

УДК 658.8

Т. С. МЕЛЬНИК^{1*}^{1*} Департамент пасажирських перевезень далекого сполучення, Державна адміністрація залізничного транспорту України, вул. Тверська, 5, МСП 03680, Київ-150, Україна, тел. +38 (044) 309 66 89, ел. пошта avgust26@ukr.net**ЗАПРОВАДЖЕННЯ АНАЛІЗУ ЗАДОВОЛЕНОСТІ СПОЖИВАЧІВ
ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ПАСАЖИРСЬКОГО
СЕКТОРУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

Мета. Практичні аспекти дослідження лояльності споживачів та оцінки рівня їх задоволеності товарами / послугами пророблені вкрай недостатньо: відсутні конкретні рекомендації стосовно використання результатів аналізу задоволеності / незадоволеності споживачів, ліквідації слабких місць, які призводять до незадоволеності, розробці дій щодо забезпечення лояльності клієнтів та їх утримання тощо. Необхідний подальший розвиток методів аналізу задоволеності споживачів для досягнення стратегічних цілей і завдань підприємств, адаптація цих методів до специфіки залізничної галузі у сфері транспортного обслуговування населення. **Методика.** Запропонований метод дослідження задоволеності споживачів базується на моделях задоволеності, які дозволяють виявити розриви. Найбільш повно задоволеність споживачів характеризує їх поведінка після купівлі товару / послуги, для дослідження якої була розроблена матриця наслідків відносно статусу користувача залізничного пасажирського транспорту. Підвищення ступеня задоволеності споживачів можна досягти шляхом певних стратегічних дій, які рекомендовані нами для різних рівнів задоволеності пасажирів. Як один з методів психологічного впливу на споживача, запропоновано формування «діаманту корпоративних цінностей», який дозволяє підсилити позитивний імідж компанії. **Результати.** Стабільність попиту на продукцію компанії визначається ступенем задоволеності її споживачів. Задоволеність споживачів виникає у результаті взаємодії ряду зовнішніх і внутрішніх факторів пропозиції. Встановлено, що більшість компаній залучають та ефективно застосовують далеко не всі фактори підвищення рівня задоволеності. Відповідно до цього було запропоновано формування «діаманту цінностей» як інструменту ефективного менеджменту організації, який укріплює її позитивний імідж, а також розроблені варіанти стратегій підвищення ступеня задоволеності споживачів і моделі поведінки покупців після придбання товару / отримання послуги. **Наукова новизна.** Запропоновано «діамант цінностей» компанії зі стратегічним баченням, центральна грань якого відображає інтереси споживачів компанії, створюючи основу для їх довготривалої лояльності. Розширено базовий набір стратегій підвищення ступеня задоволеності споживачів, який враховує усі можливі ситуації на ринку, що відображають відношення споживачів до товарів / послуг компанії. Розроблена матриця наслідків відносно статусу користувача залізничного пасажирського транспорту, яка містить 25 квадрантів у залежності від ступеня задоволеності і ступеня лояльності пасажирів та передбачає формування 6 типів маркетингових стратегій. **Практична значимість.** Формування «діаманту корпоративних цінностей» дозволить залізничній компанії підтримувати і посилювати позитивний імідж як всередині компанії, так і ззовні. Реалізація рекомендованих стратегічних дій щодо підвищення задоволеності споживачів буде сприяти більш ефективному їх утриманню, а застосування матриці наслідків відносно статусу користувача дасть можливість своєчасно переводити певні групи користувачів у бажаний статус лояльних і прихильних пасажирів.

Ключові слова: лояльність споживачів, очікування споживачів, розриви у задоволеності споживачів, задоволеність / незадоволеність споживачів, лояльність споживачів, система управління якістю, корпоративні цінності

Вступ

В сьогоденні умовах, коли рівень диференціації продукції і розвитку потреб споживачів став доволі високим, принциповою умовою успішного функціонування будь-якого підприємства на опанованому ринку є пошук шляхів за-

доволення попиту через індивідуальний підхід до кожного клієнта, оскільки лише повне усвідомлення і максимальне врахування вимог своїх споживачів може забезпечити підприємству стійку позицію на ринку – як по відношенню до конкурентів, так й у свідомості споживачів. Якщо ж підприємству не відомо, чого хочуть

його споживачі і що впливає на їх вибір, воно не зможе утриматись на ринку, і лише через розуміння поведінки споживача можна розраховувати на свою популярність та лояльність клієнтів. Саме наявність лояльності, тобто сприятливого відношення споживачів до підприємства та його продукції виступає основною стабільного попиту, росту обсягу продажів, що у свою чергу є стратегічним показником успішності підприємства.

Сьогодні підприємства у більшості розуміють, що досягти конкурентної переваги можливо лише шляхом розробки пропозицій, які найбільш повно враховують споживчі переваги і задовольняють вимоги цільового ринку (сегменту). Очевидно, що володіння якісним, перспективним товаром або послугою є необхідною, проте недостатньою умовою для досягнення запланованих обсягів продажів, охоплення цільових ринків тощо. Досить важливе значення, крім іншого, має рівень реалізації ринкового потенціалу підприємства.

До цього слід додати, що проведення моніторингу задоволеності власних споживачів, відповідно до стандарту ISO 9004-2000 щодо сертифікації підприємств, є одним із обов'язкових показників ефективності системи управління якістю.

Мета

В системі управління підприємством сфери обслуговування наразі сформована так звана теорія «проломів обслуговування», згідно з якою «загальний пролом» відтворює розбіжність між очікуваннями і досвідом споживача та веде до його незадоволеності.

Існуючі моделі задоволеності споживачів, як і теорія «проломів обслуговування», а найголовніше - питання взаємодії зі споживачами потребують значно більшої уваги. Практичні аспекти дослідження прихильності споживачів та оцінки рівня їх задоволеності товарами / послугами, особливо в порівнянні з конкурентами, пророблені вкрай недостатньо.

