансування певної статті витрат, підвищує економічну й фінансову ефективність компанії, забезпечує здатність виходити на новий рівень конкурентоздатності на ринку та зайняти лідируючі позиції та виступає гарантом перед її партнерами [58].

Як вже було зазначено вище, на корпоративний імідж діє різноманітна комбінація факторів. Г. Даулінг у книзі «Репутація фірми: створення, керування й оцінка ефективності» об'єднує їх в приблизну структуру, яка показує, як ці фактори взаємодіють (рис. 6.9) [12, с. 58].

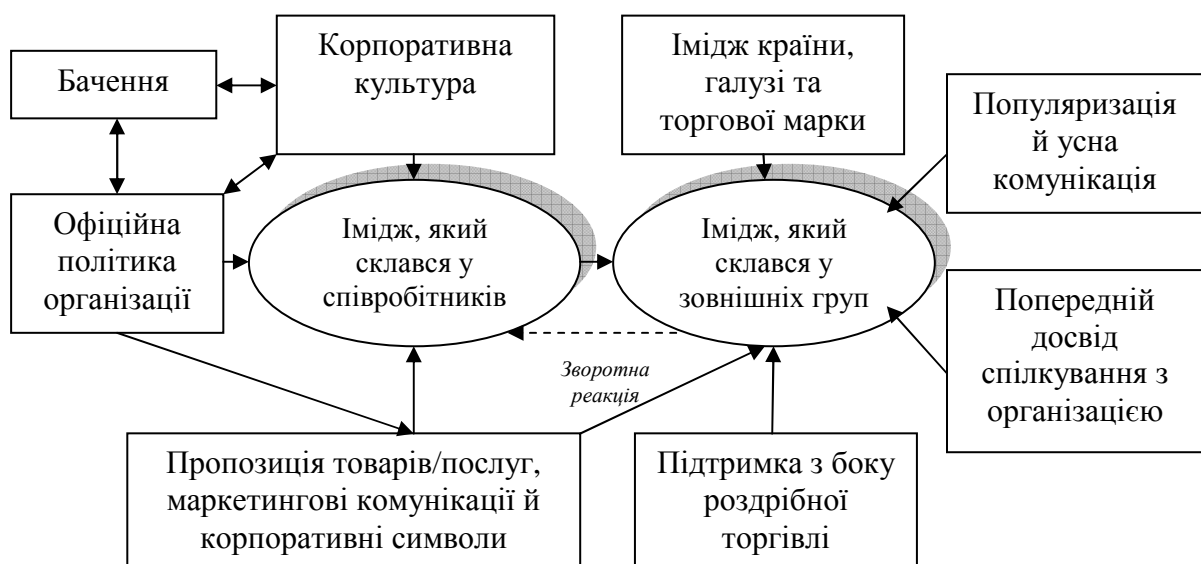


Рис. 6.9 – Формування корпоративного іміджу

Перший крок в покращенні корпоративного іміджу – визначення іміджу, який наразі складається у різних людей про організацію.

Визначення основних факторів, комбінація яких впливає на те, як люди сприймають організацію та встановлення шляху взаємодії організації як із внутрішніми, так і зовнішніми групами корпоративної аудиторії та формуванні сукупного іміджу організації в свідомості індивідуума.

На рис. 6.10 показані основні фактори (джерела інформації), які зазвичай використовують співробітники та зовнішні групи при формуванні іміджу організації. Наведена схема дозволяє критично поглянути на керування корпоративним іміджем, оскільки демонструє логіку та складність цього процесу. Визначивши основні фактори, які використовують при формуванні іміджу організації, можна зосередитися на тому, яким чином необхідно модифікувати базову модель рис. 6.9, для того щоб відобразити відносини, які встановлюються з організацією у різних корпоративних груп. Це вимагає концентрації на трьох основних групах: співробітниках, споживачах, корпоративних аналітиках. На рис. 6.10 [12, с. 62] показані фактори, які в сукупності здійснюють вплив на формування іміджу організації в її співробітників. До наведеної вище моделі додані три нових фактори: лідерські якості керівника, професійні цінності та діяльність конкурентів.

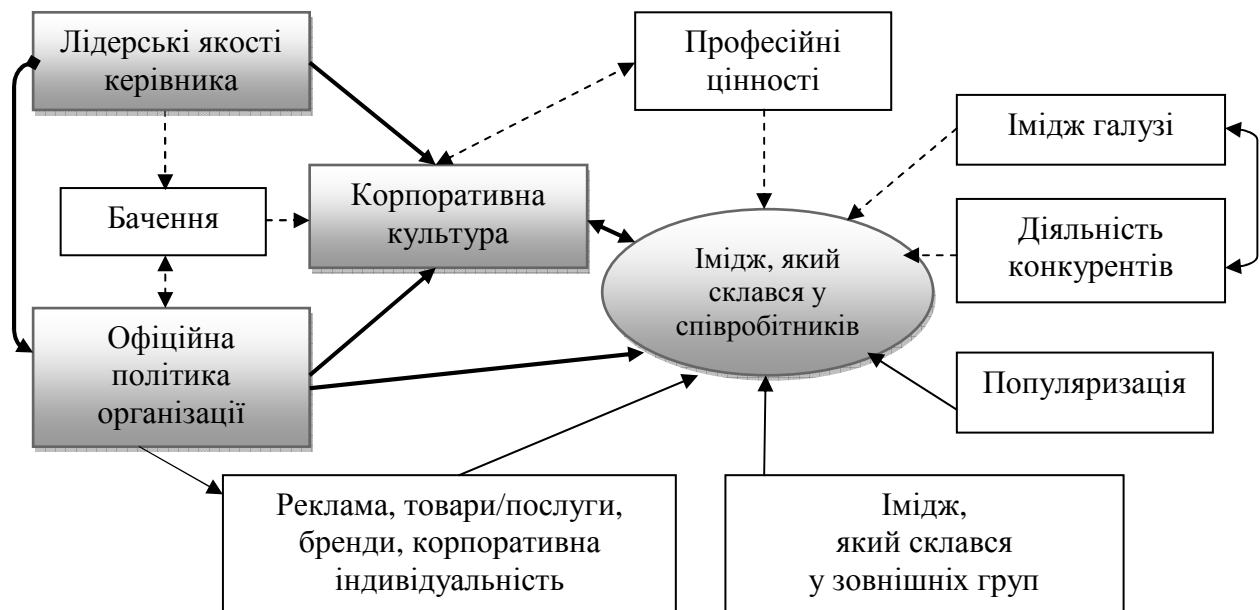


Рис. 6.10 – Фактори, що впливають на різноманіття корпоративного іміджу, який склався у співробітників

Виходячи з рис. 6.10, лідерські якості керівника значною мірою визначають бачення, офіційну політику та корпоративну культуру. Проте використання керівника в якості головної характеристики організації може виявитися досить ризикованою стратегією, особливо в часи зміни керівництва.

З метою запобігання проблем, пов'язаних з особистими упередженнями й цінностями поточного керівника, велика кількість організацій закріплює принципи бачення компанії (місію або кредо), незалежні від будь-якого індивідуума. Зазначений набір цінностей має слугувати більш об'єктивним критерієм, ніж інколи нестійкі упередження авторитарного керівника.

У процесі формування корпоративного іміджу важливо зрозуміти, яка офіційна політика організації в цьому напрямі. Загальна стратегія, кадрова політика та ступінь орієнтації на споживача – усі ці характеристики дають можливість зрозуміти, в якому напрямку та яким чином розвивається організація. Наприклад, менеджери з кадрів зазначають, що з того, як організація ставиться до своїх працівників, можна побачити, як вона відноситься до своїх клієнтів. Отже, кадрова політика прямим чином впливає на імідж, який створюється у співробітників та побічно складається у споживачів.

Уроджена цінність, яку приписують товарам/послугам, що пропонують споживачам, – ще один фактор, що визначає імідж організації в свідомості співробітників (споживачів). Сучасні спеціалісти з маркетингу в цьому випадку використовують поняття «пропозиція цінності», тобто якими перевагами, за винятком ціни, володіють товари/послуги для цільової аудиторії споживачів.

На рис. 6.11 [12, с. 66] показані основні фактори, які впливають на формування іміджу у споживачів. Те, що споживачі думають про організацію й те, як вони до неї відносяться, визначається відносною усвідомленою цінністю її товарів/послуг. До нових факторів, які увійшли у цю модель, належать – якість послуг, імідж торгової марки, продавець, реклама.

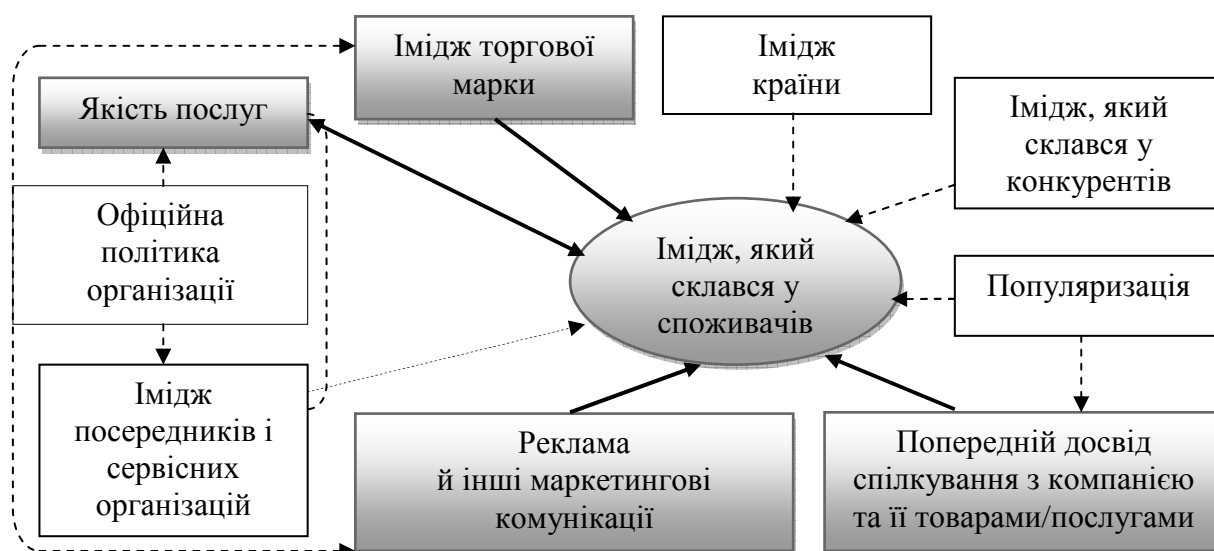


Рис. 6.11 – Фактори, що впливають на різноманіття корпоративного іміджу, який склався у споживачів

Сьогодні існує велика кількість досліджень, які свідчать про те, що якість послуги призводить до задоволення споживачів, покращення ставлення задоволених споживачів до організації, яка надала якісну послугу. Покращення іміджу організації полегшує процес задоволення споживача: ефект позитивної зворотної реакції проявляється в тому, що люди очікують гарного обслуговування в організації з позитивним іміджем, принаймні за умови підтвердження власних сподівань.

Корпоративна реклама є досить високо неекономічним засобом покращення іміджу організації. Знаходячи схвалення співробітників, вона ігнорується споживачами. Отже, створювати корпоративну рекламу необхідно з орієнтацією на цінність товарів/послуг, які пропонуються споживачам.

Дослідження також свідчать, що різноманітні типи роздрібних продавців мають у свідомості споживачів різний імідж. Коли імідж торгової марки або корпорації пов'язується з іміджем роздрібною продавця, у свідомості споживача здійснюється процес його усереднення.

Враховуючи потенційну важкість завдання з керування іміджем, необхідно оцінити, наскільки спроба активного керування цим стратегічним активом буде адекватною докладеним зусиллям. Перш за все це залежить від того, чи має організація на певний момент насправді негативний імідж та репутацію. Не маючи аналітичної інформації доцільно використати особисту оцінку, зроблену членами управлінської команди. При цьому особливої уваги вимагає питання щодо важливості репутації для досягнення гідних практичних та фінансових результатів.

Для того щоб розрахувати потенційні вигоди для здійснення проекту з кардинальної зміни корпоративного іміджу, організації необхідно діяти поетапно:

1. Визначити, яку роль відіграє корпоративна репутація для організації.
2. Оцінити все різноманіття іміджу та репутації організації порівняно з іншими конкурентами, що вимагає аналітичних досліджень.
3. Виявити, які потенційні фактори для формування іміджу, тобто які відмінні корпоративні характеристики є у наявності.
4. Визначити, які характеристики іміджу відповідають цінностям найбільш важливих груп корпоративної аудиторії.
5. Оцінити рентабельність проекту, а саме які вигоди (у різних групах корпоративної аудиторії) принесе покращення корпоративної репутації на X процентів та що саме потрібно змінити для того, щоб досягти цього результату.



## Вибір сприятливого іміджу

Визначення відмінності однієї організації від іншої вимагає сфокусованості комунікативного процесу на одній або декількох характеристиках корпоративного іміджу. Зазначені характеристики мають базуватися на тому, як керівництво організації здійснює стратегічне позиціонування, та, відповідно, формування сприятливого іміджу організації по відношенню до конкурентів. За словами спеціаліста з корпоративної стратегії Джорджа Дея (*George Day*), з усіх заходів, необхідних для отримання конкурентної переваги, найбільш важливе – позиціонування організації.

Метод Д. Дея передбачає:

- 1) вибір основної стратегії (диференціація, концентрація, цінове лідерство, розширення, керування активами, інновації);
- 2) визначення переваги організації в порівнянні з конкурентами;
- 3) розробка маркетингової стратегії, шляхом якої здійснюватиметься позиціонування на ринку.

Процес вибору (нового) предмета позиціонування, заснованого на певній стратегії, складається з наступних етапів:

1. Ідентифікація альтернативних предметів позиціонування.
2. Дослідження кожної з альтернатив за наступними напрямками:
  - цінність для споживачів (й інших представників зовнішньої аудиторії);
  - здійснюваність з урахуванням характерних особливостей організації та ставлення споживачів до її реальних можливостей;
  - конкурентоздатність (недосяжність або унікальність по відношенню до конкурентів, звернувши увагу на те, наскільки важко буде конкурентам досягти цього рівня, перевершити його;
  - відповідність довгостроковим цілям діяльності організації.
3. Вибір того варіанту, який найбільшою мірою відповідає тим критеріям, викладеним на другому етапі, та при цьому викликає найбільший ентузіазм і зустрічає максимальну підтримку усередині самої організації.

1-й етап – найбільш важлива частина наведеного процесу, що здійснює вплив на якість обраного сприятливого іміджу. Найкраща альтернатива – можливість обрати керівництвом компанії з 5-6 варіантів сприятливого іміджу. Тоді рішення має бути прийнятим на основі критеріїв, викладених на 2-му етапі. Проте реалізація прийнятого рішення передбачає попереднє визначення реакції споживачів та інших представників корпоративної аудиторії.

### ***Внесення змін в імідж організації***

Основні етапи зміни корпоративного іміджу організації наведені на рис. 6.12 [12, с. 308].



Рис. 6.12 – Процес зміни корпоративного іміджу

Наведений вище підхід до зміни іміджу організації відображає наступні завдання керування:

1. Аналіз діяльності компанії.
2. Дослідження корпоративної аудиторії.
3. Розробка та здійснення.
4. Внутрішній та зовнішній маркетинг.
5. Підведення підсумків та їх аналіз.

Зазвичай керування зазначеними процесами покладають на керівника організації. За Г. Даулінгом, ними займається так звана група керування іміджем: керівник компанії (голова), топ-менеджери, які відповідають за маркетинг та рекламу, виробництво та надання послуг, стратегічне планування, аналіз споживчого ринку, роботу з персоналом, а також менеджер проекту, який займається загальними організаційними аспектами. Робота в такій команді передбачає обов'язкове співробітництво. Так, створення групи керування іміджем дозволяє ефективно оцінювати поточний імідж організації та її статус супербренда, створювати сприятливий імідж і керувати процесом змін.

Якщо організація не має чітко вираженого іміджу та не здатна пояснити,

які переваги пропонує, в сучасному конкурентному ринковому просторі її корпоративна репутація має значно менше шансів стати стратегічним ринковим активом.

