

СЕРВІС-ОРІЄНТОВАНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

С. Громяк

Львівський національний університет імені Івана Франка

Стаття присвячена висвітленню сервісу в роздрібній торгівлі. Розкрито структуру сервісу, бачення сервісу роздрібними продавцями, а також бачення його покупцями. Прокласифіковано поведінку споживачів з врахуванням рівня сервісу. Прокласифіковано профілі покупців з врахуванням їх відношення до сервісу. Описано цільову функцію сервісу чим частково зроблено постановку задачі оптимізації витрат на сервіс.

Відомо, що новостворені підприємства торгівлі стартують з низькими цінами і завойовують собі цим частку ринку, потім збільшують рівень сервісу і піднімають ціни, створюючи, таким чином, нові можливості для інших новостворених підприємств і цикл повторюється. Це так зване „колесо торгівлі”. Однак, якщо розібратися, то багато покупців не може правильно вибрати товар, бажає комфортних умов для здійснення закупок, тобто просто-таки вимагає того самого сервісу. Спробуймо розібратися, чому ж одні підприємства торгівлі закриваються, не витримуючи конкуренції, а інші продовжують процвітати, незважаючи на високий рівень цін?

Отже, об'єктом презентованих тут досліджень обрано підприємства роздрібної торгівлі, а предметом – вплив рівня сервісу на ціни товару, який таким підприємством продається, його клієнтуру і конкурентоспроможність.

Що ж таке сервіс? У рамках цього дослідження сервісом вважаються послуги, які надаються протягом усіх стадій продажу за винятком виробництва і прямого споживання потребованого покупцем товару. Розширено трактуватимемо також і продаж (а для покупця – купівлю). Це не лише перехід права власності на готовий товар і послуги. Продаж триває протягом усього життєвого циклу споживача, який складається з таких частин:

- залучення;
- ідентифікація;
- просування;
- продаж (замінимо тут на перехід права власності на товар й розрахунок);
- доставка;
- обслуговування;
- утримання.

Кожен з цих етапів є невід'ємною частиною продажу й на кожному з них клієнт потребує дбайливого обслуговування, тобто сервісу, а останній має свою вартість, що виливається, іноді, у досить великих торгівельних надбавках.

Аналізуючи діяльність підприємства роздрібної торгівлі, сервіс зручно поділити на кілька великих груп:

Група А. Основні функції:

- дистрибуція (роздрібнення оптових партій товару на звичні для покупця одиниці);
- селекція (підбір товару з потрібними покупцю характеристиками);
- зберігання (від англ. “save”);
- експозиція та демонстрація;
- доставка;
- пакування та маркування.

Група В. Обслуговування виробу:

- установка;
- гарантійна заміна;
- гарантійний ремонт;
- сервісне обслуговування;
- утилізація;
- аналізи, випробування та сертифікація;
- „підгонка” та тюнінг.

Група С. Інформаційні послуги:

- реклама;
- консультації;
- навчання;
- інформаційний асистанс („гаряча лінія”);
- локалізація;

– навігація та організація.

Група D. Створення атмосфери:

- загальний дизайн торгівельних приміщень;
- вишкіл персоналу;
- підбір асортименту;
- зручність логістики та платежів;
- анімація;
- безпека;
- ергономістика;
- стоянка для автомобілів та зупинки громадського транспорту;
- наявність супутніх товарів та послуг.

Група E. Супер-асистанс покупця (додаткове розширене пряме обслуговування окремого клієнта):

- надання особистого менеджера;
- надання робочих рук;
- особиста охорона;
- VIP-зали та VIP-стоянки для автомобілів;
- персональні послуги та виключення;
- гарантія задоволення (“satisfaction guarantee”).

Група F. Обслуговування продажу:

- фінансові послуги (кредит, розтермінування покупки тощо);
- управління власністю;
- юридичні послуги та залагодження формальностей.

Група G. Сервіс для виробника:

- збір інформації про ринок;
- аналіз інформації про ринок і товар;
- прогнозування та формування пакету замовлень;
- збереженість товару (від англ. “safe”).

Проаналізувавши наведені вище групи сервісу, можна зробити кілька висновків: 1) торгівельне підприємство надає сервіс як покупцю так і виробнику; 2) з точки зору покупця сервіс може походити від виробника (група B), від продавця, або ж покладатися на самого покупця; 3) в окремих випадках усі функції з групи B роздрібний продавець (торгівельна мережа) може брати на себе – це або так звані „сірі” продавці, або товари, які продаються під приватними торгівельними марками (“private labels”); 4) існують певні поєднання груп сервісу, назвемо їх „формулами”, яким варто приділити більшу увагу, зважаючи на формат торгівлі обраного для досліджень підприємства роздрібною торгівлі, наприклад: формула „A + C і вище – B” з великою імовірністю призведе до втрати сегмента ринку.