Метою статті є подальший розвиток методів аналізу задоволеності споживачів в контексті стратегічної мети і цілей діяльності підприємства, адаптація цих методів до специфіки залізничної галузі у сфері транспортного обслуговування населення, що розширить можливості використання пропонованих методів і резуль-

татів такого аналізу на залізничному пасажирському транспорті країни. Ці методи можуть також використовуватись для аналізу на інших видах транспорту та в інших галузях економіки.

Методика

Запропонований метод дослідження задоволеності споживачів базується на моделях задоволеності, які дозволяють виявити розриви. Найбільш повно задоволеність споживачів характеризує їх поведінка після купівлі товару / послуги, для дослідження якої була розроблена матриця наслідків відносно статусу користувача залізничного пасажирського транспорту. Підвищення ступеня задоволеності споживачів можна досягти шляхом певних стратегічних дій, які рекомендовані нами для різних рівнів задоволеності пасажирів. Як один з методів психологічного впливу на споживача, запропоновано формування «діаманту корпоративних цінностей», який дозволяє підсилити позитивний імідж компанії.

Результати

Встановлено, що більшість існуючих моделей не дає конкретних рекомендацій стосовно того, як використовувати результати аналізу задоволеності/незадоволеності споживачів, яким чином ліквідувати слабкі місця, що призводять до незадоволення споживачів, що зробити, щоб забезпечити лояльність клієнтів та утримати своїх прихильників, в якій спосіб визначати характеристики і параметри товару/послуги, які доцільно покращувати для утримання наявних і залучення нових клієнтів, та ряду інших питань.

В основі досягнення задоволеності споживачів лежить лояльне відношення до компанії та її продукції, і навпаки, лояльність можлива тільки з боку задоволених споживачів. При цьому під лояльністю ми будемо розуміти позитивне відношення споживачів до всього, що стосується діяльності компанії, її товарів і послуг, персоналу компанії, її іміджу, фірмового стилю і логотипу тощо.

Говорячи про лояльність, можна також припустити, що лояльними будуть ті споживачі, які достатньо довго (в порівнянні з періодом існування товару / послуги на ринку) залишаються з компанією і надають перевагу саме її продук-

ції, здійснюючі повторні покупки. В основі лояльності може лежати позитивний досвід, який отримали споживачі в процесі купівлі/споживання даного товару чи послуги. Позитивний досвід свідчить про відносну або повну задоволеність клієнтів товарами / послугами компанії. Однак відносна незадоволеність таїть в собі загрозу, і якщо її не досліджувати, то з часом вона може призвести до ще більшої незадоволеності, а згодом – і до відмови від продукції компанії.

Одна з базових моделей задоволеності, запропонована Парусманом, Зейтамлем і Беррі [1], показує розриви (інтервали), тобто слабкі місця, які можуть породжувати незадоволеність за умови, якщо між факторами, що їх зв'язують, з'являються відчутні розбіжності. Існує п'ять можливих розбіжностей:

очікування споживачів ↔ розуміння компанією того, що хочуть отримати споживачі;

розуміння компанією очікувань споживачів ↔ задум пропозиції компанії;

те, що замислено компанією ↔ те, як вона цю задумку реалізувала і що запропонувала споживачам;

те, яким чином реалізовано пропозицію ↔ те, як про цю пропозицію повідомлено споживачам;

очікування споживачів ↔ отримана пропозиція, яка виражається у задоволеності або незадоволеності споживачів.

Як і базові моделі задоволеності, теорія «розломів обслуговування» стверджує, що розбіжності між очікуваннями споживачів та їх сприйняттям реальних послуг компанії можуть утворювати ті ж самі за змістом п'ять розломів: розлом у процедурах взаємодії, розлом у розумінні споживача, розлом у поведінці персоналу, розлом у рекламі і розлом у сприйнятті компанії в цілому [2].

Очевидно, що, задоволення споживачів виникає в результаті взаємодії багаточисельних зовнішніх і внутрішніх факторів пропозиції. Однак будь-якій компанії потрібно розуміти різницю між власною думкою про якість своїх товарів і послуг та їх сприйняттям споживачами, оскільки саме ця розбіжність породжує задоволеність або незадоволеність споживачів.

Досягнення більш повного задоволення споживачів потребує від компанії ліквідації розрив між якістю, яку очікує споживач, та якістю пропонованих товарів і послуг, як її сприймає

споживач. Для цього потрібно пройти кожний з етапів у концептуальній моделі, а саме:

при проектуванні запланованої продукції (товарів, послуг) якомога краще зрозуміти очікування споживачів;

забезпечити всебічне інформування споживачів про властивості та обмеження продукції;

пропонувати продукцію, яка відповідає запланованій;

дослідити і зрозуміти сприйняття споживачами поставленої продукції та підвищити їх задоволеність за рахунок покращення продукції.

Очевидно, що відсутність точних замірів задоволеності споживачів не дає менеджерам можливості приймати ефективні рішення відносно того, що саме потрібно покращити у продукції чи обслуговуванні для збереження споживачів. В якості засобу для отримання об'єктивних результатів такого моніторингу та їх використання з метою внесення покращень до системи управління якістю застосовуються маркетингові дослідження.

Концептуальна модель, яка лежить в основі вивчення задоволеності / незадоволеності, передбачає проведення дослідження в три етапи: спочатку оцінюється ступінь загальної (інтегральної) задоволеності продуктом або компанією; далі оцінюється задоволеність по окремих показниках та ступінь їх відносної важливості; нарешті, визначаються наміри споживачів здійснювати повторні покупки. Подібні дослідження потрібно проводити регулярно. Наприклад, серед пасажирів залізничного транспорту таке анкетування проводиться п'ять разів на рік: двічі – для оцінки якості сервісу і задоволення послугами на вокзалах, двічі – для аналогічної оцінки сервісу в поїздах внутрішнього сполучення і раз у рік – для оцінки сервісу в поїздах міждержавного сполучення.

