

НАДХВЪРЛЯНЕ НА ОЧАКВАНИЯТА НА КЛИЕНТА ПРИ УСЛУГА: ВЪЗМОЖНОСТ ИЛИ НЕОБХОДИМОСТ ЗА ПОСТИГАНЕ НА ЛОЯЛНОСТ

Доц. д-р Лина Анастасова
Бургаски Свободен Университет

EXCEEDING CUSTOMER EXPECTATIONS FOR A SERVICE: OPPORTUNITY OR NECESSITY FOR CUSTOMER LOYALTY ACHIEVEMENT

Assoc. Prof. Dr. Lina Anastassova
Burgas Free University

***Abstract:** The study is examining the necessity of exploring and understanding customer expectations and the need of service design in order not only to fulfil but to exceed customer expectations. The first part of the study explores the essence and characteristics of the services and the concept of service quality of A. Parasuraman and V. Zeithaml which is one of the best service quality models. The second part of the study defines the etapes of service design and analyses different cases for successful service design containing positive experience and emotions which leads to customer retention and loyalty. The conclusions and suggestions for successful service experience strategies are drawn on the content analysis of qualitative data from consumer forums, hotels' and services' web sites and personal observations and service experience of the author with the investigated brands.*

***Keywords:** customer expectations, exceeding expectations, service design, customer loyalty*

През последната декада все по- голямо значение придобива темата за „лоялността на клиентите”. Изследванията в тази област показват, че доброто обслужване на клиентите и подкрепата им има от 10 до 12 пъти по- голямо влияние върху лоялността на клиентите и приходите в сравнение с маркетинговите комуникации и дейностите по насърченията [7]. Не само бизнес организациите за услуги, но и публичните услуги- държавни агенции и органи стават все по- достъпни за обществото с 24- часов хелп деск и онлайн достъп за услугите. Всички компании изпитват натиска на клиентите, дори и по време на криза чрез по- високи изисквания към обслужването и информацията, която получават. Все по- належащо става да се разработват и прилагат стратегии за задържане на клиентите, а това в условия на нарастваща глобална

конкуренция става все по- трудно, тъй като само качеството на функционалните характеристики на продукта/услугата не е достатъчно.

Едно представително изследване на Satmetrix във Великобритания показва, че фирмите за услуги изразходват милиарди за привличане на нови клиенти чрез реклама и после ги загубват поради разочарование от лошо преживяване/ опит с услугата. Изследването показва, че неудовлетворителният опит е причина над 10 милиона потребители на услуги да сменят доставчика в рамките на само 6 месеца. Според данните от изследването основните причини за това „епидемично” сменяне на фирмите за услуги са следните:

1. Некоректни цени/такси: 23%;
2. Недостатъчно качество на услугите: 22%;
3. Груби или незаинтересовани служители- 19%;
4. Невъзможност да се намери подходящ служител, който трябва да реши проблема;
5. Намаления за нови клиенти, но не и за настоящи-7% [11];

Следователно една от основните причини за отказ от по- нататъшно използване на същата фирма за услуги е неудовлетвореността от нивото на обслужване с пояснение, че не са удовлетворени предварителните очаквания на клиентите. Всеки потребител на услуги изгражда една предварителна представа за нивото и качеството на услугите на фирмата, която се формира на основата на реклами и устни мнения от клиенти включително и от коментари и мнения в потребителските форуми и в социалните мрежи. При потреблението на услугата, ако очакванията не се покрият настъпва неудовлетвореност, която става сериозна пречка за по-нататъшно използване на същия доставчик. За да не се стига до такива ситуации е необходимо фирмите да правят непрекъснато проучвания какви са очакванията на целевите им сегменти. За целите на разработване на концепция за качествено изпълнение на услугата, която включва и елемента „преживяване”, е необходимо в детайли да се познават не само очакванията на клиентите за качеството и техническите характеристики на дадената услуга, но и очакванията им за емоциите и преживяването, които очакват да изпитат, а те са свързани пряко с поведението и отношението на доставчика/производителя на услугата към клиента. В този порядък от мисли е емблематично твърдението на В. Joseph Pine и James H. Gilmore- съавтори на книгата „The experience economy”, **че работата е вид театър и всеки бизнес е една сцена.** Според тях след аграрната индустрия и икономиката на услугите, сега навлязохме в икономика на преживяванията. В тази икономика потребителите ще формират своята лоялност към бранда не само върху надеждност на услугата, която включва качество, полезност и коректност, а върху положителния си опит с марката. Двамата твърдят в своя труд, че потребителите ще плащат за преживявания и те ще бъдат ключът към успешна транзакция. Маркетолозите в сектора на услугите могат да изградят силни брандове чрез създаване и управление на положителния опит на потребителите с бранда, а това може да стане чрез ангажиране на потребителя на нивото на сетивата и емоциите: създаване на дълготрайна „интимна”

емоционална връзка, която подсилва и рационалната удовлетвореност т.е. удовлетвореност от характеристиките на услугата. Според някои изследвания увеличение на дяла на задържаните клиенти с 5% води до увеличение на печалбата от 25-85%¹, а какъв по-голям стимул за задържане на клиентите от това.

Производството на услуги най-често протича едновременно с потреблението т.е. съществува един неделим процес, в който са непосредствено свързани потребителят и производителят. Тази особена характеристика на услугата прави опита на потребителя много личен т.е. зависещ и от неговото поведение и в този процес винаги има емоции-положителни или отрицателни, независимо от това, дали доставчикът на услуги се опитва да управлява процеса на взаимодействието. Ето защо маркетинговете и специалистите по продажбите в сферата на услугите трябва да разберат как да създават и управляват положителни емоции и преживявания на потребителя преди и по време на изпълнение на услугата. Според Марк Гоуб-експерт по бранд дизайн, „най-добрите марки предизвикват емоционално привързване” [8], но за да се стигне до тази фаза са положени много маркетингови усилия.