З точки зору покупця сервіс також можна поділити на групи (цей поділ використовуватиметься при дослідженні профілів покупців):

- Пропонують те що є дійсно необхідне (задоволення функціональних потреб).
- Гарна атмосфера покупок і якісний товар.
- Обслуговують швидко і потрібний товар завжди є в наявності.
- Працюють у зручний час у легкодоступному місці.
- Компенсують усі непередбачені втрати.
- Мінімум зусиль з боку покупця.
- Максимум необхідної, зрозумілої й ненав’язливої інформації про виріб.

Сервіс повинен давати максимальний ефект, який можна виразити формулою:

$$\Phi = \Phi' + \Phi'' + \Phi''' \rightarrow \max,$$

де Φ' – задоволення споживача (психологічна складова);

Φ'' – економічний ефект;

Φ''' – соціальний ефект.

Коротко опишемо усі складові.

Психологічна складова Φ' важко піддається формалізації. Як правило, її вивчають за допомогою соціологічних методів досліджень, проводячи опитування, вивчаючи „еталонних” покупців, аналізуючи статистику покупок, залучаючи експертів. Це важлива складова, яка має певні властивості:

- незадоволеність має здатність накопичуватися;
- будь-який відкритий (публічний) конфлікт між покупцем та продавцем дає „ефект доміно” – призводить до відтоку інших покупців;
- перспективні клієнти рідко відкрито висловлюють своє незадоволення, вони, як правило, голосують „гаманцями” або „ногами”;
- довготривале накопичене задоволення має здатність переростати у такий вид лояльності (на основі емпатії), коли покупець є менш чутливим до ціни.

(1)

Економічний ефект Φ'' теж має кілька складових, що можна виразити формулою:

$$\Phi'' = S + I + R, \quad (2)$$

де S – пряма економія,

I – дохід,

R – зменшення ризиків.

Економія S полягає в тому, що покупець при інших рівних умовах схильний до вибору найвигіднішої пропозиції (мінімізує видатки на покупку).

Дохід I полягає в тому, що покупка може принести в майбутньому дохід (від перепродажу, виробництва іншої продукції чи надання послуг тощо) і покупець оцінює його розміри.

Ефект від зменшення ризиків R є суттєвим тоді, коли існують підвищені вимоги до надійності виробу, іншими словами, коли вихід його з ладу призводить до значних фінансових втрат, шкодить здоров'ю чи загрожує життю.

Соціальний ефект Φ''' повинен першою чергою відслідковуватися на державному рівні або ж неприбутковими (благодійними) організаціями. Він, наприклад, може полягати у тому, що зменшується кількість захворювань, нещасних випадків, рівень соціальної напруги тощо. Стимулювання його також може проводитись на державному рівні: 1) оплата додаткового сервісу чи пільги при впровадженні енергозощаджуючих технологій; 2) пропагування здорового способу життя тощо. Коли заходи, спрямовані на збільшення ефекту від цієї складової, включені до сервісних функцій торговельного підприємства говорять про так званий соціально-орієнтований маркетинг. Дана складова також доволі важко піддається формалізації, окрім того для її аналізу часто потрібно мати доступ до регіональних статистичних даних.

Головною проблемою для досліджень є приведення усіх цих складових до спільного знаменника з метою аналізу. Є ряд методів, які дозволяють це зробити, зокрема використання лінгвістичних функцій, ранжування й експертні оцінки тощо.

При аналізі ефекту від сервісу варто оцінювати різницю між бажаним рівнем сервісу й отримуваним, що виражається формулою:

$$\Phi - \Phi^* \rightarrow 0,$$

де Φ^* – бажаний рівень сервісу.

Оскільки відхилення як у більшу так і в меншу сторону, як правило призводить до незадоволення, яке має здатність накопичуватись, при перевищенні певного порогового значення P , накопиченого за проміжок часу T , продавець, імовірно, втратить своїх ключових клієнтів. Тому варто регулярно проводити моніторинг й відслідковувати чи справджується нерівність:

$$\int_{-T}^0 (\Phi(t) - \Phi^*(t)) \leq P$$

Якщо є можливість створення якісного прогнозу, то варто також додати наступний аналіз:

$$\int_{-\frac{T}{2}}^{\frac{T}{2}} (\Phi(t) - \Phi^*(t)) \leq P$$

Є ряд чинників, які лежать в основі бажаного і сподіваного рівня сервісів. Що, іноді, може призвести до неможливості ефективного регулювання діяльності підприємства роздрібною торгівлі з метою отримання бажаного рівня Φ^* та Φ , або ж таке регулювання спряжене зі значними витратами.