Отже, можна зробити висновок, що робота над покращенням корпоративного іміджу є досить важкою та вимагає її відповідності ключовим цінностям корпоративної аудиторії. Розглянувши особливості формування та керування корпоративними репутацією та іміджем, їхню роль у формуванні соціально відповідального бренда необхідно перейти до методів їх оцінки.

### **Контрольні запитання**

1. Охарактеризуйте структурні компоненти іміджу сервісної організації.
2. Класифікація іміджу.
3. Назвіть основні засоби формування іміджу.
4. Елементи структури іміджу, що визначають сприйняття організації індивідом.
5. Методика формування корпоративного іміджу.
6. Співвідношення іміджевої інформації з етапами продажу.
7. Основні етапи зміни корпоративного іміджу організації.

### **Тестові завдання до теми**

**Тест 1.** *Поняття «імідж» вперше застосував:*

- а) Генрі Ассель;
- б) Філіп Котлер;
- в) Девід Огілві;
- г) Едвард Бернейз.

**Тест 2.** *Відповідно до якого з підходів до визначення іміджу сервісної організації імідж розглядають як параметр оцінки конкурентоспроможності організації:*

- а) стратегічного;
- б) психологічного;
- в) комунікативного;
- г) маркетингового.

**Тест 3.** *Відповідно до якого з підходів до визначення іміджу сервісної організації імідж розглядають як процес емоційно-психологічного впливу на*

*цільові аудиторії:*

- а) стратегічного;
- б) психологічного;
- в) комунікативного;
- г) маркетингового.

**Тест 4.** *Надання певного психопрограмуючого впливу на адресата іміджу шляхом відтворення в його свідомості чуттєвого, наочного, уявного, поведінкового образу сутності іміджу – це:*

- а) зміст іміджу;
- б) форма іміджу;
- в) мета створення іміджу;
- г) жодної правильної відповіді.

**Тест 5.** *До якого з видів образів відносять місію та історію організації?*

- а) концептуальний;
- б) візуальний;
- в) поведінковий;
- г) комунікативний.

**Тест 6.** *За цілеспрямованістю розрізняють імідж:*

- а) функціональний, контекстний, порівняльний;
- б) дзеркальний, поточний, бажаний, корпоративний;
- в) когнітивний, емоційний, чуттєвий;
- г) природний, штучний.

**Тест 7.** *Який з різновидів дизайну може стати предметом цілісної розробки програми фірмового стилю:*

- а) інформаційний;
- б) архітектурний;
- в) оформлювальний;
- г) всі відповіді правильні.

**Тест 8.** *До якого з компонентів, які складають зовнішній вигляд людини, відносять комплекс виразних рухів – «мову» тіла?*

- а) ектосоматика;
- б) кінесика;
- в) артефактика;
- г) жодної правильної відповіді.

## РОЗДІЛ 7. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙ

### 7.1. Комунікативні дослідження: поняття, інструменти, методи

Комунікативні дослідження, які часто асоціюють із дослідженнями в галузі реклами (тестування концепцій, аналіз ефективності), вивчення репутації, формування портретів споживачів, аналіз позицій бренду тощо), займають особливе місце серед маркетингових досліджень.

Сучасні організації впроваджують у свою діяльність розробку й розвиток унікальних методик комунікативних досліджень (кожна з методик одержує свою назву й просувається на ринку як суббренд). У великих управлінських структурах компаній існують посади менеджерів з досліджень, завдання яких – координація, проведення й інтерпретація певних комунікативних досліджень.

Важливість і необхідність проведення комунікативних досліджень визначається також і тим, що бюджет, який компанія витратить на проведення дослідження, майже завжди значно нижче бюджету, який би вона витратила на проведення неефективної рекламної кампанії.

Правильний баланс потреби в комунікативних дослідженнях припускає розгляд процесу планування й реалізації комунікативних програм (реklamних, PR-акцій і т.п.). У цьому процесі присутні ключові елементи: сам споживач з його потребами й нестатками і креатив. Фактично ця комбінація – основа комунікативного продукту та результату, який необхідно виміряти й оцінити.

Центральний об'єкт у комунікативних дослідженнях – це споживач. Для розробки будь-якої рекламної кампанії необхідно два ключових елементи: інсайт (*insight*) і пропозиція цінності (*value proposition*). Їх пошук припускає не тільки наявності загальних даних щодо цільової аудиторії (вік, стать, рівень доходу й т.п.), але й більш детального портрета кожного цільового сегмента.

Слід зазначити, що ніяке дослідження саме по собі не є вирішенням маркетингових і бізнес-завдань. Дослідження не може замінити ухвалення рішення й майже ніколи не підкаже стовідсотково правильної відповіді; це – спосіб зменшення невизначеності, заснований на фактах, метод перевірки й уточнення гіпотез, певна база для обґрунтування тих або інших наступних дій, а не вирішення проблеми саме по собі.

В комунікативних дослідженнях окреме місце посідають проекти з виміру ефективності маркетингових комунікацій, необхідні кожній сервісній організації з метою оцінки своєї роботи.

На думку Романова А. О. та Панько О. В., *комунікативні дослідження* – це дослідження й виявлення найбільш ефективних засобів комунікацій,

тестування рекламних концепцій, а також аналіз ефективності впливу та сприйняття споживачем комплексу комунікацій, включаючи сприйняття бренда, оцінку іміджу й репутації компанії. Так, у сферу комунікативних досліджень входять [33, с. 345]:

- дослідження споживачів (цільової аудиторії продукту / послуги);
- дослідження ринку комунікативних можливостей (аналіз аудиторій різних ЗМІ й інших засобів поширення реклами, аналіз реклами конкурентів, дослідження самих процесів комунікації, пошук найбільш ефективних інструментів комунікацій і т.п.);
- тестування рекламних концепцій і конкретних продуктів комунікацій і реклами, зокрема рекламних роликів, макетів для пресових повідомлень, слоганів, логотипів і т.п.;
- дослідження у сфері оцінки ефективності маркетингових комунікацій

Характер комунікативних досліджень залежить від конкретних переслідуваних цілей і завдань, а також від суб'єктів комунікацій. У зв'язку із цим у найбільш загальному виді можна говорити про різні напрямки кількісного та якісного підходу.

Класифікація комунікативних досліджень наведена в табл. 7.1.

Таблиця 7.1 – Класифікація комунікативних досліджень

№ з/п	Назва критерію	Вид досліджень
1	2	3
1	<i>Періодичність</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• одноразові (унікальні);</li> <li>• періодичні;</li> <li>• систематичні або безперервні</li> </ul>
2	<i>Характер обстежуваних</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• панельні (обстежують одну й ту саму групу респондентів);</li> <li>• трекінгові (щоразу охоплюють різні групи респондентів)</li> </ul>
3	<i>Джерело фінансування</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ініціативні (проводять дослідницькі кампанії, розраховуючи на те, що знайдуться споживачі отриманих результатів);</li> <li>• замовлені;</li> <li>• омнібусні (оплачує група замовників. Ініціатором омнібуса може виступати галузева асоціація або дослідницька компанія, що пропонує клієнтам об'єднати свої зусилля).</li> </ul>

1	2	3
4	<i>Метод і місце збору інформації</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• дані статистичної звітності;</li> <li>• інтерв'ювання (особисте – <i>face-to-face</i>, з використанням комп'ютерних технологій; телефонне);</li> <li>• анкетування;</li> <li>• використання технічних систем (ТВ-метри, аудіометри, сканування штрих-кодів та ін.);</li> <li>• аудит роздрібною торгівлі;</li> <li>• дослідження споживчої поведінки</li> </ul>

Дослідження в комунікаціях – частина загальної методології маркетингових досліджень. При цьому під маркетинговими дослідженнями звичайно, мають на увазі систематичний і об'єктивний збір, аналіз і інтерпретацію інформації для прийняття управлінських рішень.

Під час реалізації кожне дослідження проходить основні етапи (рис. 7.1).

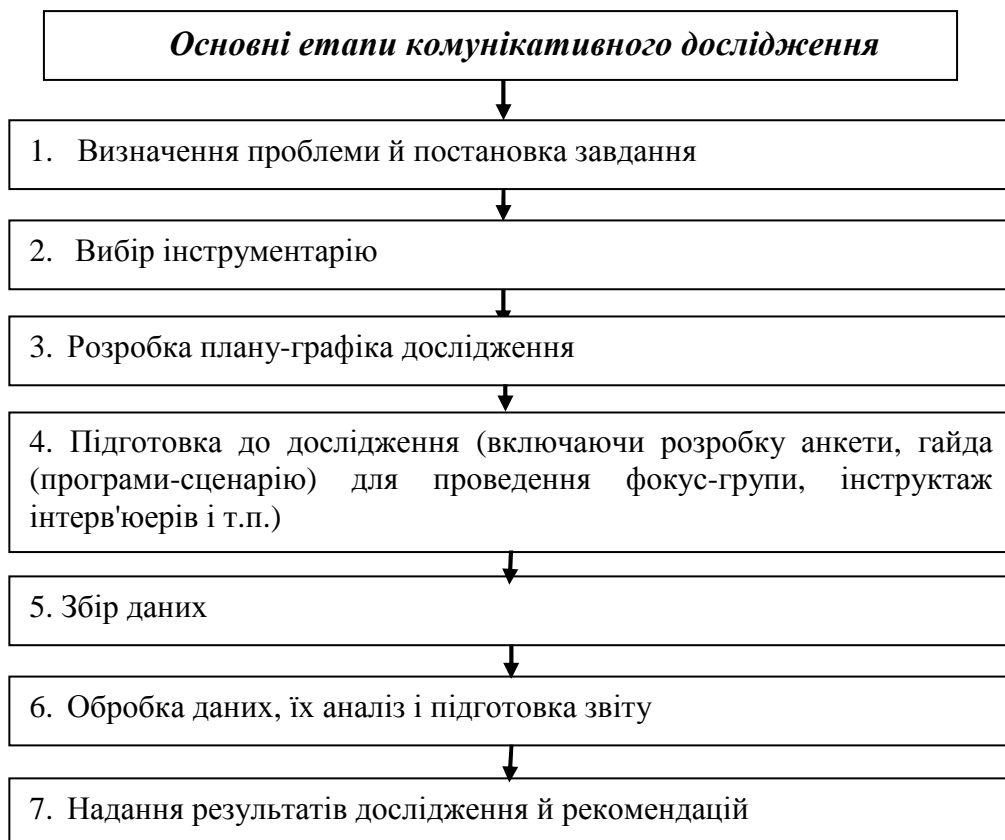


Рис. 7.1 – Основні етапи комунікативного дослідження

При проведенні комунікативних досліджень використовують обмежений набір інструментів:

- кількісні дослідження (опитування);
- якісні дослідження (фокус-групи).

Під **кількісним дослідженням** розуміють метод маркетингових досліджень, що використовує великі вибірки респондентів для кількісного вираження поведінки споживачів та їхніх реакцій на маркетингові заходи.

Зазвичай для одержання інформації, що кількісно визначає чисельність і відсоток респондентів за кожною певною категорією, пропонують структуровану *анкету*.

**Якісні дослідження** – це метод маркетингових досліджень, при якому для вивчення переконань, мотивацій, думок і відчуттів респондентів частіше використовують малі вибірки респондентів. З метою докладного аналізу проблеми застосовують такі неструктуровані методи збору даних, як:

- поглиблене / всебічне інтерв'ювання;
- групові обговорення (на основі створення фокус-груп);
- експертні опитування.

Якісний маркетинговий аналіз часто використовують для перевірки ефективності рекламних концепцій (ідей і креативних концепцій) або виявлення попиту на нові товари.

Одним з методів соціально-психологічних досліджень є **метод фокус-груп** – групове цілеспрямоване (напівстандартне) інтерв'ю, що проходить у формі групової дискусії й орієнтоване на одержання від її учасників «суб'єктивної інформації» про те, як вони сприймають різні види практичної діяльності або продукти цієї діяльності.

Основним психологічним механізмом фокус-груп вважають *групову дискусію*, організація якої підкоряється деяким загальним правилам:

- дотримання певних фаз розвитку групової дискусії, що мають певну тривалість;
- створення доброзичливої атмосфери та сприятливих умов для вільного вираження своїх думок кожним з її учасників.

Основними фазами групової дискусії є: 1) орієнтування (саме цій фазі); 2) оцінка; 3) завершальна фаза.

У межах цієї фази орієнтування (якій, до речі, приділяють найбільше уваги) забезпечують чітке визначення цілей і теми дискусії, знайомство її учасників один з одним, збір інформації щодо їх думки й суджень з теми або предмета дискусії.

Зазвичай стандартна кількість учасників фокус-групи становить 6 – 10 осіб (багато фахівців сходяться на цифрі 8), тому що при меншій чисельності є



ризик одержання звуженого спектра думок, однак на практиці проводять й міні-групи (4 – 5 осіб) і навіть парні інтерв'ю (2 особи плюс модератор). Іноді використовують розширені групи – 12 осіб. Тривалість обговорення, що рекомендується, 1,5 – 2 години. Існує кілька способів відбору учасників:

- за результатами попередньо проведеного вибіркового масового опитування;
- за допомогою анкетування у вуличному опитуванні;
- пошук респондентів з потрібними характеристиками через знайомих своїх знайомих («сніжна грудка»).

Найкращими є так звані *гомогенні* фокус-групи (групи з учасниками, які мають приблизно однакові соціально-професійний статус, вік, стать).

Участь у фокус-групі з психологічної точки зору вимагає виражених індивідуальних здібностей: вміння швидко реагувати; концентруватися; чітко й стисло виражати свої думки; працювати в контакті з незнайомими людьми; бути доброзичливим і відкритим. Важливими якостями провідної фокус-групи (модератора) є гарна пам'ять, вміння слухати, установлювати контакт, здатність викликати довіру та створювати доброзичливу обстановку для висловлення учасниками дискусії своєї думки.

Ефективність методу фокус-груп багато в чому визначають тим, наскільки близько створені в них умови наближені до умов повсякденного спілкування людей, якою мірою вони привабливі для учасників і наскільки вони сприяють їх природному поведінню під час групового обговорення.

Перед проведенням дискусії мають бути заздалегідь чітко сформульовані цілі, завдання дослідження, а також питання модератора і ймовірні відповіді, аналіз яких дозволяє направити обговорення в те або інше заздалегідь продумане русло. Для підвищення точності досліджень за допомогою цього методу рекомендують за кожною конкретною проблемою проводити не одну, а 3 – 5 фокус-груп. Професійний аналіз отриманих результатів вимагає досить високої кваліфікації, психологічних, статистичних знань і досвіду.

Крім інструментарію, для проведення досліджень на ринку існує низка ресурсів, покликаних підвищити ефективність роботи співробітників відділів маркетингових комунікацій. Із усього різноманіття ресурсів доцільно виділити ключові. До них будуть належити організації, які надають послуги: 1) аудиторія й географія ЗМІ (кожного конкретного видання, телеканалу, радіопередачі й т.п.); 2) споживча поведінка і стиль життя.

## 7.2. Методика оцінки ефективності маркетингових комунікацій

Основний інструмент для оцінки ефективності маркетингових комунікацій – дослідження: якісні й кількісні. Вибір того або іншого типу дослідження, його форми й інших параметрів багато в чому залежить від типу продукту / послуги, цільової аудиторії й поставлених завдань. Об'єктивна картина, яку одержують у процесі кількісного дослідження, може доповнюватися більш глибоким аналізом, що проводять у ході якісного дослідження. У більшості випадків головна цільова аудиторія комунікативної стратегії – кінцеві споживачі.

Романов А. О. та Панько О. В. у книзі «Маркетинговые коммуникации» [33] наводять рекомендації з оцінки ефективності комунікацій для товарів і послуг, орієнтованих на споживчий сегмент (B2C). У наведеній методиці за основу взяте кількісне дослідження в місцях продажів серед покупців певної товарної категорії. Реалізація загального алгоритму оцінки ефективності маркетингових комунікацій представлена у вигляді рис. 7.2 [33, с. 364].