В настоящата студия съм си поставила следните 4 задачи:

- Да се обоснове необходимостта от надхвърляне очакванията на клиентите с оглед задържането им и да допринесе за по-добро разбиране на очакванията клиентите;
- Да се защити тезата, че за да се разработят стратегии за надхвърляне на очакванията е необходим дизайн на услугата включващ положителни преживявания/опит на клиента и емоции;
- Да се дефинират етапите при разработване на дизайна на услуга;
- На основата на проучване да се дискутират отделни казуси на успешни стратегии за надхвърляне на потребителските очаквания в хотелиерството, заведенията за хранене и развлечения и услугите;
- Да се направят изводи за необходимите действия при дизайн на услуги за надхвърляне на очакванията на клиентите.

С оглед да се разберат новите възможности на икономиката на преживяванията, специалистите по маркетингови стратегии трябва преди всичко да са наясно с промените в консюмеризма, които настъпиха през последната декада. Потребителите са тези, които дават оценките на всяка компания, независимо какъв е нейният продукт-материален или нематериален т.е. услуги. Те ни показват техните чувства не непременно с рейтинги за клиентска удовлетвореност, а със своите покупки.

Клиентите оценят компанията на основата на преживяването си по време на потреблението на продукта или услугата. Всички фактори имащи отношение към този процес са важни, но особено важен влияещ фактор е опитът, който клиентите имат с човешкия ресурс на фирмата. Примерно, те могат да оценят качеството на продуктите

¹ Виж www.ezinearticles.com/

или тяхното съотношение „качество/цена”, но в същото време те ще забележат, че фирмата има удобен паркинг, че има лесен достъп до него или ще търговските площи са чисти и добре аранжирани и т.н. Те със сигурност ще забележат отзивчивостта на персонала, неговата любезност и готовност да изпълни всички изисквания и да реши всичките им проблеми. Клиентите дори оценят компанията по начина, по който членовете на персонала се отнасят един към друг, както и по взаимоотношенията между мениджърите и подчинените им.

Потребителите от 20 век имаха дестинация за шопинг, за отидване, за развлечения и за лични активности. Потребителите от бъдещето ще използват предимно електронния начин за посещение на дестинацията си за шопинг, за посещение на дестинацията за почивка, за социалните си дейности, включително и за личните си контакти, което вече в голяма степен е факт след появата и разпространението на социалните мрежи- Facebook, My Space, Twitter, LinkedIn и др. Голяма част от настоящото поколение потребители, а още повече преобладаващата част от бъдещото поколение потребители ще бъдат изцяло на „ти” със съвременните технологии на дигиталната икономика. Тяхната компетентност по отношение на това как да комуникират, как да търсят информация ще е уникална, тъй като те няма да бъдат обременени от спомени за бавна пощенска пратка, бавен интернет, неразбираеми MS-DOS команди или закрепени за стената телефони и неясни телефонни комуникации на практика бъдещият потребител ще бъде все по- разглезен и претенциозен, тъй като ще е наясно, че може да има почти всичко, което иска, когато го иска и по начина, по който го иска.

Следователно, за да бъде задържан клиента в условия на интензивна конкуренция, ще са необходими повече маркетингови усилия и идеи в посока уникално предлагане и обслужване надхвърлящо очакванията на клиентите, което изисква и дълбоко познаване на техните очаквания.

1. Разбиране на очакванията на потребителите

Изразът „надхвърляне на очакванията” може да бъде дефиниран като положителен опит с марката/фирмата плюс нещо допълнително, което се оценява също положително т.е. като неочаквана малка награда. Отрицателният опит е това, което отблъсква клиентите- нелюбезно отношение, дълги опашки, липса на отзивчивост, некомпетентност и безразлично отношение по телефона. Но само положителен опит не е достатъчен, за да бъде запомнен, а е необходимо и още нещо, което не спада към обичайните характеристики на продукта или услугата, а това може да бъде и неочаквано персонализиране на преживяването. Има много публикации относно поставяне на ударение върху очакванията на потребителите, тяхното проучване и разбиране с оглед разработване на стратегии за надхвърляне на тези очаквания. Каквито и да са очакванията на клиентите, предизвикателството е да се отговори на тези очаквания по начин, който е в синхрон с бизнес целите на фирмата включително и контрол на разходите и повишаване на печалбата.

Всяка компания се стреми да постигне фирмените цели, които в някои случаи могат да бъдат коренно различни от очакванията на клиентите.

Таблица 1. Сравнение между желанията на клиентите и целите на компаниите

Типични желания на клиентите	Типични цели на компаниите
<ul style="list-style-type: none"> • Клиентите искат фирмите да познават много добре техните предпочитания; • Клиентите искат да избират услуги и комуникационни канали- телефон, самообслужване, е-мейл, факс, чат и др.; • Клиентите искат бързо и точно решаване на въпросите им; • Клиентите искат преживяване без отрицателни емоции; • Клиентите искат персонални взаимодействия, оферти и промоции; 	<ul style="list-style-type: none"> • По- висока клиентска удовлетвореност; • По-ниски разходи за услугите; • По- висока лоялност на клиентите си; • Бърза възвръщаемост на инвестициите; • Клиенти, които носят печалба; • Повишен % на задържани клиенти; • Максимизация на жизнената стойност на клиента • По- висока удовлетвореност на кадрите на компанията;

Някои компании имат разработена и поддържана база данни относно очакванията на клиентите си, а някои по- големи и утвърдени на пазара компании и разработена метрика, за да се измерва в каква степен компанията посреща/ удовлетворява очакванията на клиентите. Немалка част от фирмите се намират в „реактивен режим”, отговаряйки непрекъснато на клиентски проблеми и стремейки се да разгледат какво точно търсят те, изпращайки анкета след анкета и всичко това се прави, за да са удовлетворени клиентите.