Так фактичний рівень сервісу найбільш імовірно залежатиме від:

- місця розташування (спряжене з величиною оренди чи капітальними витратами);
- вартості торговельного обладнання;
- рівня зарплати персоналу, його підготовка й вишкіл;
- рівня затрат на маркетинг;
- рівня затрат на обслуговування виробу;
- формату торгівлі.

Якщо формально розглядати динамічну функцію $\Phi(t)$, то при заданих значеннях перелічених факторів, вона не може безконечно зростати, навпаки, вона має межу зверху (а якщо не прикладати спеціальних зусиль для створення незручностей для клієнта, то й знизу). Цілком виправданим є припущення, що така функція буде кусково-непервною для підприємства роздрібною торгівлі.

Бажаний рівень сервісу залежить від:

- середнього рівня заробітної плати у даному районі проживання покупця;
- рівня доходів покупця;
- менталітету;
- особистісних властивостей покупця.

Можна припускати, що у довготерміновій перспективі динамічна функція $\Phi^*(t)$ для типового клієнта роздрібною торгівлі є непервною, монотонно зростаючою.

Кожне підприємство роздрібною торгівлі стає перед дилемою, яку стратегію обрати:

- постійного зросту чи
- консервативну (збереження кращих традицій при незмінній основі).

Якщо обрано першу стратегію, то слід якимось чином „прилаштувати” свою кусково-неперервну функцію $\Phi(t)$ до неперервної $\Phi^*(t)$ клієнта. Іншими словами зміни у організації не повинні шокувати клієнтів.

Іншою проблемою є те, що кожен клієнт має свою індивідуальну функцію $\Phi^*(t)$ і зведення її до середньостатистичної на ринку може не дати бажаного ефекту (за відомим висловом Тейлора: „Товар купують не ринки, а люди”). І тут маємо клопіт не з тим, що існують різні тенденції, а з тим, що є розкид у часі: одні клієнти „дозріли” до вищого рівня сервісу, а інші ще ні. Іншими словами, програми, спрямовані на підвищення рівня сервісу повинні бути вчасними триматися певної „золотої середини”, а також диференціюватися за групами клієнтів.

Іншим видом стратегії, яка впливає на рівень сервісу є стратегія продаж, яка може бути наступною:

- оптом, комплектами, наборами;
- тільки бестселери;
- максимальне задоволення (широкий вибір – детальний підбір);
- типовий асортимент;
- переоцінені товари („ліквідатор”);
- під замовлення;
- як є („без сервісу”);
- підробки, шахрайство.

Оскільки стратегії продаж спряжені не лише з рівнем сервісу, але й цінами, то це зручно представити у вигляді схеми на рис.1, яку було побудовано на основі даних, отриманих від експертів. На цьому рисунку стратегії позначені цифрами у колі, а стрілками біля цих кіл позначено напрямок тяжіння. Наприклад: оптові продажі, як правило, мають низький рівень цін і низький рівень сервісу, але тяжіють до вищого рівня сервісу.