При цьому структура бланків анкет побудована із дотриманням зазначеного підходу: на початку анкети пасажирам пропонуються питання, за якими виявляється їх ставлення до залізничного транспорту (в тому числі в порівнянні з іншими видами транспорту) та до організації обслуговування на вокзалах і в поїздах; в основній частині анкети пасажири мають оцінити якість сервісу по окремих характеристиках і показниках тих послуг, якими вони користуються або безумовно (оформлення проїзного документа, проїзд у вагоні поїзда, інформацій-

ний супровід та ін.), або найчастіше (користування камерами схову, побутові послуги на вокзалах, користування постільною білизною під час поїздки тощо), а також обслуговуючого персоналу, з яким пасажери контактують безпосередньо (провідники, касири, працівники кімнат відпочинку, камер схову та ін.); наприкінці анкети ставиться питання щодо подальших намірів респондентів здійснювати поїздки залізничним транспортом та стосовно змін, які б сприяли їх вибору на користь цього транспорту. На сьогодні недостатньо опрацьованим у ході польових маркетингових досліджень залишається питання щодо ступеня важливості для пасажирів оцінюваних характеристик і показників.

Технологія оцінки задоволеності споживачів може використовуватись і самостійно, і як частина більш широкого дослідження, за допомогою якого вивчається споживання продуктів чи користування послугами.

На практиці дослідження проводяться:

- одноразово: така оцінка задоволеності споживачів застосовується для порівняння продукту чи послуги компанії з продуктами/послугами основних конкурентів;

- періодично (раз у квартал, півріччя, рік): така оцінка застосовується як для порівняння продуктів/послуг компанії з продуктами/послугами конкурентів, так і для оцінки динаміки змін у задоволеності споживачів, що відбулись після проведення маркетингових акцій або введення змін у продукт / послугу.

Отже, оцінювання задоволеності споживача продуктом / послугою дозволяє:

- оцінити загальну задоволеність споживачів;

- виявити «вузькі» місця продукту / послуги, тобто атрибути з недостатнім рівнем задоволеності. При цьому під атрибутом розуміється суттєва ознака або вигода, яка здійснює (чи повинна здійснювати) вплив на рішення про купівлю продукту / послуги [3]. Атрибути формуються або по результатах раніше проведених досліджень, або експертним шляхом.

Розширений метод оцінки, крім вищевказаного, дає можливість:

- оцінити важливість, яку споживачі надають певному атрибуту;

- визначити стратегічні напрямки роботи з атрибутами продукту / послуги;

- проаналізувати поведінку споживачів. Такий аналіз дозволить оцінити ступень лояльності споживачів до продукту / послуги компанії і відповідь на питання – хто купує і чому? Отримавши відповідь на це питання, компанія зможе оптимізувати стратегію і скорегувати усі компоненти комплексу маркетингу.

Як відомо, головним принципом маркетингу є максимальна відповідність продукції та обслуговування потребам ринку. Згідно зі статистикою, маючи проломи і розриви у задоволеності споживачів, компанії щорічно втрачають у середньому 10-30% своїх клієнтів, проте лише небагато з них знають: кого втрачають, коли втрачають, чому втрачають та який обсяг цих втрат [2]. Між тим численні дослідження показують, що завоювати нового споживача значно дорожче, ніж утримати існуючого.

Дійовим індикатором задоволеності клієнтів на конкретному ринку є відношення споживачів до компанії – іншими словами, оцінка її іміджу. З цією метою досліджуються такі питання: які фактори визначають імідж компанії; як впливає імідж компанії на обсяг продажів і задоволеність споживачів; в якому ступені рівень задоволеності впливає на довгострокові наміри користуватись товарами/послугами компанії.

Досліджуючи відношення споживачів до компанії (тобто її імідж), передусім потрібно розробити систему оціночних критеріїв, які достатньо повно характеризують усі аспекти її діяльності. Так, для транспортної компанії як для підприємства сфери обслуговування в якості базових оціночних критеріїв можуть бути застосовані такі показники:

- компетентність і професіоналізм;
- надійність;
- доступність;
- толерантність;
- розуміння та індивідуальний підхід;
- комунікація;
- довіра і чесність;
- безпека;
- ввічливість і культура обслуговування.

Наведений перелік критеріїв можна скорочувати або, навпаки, доповнювати в залежності від конкретної ситуації і специфіки діяльності компанії.

Для виявлення ставлення пасажирів до вітчизняного залізничного транспорту, тобто для оцінки його іміджу, також застосовується маркетингове дослідження, яке проводиться двічі

на рік. Усі перелічені вище базові оціночні критерії знайшли відображення в опитувальному бланку анкети; крім того, зважаючи на соціальне навантаження, покладене на залізничний пасажирський транспорт, до базового переліку нами додані критерії, які дозволяють респондентам оцінити соціальну роль залізниці в економіці регіону, ступінь врахування специфічних потреб окремих груп пасажирів (інваліди, малозабезпечені), а також її роль в економіці країни. Проте, як показує цикл досліджень, найбільшу важливість у створенні позитивного іміджу залізничного транспорту для пасажирів мають ввічливість персоналу і культура обслуговування, розуміння та індивідуальний підхід.

Слід відмітити, що в процесі оцінювання ступеня задоволеності / незадоволеності споживачів виникає ряд проблем, зокрема:

- оцінку ступеня задоволеності за одним критерієм не можна розглядати в якості загальної (інтегральної) оцінки якості обслуговування;

- кожний споживач має тільки йому притаманні риси характеру, індивідуальну і життєву орієнтацію, цінності, тому одних споживачів задовольняє відносно невисокий рівень якості обслуговування, а інших не влаштовує навіть найвищий рівень;

- завжди існує загроза висування абсолютно необґрунтованих претензій з боку споживачів, які не потрібно намагатись задовольняти, особливо якщо це потребує від компанії значних зусиль і витрат;

- не виключена можливість маніпулювання рейтингами задоволеності споживачів з боку працівників компанії, причетних до проведення досліджень та оцінювання (наприклад, провідники можуть бути особливо уважними і ввічливими лише під час проведення анкетування).