„Реактивният” режим на обслужване на клиентите, който е свързан и с реактивен подход в стратегическия маркетинг може да има значителен отрицателен ефект върху клиентската удовлетвореност и може да бъде „изстискащ” за всяка компания. Според различни изследователи той ерозира морала на сътрудниците и оказва голям стрес върху организацията [4]. По- активният модел на поведение на фирмите, от друга страна, се фокусира върху подходящи стратегии и акции. Разликата при този подход е, че фирмата се движи не от усилията да измерва обслужването на клиентите, а се поддържа едно ударение върху метриката, която се изисква от бизнес- и маркетинговите цели. Стресът е по- малък и информацията се използва, за да се адресират изпреварващо и в най- лошия случай навреме потребностите на клиентите. С какво се характеризира проактивният

подход за надхвърляне на потребителските очаквания? Фирмите, които го прилагат минават през следните стъпки в своята маркетингова дейност.

- ✓ Сегментиране на потребителите чрез мултидимензионни критерии и идентифициране на най-перспективните клиенти по отношение на тяхната пожизнена стойност за фирмата;
- ✓ Определяне на стратегии за обслужване на различните сегменти/категории клиенти- по-ценни и по- малко ценни;
- ✓ Определяне на основните бизнес- процеси, които подкрепят тези стратегии;
- ✓ Разработване на метрика, която квантифицира процесите и е приложима;
- ✓ Подготвяне на организационен капацитет и подкрепа на процесите;
- ✓ Прилагане на стратегии и планове за действие;
- ✓ Измерване, анализиране и интерпретиране на информацията с оглед подобряване на стратегиите;

Преди да се разработят стратегии за обслужване на клиентите включващи и дизайн на услугата, трябва да се направи сегментация на клиентите и да се анализират не само техния жизнен цикъл, но и тяхната потенциална пожизнена стойност. Световната практика сочи, че успешните компании генерират печалба чрез създаване на по- дълбоки взаимодействия с техните най-ценни клиенти. Способността на фирмата да сегментира и да управлява клиентите си на основата на тяхната стойност и потенциал, прави възможно да се идентифицират клиентите, които поглъщат много разходи, но носят ниски приходи и да се спрат загубите чрез придвижването им или нагоре в стойностната верига или отстраняването им. В допълнение, сегментацията прави възможно също да се идентифицират и анализират най- ценните клиенти и да се разпределят ресурсите правилно с оглед влагане на повече усилия и ресурси за повече грижа към ценните клиенти, отколкото към клиенти, чийто принос към приходите е незначителен.

Кои са тайните на преживяването на клиента и къде е разминаването между клиентите и фирмите за услуги? Изследване на Bain & Company разкрива, че преобладаващата част от фирмите не умеят да „четат“ пазара. Изследвани са 362 фирми и се е стигнало до констатацията, че 80% от тях вървят, че доставят „отлично преживяване/опит“ на своите клиенти². Но когато са били проучени клиентите какво мислят те по въпроса, се оказва, че те оценят високо по този показател само 8% от фирмите. Какво прави тези 8% от изследваните фирми по- различни от другите фирми, с какво се открояват те? Изследването показва, че тези фирми възприемат един значително по- широк възглед за преживяването на клиента. За разлика от повечето компании, които поставят ударението върху техническите аспекти на качеството на продукта или услугата, за да могат да подобрят възприемането им, водещите компании на пазара за услуги според различни изследвания имат друг подход, те се стремят да постигнат 3 неща:

² Информация за това изследване на тази консултантска компания може да се намери на www.ezinarticles.com

1. Те разработват на основата на маркетингови проучвания подходящи/точни оферти включващи и дизайн на услугата с преживявания за подходящи клиенти.

2. Те изпълняват тези предложения чрез фокусиране на вниманието на цялата фирма върху тях при това с ударение върху крос- функционално сътрудничество, което ще рече че вниманието на всички отдели се фокусира върху доброто обслужване и маркетинга не е оставен само на маркетинговия отдел.

3. Те развиват своите способности, за да „очароват“ клиентите си отново и отново- със средства като обучение на персонала, развиване на творческите способности с оглед създаване на нови предложения за клиентите, както и разработване и прилагане на директно измерване на клиентския опит/ преживяване. Всяка от тези три дейности форсира развитието на друга, а заедно те трите превръщат фирмата в такава, която непрекъснато се води и информира чрез гласа на своите клиенти.

Преди да говорим за необходимостта от осигуряване на преживяване на клиентите чрез подходящ дизайн на услугата, ще бъде разгледана същността на услугите и качеството им.

2. Понятие за услуга и качество на услугите

За да се дефинира “услугата” като понятие е необходимо да се изходи от връзката, която съществува между услугата от гледна точка на потребителите /клиентите и услугата от гледна точка на доставчика или изпълнителя. За всички организации, фирми, които предлагат услуги е полезно да знаят тази връзка , за да могат да направят анализ на услугата, която предлагат. Услугите имат 4 равнища:

1. Потребителска полза
2. Понятие “Услуга” (от гледна точка на доставчика)
3. Предлагане на услугата
4. Система за доставка на услугата

Понятието потребителска полза отразява пакет от функционални, афективни и психологически атрибути. Важно е да се разграничи понятието за потребителска полза от самата стока или услуга. Има *една важна особеност на понятието „потребителска полза” при услугите*: Услугата се отличава от материалния продукт, тъй като не може да съществува без система за нейното доставяне. Оттук произтича значението на изграждането и действието на системата за доставка на услугите като основен елемент в дефиницията на услугата. Следователно „услугата е всяка дейност, която води до удовлетворяване на желания и потребности и е свързана с размяна на стойности, но не води до придобиване на собственост върху получената стойност”[5].

Характеристики на услугите (за разлика от материалните стоки)

✓ *Контактните лица при услугите са част от продукта на фирмата за услуги:*

Основното тук е, че всяка услуга е нещо, което се изпълнява от хора за други хора. Контактните лица, доставящи услугата са в същата степен част от продукта в съзнанието на потребителя, колкото и другите атрибути на тази услуга.

От тук произтича и второто качество:

✓ *Ролята на отделната личност за качеството на услугата и причините за това са две:*

- Продуктът на фирмата за услуги е изцяло готов, само ако има взаимодействие между организацията/фирмата в лицето на нейните кадри и потребителите;

- В моментите на взаимодействие между двете страни, които някои автори наричат “моменти на истината”, дали ще се стигне до удовлетвореност или неудовлетвореност на клиента, зависи изцяло от личността на сътрудника/специалиста, който предоставя услугата.