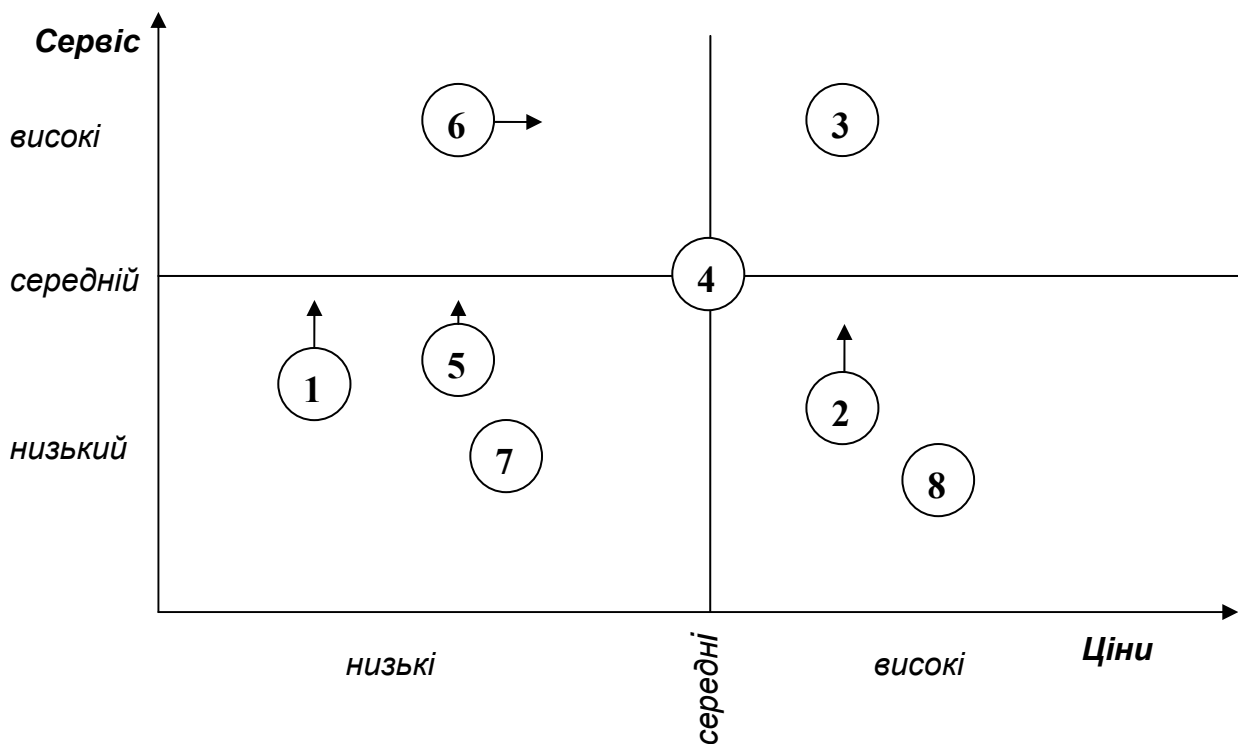


Рис.1. Співвідношення між стратегіями продажу, рівнями цін та сервісу

З точки зору ж покупця закупки мають такий характер:

- „між іншим” (А рго ро);
- валовий;
- ціленаправлений;
- полювання за цінами;
- примусовий;
- спонтанний;
- оптові;

– традиційні.

Співвідношення між характером закупок, їхнім розміром і цілеспрямованістю представлено на рис.2. Хоча прямого зв'язку між рівнем очікуваного сервісу і характером закупок немає. Це видно хоча б з того, що перелічені вище чотири чинники його не містять, але для продавця, який вираховує свій рівень сервісу такий аналіз може виявитися актуальним з двох причин: 1) чим більша цілеспрямованість, тим менший час перебування в зоні впливу продавця, а отже окремі види сервісу можуть залишитись поза увагою покупця, а інші навпаки сприятимуть такому швидкому обслуговуванню; 2) чим більший розмір закупки – тим більші фінансові можливості у продавця для надання покупцеві сервісу.