Не дивлячись на прагнення досягти високого ступеня задоволеності споживачів, не слід забувати про співвідношення витрат і результатів, тобто досягнення високого рівня задоволеності повинне здійснюватись, принаймні, в межах наявних ресурсів.

Як зазначено вище, задоволеність споживачів визначається якістю товару/послуги. При цьому в маркетингу під товаром розуміється все те, що здатне задовольнити бажання або потреби споживачів, а якість товару / послуги – це здатність виконувати призначені функції. Висока якість товару / послуги забезпечує будь-

якому підприємству більш стабільне положення на ринку і більш високу конкурентоспроможність, ніж цінові фактори.

При формуванні системи управління якістю необхідно враховувати ряд принципів, головними з яких, наприклад, для транспортної організації є:

- розробка спеціальних стандартів або правил обслуговування, які передбачають систематичне навчання персоналу, забезпечують ідентичний рівень обслуговування на всіх рівнях надання транспортних і додаткових послуг та є безумовними для виконання;

- диференціація транспортної і супутніх сервісних послуг залежить від розуміння потреб споживачів і намагання задовольнити їх завдяки індивідуальному підходу та з максимальною ретельністю;

- головним завданням забезпечення якості послуги є задоволення або перевищення очікувань споживачів;

- оцінка якості послуг має базуватись на критеріях, які застосовуються споживачами для цих цілей;

- операційний менеджмент повинен підрозділяти кожну послугу на низку послідовних дій, де кожна дія вносить свій внесок у складові частини процесу задоволення споживачів;

- потрібно ідентифікувати і зменшити розбіжності, виявлені і класифіковані як значні перешкоди для надання якісних послуг;

- слід дотримуватись відповідності у наданні однієї і тій же послуги різним споживачам;

- необхідно створити свою культуру на рівні транспортної компанії (корпоративну культуру) для заохочення працівників до надання якісних послуг;

- найголовнішою і найважливішою формою контролю якості для підприємства, яке зосереджує усі свої зусилля на споживачеві, є оцінка та облік прихильності і задоволеності споживача послуг.

Загальна модель управління якістю являє собою кругообіг, який включає у себе систему цінностей підприємства, потреби споживачів, процеси системи управління якістю – аж до досягнення максимальної задоволеності споживача.

Серед перелічених елементів моделі управління якістю майже непроробленою залишається система цінностей залізничного транспорту. Між тим система цінностей є обов'язковим

складовим елементом, причому базовим, стратегічного менеджменту будь-якого підприємства. Нагадаємо, що стратегічний менеджмент включає такі п'ять основоположних складових: 1 – стратегічне бачення та місія; 2 – система корпоративних цінностей; 3 – визначення цілей відповідно до стратегічних спрямувань; 4 – корпоративна культура; 5 – система мотивації персоналу (використано джерело [4]).

Отже, стратегічний менеджмент починається з уточнення місії, яка являє собою корпоративно визначені цінності компанії на даному етапі її життєдіяльності. Так, місія залізничного транспорту наразі може полягати у сприянні економічному розвитку всіх регіонів країни через максимальне задоволення транспортних потреб підприємств усіх галузей та населення країни з урахуванням їх економічного стану і соціального положення. Ця місія залишається актуальною вже тривалий час, і її сутність ще довго не зміниться. Відповідно до місії стратегічне бачення залізничного транспорту зводиться до такого:

- працівники галузі пишуться її успіхами;
- споживачі, постачальники, партнери віддають перевагу залізничному транспорту;
- конкуренти поважають залізничну компанію;
- місцеве населення сприймає залізничний транспорт як галузь, яка сприяє економічному

розвитку регіонів і країни, виконує важливу соціальну функцію;

інвестори охоче інвестують у залізничний транспорт.

Виходячи зі стратегічного бачення, ринкова діяльність усіх підприємств має базуватись на прийнятих корпоративних цінностях, провадитись на основі корпоративних стратегічних намірів та оцінюватись за допомогою корпоративної системи управління якістю.

На підставі вищевикладеного розробляються усі стратегії залізничної галузі і приймаються усі стратегічні рішення, а стратегічні дії підприємств галузі мають відображати її корпоративну культуру, філософію бізнесу та моральні принципи.

Так працюють компанії у всьому світі, і саме такий підхід зумовив появу так званих кодексів честі, або зведень корпоративних цінностей, які налічують в різних компаніях від 20 до 200 цінностей. Серед прийнятих корпоративних цінностей можна виділити головні, визначальні, які розкривають місію компанії, її стратегічне бачення та є зрозумілими для працівників компанії, її партнерів і контрагентів, конкурентів і споживачів. Ці найважливіші цінності отримали назву «діаманту цінностей». Схематично він виглядає так:

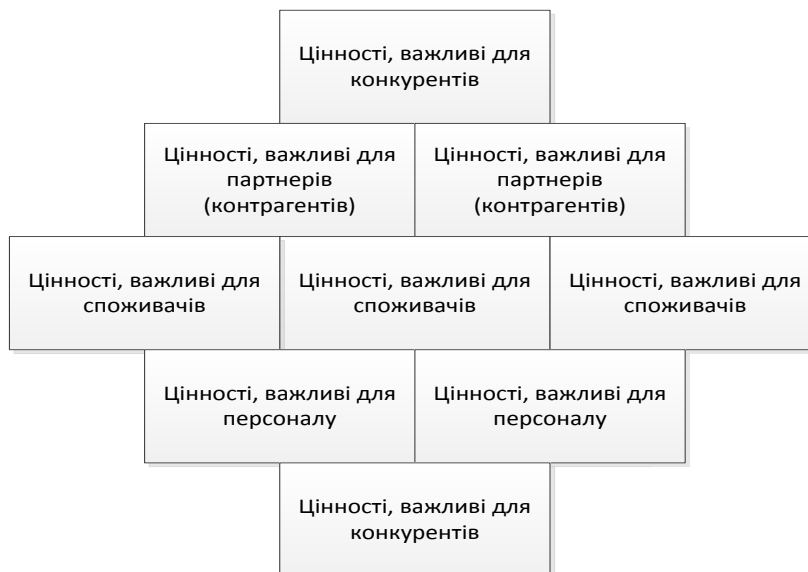


Рис. 1 – «Діамант цінностей» компанії зі стратегічним баченням. Джерело: розроблено автором