Тук има също два важни момента: значението на междуличностните умения за качество на услугите и индивидуалната отговорност. За високата мотивация на персонала на фирмата за услуги е от голяма важност мотивацията и екипният дух, които не са свързани само със заплащането и материалното стимулиране, а и с оценката на положените усилия, моралното насърчаване и приятната и ентусиазирана среда за работа. Най-новите теории за управлението на екипите наблягат и на обстоятелството, че трябва не само за клиентите да се създава вълнуваща среда, но и за самия чевешки ресурс на фирмата. Така постъпват и успешните лидери и компании, които искат да мотивират и ентусиазират кадрите си³.

✓ *Нематериалност:* Услугите нямат в класическия случай материална/физическа форма като материалните продукти т.е. те не могат да бъдат пипнати, изпробвани предварително, дегустирани, помирисани. При някои консултантски услуги- бизнес анализи, маркетингови изследвания, бизнес планове, одити и др., може да се постигне веществено представяне на услугата, а именно изследователския доклад с текстова и графична част- схеми, таблици, анкетни карти, тестове, приложения и др.

✓ *Нееднаквост/ Разнородност:* Тази характеристика на услугите се предопределя от факта, че услугите се произвеждат от хора, а не от машини и роботи (при някои услуги като туристическите човекът дори е неделима част от продукта) и това носи опасността услугите произведени дори от един и същи човек в рамките на няколко дни да бъдат с различно качество. За да се избегнат тези разлики е необходимо фирмата да разработи и въведе стандарти за изпълнението на различните видове услуги като стандартите трябва да имат и качествени и количествени показатели. По този начин се гарантира еднакъв стандарт на качество за различните услуги в различните периоди от време. Голямо предизвикателство за фирмите за услуги е да се постигне устойчивост и стабилност на изпълнението на услугите в различни офиси, подразделения т.е. да поддържат едно и също ниво на изпълнение на услугата. Известно е, че по принцип една

³ В интервюто си в сп. Мениджър З.Паунова- изпълнителен директор на AstraZeneca България също набляга на тези фактори, когато говори за успешни екипи и лидери [3];

от характеристиките на услугите е тяхната нееднаквост в различните дни дори в един и същи обект. Причината за това е, че човекът с неговото поведение и отношение е неделима част от услугата. За постигане на устойчивост и еднаквост при изпълнение на услугата в различни обекти/офиси на компанията няма универсална рецепта, но световният опит на успешни компании като глобалните хотелски и ресторантьорски вериги показва, че е задължително да се провеждат периодични обучения за стандарти в обслужването, да се следи и измерва удовлетвореността на клиентите чрез всички възможни методи включително и чрез „таен клиент“ (mystery shopping). Първото условие в това отношение е сътрудниците и служителите във фирмата да знаят какво се очаква от тях с оглед да могат да управляват поведението си така, че да се спазят обещанията към клиентите, в противен случай не може да се постигне успех.

✓ *Качеството на услугите не може да бъде контролирано на изхода, както е при стоките.*

Една от големите разлики между стоки и услуги е липсата на възможности за контрол върху качеството на услугата преди да е достигнала до потребителя. Услугата се осъществява т.е. произвежда в реално време заедно с нейното потребление т.е. потребителят участва и в производствения процес. Ако нещо не върви, както трябва по време на извършване на услугата, то вече е твърде късно да се организират контролни мерки преди услугата да е стигнала до клиента.

✓ *При услугите се закупува полза, а не собственост:* При повечето услуги потребителят не купува собственост, а конкретната полза от интелектуалния или занаятчийския труд на изпълнителя на услугата. В туризма например, туристът не закупува хотелската стая или масата в ресторанта, а ползата от тях. Потребителите на консултантски услуги купуват ползата от интелектуалния труд на консултантите.

✓ *Нетрайност:* За разлика от материалните продукти услугите не могат да се складираат и да се използват по-късно. Непродадените места в театралната зала или в ресторанта и бара не могат да бъдат компенсирани чрез продажба на другия ден, защото загубата днес е завинаги. Продажбата утре си е за дадения ден. Всъщност има и изключения: Застраховането е вид “складиране на услугата” до момента, когато тя евентуално ще му трябва. Същото се отнася и за всякакъв вид абонаментно обслужване-автоуслуги, различни видове битови услуги и др.

Грьонроос разработва модел на качеството на услугите, в който интерактивното взаимодействие в процеса на услугата в реално време между изпълнителя на услугата и купувача генерира за последния това, което се нарича “функционално качество”. Това, което остава извън функционалното качество Грьонроос нарича “техническо качество” или качество- резултат. Този модел осветява важноста на качеството на услугата в маркетинга на взаимовръзките. Целта е да се запазят взаимоотношенията с ценните клиенти. Счита се най-добре, ако фирмите възприемат и внедрят системи за осигуряване на постоянна обратна връзка с клиентите, така че да могат да подобрят процеса на доставяне на стойност чрез услугата, както и да внедрят системи за подкрепа изпълнението на услугата. Удовлетвореността на клиентите е доста популярен

измерител на качеството на услугата, но обикновено тези проучвания са по-обща и отговарят на въпроса как си върши фирмата работата, но не на въпроса “защо е така?”.

Според много автори мониторингът на качеството на услугите означава да се правят редовно проследяващи/tracking surveys/ и да се идентифицират възникващи и критични въпроси.