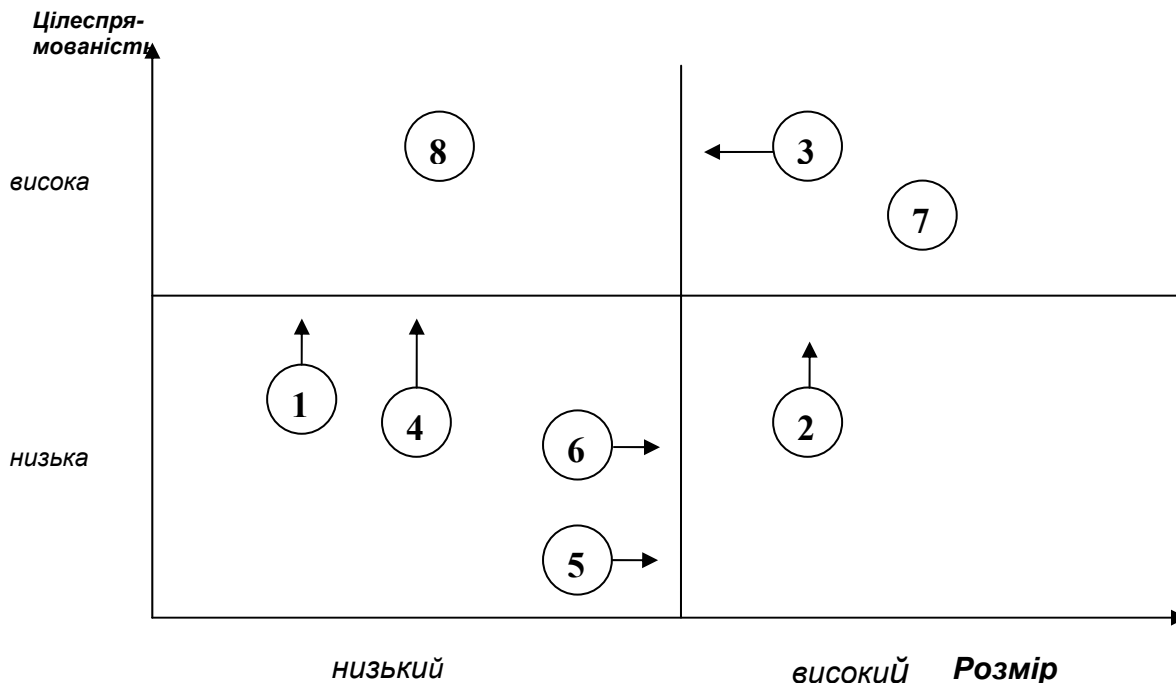


Рис.2. Співвідношення між характером закупок та їх цілеспрямованістю і розміром.

Найкраще характеризує сприйняття покупцем сервісу комбінація психологічної та фінансової складової. Типові профілі покупців за рівнем доходу та психологічними особливостями представлені квадрантами на рис.3.

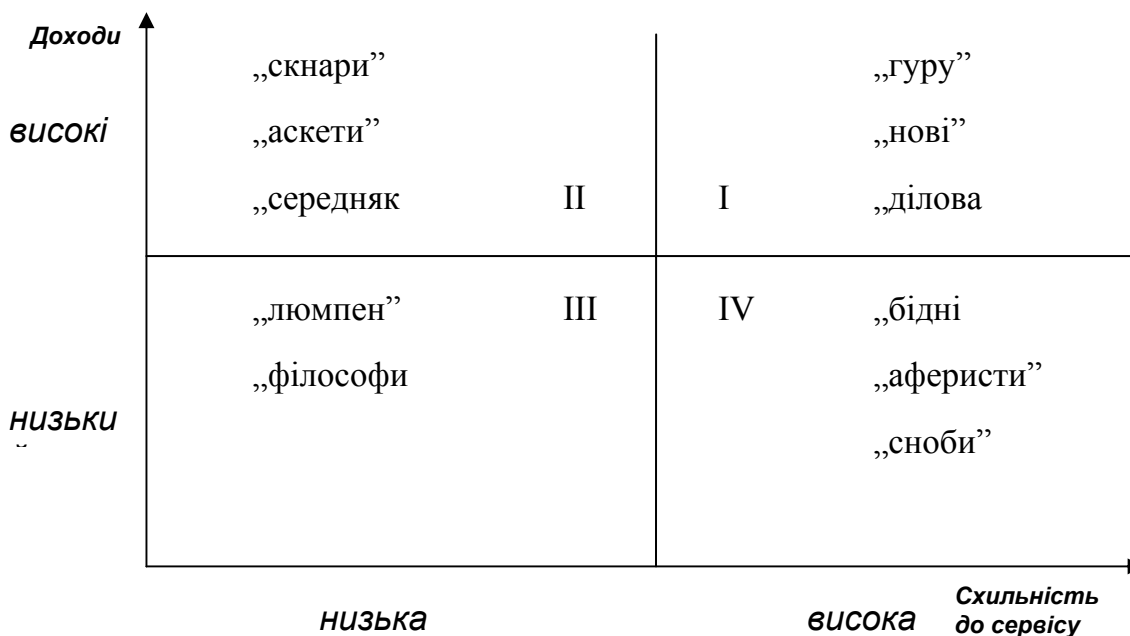


Рис.3. Профілі покупців за психологічною і фінансовою складовими.

До першого квадранту, який характеризується високим рівнем доходів і високою схильністю до сервісу, входять:

– „гуру” – це люди, які просто таки вимагають сервісу, бо, по-перше, рівень їхніх доходів дозволяє це робити, а, по-друге, вони так виховані. Багатство часто є накопиченим не одним поколінням і вже створений певний культурний пласт, позитивний досвід про те, як його використовувати. Вони добре знають ціну своїм грошам і не викидають їх на вітер, а платять за сервіс за високим тарифом, бо це справді цього вартує. Вони знають усі писані й неписані правила, їх завжди з задоволенням за вищим розрядом обслуговує персонал. Наявність таких людей серед постійних покупців означає, що підприємство роздрібно торгівлі має в плані сервісу хорошу усталену традицію, яку цінують. Багато з таких клієнтів – публічні люди, але продавці гордяться такими клієнтами не тому, що вони багаті й відомі, але тому, що вони є справді знавцями у сфері, де працює продавець (і є платоспроможними, звичайно). Ці клієнти, як правило, критичні до сервісу груп 1-3 (з точки зору користувача) і D-F (з точки зору продавця);