Як видно з рисунку, «діамант цінностей» включає 9 найважливіших корпоративних цінностей, причому його центральна грань відображає інтереси саме споживачів компанії, утворюючи основу для забезпечення їх довготривалої лояльності. Врахування в «діаманті цінностей» інтересів персоналу компанії, партнерів і конкурентів говорить про те, що компанія зобов'язується функціонувати на ринку на рівноправних умовах, умовах чесного партнерства і добросовісної конкуренції, що теж буде підкріплювати лояльне до неї відношення з боку споживачів. Однак головне своє призначення компанія вбачає у поставленні на ринок якісної продукції, в чому буде зацікавлений через відповідну систему мотивації весь персонал компанії.

Проте забезпечення навіть самої високої серед конкурентів якості не дає впевненості у тому, що споживачі будуть обирати саме товари/послуги нашої компанії. Відповідно до теорії конкурентної раціональності, основним критерієм контролю якості слугує ступінь задоволеності споживача. Якщо у підприємства показник ступеня задоволеності не вище, ніж у конкурентів (або не росте скоріше, ніж у конкурентів), то це підприємство поступиться суперникам. На конкурентному ринку прихильність споживача і ступінь його задоволеності слугують показниками майбутніх обсягів продажів: якщо знижується задоволеність споживача і змінюється його прихильність до товару / послуги, то, цілком імовірно, згодом знизиться обсяг продажів цього товару/послуги. Тому для уникнення можливої втрати покупців і зниження обсягів продажів маркетологи пасажирського сектору вітчизняного залізничного транспорту постійно проводять дослідження, спрямовані на виявлення лояльних пасажирів та оцінки ступеня задоволеності пасажирів окремими послугами і залізничним транспортом в цілому.

Очевидно, що лояльність базується на почутті задоволеності. Тому одним із важливих питань є те, яким чином вимірювати ступінь задоволеності покупців товаром чи послугою та в якій залежності знаходяться лояльність і задоволеність.

За виключенням окремих випадків повністю задоволені споживачі виступають ключовою умовою та основою для створення споживчої лояльності і досягнення компанією довготрива-

лого фінансового успіху. Тобто між просто задоволеними і повністю задоволеними споживачами існує суттєва різниця, яка виражається в тому, що лояльними стають лише повністю задоволені споживачі, які тривалий час зберігають прихильність до товарів/послуг даної компанії: коли споживач просто задоволений, цього недостатньо для того, щоб він став лояльним, оскільки у нього залишається вибір. Цю різницю усвідомлюють далеко не всі менеджери, тому наявність задоволених споживачів багатьох з них заспокоює у той час, коли потрібно намагатись досягти повного задоволення споживачів. У свою чергу лояльно налаштованих споживачів, скоріше, задовольняють товари/послуги компанії, якщо вони ними вже користувались: справа в тому, що лояльне відношення може бути сформоване під впливом позитивних відгуків інших споживачів, однак така лояльність не буде довготривалою, якщо не підтвердиться власним досвідом.

Маючи інформацію про ступінь задоволеності споживачів, можна не тільки побачити те, наскільки добре чи погано компанія задовольняє потреби своїх покупців, але і виявити, що потрібно покращувати для повного задоволення більшості клієнтів. Тому стратегічно важливо правильно розуміти, що думають різні споживачі про товари/послуги компанії.

Різний ступінь задоволеності обумовлюється різними причинами і тому потребує різних методів покращення. Існує чотири основних складових впливу на задоволеність споживачів: важливіші риси (характеристики) товару/ послуги, які споживачі очікують від всіх конкурентів; основна система обслуговування продукту та його підтримки (супроводу); здатність і готовність компанії компенсувати збиток споживача від неякісного товару / послуги; здатність компанії задовольнити індивідуальні запити споживачів (або забезпечити необхідну кількість рівнів диференціації товару / послуги).

Виявлення факторів, які впливають на лояльність і ступінь задоволеності споживачів, лежить в основі вибору найбільш доцільної стратегії підвищення їх задоволеності. В таблиці 1 нами представлені загальні рекомендації щодо визначення стратегічних дій в залежності від відношення споживачів до товарів / послуг компанії.

Таблиця 1

Рекомендовані стратегії щодо підвищення ступеня задоволеності споживачів. Джерело: розроблено автором

Ситуація на ринку	Рівень задоволеності більшості споживачів	Рекомендована стратегія	Стратегічні дії
Ситуація 1	Незадоволені	Стратегія підвищення якості товару / послуги	Забезпечення базових (основних) характеристик і властивостей товару / послуги – тобто того, що очікується від кожного конкурента
Ситуація 2	Частково задоволені	Стратегія доброякісності товару / послуги	Забезпечення якості товару / послуги на рівні не нижчому, ніж у конкурентів; розробка активної політики компенсації споживачу збитків при виникненні у нього проблем
Ситуація 3	Нейтральні (байдужі)	Стратегія удосконалення товару / послуги	Виведення якості товару / послуги на більш високий рівень, ніж у конкурентів
Ситуація 4	Задоволені	Стратегія підвищення ціннісної значущості товару / послуги	Забезпечення відповідного рівня супутніх (додаткових) послуг
Ситуація 5	Повністю задоволені	Стратегія поглиблення диференціації товару / послуги	Розуміння і задоволення індивідуальних (специфічних) потреб значимих для компанії клієнтів

Наведені у таблиці 1 стратегії характеризують послідовні етапи переходу від нижчого до вищого рівня задоволеності споживачів і можуть виступати як етапи завоювання прихильності споживачів та утримування їх лояльності.