Першим критерієм ефективності служить *показник популярності марки*, тобто скільки потенційних споживачів знають про існування товару / послуги певного підприємства. Цей показник вимірюють в трьох напрямках:

1. *Популярність марки без підказки (перша відповідь)* – дозволяє визначити, наскільки та або інша марка перебуває в активній частині свідомості споживача.

2. *Популярність марки без підказки (всі відповіді)* – показує всі марки, що перебувають в активній частині свідомості споживача.

3. *Популярність марки з підказкою* – при відповіді на це запитання опитуваний, орієнтуючись на список марок, указує ті, які він знає.

Слід зазначити, що показник «популярність марки» не має сенсу розглядати у відриві від другого головного показника – «*репутації (іміджу) марки*». Хоча на покупку впливає ще безліч факторів (промо-акції, цінова політика й т.д.), у довгостроковій перспективі досить буде відповісти на два запитання: «Скільки людей знає про існування товару / послуги певного підприємства?» та «Що вони про нього / неї думають?».

Популярність марки прямо залежить від показника «*популярності реклами*». Як правило, популярність марки нижча за популярність реклами, хоча в деяких випадках може бути й навпаки. Але тоді, швидше за все, ключовою ланкою маркетингових комунікацій буде не реклама, а, наприклад, *BTL*-акції, широка дистрибуція й т.п.



Рис. 7.2 – Критерії оцінки ефективності маркетингових комунікацій

На ринку можна виявити залежність між рекламними вкладеннями, популярністю реклами, популярністю марки й часток ринку, що істотно спрощує визначення рекламного бюджету. Залежність між цими параметрами буде лінійною й послідовною; від обсягу рекламних вкладень прямо залежить популярність реклами, від популярності реклами залежить популярність марки, а від популярності марки – частка ринку. Поставивши за мету зайняти певну частку ринку, при наявності такої залежності, за допомогою відповідної математичної моделі можна визначити основні маркетингові показники: популярність марки, популярність реклами, рекламний бюджет. Ці результати не можна розглядати у відриві від товару / послуги й планів конкурентів.

Сам показник популярності реклами в чистому вигляді прямо впливає на показник популярності марки, і його варто оцінювати тільки для того, щоб зрозуміти, що більшою мірою вплинуло на популярність марки (нещодавно проведена рекламна кампанія, широка дистрибуція і т.д.).

Можна також оцінити пасивну популярність реклами (популярність реклами з підказкою). Для цього потрібно показати опитуваному рекламні макети (або слайди ТВ-ролика) і уточнити, чи бачив він цю рекламу. Різниця між цими показниками (з підказкою й без) допоможе визначити, який відсоток цільової аудиторії в дійсності охопило рекламне оголошення, наскільки на її запам'ятовуваність вплинув «рівень шуму» (іншої реклами, зовнішніх факторів).

При оцінці ефективності реклами також доцільно враховувати наступні додаткові параметри:

1. *Популярність креативних концепцій* – як правило, кожна наступна реклама має нову креативну концепцію. При опитуванні споживача можна з'ясувати, показуючи йому зразки попередніх креативів, які він бачив або пам'ятає, що дозволить оцінити ефективність рекламного креативу з погляду запам'ятовування.

2. *Джерела інформації про марку* – ті канали, з яких споживач довідався про існування марки. Серед них можуть бути такі опції, як: бачив / чув рекламу, чув / бачив у знайомих / колег, читав статті в газеті / журналі / Інтернеті й т.д.

3. *Джерела знання реклами* – дозволяють визначити, який з рекламних носіїв виявився більше ефективним. Також можна уточнити, на яких саме телеканалах, радіостанціях і в якій пресі покупець чув / бачив рекламу.

4. *Популярність рекламних слоганів* – дозволяє зрозуміти, наскільки правильно був обраний слоган. Адже до слогану висуваюють додаткові вимоги: поза тим, що він має нести в собі смислове навантаження, він також повинен бути легким й добре запам'ятовуватися.

При оцінці ефективності маркетингових комунікацій важливо також довідатися, який відсоток цільової аудиторії знає про досліджувану марку. Але ще більш важливо довідатися, що саме вони довідалися про підприємство.

Для оцінки конкурентного позиціонування доцільно скласти *карту сприйняття марок*. Для цього можна скористатися різними методиками. Розглянемо карту сприйняття торговельних марок, складену за допомогою *аналізу відповідностей (correspondence analysis)*, тобто статистичного інструментарію, що розробляє описові / розвідницькі методи аналізу двовходових і багатовходових таблиць, які обумовлюють деякий ступінь відповідності між рядками й стовпчиками. У прикладі – це статистична методика, що дозволяє наочно представити імідж і сприйняття декількох торговельних марок.

При аналізі відповідностей на поле координат наносять фактори й характеристики, якими керується покупець при виборі марки, а також самі

марки. Таким чином, чим ближче один до одного будуть розташовані на карті марка й висловлення, тим більше ця марка асоціюється з цим висловленням у порівнянні з іншими марками (рис. 7.3) [33, с. 371].

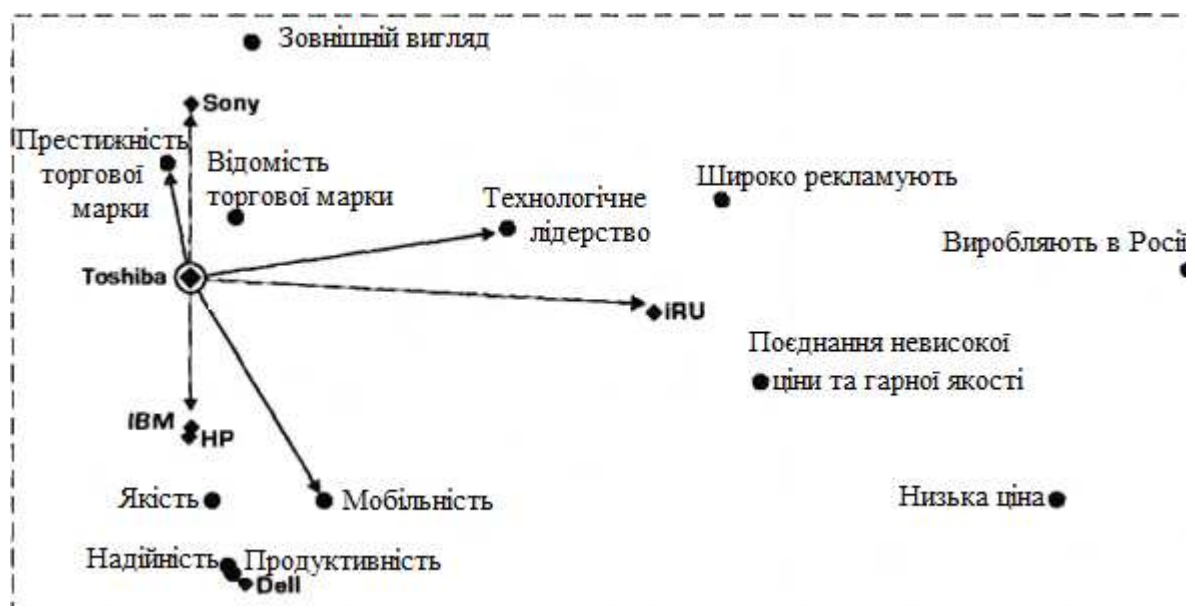


Рис. 7.3 – Карта сприйняття марок на ринку ноутбуків

Також можна проаналізувати, як кожна конкретна марка спозиціонована у свідомості споживача за найважливішими характеристиками. Також можна провести парні порівняння з основними конкурентами.

На гіпотетичному прикладі парного порівняння марок (рис. 7.4) [33, с. 372] видно, що в марки 1 яскраво виражена іміджева характеристика «технологічне лідерство», що, як зрозуміло, їй вдалося донести за рахунок своєї комунікативної стратегії й політики підприємства. Марка 2, як видно, просуvala високу надійність своїх виробів, що їй і вдалося.

Важливо зазначити, що в реальності конкуруючі товари / послуги можуть бути абсолютно однаковими, але справа не в цьому, важливо не те, яким є підприємство, а те, яким його бачить споживач. Якщо концепція товару / послуги не підтримує іміджеву складову, підприємство ніколи не сформує правильного.

Графік на наведеному нижче рис. 7.4 може бути накладений на гіпотетичну модель ідеального товару, яку будують шляхом з'ясування у споживача, наскільки для нього важливі ті або інші характеристики товару. Іншими словами, якщо при покупці зовнішній вигляд і дизайн продукту з товарної категорії досліджуваного підприємства найменш хвилюють покупця, недосцільно робити на них акцент. При аналізі сприйняття товару важливо

зрозуміти не тільки, як його сприймає споживач, але й хто в його розумінні виступає основним конкурентом.

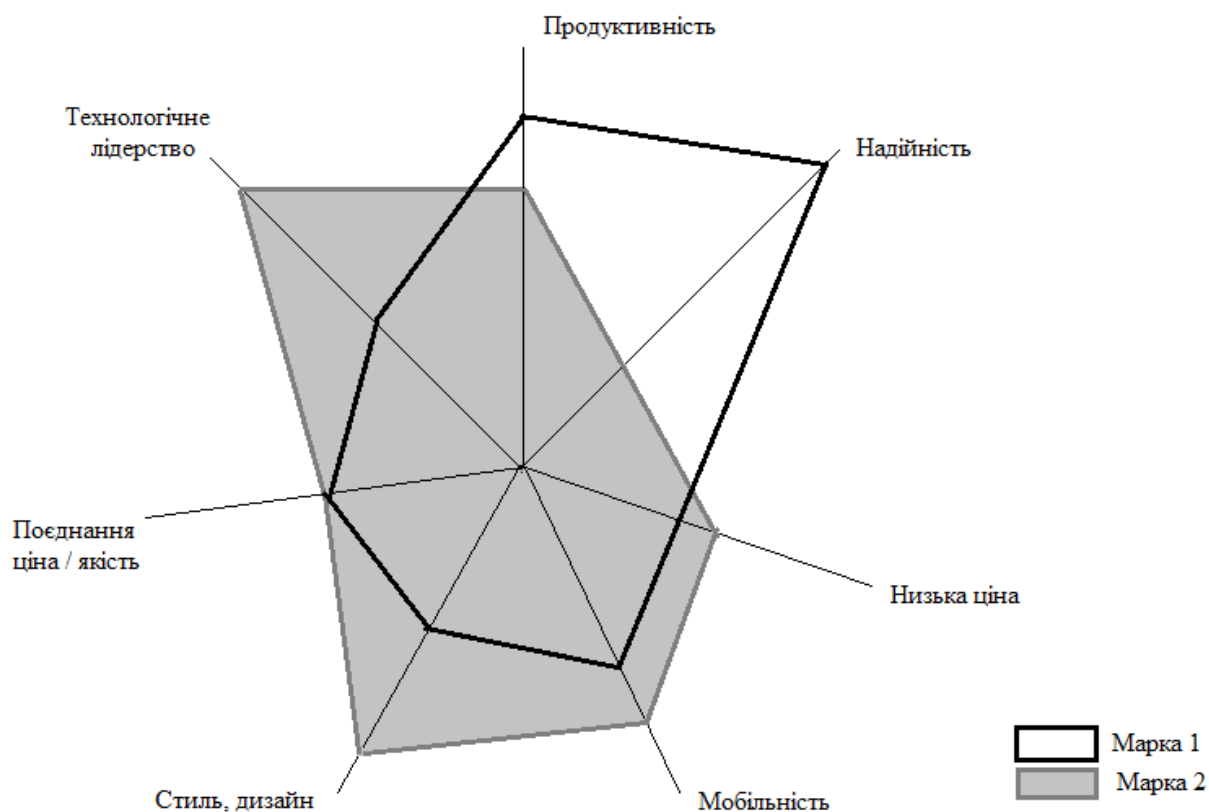


Рис. 7.4 – Приклад парного порівняння марок

Споживач, як правило, при виборі товару тривалого користування розглядає 2 – 3 марки як альтернативи. Поставивши запитання «З яких марок вибираєте/вибирали, коли планували купити ноутбук?», можна визначити перевагу споживача. Низький показник для досліджуваної марки – це досить тривожний симптом, який вимагає детального вивчення причин. Чим більше людей будуть розглядати досліджуване підприємство як можливий вибір, тим значніша ймовірність покупки його товару / послуги. Аналізуючи відповіді на це питання, можна також визначити найближчого конкурента. Для цього досить проаналізувати відповіді тільки тих споживачів, які як можливий вибір розглядали товар / послугу досліджуваного підприємства. Побудувавши графік, можна бачити з ким саме вони порівнювали досліджуваний товар / послугу (або чий товар / послугу вони порівнювали з досліджуваним). Негативний результат вимагає термінового репозиціонування або перегляду конкурентної стратегії підприємства.

### *Інтерпретація результатів і висновки*

Об'єднавши кількісну оцінку популярності марки та якісну оцінку іміджу (сприйняття), можна зробити висновки про рівень ефективності маркетингових комунікацій.

Постановка перед стратегією маркетингових комунікацій чітких цілей і завдань спрощує визначення рівня їх досягнення, забезпечує успішний вплив на кінцевий результат (збільшення частки ринку, захоплення нових сегментів і т.д.).

Оцінивши ефективність комунікативної стратегії й отримавши нові дані щодо ринку і споживачів, можна приступати до аналізу ефективності всієї маркетингової стратегії. Висновки й інформація, отримані в ході цього процесу, – основа розробки нового плану й нової стратегії.

### **7.3. Методи оцінки ефективності рекламної діяльності**

Розробці та аналізу методів оцінки ефективності рекламної діяльності присвячені дослідження М. М. Айзенберга [3], С. В. Альохіної [41], С. Вєсьолова [44], Л. А. Іванова [50], І. В. Кирєєва [19], Т. І. Лук'янець [24], О. С. Оганєсян [25 – 28], А. Сгибова, М. Фурсова [38] та інших. Проте існує недостатня розробленість деяких важливих теоретико-методичних і практичних проблем, пов'язаних з точністю результатів вимірювання ефекту від проведення рекламних заходів.

Оцінка ефективності реклами дозволяє:

- отримати інформацію про доцільність реклами;
- виявити результативність окремих засобів її розповсюдження;
- визначити умови оптимально впливу реклами на потенційних споживачів [24].

Підрахувати абсолютну економічну ефективність окремих рекламних акцій або кампаній у цілому можна лише шляхом безлічі ринкових факторів, які не піддаються обліку. Неможливо, наприклад, провести грань між ефективністю реклами й результатами контактів споживачів з іншими людьми, особливостей сезонних продажів або обставин, які випадково виникли (наприклад, як зміна цін або банкрутство конкурента). Відносна економічна оцінка ефективності рекламної кампанії може бути проведена шляхом порівняння обсягів реалізації або отриманих доходів до й після рекламної кампанії й співвіднесенням отриманих доходів з витратами на рекламу [34].

Аналіз підходів до вирішення певного завдання дозволяє виділити два основних напрямки, в яких проводяться дослідження. У центрі уваги першого

підходу – дослідження економічної ефективності реклами. У другому підході досліджуються інтенсивність переносу інформації в рекламній аудиторії та її вплив на людину [28].

Виділяють наступні основні *методи дослідження ефективності рекламних заходів*.

1. *Визначення економічної ефективності реклами шляхом вимірювання її впливу на розвиток товарообігу* визначається за формулою:

$$E = \frac{T_d \times H_T}{100} - (U_p + U_d), \quad (7.1)$$

де  $E$  – економічний ефект рекламування;

$T_d$  – додатковий товарообіг під впливом реклами;

$H_T$  – торговельна надбавка на товар (у % до ціни реалізації);

$U_p$  – витрати на рекламу;

$U_d$  – додаткові витрати по приросту товарообігу [28].

2. *Визначення ефективності з використанням показника рентабельності реклами*, тобто відношення отриманих прибутків до рекламних витрат за формулою:

$$P = \frac{\Pi}{U} \times 100\%, \quad (7.2)$$

де  $P$  – рентабельність реклами, %;

$\Pi$  – прибуток, отриманий від рекламування товарів / послуг;

$U$  – витрати на рекламу певного товару / послугу.