Несъответствия/пропуски в качеството на услугата

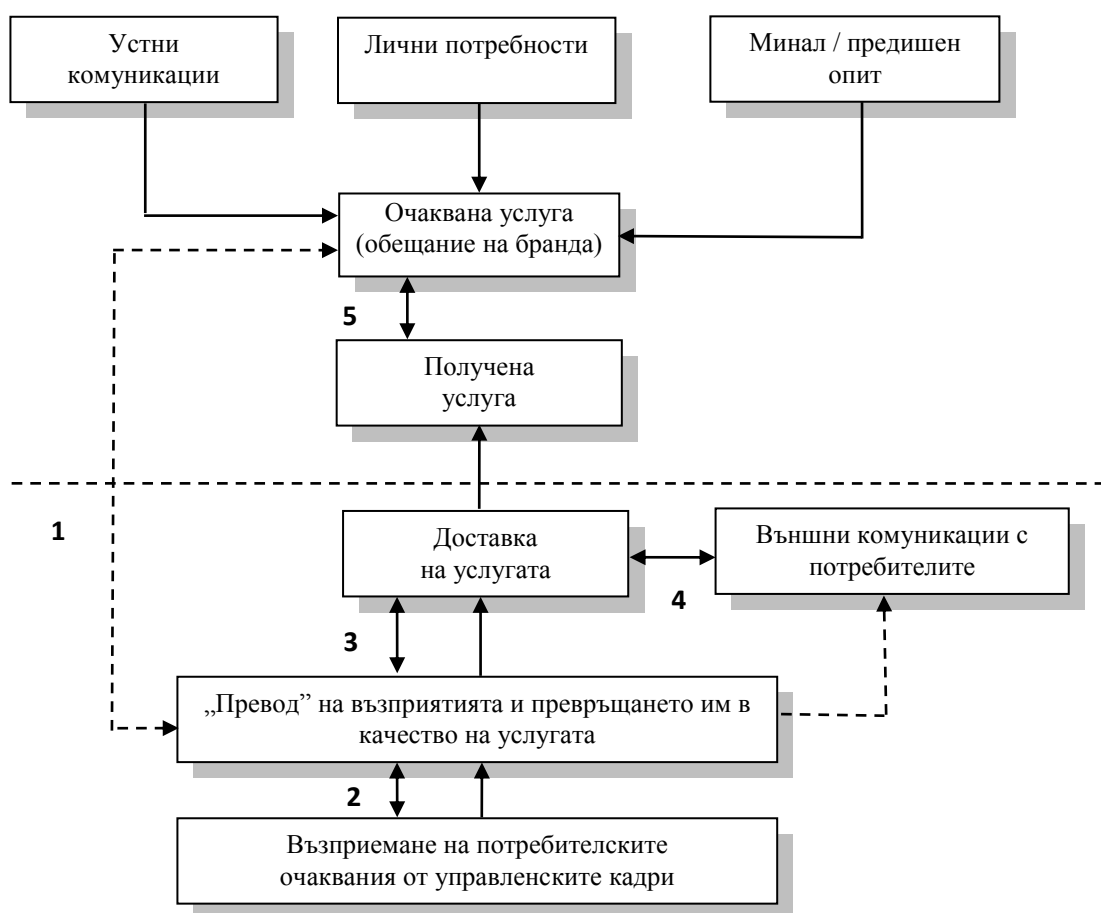
Техниките за измерване на качеството на услугата трябва да бъдат много близо до реалността и да отразяват потребностите, желанията и очакванията на клиентите. Първата задача е да се разработи лист от атрибути на услугата или критични въпроси свързани с услугата. Клиентите знаят какво искат, но не винаги го изразяват. От друга страна това, което е много важно за тях и го изискват от услугата, може да се промени във времето. В резултат на това всеки списък с атрибути може да се счита за работна хипотеза т.е винаги може да се ревизира и подобри. Идентифицирането на това, което клиентите търсят, става чрез диалог с тях. Най-често за целта се използват качествени проучвания чрез неструктурирани интервюта и фокусни групи, но понякога се използват и дескриптивни методи- анкети и структурирани интервюта. Качеството на услугите е функция от възприемането на услугата и фирмените ресурси и възможности. Нормално се дефинира като съответствие между очакванията на клиентите и възприемането от тяхна страна на изпълнението на услугата/ резултата. Всяко едно несъответствие между очаквания и реално изпълнение се нарича “ празнина/дупка в качеството”.

Обичайната причина за отваряне на тази т. нар. „дупка” е липсата на стандарти за обслужване на клиенти (или на не спазването им). Предоставяне на качествени услуги е предизвикателство за повечето организации поради необходимостта да бъдат създадени и спазвани стандарти за изпълнението им. Определянето на стандарти за обслужване на клиенти е предпоставка за повишаване на удовлетвореността на клиентите. В самия процес на работа по създаване на стандарта се изяснява в дълбочина предоставяне на какъв тип услуги би задоволило потребностите на клиента. Стандартите за обслужване на клиентите трябва да се изградят чрез обвързване нуждите на клиента с реалното изпълнение на услугите, обвързване на системата за възнаграждения на персонала, обслужващ клиентите със спазване на процедурите на стандарта и с измерване на удовлетвореността на клиентите от обслужването (преди, по време и след извършване на продажбата) [12]. Не по-малко важно е фирмената политика относно клиентите да се свежда до знанието на служителите, да се подобри комуникацията на всички нива, както и уменията на служителите за работа с клиенти съобразно политиката на фирмата (особено на работещите с клиенти и това не включва само търговците, а и тези, които контактуват с клиента след продажбата – доставчици, монтажници и др.). Не рядко срещани са и случаите, в които се открива и реална и съществена разлика между обещаното обслужване на клиента и реално полученото. Разделителната линия е между очакваната от клиента услуга и получената услуга (виж Фигура 1). Твърде често търговският персонал обещава много неща на клиента с цел да реализира продажба. И също често клиентът не получава точно това, което търговецът

му е обещал. И като резултат клиентът е силно разочарован и ефективното взаимодействие между клиента и компанията е нарушено.

Следователно тук големият проблем е: Фирмата трябва да познава много добре какви са очакванията на клиента за желаното ниво на услугата, за да не се получат разминавания между очаквана услуга и реално получената услуга.