– „нові” – це ті, що сліпо наслідують поведінку людей з вищого товариства маючи при цьому для цього необхідні ресурси. Люди, які дуже схильні до снобізму, здебільшого скоробагатки й витрачають гроші для самовираження, але через брак відповідних знань можуть легко стати жертвами шахраїв. Крім того, через незнання неписаних правил у поєднанні з, у принципі, чужорідною для них (іноді, можна навіть сказати „дикою”) поведінкою часто попадають у комічні ситуації. Переважно нові є героями анекдотів про „нових українців” чи „нових росіян”. Критичні до сервісу груп 2, 3, 6 (з точки зору користувача) і D та E (більшою мірою E) з точки зору продавця. Для продавця у відносинах з такою клієнтурою кращою стратегією є не лише перетерпіти вибрики такого клієнта, але й захистити інших клієнтів. З часом нові знаходять своє місце або в діловій еліті або й серед гуру;

– „ділова еліта” – схожа на нових, але платить за сервіс не через бажання самовиразитися, а через хронічну заклопотаність. Марна справа викликати у них емоції – своїми думками вони немов у паралельному світі, з яким спілкуються через свій мобільний телефон. Часто біля них обертаються сателіти – „консультанти” (теж свого роду сервіс), яких винагороджують і які допомагають вберегтися від шахрайства чи просто від невдалих покупок. Ідеальний приклад такого поєднання: сім’я, члени якої разом здійснюють покупки, у якій дружина належить до „гуру”, а чоловік – до „ділової еліти”. Критичні до сервісу груп 3-7 (з точки зору користувача) і C-F (з точки зору продавця).

До другого квадранту відносять тих, хто вже має достатній капітал, проте витрачає гроші „розумно” в силу традиційного виховання чи інших причин. Сюди відносяться:

– „скнари” – люди, які психологічно несхильні й ніколи не будуть схильними до сервісу. Про те, що вони багаті близькі до них люди, як правило, дізнаються лише після їх смерті. Марно їх обслуговувати за вищим розрядом, сподіваючись, що вони це оцінять. Адже вони не визнають за корисний навіть сервіс групи А. Вкрай вороже налаштовані до сервісу E (бо неписані правила часто заставляють давати чайові за такий сервіс). На щастя для продавця конфлікти виникають не з іншими покупцями, а з обслуговуючим персоналом. Головне не допуститися до публічних скандалів, які можуть викликати ефект доміно;

– „аскети” – ті клієнти, які мають високі доходи, але в силу виховання дуже раціонально їх витрачають. Як правило, не конфліктують, воліють перетерпіти незручності, які виникли через незнання неписаних правил. Перший продавець хто розпізнає такого аскета і допоможе йому безболісно у психологічному плані перейти до першого квадранту буде мати щедрі дивіденди у вигляді лояльності такого платоспроможного покупця уже першого квадранту. Критичні до сервісу груп 1, 2, 7 (з точки зору покупця) і груп B, C, меншою мірою F (з точки зору продавця);

– „середняки” – це така категорія покупців, доходи яких зростають меншими темпами ніж витрати. У них багато незавершених проектів (добротний будинок з вічними ремонтами, авто, яке простоює у гаражі, недоукомплектований гардероб тощо), їх легко переплутати зі „скнарами”. А в цілому це досить стабільна категорія, яку досить важко перетягнути у перший квадрант.

До третього квадранту відносимо тих, що мають низькі доходи й не прагнуть сервісу. Сюди відносяться:

– „люмпен” – люди, які з тих чи інших причин опинилися серед найбідніших верств населення. В цілому вони змирилися зі своїм становищем, але схильні до снобізму. Не вистарчає коштів на повноцінне харчування, але на столі для гостей – найкраще, одяг давно зношений – але для дитини купується дорога річ (часто єдина нормальна у її гардеробі), щоб не виглядала гірше за інших. Ними робиться ставка на дітей, а самі обмежують себе у всьому. Якщо вдається прорватися на вершину й отримувати доходи, то дві крайнощі – або „скнара” або „новий”. При цьому новонароджені „нові” будуть вороже відноситися до колишніх побратимів з третього квадранту. І самі люмпени агресивно настроєні проти першого квадранту й взагалі розцінюють сервіс як задоволення панських забаганок. Потребують лише найпримітивнішого сервісу групи А (з точки зору продавця), а з точки зору споживача не вимагають навіть 1 групи. Як говорять, їм потрібно усе, особливо, якщо воно за дармо, а заради 5 копійок різниці в ціні готові по декілька разів обходити усі магазини;