3. *Розрахунок показника ефективності витрат на рекламу порівняно з іншими компаніями-конкурентами*:

$$CEI_{ij} = \frac{V_i}{E_i} \times \frac{E_j}{V_j}, \quad (7.3)$$

де  $CEI$  – *cost efficiency index* (показник ефективності витрат);

$V_i, V_j$  – обсяг продаж фірми  $i$  та  $j$  за певний період часу;

$E_i, E_j$  – обсяг затрат на рекламу цих фірм за цей період [24].

4. *Оцінка ефективності реклами на основі моделі ROI*.

Індекс повернення інвестиції на основі моделі ROI (*Return on Investment, ROI*) – відношення сумарного ефекту проекту до обсягу первісних капіталовкладень за умов:



- $ROI > 1$  – проект ефективний;
- $ROI < 1$  – рекламна кампанія провалилася;
- $ROI = 0$  – кампанія виявилася неефективною.

Алгоритм оцінки ефективності рекламної кампанії на основі моделі *ROI* має наступний вигляд:

- 1) вартість одного контакту розраховують за формулою:

$$\text{Вартість одного контакту} = \frac{\text{витрати на рекламу}}{\text{кількість одержувачів реклами}}; \quad (7.4)$$

- 2) кількість відреагувавших на рекламне звернення:

$$\text{Кількість відреагувавших} = \text{кількість одержувачів реклами} \times \frac{\text{реакція}}{100}; \quad (7.5)$$

де реакція – відсоток від загальної кількості одержувачів рекламного звернення, %.

- 3) кількість реальних покупців:

$$\text{Число покупців} = \text{число відреагувавших} \times \frac{\text{конверсія}}{100}; \quad (7.6)$$

де конверсія – відсоток від загальної кількості одержувачів рекламного звернення, які стали покупцями;

- 4) вартість реакції на рекламне звернення з боку цільової аудиторії:

$$\text{Вартість реакції} = \frac{\text{витрати на рекламу}}{\text{кількість відреагувавших}}; \quad (7.7)$$

- 5) «вартість» нового клієнта:

$$\text{Вартість нового клієнта} = \frac{\text{витрати на рекламу}}{\text{кількість покупців}} \quad (7.8)$$

- б) загальний дохід від рекламної кампанії:

$$\text{Дохід від кампанії} = \text{середній дохід} \times \text{число покупців}; \quad (7.9)$$

- 7) рентабельність інвестицій, *ROI*:

$$ROI = \frac{(\text{дохід від кампанії} - (\text{витрати на рекламу}))}{\text{витрати на рекламу}} \times 100 \quad (7.10)$$

Використовуючи подібні результати, можна порівнювати коефіцієнти ROI різних маркетингових заходів і на підставі цього будувати найбільш ефективну рекламну кампанію.

Для визначення максимальної ефективності рекламної кампанії при мінімальних витрат на її організацію проводиться графічний аналіз функції залежності ROI від інвестицій [38].

### 5. Критеріальне рівняння ефективності реклами

Сутність методу узагальненого аналізу й доцільність його застосування при проведенні комплексного аналізу полягає у виведенні критеріального рівняння ефективності реклами:

$$P_p = \varphi(P_o, K_{\text{вко}}, K_{\text{лра}}, K_{\text{пра}}, K_{\text{ппр}}, K_p, K_{\text{тр}}, K_{\text{то}}, C_{\text{тр}}, C_{\text{то}}, C_p, C_{\text{ро}}, C_{\text{рм}}), \quad (7.11)$$

де  $P_p$  – прибуток підприємства після реклами;

$P_o$  – прибуток підприємства до реклами;

$K_{\text{вко}}$  – кількість осіб, які вступили в контакт з рекламним зверненням при одному рекламному впливі;

$K_{\text{ора}}$  – кількість осіб у рекламній аудиторії;

$K_{\text{пра}}$  – кількість потенційних споживачів товарів у рекламній аудиторії;

$K_{\text{ппр}}$  – кількість потенційних споживачів товарів на споживчому ринку;

$K_{\text{то}}$  – кількість товарів, що реалізовувалося до реклами;

$K_{\text{тр}}$  – кількість товарів, що стало реалізовуватися після реклами;

$\Delta K_{\text{тр}} = K_{\text{тр}} - K_{\text{то}}$  – зміна кількості реалізованих товарів від реклами;

$K_p$  – кількість рекламних оголошень;

$C_{\text{то}}$  – вартість товарів до реклами;

$C_{\text{тр}}$  – вартість товарів після реклами;

$C_p$  – вартість передачі одного рекламного оголошення;

$C_{\text{ро}}$  – вартість виготовлення рекламного звернення;

$C_{\text{рм}}$  – загальні витрати на підготовку й передачу рекламних звернень [28].

Після спрощувальних перетворень, заснованих на застосуванні теорії розмірностей, рівняння ефективності реклами в критеріальному вигляді:

$$\Delta \frac{\Pi_p}{\Pi_o} = \varphi l(E_{pz}, E_{oa}, E_{na}, E_{ep}, E_{op}). \quad (7.12)$$

Структура та економічний зміст безрозмірних параметрів, що визначають ефективність реклами, наведено в табл. 7.2.

Таблиця 7.2 – Структура й економічний зміст безрозмірних параметрів, що визначають ефективність реклами

№ з/п	Назва критерію	Сутність	Формула розрахунку	№ формули
1	2	3	4	5
1	<i>Критерій ефективності реклами</i>	співвідношення між додатковим прибутком, який був отриманий від реклами, і прибутком підприємства до реклами	$\Delta \frac{\Pi_p}{\Pi_o} = \frac{\Pi_p \times \Pi_o}{\Pi_o}$	(7.13)
2	<i>Критерій ефективності рекламного звернення</i>	співвідношення між часткою осіб у рекламній аудиторії, які вступили в контакт із рекламним зверненням при одному рекламному впливі, й відносною вартістю певного звернення	$E_{pz} = \frac{K_{vko} \times C_{to}}{K_{pra} \times C_{pz}}$	(7.14)
3	<i>Критерій ефективності охоплення рекламної аудиторії</i>	співвідношення між частками потенційних споживачів товарів у загальній кількості осіб в рекламній аудиторії, на споживчому ринку й відносних витрат на передачу одного рекламного звернення потенційним споживачам товарів	$E_{oa} = \frac{K_{pra}^2 \times C_{to}}{K_{pra} \times K_{nt} \times C_p}$	(7.15)
4	<i>Критерій ефективності охоплення споживчого ринку</i>	співвідношення між часткою потенційних споживачів товару на споживчому ринку, які вступили в контакт із рекламним зверненням і часток потенційних споживачів товарів на споживчому ринку, охоплених рекламоносієм	$E_{oa} = \frac{K_{pra}^2 \times C_{to}}{K_{pra} \times K_{nt} \times C_p}$	(7.16)
5	<i>Критерій ефективності насичення рекламної аудиторії</i>	співвідношення між ступенем насичення рекламної аудиторії рекламними посланнями й фінансовими витратами, які необхідно здійснити для	$E_{na} = \frac{K_p \times K_{vko} \times C_{to}}{K_{pra} \times C_p}$	(7.17)

1	2	3	4	5
5	рекламними зверненнями	одержання необхідного ступеня насичення		
6	Критерій ефективності впливу рекламних звернень	кількість реалізованих від реклами товарів, що приходить на одну людину, що вступила в контакт із рекламним зверненням	$E_{ep} = \frac{\Delta K_{mp}^2}{K_{mo} \times K_{ск}}$	(7.18)
7	Критерій ефективності продажів товарів від реклами	співвідношення між додатковою кількістю товарів, що стали продаватися після реклами, і кількістю товарів, що продавалися до реклами	$E_{nm} = \frac{\Delta K_{mp}^2}{K_{mo}}$	(7.19)
8	Критерій ефективності витрат на рекламу	співвідношення між додатковим виторгом, отриманим від реклами, і загальними витратами на рекламу	$E_{зр} = \frac{C_{mp}^2 \times \Delta K_{mp}^2}{C_{mo} \times K_{mo} \times C_c}$	(7.20)
9	Критерій ефективності доходів від реклами (або критерій ефективності впливу рекламних оголошень)	співвідношення між виторгом підприємства, отриманим після реклами, й виторгом підприємства до реклами; може розглядатися як непрямий показник, що за інших рівних умов буде відбивати зміну доходів від реклами й, відповідно, ефективність впливу реклами на потенційних споживачів	$E_{op} = \frac{C_{mp} \times \Delta K_{mp}}{C_{mo} \times K_{mo}}$	(7.21)

Таким чином, аналіз структури й економічного змісту критеріїв, представлених у рівнянні (7.12), показує, що якщо весь процес передачі рекламних оголошень потрібно розглядати як певну сукупність послідовних технологічних і фінансових операцій, які включають: підготовку рекламного звернення; передачу рекламного звернення потенційним споживачам; насичення аудиторії рекламними посланнями, то кожний із представлених критеріїв дозволяє кількісно оцінювати економічну ефективність кожної з вищевказаних операцій. На відміну від цих критеріїв критерії ефективності витрат на рекламу й ефективності впливу реклами визначають результативність рекламного заходу в цілому.

З рівняння (7.12) випливає, що в рамках меж допущень ефективність реклами залежить від сукупності комплексних безрозмірних параметрів, які за інших рівних умов визначають умови формування прибутку від реклами.

Кожний з цих параметрів може бути використаний як критерій, що характеризує взаємодію різних факторів, які впливають на інтенсивність переміщення інформаційних, товарних і фінансових потоків підприємства.

Відмінною рисою цих критеріїв є те, що вони представлені в безрозмірному вигляді та мають комплексний вигляд. Їх перевага в тому, що вони утворені з вихідних величин, які є параметрами інформаційного, товарного й фінансового потоків підприємства, що істотно спрощує комплексний аналіз умов формування прибутку від реклами й, відповідно, завдання оптимізації витрат на рекламу. Крім того, аналіз, заснований на застосуванні цих критеріїв, дозволяє не тільки досліджувати, але й управляти ефективністю реклами шляхом приведення фактичної ефективності до її запланованого значення.

Основна суть керування ефективністю реклами полягає в наступному. З рівняння (7.12) видно, що цей параметр буде постійним у тому випадку, якщо чисельні значення кожного параметру, що входить у рівняння (7.12), будуть постійними протягом досліджуваного періоду часу. Це означає, що якщо на підприємстві на який-небудь період часу була запланована ефективність доходів від реклами, що дорівнює  $(E_{вр})_{пл}$ , то для того, щоб забезпечити сталість запланованої ефективності, необхідно, щоб

$$(E_{вр})_ф = (E_{вр})_{пл} = A, \quad (7.22)$$

де  $(E_{вр})_ф$  – фактична ефективність впливу реклами;

A – чисельне значення запланованої ефективності для певного періоду часу.

Якщо враховувати, що кожний безрозмірний параметр, який входить у рівняння (7.12), має комплексний вигляд й утворений з первісних (розмірних) величин, то з умови (7.22) можна знайти чисельні значення розмірних величин, при яких фактична ефективність реклами буде дорівнювати запланованій.

Особливої уваги також потребують показники ефективності засобів реклами.

1. *Показник затрат на тисячу* (ЗНТ), тобто вартість тисячі рекламних контактів (використовується при порівнянні газетних, журнальних, радіо- та телетарифів), який визначають за формулою:

$$ЗНТ = \frac{\text{рекламний тариф (за шпальту чи 30 секунд)}}{\text{сукупний перегляд}}. \quad (7.23)$$

2. Показник *міллайн* використовують для порівняння вартості публікацій рекламних оголошень у газетах і представляє собою вартість публікації одного рядка тексту на 1 млн. екземплярів тиражу. Рядок займає площу висотою 1/14 дюйма і шириною в одну колонку. Більшість західних газет публікують рекламні тарифи в розрахунку саме на рядок.

$$M = \frac{T}{\Phi T} \times 10^6, \quad (7.24)$$

де  $M$  – тариф міллайн,  
 $T$  – тариф за рядок,  
 $\Phi T$  – фактичний тираж видання.

3. Використовують також низку інших показників:

- *витрати на рейтинг* – відношення вартості одного звернення до рейтингу програми чи видання;
- *тарифна ставка видання* в розрахунку на 1000 жителів;
- *коефіцієнт перекриття*, який враховує співпадання аудиторії одних засобів масової інформації з іншими;
- *індекс вибірковості* – порівняння відсотка аудиторії, що припадає на долю носія реклами цільового ринку з відсотком населення, що становить цей ринок;
- *валовий оціночний коефіцієнт (ВОК)* – процент аудиторії, яку охоплює одне рекламне повідомлення.

Розглянутий підхід має певну цінність при аналізі ефективності рекламної діяльності, проте слід враховувати і той факт, що ефективність реклами значною мірою залежить і від ступеня її психологічного впливу на людину – тут вже мова йде про комунікативну ефективність реклами.

### **Оцінка комунікативної ефективності реклами**

Комунікативна (інформаційна) ефективність реклами дозволяє встановити, наскільки ефективно конкретне рекламне оголошення передає цільовій аудиторії необхідні відомості чи формує бажану для рекламодавця точку зору, та характеризує охоплення аудиторії покупців у цілому.

Оцінка комунікативної ефективності реклами особливо актуальна за умов:

- перед тим як вибраний кінцевий варіант рекламного звернення (передуючий аналіз);
- під час проведення рекламних заходів (поточний аналіз);

– після проведення рекламних заходів (подальший аналіз).

Передуючий аналіз спрямований на пониження ступеня невизначеності, пов'язаної з наступним проведенням рекламної діяльності. Він проводиться на основі вибірки з цільової аудиторії, якій пропонується ознайомитися з розробленими рекламними матеріалами для перевірки, наступних *параметрів*:

– *ідентифікація*, що надає можливість визначити ступінь зв'язку рекламного звернення з рекламодавцем;

– *доступність для розуміння* – можливість визначити рівень висвітлення смислу, закладеного в рекламному зверненні;

– *надійність* – визначення наявності в рекламі аргументації, ступеня довіри потенційного клієнту до нього;

– *сугестивність* – бажання винайти прихований смисл рекламного звернення, викликати позитивні асоціації в потенційних споживачів за рахунок його символіки;

– *позитивний інтерес* – визначення рівня сприяння рекламного звернення виникненню у потенційного споживача достатнього інтересу для придбання рекламованого товару.

Передуючі дослідження можуть проводитись трьома методами:

1. *Метод прямої оцінки*, який передбачає опитування споживачів щодо їх ставлення до різних варіантів одного рекламного звернення. На основі відповідей оцінюється здатність оголошення привернути увагу, його читабельність, зрозумілість, емоційний вплив і здатність впливати на поведінку споживача.

2. *Пакетний метод* передбачає опитування споживачів про певний перелік побачених чи почутих ними рекламних оголошень. Респондентам демонструють декілька оголошень, а потім просять пригадати зміст почутого чи побаченого. Цей тест відображає ступінь помітності оголошення, зрозумілості та запам'ятовуваності рекламного звернення.

3. *Лабораторний метод*, при якому використовується апаратура для вимірювання фізіологічних реакцій споживача на рекламне оголошення – частоти пульсу, кров'яного тиску, ступеня розширення зіниць, виділення поту.

Поточний аналіз призначений для своєчасного виявлення недоліків у процесі реалізації рекламної діяльності та прийняття необхідних коректуючих заходів. Зокрема, корисно проводити аналіз поступаючих запитів, що дозволяє виявити найбільш прийнятні для охоплення конкретного цільового ринку засоби реклами. При цьому основна проблема полягає у виявленні конкретного джерела, з якого споживач отримав рекламну інформацію. Поточний аналіз

дозволяє також коректувати графік виходу рекламних звернень.

Серед найвідоміших та найчастіше використовуваних методів подальшого аналізу можна назвати наступні:

1. *Відгук з допомогою* – клієнтам показують рекламну продукцію, а потім ставлять навідні питання для визначення того, чи було їх ставлення до підприємства (рекламованого продукту / послуги) сформоване раніше, чи виникло під впливом реклами.

2. *Відгук без допомоги* – споживачам пропонують самостійно заповнити попередньо підготовлені анкети. Їх аналіз дозволяє визначити, наскільки реклама сприяє придбанню визначеного товару / послуги.