Систематично досліджуючи задоволеність своїх споживачів, слід пам'ятати, що зниження ступеня задоволеності серед найбільш прихильних споживачів має набагато серйозніші наслідки, ніж зниження ступеня задоволеності споживачів, які ніколи не були прихильниками даного товару / послуги. Найжорсткіший показник ступеня задоволеності споживачів визначає відсоток задоволених споживачів. Задоволені – це ті споживачі, які при опитуванні стверджують, що вони: по-перше, повністю задоволені; по-друге, однозначно залишаються прихильниками даного товару / послуги (в нашому випадку – користувачами залізничного транспорту) і в майбутньому будуть його купувати; по-третє, обов'язково порекомендують цей товар/послугу друзям, колегам, знайомим та ін. Перевагою такого жорсткого стандарту споживчої задоволеності є те, що він залишає широке поле діяльності для удосконалень у даній галузі. Оскільки цей стандарт налаштований на споживача, він є досить корисним при відслідковуванні змін, дозволяє встановити точки відліку, а також провести наступну діагностику для визначення того, чому незадоволені

інші споживачі, який споживчий сегмент найбільш незадоволений, як вирішити проблему цього сегменту, щоб його споживачі перейшли у сегмент задоволених споживачів. Отже, мова йде про вивчення долі товару / послуги після купівлі / споживання.

Для більш ретельного дослідження цього питання можемо запропонувати спеціально розроблену нами матрицю наслідків (рис. 2).

Представлена матриця має 25 квадрантів, кожний з яких характеризує очікувані дії пасажирів в залежності від отриманого досвіду користування залізничним (або іншим) транспортом. Матриця має ту перевагу, що до індикаторів «ступінь лояльності» (вісь абсцис) і «ступінь задоволення» (вісь ординат) може бути використана звичайна 5-бальна шкала оцінки, найбільш зрозуміла для споживачів. Це робить даний метод простим і зручним у практичному застосуванні.

В квадрантах матриці зафіксовані 6 основних статусів користувача залізничного транспорту залежно від їх лояльності і задоволення, яким відповідає певна лінія поведінки щодо вибору виду транспорту. У ході маркетингових досліджень з певною періодичністю слід виявляти структуру користувачів пасажирського залізничного транспорту за ступенем прихильності і рівнем задоволеності. Для кожного виділеного типу пасажирів потрібно розробляти

комплекс заходів, які б стимулювали їх надавати перевагу залізничному транспорту і переходити на інший рівень лояльності / задоволеності. Таким чином, матриця передбачає формування, як мінімум, 6-ти типів маркетингових стратегій.

Досліджуючи прихильність і задоволеність споживачів, завжди слід пам'ятати, що задоволеність – це усвідомлення споживачів, яке може підтверджуватись або не підтверджуватись дійсністю. Відомо, що люди формують установки (відношення) швидко, а змінюють їх повільно. Заміри задоволеності споживачів – це оцінка того, як споживачі сприймають діяльність даного підприємства (продавця товару, надавача послуг). Тому коли потрібно отримати таку оцінку, не можна спиратись на інформа-

цію, створену всередині підприємства. Економічне поняття «незалежність споживача», яке передбачає його вибір на ринку, вільний від обмежень, вимагає орієнтацію на переваги споживачів при виробництві товару, наданні послуг, прийнятті рішень щодо нових версій товару / послуги тощо.

Отже, орієнтація на споживача є основним правилом відповідної поведінки компаній на конкурентних ринках, де діють обізнані покупці. А це означає, що на конкурентних ринках потрібно дотримуватись концепції маркетингу, підпорядковуючи потребам споживача усі функції бізнесу: виробництво, наукові дослідження, конструкторські розробки, системи залучення та утримання споживачів та інше, що і лежить в основі маркетингової орієнтації підприємства.

Абсолютно незадоволені	1 Не будуть користуватись і не будуть радити іншим	1 Не будуть розглядати як варіант проїзду	1 Не будуть користуватись у найближчій перспективі	4 Будуть розглядати поряд з іншими варіантами	4 Періодично будуть користуватись
Незадоволені	1 Не будуть користуватись у найближчій перспективі	1 Не будуть користуватись у найближчій перспективі	2 Звернуться лише у крайньому випадку	4 Періодично будуть користуватись	5 Будуть користуватись у міру необхідності
Частково задоволені	2 Звернуться лише у крайньому випадку	2 Будуть звертатись за відсутності інших варіантів	3 Будуть розглядати як можливий варіант	5 Будуть користуватись в міру необхідності	6 Будуть користуватись часто
Задоволені	2 Будуть звертатись за відсутності інших варіантів	3 Будуть звертатись за відсутності інших варіантів	4 Періодично будуть користуватись	6 Будуть користуватись часто	6 Будуть користуватись в більшості випадків
Повністю задоволені	3 Будуть звертатись час від часу	4 Будуть розглядати поряд з іншими варіантами	5 Будуть користуватись в міру необхідності	6 Будуть користуватись у більшості випадків	6 Будуть постійними користувачами
Ступінь задоволення Ступінь лояльності	Агресивні (активна протидія)	Негативно налаштовані	Байдужі	Позитивно налаштовані	Лояльні (активна підтримка)

Рис. 2. Матриця наслідків щодо статусу користувача залізничного пасажирського транспорту. Джерело: розроблено автором

Досліджуючи рівень задоволеності споживачів, слід виходити з того, що існують три рівня задоволеності (відповідно до моделі Н.Кано [3]): очікувана, бажана і приваблива якість товару / послуги.