Фигура 1. Формиране на очаквания за услугата и разминаване между очаквана и реално доставена услуга



Прието е от много автори, че съществуват 5 вида грешки/ пропуски при качеството на услугата, една от които е именно „липса на точен дизайн и стандарт на услугата“:

1. Организацията/ компанията не знае какво очакват клиентите
2. Не се избира точния дизайн и стандарт на услугата

3. Не се изпълняват точно стандартите

4. Изпълнението на услугата не отговаря точно на очакванията на клиентите

Тези 4ри грешки водят до нова 5та грешка, която се явява резултат от първите четири:

5. Разлика между очакванията на клиентите и изпълнението на услугата;

Следователно решението на проблема т.е. постигане на идеалното качество е да се постигне равенство между очакваното/ желаното ниво на изпълнение на услугата и възприетото от клиента ниво на изпълнение или да се надскочат очакванията на клиента, което се нарича “очароване на клиента”. Дупката в схемата спред модела на Парасураман, Бери и Зайтхамл е смесица от факти и съждения, така че всяка страна е винаги игнорирана до известна степен от променящите се намерения и желания на другите. В контекста на индустриалния маркетинг (Б2Б) самите очаквания са договорени между включените страни чрез диалог и споразумения. При тези обстоятелства качеството на услугите се измерва в смисъл как фирмата- клиент възприема изпълнението на услугата от гледна точка на това дали тя отговаря или надскача изискванията му , които са били уточнени и утвърдени като стандарт предварително. Най- популярният инструмент за измерване на качеството SERVQUAL беше разработен на базата на GAP- модела на Парасураман и колегите му Бери и Зайтхамл като Парасураман предлага няколко основни димензии /измерители на качеството на услугата да се обобщят за всички пазари като стандартна форма за измерване [13]. Това са надеждност, отзивчивост, застраховане/ гаранция, съчувствие и осезаеми/ материални характеристики.

Моделът SERVQUAL беше доста критикуван през последните 20 години, но така или иначе досега няма други по- добри модели и се използва доста. Оригиналният модел за несъответствията остава един от най- добрите концептуални модели, защото той помага за разбиране нуждата от осъзнаване на факта, че качеството е пряко свързано с възприемането от страна на клиента на изпълненото на услугата

3. Очаквания и възприемане на услугата

Преди, по време и след потреблението на една услуга 2 усещания са най- важните в този процес, а именно очакванията и възприемането на услугата. Очакванията обикновено се формират преди потреблението на услугата, но има и случаи, когато те възникват в процеса на потреблението, ако потребителят е включен активно в изпълнение на услугата. Те отразяват някакви предвиждания или убеждение, какво може или ще се случи.

Възприемането на изпълнението на услугата може да се случи и по време на изпълнението ѝ, но обикновено се осъществява след потреблението. То представлява оценката на потребителя за изпълнението на услугата и по- точно оценка, но спрямо очакванията. Когато възприемането на изпълнената услуга съвпада със или надхвърля

очакванията, тогава имаме на лице удовлетвореност съгласно „първия закон на услугите”, а именно [9]:

Удовлетвореност= възприемане- очаквания

Измерване на очакванията и възприятията на клиентите е от изключителна важност, ако фирмата иска да постигне висока удовлетвореност на клиентите си. Изследванията на Крейн върху потребителските възприятия относно бранда на услуга показват, че съществуват 2 основни измерения при оценката на бранда- техническото и функционалното му качество [6]. Възприятията на функционалното качество са свързани с нагласите на доставчика на услуги, поведението и взаимоотношенията му с другите. Според Крейн техническото качество, дори и изпълнено отлично е само необходимото базисно условие, но не и достатъчно за потребителската удовлетвореност. За да се постигне висока степен на потребителска удовлетвореност и лоялност, доставчиците/ производителите на услуги трябва да предоставят преди всичко отлично функционално качество, което е и оценяваното качество, за което потребителите изпитват най- големи опасения дали ще отговаря на очакванията им. Затова е необходимо фирмите непрекъснато да си задават въпроси като: „Какви са очакванията на клиентите ни и какви са възприятията им относно бранда на услугата ни? Трябва да се изясни чрез проучване има ли или не разминаване между вижданията на клиентите и тези на организацията за техните виждания?”. Клиентът се очарова, когато възприятието му за работата с фирмата за услуги надвишава неговите очаквания. Този въпрос е много важен, защото фирмата за услуги ще разработи и изпълни услугата на базата на своите схващания за опита на клиентите си, за техните преживявания- положителни или отрицателни при потребление на услугата. Дали този опит на клиента надхвърля, съпада или е под очакванията им е от съществено значение за бъдещите взаимоотношения между клиентите и фирмите за услуги. И тъй като всяка фирма за услуги обещава нещо с посланията си при рекламата на услугата, от гледна точка на маркетинговата практика, е жизнено важно тези обещания да се изпълняват, защото това е базисен тест за спечелване на клиентското доверие. От тази гледна точка е учудващо, че голяма част от фирмите „не спазват” обещанията си, което води до занижено ниво на удовлетвореност. Прекомерните обещания са рисков фактор.

И така, за да се постигне целта за надхвърляне на очакванията на клиента е необходимо да се извършва дизайн на услугата и тя да се подготви така, че едновременно да бъде изпълнена ефективно т.е. да постигне целите си, но и това да доведе до повишаване на продажбите. Изпълнението на двете неща едновременно е трудно за балансиране, ако дизайнът на услугата не е прецизен т.е. не се вземат предвид всички фактори. Всъщност умишлено не употребявам „планиране”, а дизайн на услугата. Обикновено терминът „дизайн” се свързва с подготовката и производството на материални продукти и той обикновено започва с концепцията или идеята придружена със спецификацията, която уточнява как ще изглежда продуктът, как ще

работи и какво символизира. В допълнение към това се налага да се вземат решения по отношение на цвят, стайлинг, надеждност, издръжливост, материал, разходи и др.