3. *Метод Геллана-Робінсона*, який використовують для того, щоб оцінити запам'ятовуваність реклами безпосередньо після рекламних контактів. Метод полягає в тому, що через декілька днів після рекламного звернення двомстам вибраним з цільової аудиторії особам пропонують перелік рекламодавців. Кожен з респондентів має відповісти на запитання, чи пам'ятає він, що бачив рекламу зазначеного підприємства.

4. *Метод Старча* – кожен відібраний представник цільової аудиторії в присутності особи, яка проводить опитування, переглядає рекламні матеріали і відмічає ті рекламні оголошення, які він бачив раніше. При цьому респонденти поділяються на групи тих, хто:

- лише бачив рекламне звернення;
- частково його читав;
- прочитав його практично повністю.

5. *Метод тайників* – при його застосуванні використовують рекламні звернення, в яких відсутні відомості про рекламодавця. Це дозволяє визначити ступінь уважності до рекламного звернення і одночасно виявити пов'язані з ним асоціації.

6. *Метод купонів*. У рекламне звернення, опубліковане в газеті чи журналі, включають купон на отримання певних пільг, наприклад, знижок з ціни. За кількістю отриманих фірмою купонів можна оцінити порівняну віддачу від розміщення звернень в різних ЗМІ. Вивчення комунікативної ефективності дає можливість покращити якість як змісту, так і форми подачі інформації. Проте комунікативна ефективність реклами дуже мало говорить про вплив реклами на динаміку обороту.

Більшість рекламодавців прагнуть виміряти так званий рекламний ефект взаєморозуміння, тобто потенційний вплив реклами на рівень усвідомлення споживачів, їх вміння орієнтуватись на ринку та на їх переваги. Рекламодавці



хотіли б знати результати впливу реклами на рівень збуту, але часто це зробити досить складно. Мета дослідження ефекту взаєморозуміння – визначити ефективність впливу реклами на споживача. Це дослідження (його також називають апробація тексту) проводиться як до розміщення рекламного оголошення, так і після його публікації чи трансляції [28]. Загалом сутність оцінки ефективності реклами полягає в тому, щоб визначити, який вплив здійснило кожне з рекламних повідомлень на мислення і спосіб дій людей, котрі приймають рішення про придбання рекламованих товарів (послуг).

#### **7.4. Оцінка ефективності корпоративних іміджу та репутації**

Оцінка таких понять, як корпоративний імідж та корпоративна репутація, – процес трудомісткий та неоднозначний. Дослідження свідчать, що прийняття рішень без врахування думки корпоративної аудиторії значною мірою відображається на успіху діяльності будь-якої організації. Проблематика питання зумовлена важкістю формування уявлення про ставлення людей до організації: реальне та справедливе можливо встановити лише шляхом опитування. Доцільно зауважити, що цей маркетинговий інструмент визначення суспільної думки вимагає значних витрат часу та фінансових вкладень, звернення до послуг сторонніх фірм, які спеціалізуються на дослідженні ринку, інтерпретації результатів тощо.

Процес оцінки корпоративних іміджу та репутації вимагає:

- проведення ретельної оцінки іміджу та репутації, які склалися у різноманітних груп корпоративної аудиторії;
- оцінки аналогічним чином організації-конкурента;
- визначення характеристики «ідеальної» (зразкової) організації в галузі (оцінку здійснюють за параметрами, аналогічними опису організації-конкурента) з метою оцінки сильних та слабких сторін власної організації;
- здійснення певних висновків щодо подальшої роботи в напрямку створення позитивного іміджу та формування репутації організації на ринку.

Порівняльна оцінка організацій-конкурентів рекомендована у зв'язку з тим, що: 1) дослідження задоволеності споживачів свідчать, що відносна задоволеність має більш тісний зв'язок з рівнем продажів, ніж задоволеність товарами та послугами лише однієї компанії; 2) порівняння допомагає менеджерам краще зрозуміти, які саме характеристики корпоративного іміджу залежать від змін, які проходять в галузі, а які – від власних зусиль. Слід зазначити, що більшість організацій вимірює лише рівень поінформованості про компанію (та її основних конкурентів) та деякі загальні індикатори

ефективності реклами, рівня цін, якості продукції й обслуговування споживачів, соціальної відповідальності та загальної ефективності керування. Проте отримана інформація є досить погано структурованою та відрізняється складністю інтерпретації.

### **Структура оцінки**

За Г. Даулінгом, наявність структурної визначеності процесу оцінки корпоративних іміджу та репутації передбачає побудування моделі (призначеної для аналітиків), за якою оцінуватиметься корпоративна репутація. На основі моделей рис. 6.10 – рис. 6.11, створених з метою визначення менеджерами факторів, які впливають на формування іміджу організації у свідомості людей. Роль корпоративної репутації полягає в тому, щоб допомогти корпоративній аудиторії в прийнятті рішень за наступними питаннями: 1) чи варто використовувати цю організацію, тобто здобувати її товари/послуги, працювати в ній; 2) чи варто рекомендувати її іншим; 3) чи довіряти цій організації будь-яку справу від імені корпоративної аудиторії; 4) наскільки великий ризик спілкування з цією організацією.

Отже, гарна корпоративна репутація закріплює довіру та впевненість в надійності організації та при супутніх умовах призводить до того, що люди дають позитивну відповідь на питання 1 та 2. Зазначають, що оцінка корпоративної репутації залежить від типу відносин, які індивідуум бажає встановити з організацією. Результати, до яких може призвести позитивна корпоративна репутація, наведені на рис. 7.5 [12, с. 270]. При цьому набір характеристик, за якими проводитимуть оцінку, залежить від корпоративної аудиторії та ролі корпоративного іміджу в підвищенні загальної оцінки організації. За цих умов доцільно обирати характеристики, які є відмінними, основними та сталими. Далі характеристики корпоративної репутації мають виступати як ціннісні дескриптори й покликані відображати систему цінностей корпоративної аудиторії.

Відмінними рисами організації, про яку споживач обізнаний та продукцією/послугами якої задоволений, є успішність, автентичність і відмінність від інших. Важливим також є інформація щодо обізнаності про виконання суспільно важливої функції (вклад організації в економіку (або суспільство)). Автентичність організації досить часто пов'язують з її чесністю й надійністю. Компанії, які володіють усіма зазначеними характеристиками, користуються найбільшою повагою та виступають прикладом для інших: вони мають найкращу репутацію та можуть досягти у своєму розвитку стадії

супербренда.



Рис. 7.5 – Параметри оцінки

Процес створення репутації супербренда також відіграє значну роль у діяльності сервісної організації (рис. 7.6) [12, с. 272].

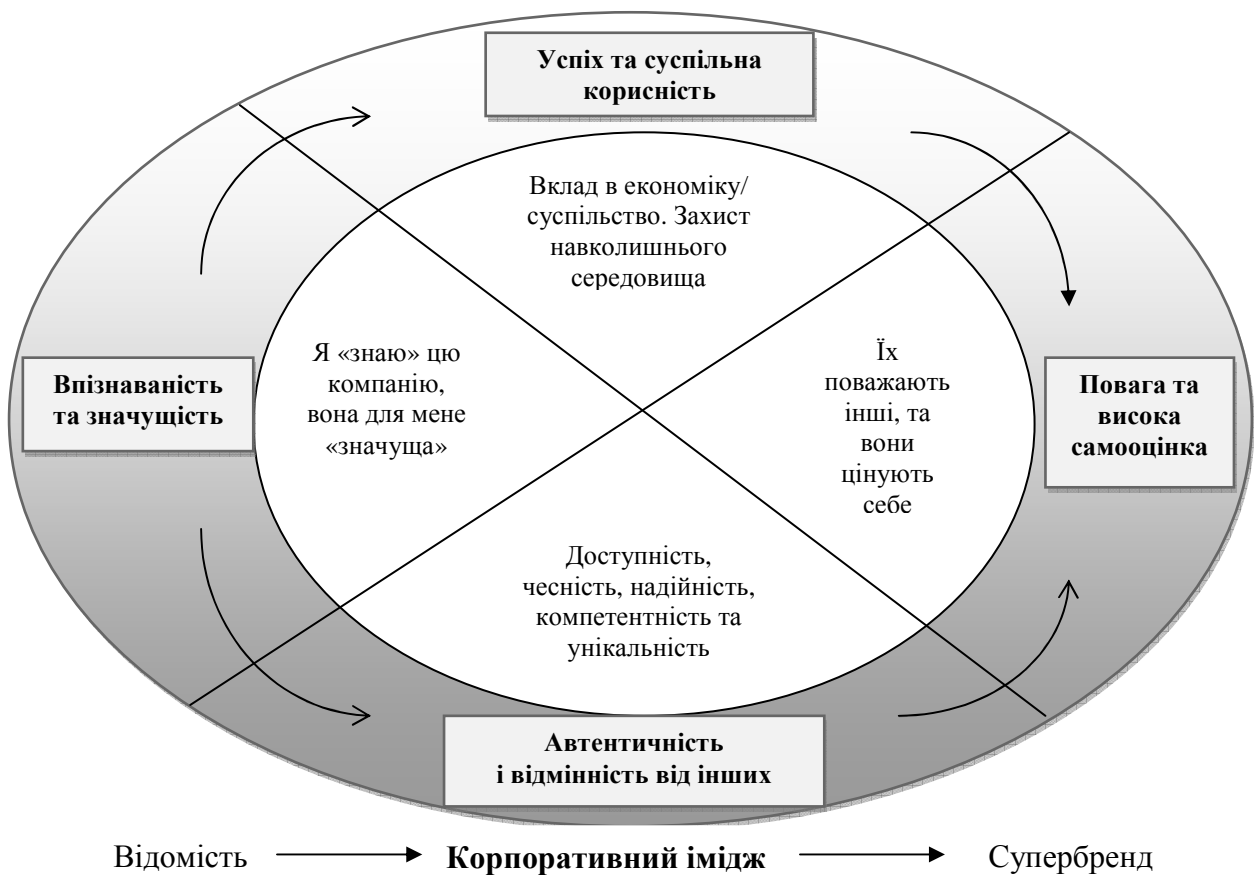


Рис. 7.6 – Створення супербренда

При використанні зазначених моделей можливо спостерігати відмінність у відносній важливості характеристик іміджу та репутації для різних компаній та їх корпоративних аудиторій, що відносяться до різних культур.

Ефективність зазначених моделей зумовлена їх практичною корисністю: допомагають відстежити результати змін, які здійснились в організації, показують, яким чином необхідно проводити оцінку корпоративного іміджу та репутації. Необхідно оцінити характеристики іміджу, характеристики репутації та ефект, здійснюваний цими факторами.

### **Процедура оцінки**

Для проведення аналізу репутації використовують наступний *підхід*:

1. Визначення за допомогою методів якісного аналізу характеристики іміджу та репутації, виражену ними систему цінностей та результати, які очікують різні групи корпоративної аудиторії. Цю інформацію передають керівництву організації з метою переконання в тому, що воно зможе використати ці результати при зміні факторів, що впливають на корпоративний імідж.

2. Проведення опитування корпоративної аудиторії з метою визначення думки щодо організації та її конкурентів, складання короткого опису ідеальної організації.

3. Проведення статистичного аналізу з метою надання кількісної оцінки корпоративного іміджу та репутації, визначення наявних переваг і недоліків.

Розглянемо підхід більш детально.

Найкращий метод для розкриття характеристик, які використовують при описі це – *якісний аналіз*, до різновидів якого належать:

1) управлінський самоаналіз;  
2) поглиблене інтерв'ювання основних представників корпоративної аудиторії;

3) фокус-групи за окремими категоріями корпоративної аудиторії. Вибір різновиду залежить від інформації про ставлення корпоративної аудиторії до організації, що вже є в наявності. Проте на практиці більш застосовуваною вважається комбінація управлінського самоаналізу та декількох фокус-груп, що передбачає ретельний відбір кандидатів – типових представників корпоративної аудиторії, які відображають системи цінностей, характерні для кожної з груп. Надійність результатів пропорційна вмінню формулювати та ставити питання й інтерпретаційних навичок інтерв'юера (модератора-аналітика).

Послідовність питань типового інтерв'ю наведена на рис. 7.7.

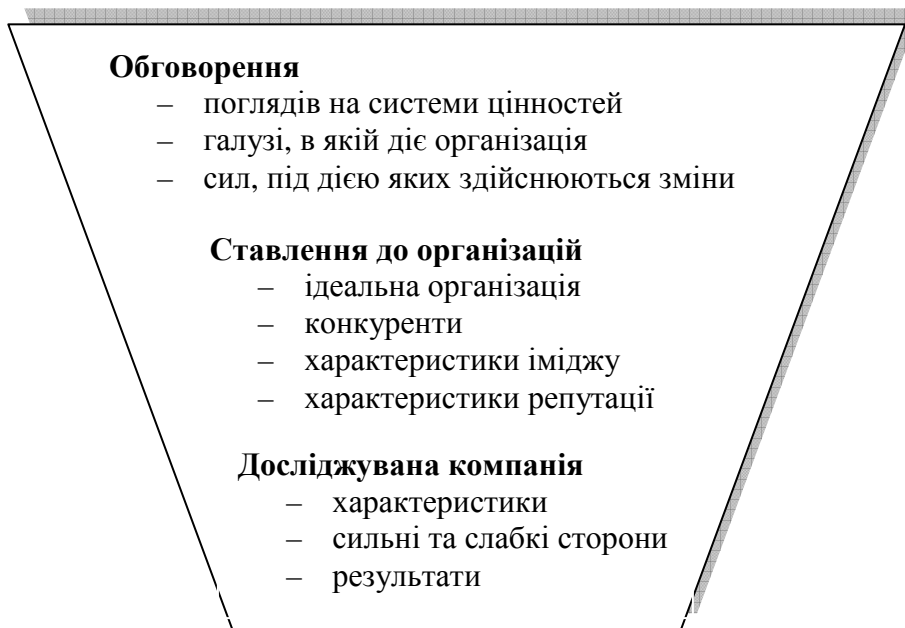


Рис. 7.7 – Послідовність питань у дослідницькому інтерв'ю

Основні характеристики компанії та думки про неї стають відомими вже після декількох інтерв'ю або фокус-груп (зазвичай 5 – 6). Після цього доцільно розпочати збір результатів. Модератор має: описати отримані характеристики, використовуючи «мову» різних груп корпоративної аудиторії; ідентифікувати певні кластери однорідних характеристик; визначити переваги, які, на думку корпоративної аудиторії, пропонує компанія, та емоції, які спонукають аудиторію вступати в контакт з організацією; проінформувати менеджерів, які відповідають за здійснення змін; підготувати письмовий звіт, в якому йтиметься мова про те, чому організація має саме такий імідж та репутацію; скласти короткий опис ідеальної організації.

Головна ідея цього підходу: модератор має зрозуміти, за допомогою яких характеристик люди оцінюють організацію (корпоративний імідж), зіставити ці характеристики з системою цінностей, щоб отримати уявлення щодо корпоративної репутації.

Другий етап проведення оцінки корпоративного іміджу та репутації передбачає проведення масштабних опитувань. Сумлінно продумані опитування інформують про кількість людей, у свідомості яких сформувався тип іміджу та репутації. Замість суб'єктивних оцінок, цей метод має на увазі спробу визначити кількісні значення результатів якісного аналізу. Можливість узагальнення даних прямо залежить від низки факторів.

Процес розпочинають з побудови репрезентативної вибірки з числа людей, які представляють всі групи корпоративної аудиторії, з якими необхідно

провести інтерв'ю. Найкращий варіант вибірки при цьому – коли існує рівна можливість бути обраним для кожного представника аудиторії (так званий «простий випадок»). Проте на практиці можуть виникнути певні труднощі.