Очікувана якість – це те, що може спонукати або не спонукати до покупки. Справа у тому, що більшість компаній дотримується загальноприйнятих стандартів якості товару / послуги, і покупці можуть відмовлятися від купівлі у окремих компаній, причому при підвищенні якості товару / послуги задоволення клієнтів практично не змінюється. Наприклад, простирадло у комплекті постільної білизни, який отримує пасажир в поїзді, має бути не менше матрацу, однак якщо простирадло буде більше стандартних розмірів, це несуттєво позначиться на задоволенні пасажирів. Таким чином, існують властивості товару / послуги, які виступають необхідними умовами задоволеності, тобто їх відсутність викличе незадоволеність споживачів, однак їх збільшення не призведе до підвищення задоволеності.

Бажана якість існує у свідомості споживача, і при удосконаленні товару / послуги, наближення його якості до бажаної зростає ступінь задоволеності споживачів. Наприклад, зменшення часу, який пасажирів проводять у черзі до каси, викличе пропорційний ріст їх задоволеності.

Приваблива, або хвилююча, якість являє собою несподівані властивості товару або несподіваний за рівнем сервіс. У таких випадках споживачі бувають приємно здивовані, навіть приголомшені, наприклад, отримавши у комплекті постільної білизни в поїзді набір гігієнічних серветок, мило та ін. При цьому слід пам'ятати, що така хвилююча якість невдовзі перетворюється в очікувану, як це і відбулось у випадку доповнення комплектів постільної білизни наборами паперових серветок у поїздах формування Південно-Західної залізниці: спочатку це дуже вразило і сподобалось пасажирам, а згодом вони стали це сприймати як норму і навіть обурювались та скаржились, коли не знаходили серветок у комплектах білизни, подорожуючи поїздами інших залізниць.

Дослідження властивостей товару / послуги і ступеня задоволення ними споживачів потрібно починати з очікуваної якості. Згідно з логікою дослідження задоволеності споживачів

спочатку проводиться пошукове дослідження, а потім на його даних – основне, кількісне дослідження. Ключове завдання досліджень щодо оцінки задоволеності споживачів – виявити показники діяльності компанії з точки зору пріоритетів клієнтів. Однак і цього недостатньо. Справа в тому, що, як правило, товар або послугу покупці сприймають не ізольовано, а в порівнянні з реальною чи уявною продукцією, якою їх можна замінити, тобто з товарами/послугами конкурентів. У зв'язку з тим, що переваги споживачів базуються на значимих для них розбіжностях між конкурентними пропозиціями, очікування покупців внутрішньо зв'язані з таким: що пропонують конкуренти; що було обіцяно; що вбачається розумним виходячи з минулого чи подібного досвіду; яким буде збиток у залежності від ціни і витрат фізичних та інших зусиль. Враховуючи це, з точки зору ефективності управління компанією, більше користі приносять дослідження і заміри, в яких порівнюється сприйняття споживачами діяльності даної компанії з діяльністю її основних конкурентів.

Наукова новизна та практична значимість

Запропоновано «діамант цінностей» компанії зі стратегічним баченням, центральна грань якого відображає інтереси споживачів компанії, створюючи основу для їх довготривалої лояльності.

Розширено базовий набір стратегій підвищення ступеня задоволеності споживачів, який враховує усі можливі ситуації на ринку, що відображають відношення споживачів до товарів / послуг компанії.

Розроблена матриця наслідків відносно статусу користувача залізничного пасажирського транспорту, яка містить 25 квадрантів у залежності від ступеня задоволеності і ступеня лояльності пасажирів та передбачає формування 6 типів маркетингових стратегій.

Формування «діаманту корпоративних цінностей» дозволить залізничній компанії підтримувати і посилювати позитивний імідж як всередині компанії, так і ззовні. Реалізація рекомендованих стратегічних дій щодо підвищення задоволеності споживачів буде сприяти більш ефективному їх утриманню, а застосування матриці наслідків відносно статусу користувача дасть можливість своєчасно переводити

ти певні групи користувачів у бажаний статус лояльних і прихильних пасажирів.

Висновки

Сучасний стан ринку пасажирських перевезень характеризується посиленням конкуренції між альтернативними видами транспорту. Тому ведення моніторингу та аналізу задоволеності / незадоволеності споживачів транспортних послуг, поряд із застосуванням систем управління якістю, виступає не тільки бажаним, але і необхідним інструментом в успішній конкурентній боротьбі. Серед питань управління якістю на перше місце поступово висувається завдання формування системи корпоративних цінностей, узгоджених з місією і стратегічним баченням компанії. Все це дозволить приймати більш об-

грунтовані стратегічні рішення в області управління якістю товарів / послуг та їх конкурентоспроможністю, визначення перспективних напрямків розвитку галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ландерви Ж., Леви Ж., Линдон Д. Меркатор. Теория и практика маркетинга / Пер. с франц.: В 2 т. – Т. 2. – 2-е изд. – М.: МЦФЭР, 2007. – 263 с.
2. Швец И.Ю. Управление качеством туристской услуги / И.Ю. Швец // Культура народов Причерноморья. – 2005. - № 61. – С. 68-72.
3. Методики определения атрибутов продукта [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=2228>.
4. Наврузов Ю. Управление людскими ресурсами: Навчальний модуль. – К.: Консорціум із вдосконалення бізнес-освіти в Україні, 2000. – 72 с.