– „філософи” – люди, які добровільно посвячують себе бідному існуванню з особистих переконань. Яскравий представник – Григорій Сковорода, який про себе говорив: „Світ ловив мене, та не спіймав”. У цілому вони є пацифістами і цим відрізняються від люмпенів, але заради ідеї готові й дорогу шубу клієнта

першого квадранта заляпати фарбою. Потребують сервісу лише групи А (з точки зору продавця), для себе вимагають

Представники четвертого квадранту схильні до сервісу, але не мають для цього необхідних засобів. Сюди відносять:

– „бідні аристократи” – „еліта”, яка втратила свої достатки, але психологічно не може перейти до третього квадранту. Зовнішні ознаки видають їх, коли б вони зайшли випадково до такої вотчини третього квадранту як дискаунти. Це наприклад дорогий одяг класичних фасонів, який „завжди в моді” (але справжній „гуру” точно скаже в якому сезоні одяг був куплений), манера спілкування, вразливість, відраза до антисанітарії тощо. Критичні до сервісу групи 1 (з точки зору покупця) та групи D (з точки зору продавця);

– „сноби” (від англ. snob – людина, яка намагається потрапити у вище товариство, переважно молоді люди, серед яких є і дуже перспективні). З точки зору продавця сноби йдуть догори, на відміну від „бідних аристократів”, які йдуть на дно. У далекій перспективі – це „гуру” або „ділова еліта”. Вони вчаться цінувати сервіс, хоча доходів великих не приносять. Однак, відмовляти у сервісі не можна, бо це втрата майбутньої клієнтури. Обслуговуючий персонал досить лояльно відноситься до них, як і до „бідної аристократії”, навіть дозволяючи іноді порушувати неписані правила. Критичні до сервісу груп С, D (з точки зору продавця) і 2, 7 (з точки зору покупця);

– „аферисти” – люди, які видають себе за багатих, хоча насправді такими не є, їх основна мета – збагатитися за рахунок торгівельного підприємства чи його клієнтів. Діапазон їх діяльності може коливатися від відкритого криміналу до цілком легальних операцій, наприклад використання „дір” під час акцій, зловживання сервісом “satisfaction guarantee”. Часто використовують діри у сервісі групи 5 (з точки зору покупця).

Зупинимось ще раз на особливостях квадрантів з профілями покупців, які представлені на рис.3.

Представники першого і третього квадрантів ніколи не вживаються. Існують бар’єри, які цьому перешкоджають. На сторожі першого квадранту стоїть обслуговуючий персонал і цінові бар’єри. Якщо в полі зору клієнта кілька разів з’являється представник третього квадранту, то такий клієнт покидає (як правило назавжди) дане підприємство. Втрата кількох таких ключових клієнтів (якщо рівень цін високий) – це майже банкрутство. І навпаки, якщо представник першого квадранту потрапляє на таку вотчину третього, як „дискаунт” у нього виникають проблеми пов’язані з тим, що йому створюють нестерпні умови як представники третього так і побратими з першого квадрантів (герой одного з фільмів говорить: „Варто було один раз купити річ на розпродажі, як вони (діти ділової еліти – прим. авт.) перестали зі мною вітатися”). Масні жарти (зовсім не обов’язково адресовані в сторону незнайомого покупця), нецензурні вислови чи навіть просто надто голосні розмови, засмічення території, яке є головним приводом для воєн з санітарними службами, тощо, які досить рівнодушно сприймаються іншими представниками третього квадранту, але психологічно витісняють представників першого з території низьких цін. Усе це є досить стійким і ефективним бар’єром. Один з представників першого квадранта так висловився на Інтернет-форумі про сервіс одного з магазинів торгівельної мережі дискаунтів „Копейка”: „... довгі черги, в яких пітний і не дуже тверезий мужик тобі постійно дихає в потилицю, товари, які іноді лежать просто на підлозі, як все це може приваблювати покупця?”, на що інший учасник розмови відповідає, що умови цілком стерпні. Слід зазначити, що це зовсім не означає, що представники третього квадранту прагнуть таких умов – просто вони є стерпними для них, а виникають, іноді, через брак елементарного виховання окремих покупців.