Розмір вибірки визначають тим, наскільки точними мають бути результати. Теорія розміру вибірки стверджує, що якщо у наявності є 500 працівників та 500000 споживачів, то при однаковому розмірі простої випадкової вибірки для обох груп можна бути абсолютно впевненим, що точність оцінки іміджу та репутації організації складатиме 95%, а також між розміром вибірки та ступенем точності результатів опитування не існує лінійної залежності. Так, для подвоєння точності оцінки іміджу розмір простої випадкової вибірки доцільно збільшити у 4 рази. Таким чином, звернення за професійною допомогою є доцільною як при складанні вибірки, так і при підготовці питань для опитування. Спосіб проведення опитування та зміст питань досить важливі при отриманні зворотної реакції. Емпіричним правилом є визнання недостатніми рівні зворотної реакції, менші за 80% співробітників, 50% для фінансових аналітиків та 30% для споживачів [12, с. 279].

Аналітична методика оцінки корпоративного іміджу та репутації наведена нижче на рис. 7.8 [12, с. 279 – 281], де представлені два випадки, коли необхідна додаткова інформація:

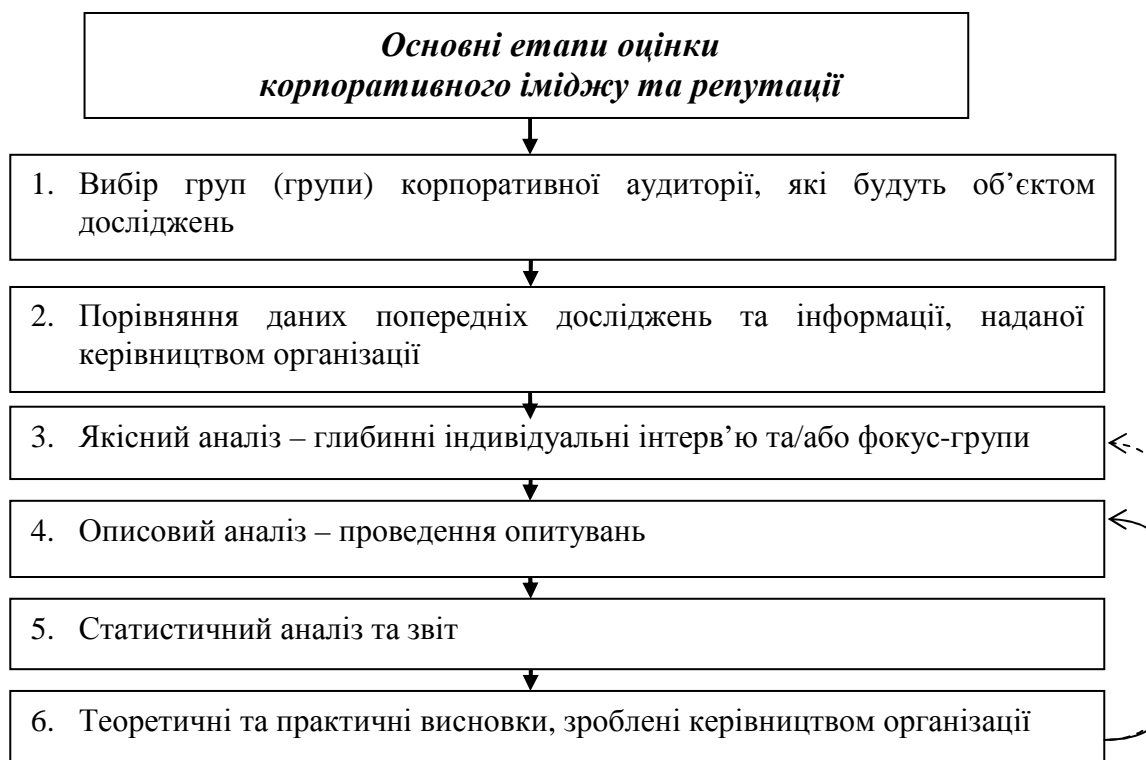


Рис. 7.8 – Етапи оцінки корпоративного іміджу та репутації

- у 1-му випадку (суцільна стрілка) – здійснення періодичного моніторингу іміджу та репутації;
- у 2-му (пунктирна стрілка) при отриманні у процесі опитування несподіваних або двозначних результатів інколи виникає потреба в додатковому якісному аналізі.

Також слід пам'ятати, що у кожній групі корпоративної аудиторії може існувати власний набір характеристик для оцінки організації. З метою характеристики всіх типів іміджу та репутації, які складені в корпоративній аудиторії, можна проводити декілька аналітичних досліджень. Для максимізації ефективності дослідження рекомендовано в кожному з них використовувати невеликий набір ключових описових характеристик, які згодом можна використати при вибіркового порівнянні іміджу, сформованого в різних груп.

### **Приклад аналізу**

*Загальні відомості.* Мета дослідження – вивчення впливу програми зміни корпоративної індивідуальності на сприйняття двох споживчих груп. На підтримку програми, скерованої на презентацію нового логотипу, була організована рекламна кампанія. Ознайомленню з новим логотипом передувало дослідження, покликане оцінити ставлення споживачів до організації та її конкурентів; друге дослідження було проведене через 6 місяців після початку рекламної кампанії.

*План дослідження та методологія.* У найбільших містах країни було проведено 2000 телефонних інтерв'ю. Споживачі (місцеві жителі) були відібрані шляхом систематичної випадкової вибірки, за якої контакт здійснювався з кожним *n*-абонентом з телефонного довідника. У випадку якщо абонент, вказаний у телефонній книзі, був недоступний, тоді для інтерв'ю обиралася людина старша 18 років, яка останньою відзначала свій день народження перед опитуванням. З метою скорочення діапазону вибірки були використані 2 повторних дзвінки. Рівень зворотної реакції становив 65%, а демографічний профіль респондентів був практично аналогічний даним перепису населення.

З 2000 інтерв'ю 300 було проведено з корпоративними користувачами товарів та послуг компанії, що проводила дослідження. Ця група відібрана на базі списків компанії. Кожен респондент оцінював до 6 організацій, у т.ч. компанію-замовника дослідження і ідеальну компанію, за 15 параметрами: 7 параметрів, які характеризують імідж (компанія, «яка пропонує дорогі товари та послуги», «яка використовує нові технології», «яка відрізняється якісним

менеджментом», «яка є флагманом галузі» й т.д.); 4 характеристики репутації; 4 результуючі характеристики (у т.ч. впевненість, довіра тощо). Кожного респондента опитували, відповідає чи ні організації певна характеристика. Потрібно було відповідати «так» чи «ні». Для цієї вибірки було з 95% вірогідністю визначено, що точність оцінки у відсотках кожного параметру за принципом «так/ні» складає  $\pm 3\%$ . Параметри, що характеризують організацію, за якими вона оцінювалася, були відібрані на базі досвіду попередніх досліджень, які проводила консалтингова компанія. Зазначені дослідження були доповнені інтерв'ю з менеджерами компанії-замовника.

*Результати.* У табл. 7.2 наведені дані щодо кількості корпоративних респондентів перед початком рекламної кампанії та після її закінчення, які ствердно відповіли на запитання, що стосуються характеристик, що описували компанію-замовника (існує дві різні вибірки респондентів, розмір кожної з яких становить 300 осіб). Виділені цифри свідчать про значну статистичну різницю при 95% вірогідності. За сімома параметрами з 15 (що складає 47%) дві групи надали різні оцінки [12, с. 284]. У більшості випадків напрям змін сприятливий. Єдиний виняток – після рекламної кампанії корпоративні клієнти стали вважати товари та послуги організації більш дорогими.

Таблиця 7.2 – Результати рекламної кампанії, %

Характеристики	Корпоративні клієнти, згодні з характеристикою компанії	
	до кампанії	після кампанії
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
<i>Характеристики іміджу</i>		
1. Якісний менеджмент	37	39
2. Дорожнеча товарів/послуг	35	44
3. Використовує технологічні досягнення	58	71
4. Успішна компанія	38	50
5. Схильність до нововведень	55	58
6. Орієнтація на споживача	42	49
7. Конкурентоздатність на світових ринках	57	58
<i>Характеристики репутації</i>		
8. Галузеве лідерство	47	57
9. Порядність	58	58
10. Соціальна відповідальність	58	68
11. Поважна компанія	36	38



<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
<i>Результуючі характеристики</i>		
12. Надійність	56	65
13. Довіра	54	55
14. Підтримка	65	67
15. Позитивні рекомендації	56	58
Середня кількість використаних характеристик	7	10

Після збору інформації для її аналізу можуть бути використані різні методи. В табл. 7.3 наведено співвідношення змінних показників наприкінці програми, скерованої на зміну індивідуальності.

Таблиця 7.3 – Важливі співвідношення після проведення кампанії серед корпоративних клієнтів

<i>Імідж</i>	<i>Характеристики репутації</i>			
	<i>Лідерство</i>	<i>Порядність</i>	<i>Соціальна відповідальність</i>	<i>Повага</i>
1. Менеджмент	+			+
2. Дорожнеча продукції				
3. Технології	+			+
4. Успіх	+		+	+
5. Нововведення	+			+
6. Орієнтація на споживача		+	+	+
7. Конкурентоздатність				
<i>Репутація</i>	<i>Результуючі характеристики</i>			
	<i>Надійність</i>	<i>Довіра</i>	<i>Підтримка</i>	<i>Позитивні рекомендації</i>
1. Лідерство	+			
2. Порядність		+	+	+
3. Соціальна відповідальність	+	+	+	+
4. Повага				

Верхня частина табл. 7.3 демонструє досить тісний зв'язок між іміджем та репутацією компанії. Недоліки дослідження – відсутність аналізу самостійних цінностей корпоративних клієнтів, які поділилися своєю думкою. Наприклад, хоча більшість респондентів вважає компанію конкурентоздатною на світових ринках (табл. 7.2), чому це не впливає на жодну з характеристик?

Метод перцепційного картування [12, с. 286] використовують для відповіді на питання про те, як зазначені характеристики розподіляють між

різними організаціями (рис. 7.9).

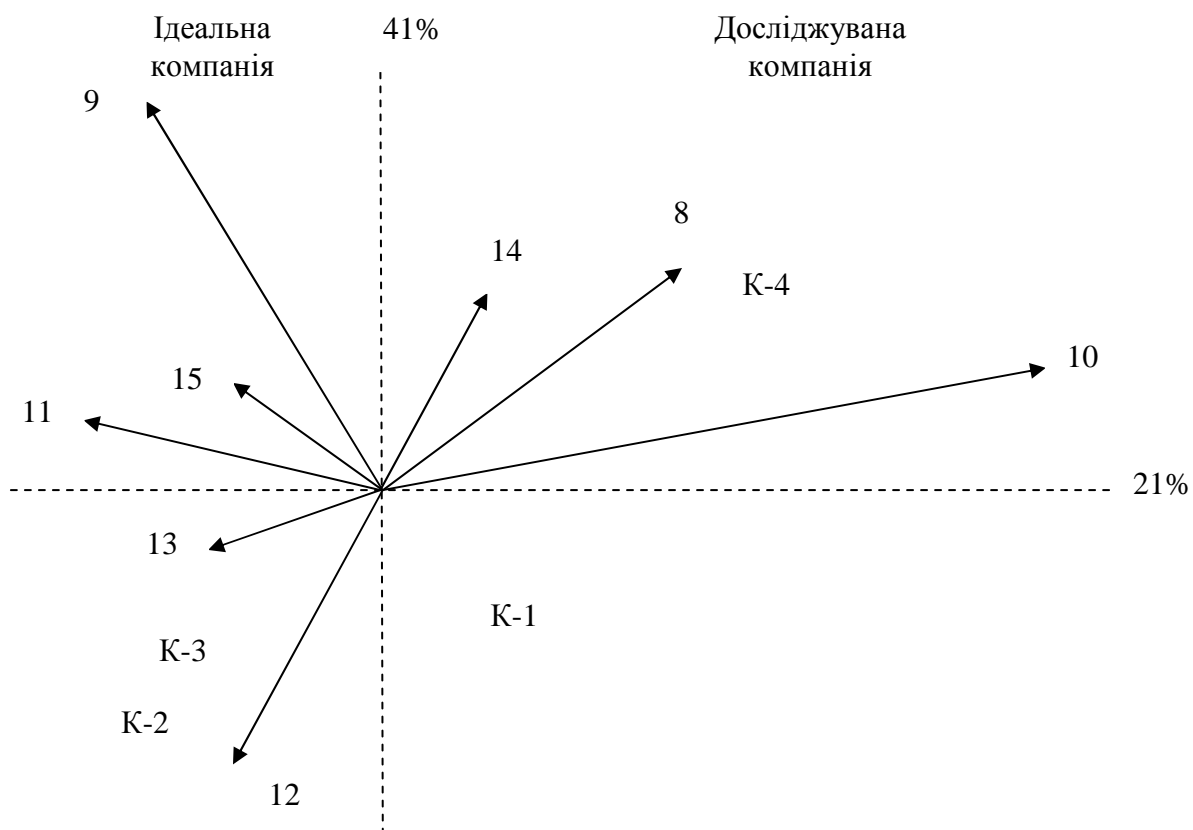


Рис. 7.9 – Перцепційна карта сукупної корпоративної репутації та результуючих характеристик<sup>5</sup>

При цьому використовують репутаційні та результуючі характеристики вищенаведених таблиць. На цій карті стрілки відповідають характеристикам, що відрізняють один одного кожну з 5 організацій, оцінених респондентами. Чим вищий ступінь схожості між двома організаціями, тим ближче вони розташовані на перцепційній карті. Наприклад, конкуренти К-2 та К-3 – найбільш схожі організації, а досліджувана компанія та К-2 – найменш схожими. Чим довша стрілка, тим у більшому ступені цей вибір характеристик свідчить про розбіжності між організаціями.

Таким чином, ці стрілки – статистично вивірені оцінки відносної значущості кожної характеристики. Вертикальна та горизонтальна осі вказують на те, що 41% розбіжностей в оцінках респондентів відбувається у напрямку з півночі на південь, тоді як 21% змін – зі сходу на захід.

Слід зазначити ще один цікавий результат цього опитування – кількість характеристик, використаних кожним респондентом при описі компанії. Їх

<sup>5</sup> Цифри означають номер характеристик у табл. 7.2.

середня кількість наведена в табл. 7.2. Отже, через півроку після початку кампанії корпоративні клієнти при описі організації стали використовувати на 3 характеристики більше. У результаті новий логотип і нова рекламна кампанія стали стимулом для збільшення оцінки організації корпоративними клієнтами за десятьма, а не сімома параметрами.

Як вже було зазначено вище, існує велика кількість методик дослідження корпоративних іміджу та репутації, результати досліджень з використанням яких також можуть бути проаналізовані різними способами.

З метою підвищення ефективності за таких умов доцільно використовувати невеликий набір ключових описових характеристик. Проте для дослідників важливо використовувати статистичні процедури, зрозумілі замовникам досліджень, а також надавати аналіз отриманих результатів і рекомендації щодо того, що потребує змін з метою досягнення організацією подальшого успіху.

Підводячи підсумок, можна зазначити, що успішний та сталий розвиток діяльності сервісної організації вимагає комплексної системи формування та керування її репутацією та іміджем, як у свідомості споживачів, так і конкурентів й власних співробітників.

### **Контрольні запитання**

1. Класифікація комунікативних досліджень.
2. Сутність методу фокус-груп.
3. Охарактеризуйте критерії оцінки ефективності маркетингових комунікацій, враховуючи додаткові параметри.
4. Методи дослідження ефективності рекламних заходів.
5. Основні методи, які використовують при передуючих дослідженнях.
6. Назвіть відмінні риси організації, про яку споживач обізнаний та продукцією/послугами якої задоволений.
7. Охарактеризуйте основні етапи оцінки корпоративного іміджу та репутації.
8. Які з видів маркетингових досліджень використовують при оцінці корпоративного іміджу та репутації?
9. За яких умов оцінка корпоративного іміджу та репутації потребує додаткової інформації?

## Тестові завдання до теми

**Тест 1.** До якого з критеріїв відповідно до класифікації комунікативних досліджень відносять унікальні дослідження:

- а) періодичності;
- б) характеру обстежуваних;
- в) джерела фінансування;
- г) методу й місця збору інформації.

**Тест 2.** Відповідно до класифікації комунікативних досліджень до якого з критеріїв відносять інтерв'ювання:

- а) періодичності;
- б) характеру обстежуваних;
- в) джерела фінансування;
- г) методу й місця збору інформації.