Т. С. МЕЛЬНИК^{1*}

^{1*}Департамент пассажирских перевозок дальнего сообщения, Государственная администрация железнодорожного транспорта Украины, ул. Тверская, 5, МСП 03680, Киев-150, Украина, тел. +38 (044) 309 66 89, эл. почта avgust26@ukr.net

ВНЕДРЕНИЕ АНАЛИЗА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ ПАССАЖИРСКОГО СЕКТОРА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Цель. Практические аспекты исследования лояльности потребителей и оценки уровня их удовлетворенности товарами / услугами проработаны крайне недостаточно: отсутствуют конкретные рекомендации относительно использования результатов анализа удовлетворенности / неудовлетворенности потребителей, ликвидации слабых мест, приводящих к неудовлетворенности, разработке действий по обеспечению лояльности клиентов и их удержанию и др. Необходимо дальнейшее развитие методов анализа удовлетворенности потребителей для достижения стратегических целей и задач предприятий, адаптация этих методов к специфике железнодорожной отрасли в сфере транспортного обслуживания населения. **Методика.** Предложенный метод исследования удовлетворенности потребителей базируется на моделях удовлетворенности, позволяющих выявить разрывы. Наиболее полно удовлетворенность потребителей характеризует их поведение после покупки товара / услуги, для изучения которого была разработана матрица последствий относительно статуса пользователя железнодорожного пассажирского транспорта. Повышения степени удовлетворенности потребителей можно достичь путем определенных стратегических действий, которые рекомендованы нами для различных уровней удовлетворенности пассажиров. Как один из методов психологического воздействия на потребителя, предложено формирование «бриллианта корпоративных ценностей», позволяющего усилить позитивный имидж компании. **Результаты.** Стабильность спроса на продукцию компании определяется степенью удовлетворенности ее потребителей. Удовлетворенность потребителей возникает в результате взаимодействия ряда внешних и внутренних факторов предложения. Установлено, что большинство компаний привлекают и эффективно применяют далеко не все факторы повышения уровня удовлетворенности. В соответствии с этим было предложено формирование «бриллианта ценностей» как инструмента эффективного менеджмента организации, укрепляющего ее позитивный имидж, а также разработаны варианты стра-

тегий повышения степени удовлетворенности потребителей и модели поведения покупателей после приобретения товара / получения услуги. **Научная новизна.** Предложен «бриллиант ценностей» компании со стратегическим видением, центральная грань которого отражает интересы потребителей компании, создавая основу для их долгосрочной лояльности. Расширен базовый набор стратегий повышения степени удовлетворенности потребителей, учитывающий все возможные ситуации на рынке, отражающие отношение потребителей к товарам / услугам компании. Разработана матрица последствий относительно статуса пользователя железнодорожным пассажирским транспортом, которая содержит 25 квадрантов в зависимости от степени удовлетворенности и степени лояльности пассажиров и предусматривает формирование 6 типов маркетинговых стратегий. **Практическая значимость.** Формирование «бриллианта корпоративных ценностей» позволит железнодорожной компании поддерживать и усиливать позитивный имидж как внутри компании, так и извне. Реализация рекомендованных стратегических действий по повышению удовлетворенности потребителей будет способствовать более эффективному их удержанию, а использование матрицы последствий относительно статуса пользователя даст возможность вовремя переводить определенные группы пользователей в желаемый статус лояльных и приверженных пассажиров.

Ключевые слова: лояльность потребителей, ожидания потребителей, разрывы в удовлетворенности потребителей, удовлетворенность / неудовлетворенность потребителей, лояльность потребителей, система управления качеством, корпоративные ценности.

T. S. MELNYK^{1*}

^{1*}Department of passenger transportations of distant report, State administration of railway transport of Ukraine, a street Tverskaya, 5, MSP 03680, Kiev-150, Ukraine, telephone +38 (044) 309 66 89, e-mail of avgust26@ukr.net

INTRODUCTION OF ANALYSIS OF SATISFACTION OF USERS FOR ACHIEVEMENT OF STRATEGIC AIMS OF PASSENGER SECTOR OF RAILWAY TRANSPORT

Purpose. Practical aspects of research of loyalty of users and estimation of level of their satisfaction by commodities / worked out services utterly not enough: concrete recommendations absent in relation to drawing on the results of analysis of satisfaction / to dissatisfaction of users, liquidation of weak points, resulting in dissatisfaction, development of operating under providing of loyalty of clients and their withholding and other. Further development of methods of analysis of satisfaction of users is needed for achievement of strategic aims and tasks of enterprises, adaptation of these methods to the specific of railway industry in the field of transport maintenance of population. **Method.** The offered method of research of satisfaction of users is based on the models of satisfaction, allowing exposing breaks. Most full satisfaction of users is characterized by their conduct after the purchase of commodity / services, for the study of which the matrix of consequences was developed in relation to status of user of railway passenger transport. The increase of degree of satisfaction of users can be attained by certain strategic actions which are recommended by us for the different levels of satisfaction of passengers. As one of methods of the psychological affecting user, forming of «diamond of corporate values», allowing strengthening the positive image of company is offered. **Results.** Stability of demand on the products of company is determined the degree of satisfaction of its users. Satisfaction of users arises up as a result of co-operation of row of external and internal factors of suggestion. It is set that most companies are attracted and effectively apply for not all factors of increase of level of satisfaction. In accordance with it forming of «diamond of values» was offered as an instrument of effective management of organization, strengthening its positive image, and also the variants of strategies of increase of degree of satisfaction of users and model of conduct of buyers are developed after acquisition of commodity / receipts of favor. **Scientific novelty.** The «diamond of values» of company is offered with strategic vision the central verge of which reflects interests of users of company, providing a basis for their long-term loyalty. The base set of strategies of increase of degree of satisfaction of users is extended, taking into account all possible situations at the market, reflecting attitude of users toward commodities / to services of company. The matrix of consequences is developed in relation to status of user by a railway passenger transport, which contains 25 quadrants depending on the degree of satisfaction and degree of loyalty of passengers and 6 types of marketing's strategies foresee forming. **Practical meaningfulness.** Forming of «diamond of corporate values» will allow a railway

company to support and strengthen a positive image both into a company and from outside. Realization of the recommended strategic operating under the increase of satisfaction of users will be instrumental in their more effective withholding, and the use of matrix of consequences in relation to status of user will enable in time to translate the certain groups of users in the desired status of loyal and devoted passengers.

Keywords: loyalty of users, expectations of users, breaks, is in satisfaction of users, satisfaction / dissatisfaction of users, loyalty of users, control system by quality, corporate values

Надійшла до редколегії 18.11.2014.

Рекомендована до друку д.е.н., професором Ю. С. Барашем, д.е.н. О. В. Бакалінським.