Представники другого квадранту найбільш миролюбиві й можуть вжитися практично зі всіма іншими представниками. Вони не вимогливі до розширеного сервісу, але й відвертий брак уваги до себе теж уже не бажають терпіти. Такі люди часто є клієнтами магазинів масового обслуговування, хоча іноді можуть заходити і в інші.

Четвертий квадрант охопити загальним описом не вдасться, тут слід проводити аналіз по кожному профілю окремо, що й було зроблено вище. Зауважимо лише, що він завжди є стійким сателітом першого квадранту і якщо підприємство торгівлі націлюється на перший квадрант, то воно автоматично матиме справу й з четвертим. На це слід звернути увагу при підготовці персоналу.

Мотивацією для здійснення покупок представниками третього квадранту, якщо повернутись до формули (1) є економічна складова Φ'' , а саме (приймаючи до уваги формулу (2)) пряма економія S . Представники другого квадранту вже починають відчувати психологічний фактор, який у формулі (1) представлений компонентою Φ' , а щодо економічної складової згідно (2), то тут відіграють роль уже всі компоненти. Іншими словами, представники другого квадранту найбільш раціонально підходять до здійснення покупок.

Представники першого квадранту є чутливими до усіх складових ефекту від покупок за формулою (1), вони доволі охоче приймають участь у розпродажах – виторг від яких іде на соціальні програми (Φ'''), а у всіх інших випадках перевага надається психологічному фактору (Φ).

Що стосується представників четвертого квадранту, то вони відчують потребу у задоволенні психологічної складової (Φ'), але обмеження бюджету висуває на передній план пряму економію S за формулою (2).

Які висновки може зробити продавець, аналізуючи даних матеріал?

По-перше, найпривабливішим і найтяжчим в обслуговуванні є клієнти першого квадранту (за рис. 3). Але обслуговування цієї категорії клієнтів важко освоїти початківцю, тут повинні бути свої певні традиції,

накопичений позитивний досвід. Як правило, представники першого квадранту не довірятимуть „новим” брендам, а радше навпаки, старим, перевіреним часом. Тому хорошим стратегічним рішенням для новачка, який прагне в цей сектор – купити готовий торговельний бренд, який працює у даному секторі й старатися утримати свої конкурентні позиції. Також такому торговельному підприємству доведеться уживатися з представниками четвертого квадранту й навчитися залучати представників із другого.

По-друге, продавці, які націлюються на другий квадрант повинні розрахувати свої фінансові можливості й логістику. Прибутки тут формуються не за рахунок ціни, а за рахунок оборотів. Найкритичнішим моментом тут, як показали дослідження, описані в [Е] є асортиментна політика. Такі підприємства повинні мати сильну економічну базу, адже їх клієнти досить раціонально здійснюють покупки. За рахунок VIP-підрозділів можна добитися завоювання першого квадранту. Таким продавцям слід звертати увагу на динаміку доходів своїх ключових клієнтів і вчасно запропонувати перехід до VIP-класу, поки це не зробили конкуренти. У даних підприємств торгівлі є ще така перевага як хороша база для відбору кадрів для обслуговування VIP-клієнтів серед свого ж персоналу, який обслуговує другий квадрант, проте це зовсім не означає, що перейшовши на обслуговування першого квадранту, персонал не повинен проходити перепідготовку.

По-третє, найлегшим в обслуговуванні є третій квадрант. Його представники визнають лише один вид лояльності – цінову. У країнах, більшість людей яких живуть за межею бідності (міс. зарплата яких менша за 200 долл. США в еквіваленті), представники такого класу є наймасовішим клієнтом. Все на що повинен звертати увагу продавець – щоб його ціни були бодай на 5 копійок меншими ніж у конкурентами. Один з іноземних партнерів такого підприємства жартував: „В Україні можна продати будь-який товар, навіть зіпсутий – головне, щоб ціна була достатньо низькою”. Такий продавець може спокійно забути про категорійний менеджмент, асортиментну політику – це для другого квадранту, але слід пам’ятати одне – перейти на обслуговування другого квадранту, а тим більше першого, створивши собі стійкий імідж сервісанта третього квадранту, йому вже не вдасться. Це можливо лише за умови відкриття іншої торговельної точки.

SERVICE-ORIENTED ANALYSIS OF RETAIL TRADER ACTIVITY

S. Hromyak

Ivan Franko Lviv National University

In this article service in retail trade are considered. Service structure, service view by retail traders, service view by customers are considered also. Customers behavior related to service level are classified. Customer profiles in relation to service are classified. Goal function of service are described and in this manner target setting are offered.