**Тест 3.** До якого з критеріїв відповідно до класифікації комунікативних досліджень відносять трекінгові дослідження:

- а) періодичності;
- б) характеру обстежуваних;
- в) джерела фінансування;
- г) методу й місця збору інформації.

**Тест 4.** Відповідно до класифікації комунікативних досліджень до якого з критеріїв омнібусні дослідження:

- а) періодичності;
- б) характеру обстежуваних;
- в) джерела фінансування;
- г) методу й місця збору інформації.

**Тест 5.** Метод маркетингових досліджень, що використовує великі вибірки респондентів для кількісного вираження поведінки споживачів й їх реакцій на маркетингові заходи, – це:

- а) кількісне дослідження;
- б) комунікативне дослідження;
- в) якісне дослідження;
- г) комунікативне дослідження.

**Тест 6.** Метод маркетингових досліджень, спрямований на виявлення найбільш ефективних засобів комунікацій, тестування рекламних концепцій, а також аналіз ефективності впливу та сприйняття споживачем комплексу комунікацій, включаючи сприйняття бренда, оцінку іміджу й репутації компанії, – це:

- а) кількісне дослідження;
- б) комунікативне дослідження;
- в) якісне дослідження;
- г) комунікативне дослідження.

**Тест 7.** *Метод маркетингових досліджень, за якого для вивчення переконань, мотивацій, думок і відчуттів респондентів частіше використовують малі вибірки респондентів, – це:*

- а) кількісне дослідження;
- б) комунікативне дослідження;
- в) якісне дослідження;
- г) комунікативне дослідження.

**Тест 8.** *З метою докладного аналізу проблеми застосовують такий неструктурований метод збору даних, як:*

- а) поглиблене / всебічне інтерв'ювання;
- б) групові обговорення;
- в) експертні опитування;
- г) всі відповіді правильні.

**Тест 9.** *Який з критеріїв ефективності комунікації дозволяє визначити, наскільки та чи інша марка перебуває в активній частині свідомості покупця:*

- а) популярність марки без підказки (перша відповідь);
- б) популярність марки без підказки (всі відповіді);
- в) популярність марки з підказкою;
- г) популярність реклами.

**Тест 10.** *Який з додаткових параметрів оцінки ефективності комунікації дозволяє визначити, який з рекламних носіїв виявився більш ефективним:*

- а) популярність креативних концепцій;
- б) джерела інформації про марку;
- в) джерела знання реклами;
- г) популярність рекламних слоганів?

## СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Аванесова Г. А. Сервисная деятельность: история и современная практика, предпринимательство, менеджмент : учеб. пособие / Г. А. Аванесова. – М. : Аспект Пресс, 2004. – 318 с.
2. Азарян О. М. Аналіз комплексу маркетингу на міжнародному ринку туристичних послуг : монографія / О. М. Азарян, Н. Л. Жукова, О. А. Іщенко, Г. О. Ворошилова; Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. – 135 с.
3. Айзенберг М. Н. Менеджмент рекламы : учебник / М. Н. Айзенберг. – М.: ТОО «ИнтелТех», 2000. – 304 с.
4. Ассэль Г. Маркетинг : принципы и стратегия [Текст] : учеб. для вузов / пер. с англ. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 803 с.
5. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : навч. посібник / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 448 с.
6. Биндиченко Е. В. Состав и структура сферы услуг // Сфера услуг : проблемы и перспективы развития / под ред. Ю. П. Свириденко: в 4 т. – М. : ВЕГА ИНТЕЛ; 2000.
7. Богалдин-Малых В. В. Маркетинг и управление в сфере туризма и социально-культурного сервиса : учеб. пособие / В. В. Богалдин-Малых. – М. : Изд-во Московского психолого-социального института; Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭК», 2004. – 560 с.
8. Ботова Е. Н. Стратегия позиционирования – разработка имиджа / Е. Н. Ботова. – М.: Индустрия моды, 2006. – 132 с.
9. Ворачек Х. О состоянии «теории маркетинга услуг» / Х. Ворачек // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – № 1. – С. 45 – 56.
10. Воронцова О. Т. Роль и значение имиджа в формировании конкурентоспособности современной организации / О. Т. Воронцова // Социально-экономические и технические системы. – 2007. – № 9. – С. 57 – 69.
11. Горовиц Ж. Сервис-стратегия: управление, ориентированное на потребителя / Ж. Горовиц, пер. 2-го англ. изд. – М. : Дело и Сервис, 2007. – 228 с.
12. Даулинг Г. Репутация фирмы : создание, управление и оценка эффективности [Текст] : пер. с англ. – М. : Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Контакт»: ИНФРА-М, 2003. – XXIV, 368 с. – (Серия «Современные консалтинговые технологии»).
13. Дурович А. П. Маркетинг в туризме: учеб. пособие / А. П. Дурович. – [4-е изд., стереотип]. – Мн. : Новое знание, 2004. – 496 с.
14. Духвалова М. П. Имидж продажи: пособие для тренеров и менеджеров по продажам / М. П. Духвалова, М. Е. Наумова, И. А. Глаз. – М. : Генезис, 2005. – 111 с. – (Бизнес-психология).
15. Зверинцев А. Б. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR / А. Б. Зверинцев. – СПб. : Союз Страниц, 1995. – 267 с.
16. Измерение удовлетворённости потребителя по стандарту ИСО 9000:2000 / Н. Хилл, Б. Сельф, Г. Роше. – М. : Издательский Дом «Технологии», 2004. – 192 с.

17. Кабардинская И. С. Имидж в системе маркетинга / И. С. Кабардинская. – СПб.: Санкт-Петербургский государственный университет, 2005. – 98 с.
18. Камишніков Р. В. Конкурентоспроможність підприємства в системі маркетингу: автореф. дис..... канд. екон. наук: 08.06.01 / Камишніков Роман Вікторович; Київський національний економічний університет. – К., 2006. – 22 с.
19. Киреев И. В. К вопросу о целесообразности исследований эффективности рекламы на разных стадиях жизненного цикла товара /И. В. Киреев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 5.
20. Кларк Г. Маркетинг сервиса, приносящего прибыль / Г. Кларк; пер. с англ. – К.: Знання, 2006. – 302 с. – (Европейский маркетинг).
21. Кобяк М. В. Управление качеством в гостинице: учеб. пособие / М. В. Кобяк, С. С. Скобкин. – М. : Магистр, 2008. – 511 с.
22. Котлер Ф. Маркетинг: Гостеприимство. Туризм : учеб. для ВУЗов [Текст] : / пер. с англ. – [2-е изд., перераб и доп.]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 1063 с.
23. Лавлок К. Маркетинг услуг : персонал, технология, стратегия [Текст] : пер. с англ. – [4-е изд.]. – М. : ИД «Вильямс», 2005. – 1008 с.
24. Лук'янець Т. І. Рекламний менеджмент : навч. посібник / Т. І. Лук'янець. – 2-ге вид., доп. – К. : КНЕУ, 2003. – 440 с.
25. Оганесян А. А. Конспект лекций по дисциплине «Рекламная деятельность» / А. А. Оганесян. – М. : Приор, 2002. – 161 с.
26. Оганесян А. С, Оганесян И. А. Метод определения эффективности воздействия рекламного обращения // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 4. – С. 3 – 18.
27. Оганесян А. С, Оганесян И. А. Управление эффективностью рекламы // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 4. – С. 61 – 74.
28. Оганесян А. С. Анализ и управление эффективностью рекламы // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – №3. – С. 79 – 90.
29. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: навч. посібник / П. Р. Пуцентейло – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 344 с.
30. Райхельд Ф. Эффект лояльности: движущие силы роста, прибыли и непреходящей ценности [Текст] : пер. с англ. – М. : Вильямс, 2005. – 383 с.
31. Рева В. Е. Коммуникационный менеджмент : учебно-метод. пособие / В. Е. Рева. – Пенза : Изд-во ПГУ, 2003. – 161 с.
32. Решетняк О. Сучасні методи управління підприємством сфери послуг / О. Решетняк. – Х. : Фактор, 2008. – 544 с.
33. Романов А. А. Маркетинговые коммуникации / А. А. Романов, А. В. Панько. – М. : Эксмо, 2006. – 432 с. – (Прицельный маркетинг).
34. Саак А. Э. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме / А. Э Саак, Ю.А. Пшеничных. – СПб. : Питер, 2007. – 480 с.
35. Скамаранга В. П. Фирменный стиль в гостеприимстве : Ресторанный бизнес для сотрудников гостиниц, ресторанов, кафе, баров и других предприятий индустрии гостеприимства / В. П. Скамаранга – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 315 с.

36. Технологии управления репутацией : учебно-метод. комплекс. – СПб.: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2007. – 183 с.
37. Уокер Дж. Р. Управление гостеприимством [Текст] : пер. с англ. [В. Н. Егорова]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 880 с.
38. Фурсов М. Оценка эффективности рекламной кампании на основе модели *ROI* // Рекламодатель : теория и практика. – 2005. – №5. – С. 49 – 51.
39. ДСТУ ISO 9004-2-96 Управление качеством и элементами качества. Часть 2. Указания по услугам. – Введ. 1996-21-11 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bvp.h1.ru/pdf/9-37.pdf>
40. AIDA – волшебная формула удачной рекламы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vseprovse.kr.ua/2011/04/aida/>.
41. Альохіна С. В. Основні підходи до оцінки ефективності реклами [Електронний ресурс] / С. В. Альохіна – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/10\\_NPE\\_2008/Economics/29463.doc.htm](http://www.rusnauka.com/10_NPE_2008/Economics/29463.doc.htm)
42. Баровська А. Брендінг держави в контексті Євро-2012: виклики та перспективи: Аналітична доповідь [Електронний ресурс] / А. Баровська. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/evro2012-ff728.pdf>
43. Варганова Е. Л. Медіаекономіка зарубіжних країн [Електронний ресурс] / Е. Л. Варганова – Режим доступу: [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Gum/Vart/06.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Gum/Vart/06.php)
44. Весёлов С. Измерение эффективности рекламы. Постановка проблемы / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.socismr.com/themes/default/material.asp?folder=1986&matID=2040>
45. Воздействие [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://newideology.ru/slovar/v/vozdeistvie/>.
46. Даниленко Л. В. Всё об имидже: от подходов от рекомендаций // Журнал «Маркетинг и маркетинговые исследования»: Издательский дом «Гребенников», 2007. [Электронный ресурс] / Даниленко Л. В. – Режим доступа: [http://www.marketologi.ru/lib/danilcenko/all\\_image.html](http://www.marketologi.ru/lib/danilcenko/all_image.html)
47. Джон О'Шонесси. Принципы организации управления фирмой / [Электронный ресурс] / Джон О'Шонесси. – Режим доступа: [http://polbu.ru/shonessi\\_management/ch25\\_i.html](http://polbu.ru/shonessi_management/ch25_i.html)
48. Дубоделова А. В. Система управління якістю готельних послуг: методологічні аспекти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2008\\_611/20.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2008_611/20.pdf)
49. Зазыкин В. Г. Имидж организации: структура и психологические факторы эффективности [Электронный ресурс] / В. Г. Зазыкин. – Режим доступа: <http://tandem-forum.ru/articles/info/article23.html>
50. Иванов Л. А. Расчет экономической эффективности рекламной кампании [Электронный ресурс] / Л. А. Иванов. – Режим доступа: <http://md-promotion.ru/articles/html/article32732.html>
51. Измерение эффективности рекламы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://md-promotion.ru/articles/html/article10217.html>



52. Интегрированные маркетинговые коммуникации как инструмент продвижения регионального туристского продукта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nauka-shop.com/mod/shop/productID/34306/>.
53. Карта процесса предоставления услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.chumakova.ru/service-blueprint>
54. Классификация услуг по Стентону [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://maksgr.ru/?p=537>
55. Клиентология [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://noomarketing.net/klientologia>
56. Компоненты стратегии маркетинговых коммуникаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bibliotekar.ru/strategicheskij-marketing-2/55.htm>
57. Корпоративна ідентичність [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.creative-solutions.com.ua>
58. Корпоративний імідж підприємств [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://conf-cv.at.ua/forum/40-225-1>
59. Критерии Хофстеда: культура имеет значение [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.culturalresearch.ru/ru/theor/32-hofsted>
60. Кушнір О. М. Ефективність управління рекламною діяльністю [Электронный ресурс] / О. М. Кушнір. – Режим доступа: <http://intkonf.org/kushnir-om-efektivnist-upravlinnya-reklamnoyu-diyalnistyu/>.
61. Лопатинская И. В. Лояльность как основной показатель удержания потребителей [Электронный ресурс] / И. В. Лопатинская. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/marketing/2002-3/03.shtml>
62. Майдебуря Е. Корпоративный имидж [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tobar.amt.kiev.ua/issues/year2004/issue-109/Image>
63. Маркетинг различных типов услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.marketing-guide.org/articles/markserv.htm>
64. Маркетинг услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://politehstud.ru/leks/290-marketing.html>
65. Модели формирования потребительского отношения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nejo.ru/modeli-formirovaniya-potrebitelskogo-otnosheniya.html>
66. Модель лексиграфическая [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vslovar.org.ru/jur/8860.html>
67. Модель Чарльза Морриса (прагматическая) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.niv.ru/doc/communications/pocheptsov/050.htm>
68. Носикова О. О. Формирование системы измерения удовлетворенности клиентов в российских компаниях сферы услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.hse.ru/data/2010/09/07/1221334203/Autoreferat\\_O.Nosikova.pdf](http://www.hse.ru/data/2010/09/07/1221334203/Autoreferat_O.Nosikova.pdf)
69. Премия качества Малькольма Болдриджа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.jobgrade.ru/modules/Articles/article.php?storyid=557>
70. Розробка корпоративної ідентичності [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.prp.com.ua/services/corporate/uk.html>

71. «Розкручування» Батьківщини: секрети просування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.training.com.ua/live/news/raskrutka\\_rodini\\_sekreti\\_prodvizhenija](http://www.training.com.ua/live/news/raskrutka_rodini_sekreti_prodvizhenija)
72. Рыбцов И. Фирменный стиль [Електрон. ресурс] / И. Рыбцов – Режим доступа: <http://www.ratanews.ru/news/news>
73. Стратегия PR. Формула корпоративного имиджа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.adbusiness.ru/content/document\\_r\\_BBF612F2-1C90-4747-BD3B-37CC8D7A1C92.html](http://www.adbusiness.ru/content/document_r_BBF612F2-1C90-4747-BD3B-37CC8D7A1C92.html)
74. Тамберг В. Стратегия PR. Формула корпоративного имиджа [Электронный ресурс] / В. Тамберг, А. Бадьин. – Режим доступа: [http://www.adbusiness.ru/content/document\\_r\\_BBF612F2-1C90-4747-BD3B-37CC8D7A1C92.html](http://www.adbusiness.ru/content/document_r_BBF612F2-1C90-4747-BD3B-37CC8D7A1C92.html)
75. «Технології забезпечення інформаційної конкурентоздатності держави в сучасному світі: висновки для України». Аналітична записка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.niss.gov.ua/articles/466/#\\_ftn1](http://www.niss.gov.ua/articles/466/#_ftn1)
76. Типы имиджа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.psychology.vuzlib.net/book\\_o603\\_page\\_22.html](http://www.psychology.vuzlib.net/book_o603_page_22.html)
77. Томилова М. В. Модель имиджа организации [Электронный ресурс] / М. В. Томилова. – Режим доступа: <http://www.advertology.ru/article15492.htm>
78. Формирование бренда территории как ресурс развития муниципального образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://economamursk.ucoz.ru/publ/brend\\_territorii/formirovanie\\_brenda\\_territorii\\_kak\\_resurs\\_r\\_azvitiya\\_municipalnogo\\_obrazovaniya/4-1-0-7](http://economamursk.ucoz.ru/publ/brend_territorii/formirovanie_brenda_territorii_kak_resurs_r_azvitiya_municipalnogo_obrazovaniya/4-1-0-7)
79. Энциклопедический словарь Ф. Павленкова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.arhibook.ru/30667-jenciklopedicheskijj-slovar-f.-pavlenkova.html>.
80. Consumer behaviour [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://books.google.com.ua/books?id=9tSiFDZ3AFUC&pg=false>
81. IHIP [Electronic resource]. – Regime of access: <http://www.chumakova.ru/ihip>
82. Malcolm Baldrige National *Quality* Award [Electronic resource]. – Regime of access: <http://asq.org/learn-about-quality/malcolm-baldrige-award/overview/overview.html>
83. Scaling procedures: issues and applications [Electronic resource]. – Regime of access: – Режим доступа: <http://books.google.com.ua/books?id=b2MXxaQz5d0C&pg=PA104&l=false>
84. Servuction [Electronic resource]. – Regime of access: – Режим доступа: <http://www.chumakova.ru/servuction/>.
85. The Parfitt & Collins Model [Electronic resource]. – Regime of access:.. – Режим доступа: <http://markxime.wordpress.com/2009/04/16/the-parfitt-collins-model/>.