Да се разработи дизайн на услуга от друга страна е не по-малко предизвикателство, тъй като, за да се „материализира“ в известна степен услугата, която по принцип е неосезаема, е необходимо да се вземат някои решения относно интериора на помещението, цвят, обзавеждане, осветление т.е. решения свързани с физическата среда. Същност физическата среда е важен елемент от маркетинг-микс комплекса на фирмите за услуги според по-новата концепция за 7те елемента на маркетинг-микса за разлика от класическата схема на Мак Карти за 4те му елемента. Услугите по същество са процес, при който хората си взаимодействат по време на производството и доставката, които протичат едновременно. Както бе споменато по-горе, известно е от теоретичните основи на услугите, че процесът на производство протича едновременно или почти едновременно с потреблението, което пък представлява някакъв вид преживяване. *Немалка част от специалистите по продуктово брендиране подчертават, че ключът към постигане и поддържане на положително мнение и нагласи към бранда е трансформирането на услугата в „преживян продукт“.* Според Пайн и Гилмор, тъй като услугите стават все по-комодитизирани, бизнесът ще бъде принуден да преосмисли природата на своите продукти и да премине към продажба на „преживяване“, а не просто на продукт или услуга. Следователно при дизайна на услугата, за да бъде той успешен и да отговори на изискванията на потребителите трябва да се имат предвид следните аспекти свързани с преживяването на потребителите:

- Роля на потребителите;
- Влиянието на технологиите (включване на достатъчно оборудване и ИТ);
- Локацията на изпълнението на услугата (статично единично място, на много места, мобилна услуга и др.)
- Умения на персонала (професионални, поведенчески и външен вид (визия));
- Природата на процеса на услугата (стандартизирана, кастъмизирана/индивидуализирана);
- Баланс между фронт- и бек офис;
- Значимост на процедурите при изпълнение (коя е приоритетна);
- Същност на комуникационните канали;
- Приносът на физическата среда за удовлетвореността на клиентите;
- В каква степен дизайнът предопределя оперативната ефикасност и качеството на услугата;

Посочените аспекти, които трябва да се вземат под внимание при дизайна на услугата предполагат 3 важни функции, които трябва да работят заедно при разработване на дизайна на услугата: маркетинг, човешки ресурси и управление на

операциите. Примерно една от областите, в които и 3те имат важна функция е униформата на персонала- много често, особено в по- малките фирми, този аспект на услугата се пренебрегва, но той е много важен, защото влияе върху удовлетвореността на клиентите и утвърждава имидж. Трите функции трябва да намерят консенсусно решение в полза на правилния дизайн на услугата.

- Маркетинг: Създава ли униформата желаното от фирмата впечатление, имидж? Каква реакция предизвиква от страна на клиента- положителна или отрицателна?

- Управление на човешкия ресурс: Ще се чувства ли удобно персоналът в униформата, ще му създава ли самочувствие и увереност?

- Операции/процеси: Лесно ли ще бъде почистването? Ще пречи ли на работата или не? Ще помага ли на клиентите да разпознава персонала т.е. отличителна ли е?

Тази процедура за 3те функции свързани с изпълнението на дадена услуга може да се използва за различни аспекти на дадената услуга: за физическа среда, за осезаемите характеристики на услугата и др. Много използвана техника за успешен дизайн на дадена услуга е техниката на „картографиране на услугата” т.е. проследяване на всички стъпки при изпълнение на една услуга-всички детайли на изпълнението на функционалните характеристики, както и всички аспекти на очакваното от персонала поведение. За съжаление и тази техника не може да опише някои специфични детайли, които също оказват влияние върху цялостното възприемане на услугата като например организационната култура, нагласите на персонала, отношението между отделните сътрудници. Въпреки това картографирането на услугата може да послужи за солидна основа при дизайна ѝ, върху която да се наслагат и др. аспекти за постигане на по- висока степен на удовлетвореност.

Класификация на услугите и връзка с дизайна

Наред с аналитичните и концептуални аспекти на дизайна на услугата, в маркетинговата литература, както и в литературата за управление на операциите се дискутира още един проблем свързан с успешното изпълнение на дадена услуга, а именно класификацията на услугите. Още през 70те години Т. Левит говори за индустриализация на услугите под формата на продуктова линия/серия. Това е първият индикатор за това как дизайнът на една услуга трябва да бъде обвързан и със степента на ангажираност / включване на потребителя. Във връзка с това Н. Thomas и F.Winter предлагат класификация на услугите на 2 групи:

- 1.Услуги, основаващи се на оборудване

- 2.Услуги, основаващи се на хората

Първата група от своя страна могат да бъдат 3 вида:

- автоматизирани услуги;

- услуги с неквалифицирани оператори (таксита, сухо почистване и др.);

- услуги извършвани от високо квалифицирани персонал: авиолинии, круизни оператори, софтуерни услуги и др.

Втората група, а именно услугите основаващи се основно на хората т.е. на необорудван човешки труд са 3 вида: неквалифициран труд (гардове и др.), занаятчийски труд (например всякакви видове поправки) и високо професионален труд (юридически, медицински-докторски труд, финансови, маркетингови, счетоводни и др.).

4. Етапи при дизайна на услуга и приложение

Първи етап: Преди да се започне с дизайн на услугата практиката на успешните фирми показва, че е необходимо най-напред да се направи предварително проучване на удовлетвореността на клиентите и да се идентифицират местата/ключовите точки на разочарование т.е. всичко, където на този етап не се вписва с очакванията на клиентите.

Втори етап: Проучване на най-добрите практики на дизайн на услуга т.е. компании за услуги утвърдени като лидери на пазара според репутация на марката им и удовлетвореност от страна на клиентите.

Трети етап: Сегментиране на пазара и проучване на очакванията на клиентите с оглед разработване на такъв дизайн, който ще привлече нови клиенти. В същото време съществуващите клиенти на фирмата трябва да бъдат разделени на три основни категории според ценността на клиентите на фирмата т.е. в зависимост от приноса им към приходите от продажбите на фирмата и проучване на очакванията на клиентите от тези основни 3 групи относно потреблението на услугата включително и относно очаквани допълнителни ползи и преживявания.

Принципа на категоризацията може да бъде следния:

Група А – големи клиенти, които ви носят 50% от приходите

Група В – средни клиенти, носещи 35% от приходите Група С – дребни клиенти, с дял 15% от приходите ви

Цифрите са условни, това съотношение при различните фирми може да изглежда и по друг начин : 50/35/15 или 60/30/10 –всяка фирма трябва да прецени добре какво съотношение да избере.