# ГЛОСАРІЙ

## А

**Адресат іміджу** – особи, заради яких і для яких створюється імідж, особи, на яких скеровані дії, безпосередньо пов'язані з досягненням визначеної мети.

**Аналіз репутації** – вид сучасного прикладного соціологічного дослідження, заснованого на глибокому вивченні, насамперед, суб'єктивної й інтерактивної інформації (висловлень, їх емоційної забарвленості, оцінок, думок, потреби в інформації про організацію, інтерпретації суб'єктами дій, подій, змістів і т.д.). Це чітко структуроване наукове дослідження, кінцева мета якого – визначити положення організації в ринковому середовищі й її сприйняття ключовими аудиторіями в межах реального соціально-економічного контексту.

**Артефакт** – штучно створений елемент образу (салоган, логотип тощо).

**Артефакти візуального образу продавця** – штучно створені елементи іміджевого образу продавця.

**Асортимент** – набір (підбір) різних видів товарів.

**Аутсорсинг** (від англ. *outsourcing*: (*outer-source-using*) – «використання зовнішнього джерела / ресурса») – передача організацією на підставі договору певних бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування іншої компанії, що спеціалізується у відповідній галузі. На відміну від послуг сервісу й підтримки, що мають разовий, епізодичний, випадковий характер і обмежений початком і кінцем, на аутсорсинг передають, звичайно, функції з професійної підтримки безперебійної працездатності окремих систем й інфраструктури на основі тривалого контракту (не менше 1 року). Наявність бізнес-процесу – відмінна риса аутсорсинга від різних інших форм надання послуг і абонентського обслуговування.

## Б

**«Білий» шум** – пропагандистський прийом, який полягає в подачі такої кількості «новин», що робить неможливим виділення пріоритетів.

**Бізнес-імідж організації** (від англ. *business* – «справа, антрепренерство, підприємництво»; *image* – «зображення») – уявлення про організацію як суб'єкта певної діяльності. Основні детермінанти: ділова репутація, або сумлінність/несумлінність у здійсненні підприємницької діяльності, ділова активність організації, індикаторами якої є обсяг продажів, відносна частка ринку, інноваційність технологій і ступінь її освоєння; патентний захист, розмаїтість товарів; гнучкість цінової політики, доступ до збутових мереж.

**Бренд** (от англ. *brand* – «клеймо, марка, сорт») – назва, термін, символ, дизайн, що позначають певний вид товару або послуги окремо взятого виробника (або групи виробників) і що виділяють його серед товарів і послуг інших виробників; популярний товарний знак, що набув популярності завдяки вдалим маркетинговим процедурам. Це маркетинговий об'єкт, що розвивається в часі, наділений певними властивостями у свідомості споживачів; гарантія якості.

**Бренд-менеджмент** (*Brand management*) – інструмент маркетингу зі створення й позиціонування образу марки у свідомості покупця. Цей процес ділиться на етапи: розпізнавання та споживання.

**Brend name** – текстова частина товарного знаку.

**Brend image** – графічна частина товарного знаку.

**Business-to-business research / B2B** (від англ. *business* – «справа», *research* – «дослідження») – дослідження ринків, на яких укладають угоди між організаціями. При цьому вивчають не індивідуального споживача товару / послуги, а корпоративних

споживачів, що пропонують свої товари й послуги іншим організаціям або індивідуальним споживачам. У процесі досліджень цього типу збирають й аналізують первинну та вторинну інформацію.

**Business-to-consumer research / B2C** (від англ. *business* – «справа», *consumer* – «споживач», *research* – «дослідження») – дослідження споживчого ринку. В дослідженнях цього типу, звичайно, вивчаються поведінку й переваги індивідуальних досліджень типу *B2C*, можуть бути опитані представники організацій (експерти), споживачі товару або послуги.

## **В**

**Верифікація** (від фр. *verification* < лат. *verus* – «щирий» і *facio* – «роблю») – перевірка інформації на вірогідність, правдивість джерел.

**Враження** – слід, залишений у свідомості; результат впливу чого-небудь; думка, оцінка, складена після зіткнення з ким-небудь або чим-небудь.

## **Г**

**Гайд** (від англ. *guide* – «орієнтир») – посібник, в якому описана послідовність дій для досягнення певної мети.

**Гарантія** – строк, протягом якого компанія гарантує бездоганну роботу проданого товару, заміну й ремонт неякісних частин.

**«Герої» організації** – люди, без яких організація не існувала, для яких інтереси організації стоять понад особисті.

**Гештальт** (від нем. *gestalt* – «форма, образ, будова») – психологічний термін у теорії гештальтпсихології. Означає груповий досвід розуміння значення образу як цілого, суму всіх його частин. Напр., щодо бренда цей досвід є сумою ім'я, дизайну, упакування, сервісу, смаку й т. д.

## **Д**

**Дизайн** (від англ. *design* – «проекувати, конструювати») – художнє конструювання предметів (зокрема, упакування), інтер'єрів з метою підвищення їх функціональних і естетичних властивостей.

**Директ-маркетинг** (від англ. *direct marketing* – «прямий маркетинг») – одна з технологій інтегрованих маркетингових комунікацій, що припускає якнайшвидше досягнення відповідної реакції споживача для продовження взаємовигідного діалогу. Основними напрямками роботи рекламного агентства в сфері Д.-М. є: персональне виділення перспективних покупців для встановлення з ними безпосереднього двостороннього спілкування; регулярна підтримка індивідуалізованих комунікацій; збільшення прибутку шляхом впровадження нових пропозицій поліпшених товарів і послуг, а також ефективних рекламних обігів. Містить у собі різні види: пряме розсилання/ директ-мейл, *MLM*, радіо й телемагазини, продаж за каталогами. Д.-М. дозволяє знайти потенційних покупців, переконати їх звертатися до фірми-рекламодавця, зробити друзями й вести з ними спільну справу на персональній, дружній основі, одержуючи істотні доходи.

**Дослідження комунікативні** – різновид маркетингових досліджень, що торкаються інтересів тих або інших аспектів комунікативної діяльності та які, як правило, проводять в інтересах основних учасників (суб'єктів) комунікативного процесу (компанії-виробника, агентства-виконавця, ЗМІ – ключового каналу поширення комунікації та реципієнта-споживача).

## **Е**

**Етика ділова** (від лат. *ethica* < гр. *ethos* – «звичай, характер») – сукупність норм організаційної діяльності, поведінки керівництва й персоналу в сфері управління й

підприємництва. Містить у собі етичну оцінку політики організації, моральні принципи співробітників, норми етикету, моральний клімат організації, ритуалізовані зовнішні норми поведінки.

**Етноцентризм** (грец. *ethnos* – «група, плем'я, народ» і лат. *centrum* – «осередок, центр») – властивість індивіда, соціальних груп і спільнот (як носіїв етнічної самосвідомості) сприймати й оцінювати життєві явища крізь призму традицій і цінностей власної етнічної спільноти, що виступає як певний загальний еталон або оптимум. Етноцентризм означає «віддавати перевагу власному способу життя над іншими».

### З

**Знання марки (Brand awareness)** – визначає відсоток потенційних споживачів, які знають (згадали) про існування торговельної марки. Розрізняють два рівні поінформованості: спонтанний (активний) і з підказкою (пасивний). Спонтанне знання марки визначається проханням респондента назвати всі відомі марки певної товарної категорії. Коли потрібна підказка, то мова йде вже про пасивну поінформованість. Цей показник особливо важливий для нових бурштинів, оскільки бурштини, що існують на ринку давно, звичайно, мають стабільно високі показники знання марки з підказкою.

**Знання реклами (Advertising awareness)** – аналогічний показнику brand awareness і характеризує відсоток потенційних споживачів, які бачили / чули рекламу. Також розрізняють два рівні поінформованості про рекламу: активний і пасивний. Для бурштинів, активно підтримуваних рекламою, існує сильна взаємозалежність між знанням марки та знанням реклами.

### І

**Імідж-легенда** – зібрана воєдино й призначена для оголошення інформація (дійсна й вигадана) про носій іміджу.

**Імідж продавця** – штучно сформований на основі матеріалів імідж-легенди компанії образ, носієм якого є конкретна людина.

**Інтегровані маркетингові комунікації** (англ. *integrated marketing communications*) – концепція спільного використання всіх видів маркетингових комунікацій, виходячи з єдиних цілей. Взаємодоповнення комунікацій спричиняє процес синергії, що дозволяє домогтися ефективності, яку важко досягти при використанні окремих видів маркетингових комунікацій.

**Історія організації** – об'єктивна розповідь про минулі події організації.

### К

**Кінесика** – комплекс виразних рухів (міміка, пантоміміка, жести, хода, положення тіла в просторі), а також наука, що вивчає ці засоби спілкування.

**Кодекс корпоративний** – унікальний документ конкретної організації, який описує:

- правила корпоративної культури, що підвищують ефективність роботи співробітників і проясняють для зовнішнього оточення основні принципи поведінки й керування організацією;
- процедури впровадження правил поведінки й керування в бізнес-процеси організації;
- механізми контролю їх виконання.

**Контент-аналіз** (від англ. *content analysis*) – дослідницька техніка, статистична методика, яку використовують для одержання висновків шляхом аналізу змісту тексту (підрахунку частот повторюваності символів, знаків, слів, оборотів) про стан і властивості соціальної дійсності, зокрема джерела тексту публікації. Це переведення текстової інформації в кількісні показники з метою побудови відповідних мовних

моделей.

**Культура корпоративна** – визнані в конкретній організації правила поведінки (цінності; соціальні, комунікативні й моральні норми; ритуали; фірмовий стиль) і правила керування (організаційна структура, комунікації, кадрова політика).

## **М**

**Маркетингові комунікації** – це зв'язки, утворені організацією з контактними аудиторіями (споживачами, постачальниками, партнерами і т. д.) за допомогою різних засобів впливу, до яких віднесено рекламу, PR, стимулювання збуту, пропаганду, особистий продаж, а також неформальних джерел інформації у вигляді слухів тощо.

**Мережний маркетинг** (або багаторівневий маркетинг; англ. *network or multilevel marketing*) / **MLM** – концепція реалізації товарів і послуг, заснована на створенні мережі незалежних дистриб'юторів (збутових агентів), кожний з яких, крім збуту продукції, також має право на залучення партнерів, що мають аналогічні права. При цьому дохід кожного учасника мережі складається з комісійних за реалізацію продукції й додаткових винагород (бонусів), що залежать від обсягу продажів, зроблених залученими ними збутовими агентами.

**Місія організації** – призначення організації, те, заради чого організації працює (виключаючи прибуток), її найвища мета й сенс її існування.

**Міф організації** – сказання, яке передає уявлення організаторів щодо її походження та «героїв».

## **О**

**Одиниці інформативні** – одиниці, які несуть певний вид інформації та характеризуються універсальною якістю, внаслідок чого вони притаманні тією чи іншою мірою інформаційній структурі кожного іміджу.

**Одяг корпоративний** – форма одягу співробітників, яка включає костюм або окремі його елементи, присутні у зовнішньому вигляді кожного співробітника організації.

## **П**

**Паблік рілейнз** (від англ. *public relations* – «зв'язки із громадськістю») – організація суспільної думки з метою найбільш успішного функціонування підприємства (установи, фірми) і підвищення її репутації, яка здійснюється різними шляхами, але насамперед через засоби масової інформації.

**Паблісіті** (від англ. *publicity* – «публічність, гласність») трактується у наступних значеннях: 1) неособистісне стимулювання попиту на товар, послугу або діяльність за допомогою публікацій або одержання сприятливих презентацій на радіо, телебаченні або на сцені, які не оплачуються певним спонсором; 2) публічність, гласність, популярність.

**Продукція рекламна** – предмети, інформація, які розповідають споживачу про продукт.

## **Р**

**Реципієнти іміджу** – особи, в полі сприйняття яких опинився той чи інший носій іміджу.

**Ритуали корпоративні** – система дій і заходів, які демонструють співробітникам цінності організації (наприклад, ритуали заохочення, осудження, об'єднання).

**Розбір практичних іміджевих ситуацій** (*case-study*) – аналіз іміджевої інформації з метою виявлення ключових проблем, їх оцінки, вибору корегуючих складових, формування покрокової програми дій.

## С

**Семантика** мовна (давніше *семасіологія*) – розділ мовознавства, пов'язаний з лексикологією; вивчає значення слів та їх складових частин, словосполук і фразеологізмів.

**Семіотика**, або *семіологія* – наука, яка досліджує способи передачі інформації, властивості знаків і знакових систем в людському суспільстві (головним чином природні та штучні мови, а також деякі явища культури, системи міфів, ритуалів), природі (комунікація у тваринному світі) або в самій людині (зорове та слухове сприйняття тощо). Це теорія знаків і знакових систем.

**Сервіс** – набір послуг, які надають споживачу.

**Символи** – предмет, дія тощо, які служать умовним позначенням будь-якого образу, поняття, ідеї.

**Синтактика** (від гр. – «те, що приводить у порядок») – розділ семіотики, присвячений розгляду й вивченню структурних властивостей знакових систем. з точки зору їх синтаксису (безвідносно до їх інтерпретацій, що служать предметом вивчення семантики, і до проблем сприйняття й використання знакових систем як комунікативних засобів у межах прагматики).

**Слоган** – рекламна фраза, яка у стислому вигляді висловлює основне рекламне звернення та входить до усіх повідомлень в межах рекламної кампанії.

**Стиль** – засіб здійснення будь-чого, який відрізняється сукупністю своєрідних прийомів (стиль спілкування в організації, стиль спілкування з клієнтом).

**Стиль фірмовий** – система словесних, графічних, конструктивних, поведінкових символів, які дозволяють організації виділитися серед інших; за рахунок комплексу компонентів (логотип, фірмово оформлена документація й сувенірна продукція, колірна гама, одяг, оформлення та структура офісу, рекламна продукція й т.д.).

## Ф

**Форми взаємодії із громадськістю й форми презентації продукту споживачеві** (у межах процесу комунікації) – виставки, ярмарки, презентації, конференції, церемонії, Дні відкритих дверей, прийоми, виступи перед громадськістю, різні акції й т.д.

## Ц

**Цінності моральні** – сукупність норм і принципів поведінки людей щодо суспільства.

**Цінності естетичні** – норми і цінності, які стосуються естетики й задовольняють її потреби, засновані на почутті прекрасного, відчутті краси.

**Цінності етичні** – система норм моральної поведінки людини, будь якої соціальної або професійної групи.

## Я

**Якість** – задані властивості товару.

Навчальне видання

**НОХРІНА** Лариса Анатоліївна

**КРАВЕЦЬ** Ольга Миколаївна

## **ЕФЕКТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ**

Навчальний посібник

Відповідальний за випуск *І. М. Писаревський*

Редактори *С. В. Тимошук, О. В. Тарасюк*

Комп'ютерне верстання *Є. Г. Панова*

Дизайн обкладинки *О. М. Кравець*

Підп. до друку 17.01.2012 р.

Друк на ризографі

Тираж 500 пр.

Формат 60x84/16

Ум. друк. арк. 12,3

Зам. №

Видавець і виготовлювач:

Харківська національна академія міського господарства,

вул. Революції, 12, Харків, 61002

Електронна адреса: [rectorat@ksame.kharkov.ua](mailto:rectorat@ksame.kharkov.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 4064 від 12.05.2011 р.