от принадлежността на клиентите към една или друга група.

Четвърти етап: Разработване на дизайн на услугата ключващ освен стандарта за техническото изпълнение, но и преживяване на клиентите- елементите на физическата среда, външния вид на обслужващия персонал и изисквания към поведението му така, че да се получи диференциране от услугите на конкуренцията. Влиянието на обкръжаващата среда за формиране на атмосфера при услугите може да включва:

- визуални влияния, цветове и форми;
- корпоративен стил и цветни комбинации;
- аромати;

-звукове;

- усещане и удобство: специфичен избор на материал при обзавеждането-наблчгане например на естествен дървен материал, на камък, стомана, стъкло и др.

- поведението на хората и езикът на тялото, облекла и персонално представяне;

Дизайнът трябва да включва действия и елементи надхвърлящи очакванията на клиентите от 3те групи в зависимост от ценността им за фирмата. На този етап трябва да се вземе решение до каква степен стандартното изпълнение да се индивидуализира/кастъмизира.

В случая задачата на фирмата е да разработи такъв дизайн на услугата и контактите с клиентите си за икономии от обслужването на Категория С и как да „привърже” повече към себе си клиентите от Категория А. По-нататък, за всички отдели, контактуващи с клиентите, е необходимо да се разработи регламент за обслужване в зависимост от категорията на клиента, като клиентите с най- малък принос към приходите трябва да получат отлично, но стандартно обслужване.

Основни цели на разработката на регламент за различните нива на обслужване:

Група А: задържане на всяка цена (пример: кога Ви е удобно да се срещнем / да Ви позвъня?) .

Група В: качествено обслужване (пример: мога да дойда при Вас през следващата седмица, когато Ви е удобно).

Група С: обслужване по остатъчен принцип (пример: обадете се или заповядайте при нас).

Пети етап: Разработване на план за действие с конкретни указания за ролите и действията на персонала. Необходимо е да се набележат критичните точки т.е. къде е най- възможно при изпълнение на услугата да се направят пропуски и грешки, които са правени вече или са посочени от клиентите като слаби места и не се включват в очакванията им.

Шести етап: Оценка на необходимите ресурси за прилагане на разработения дизайн: интериор на помещението за обслужване на клиентите (фронт офис-банка, хотел, ресторант, кафене, ателие, сервиз, кабинет, магазин), разходи за тренинг на персонала за подходящи умения и поведение, униформа, саунд дизайн и др.)

Седми етап: Свеждане на програмата със стандартите и дизайна на услугата до знанието на всички сътрудници, като те трябва да са запознати с философията на дизайна, целите и технологията на прилагане. Необходимо е да се извърши и тренинг на персонала (на място с подходящи обучители).

Водещите в обслужването фирми след разработване на стандарта/изискванията за изпълнение на дадена услуга и цялостния дизайн на преживяването, непременно свеждат тези стандарти надолу до всички сътрудници във фирмата, така че всеки детайлно трябва да е запознат с този документ, който в някои западни компании се

нарича „Обещания за клиентите”. Някои компании, например големите хотелски вериги използват консултантски фирми да им помогнат да разработят „ценности” на организационната си култура, които трябва да бъдат тясно свързани със стандартите за обслужване и това да е написано, да се обявява и комуникира във всички посоки. Ако е необходимо се прави и периодично обучение на човешкия ресурс на фирмата. Всички сътрудници на фирмата трябва да осъзнаят, че в моментите на взаимодействие между двете страни, които някои автори наричат „моменти на истината”, дали ще се стигне до удовлетвореност на клиента, зависи изцяло от личността на служителя/сътрудника, който предоставя услугата. Много е вероятно да се наложи и обучение в нови мениджърски и супервайзърски умения за напътстване на персонала за отлично обслужване, като в някои компании за услуги се говори дори за „вълнуващо обслужване”.

Осми етап: Прилагане на цялата програма в действие т.е изпълнение на всички заложен в дизайна и стандартите операции, предписания и инструкции за изпълнението им.

Девети етап: Анализ и измерване на резултатите в две посоки:

1. Измерване на ефекта от прилагането ѝ: система от показатели за маркетингова и икономическа ефективност: процент на задържани клиенти, увеличени продажби при отделните категории клиенти на фирмата, % на загубени клиенти от отделните категории, причини и др.

При анализа на „изгубените” клиенти маркетинговият специалист трябва да вземе решения в следните насоки:

➤ Трябва да определи равнището (процента) на клиентите, които компанията губи годишно;

➤ Трябва да се анализират причините за настъпилото разочарование и да се групират според възможностите фирмата да се справи с тях. Логично е да съществуват фактори, върху които фирмата не може да въздейства – например потребителите, които са напуснали района или страната, които са отпаднали от целевия пазар по обективни причини. Онези потребители, които са се отказали поради лошо качество, лошо обслужване, неоправдано високи цени и т.н., трябва да се проучат и да се разпределят в зависимост от причините, накарали ги да „изневерят” на фирмата.

➤ Трябва да се изчисли размерът на продажбите и печалбата, изгубени в резултат от намаляване на броя на клиентите.

➤ Трябва да се изчисли каква сума от средства е необходима, за да се спре „изтичането” на фирмените клиенти. Ако разходите са по-малки или равни на пропуснатата печалба, фирмата трябва да инвестира в ликвидиране на причините за отлива на клиентите и тяхното задържане.

2. Идентифициране на пропуски и грешки при прилагането на дизайна на услугата от гледна точка на клиентите (чрез проучване на мнението на клиентите-индекс на клиентска удовлетвореност);

Десети етап: Коригиране на дизайна според резултатите от проучването и измерването на ефекта. След този етап цикълът се повтаря.

5. Проучване на успешни маркетингови практики за надхвърляне очакванията на клиентите от услуга чрез предлагане на запомнящо се преживяване

Осигуряването на автентично преживяване при потребление на услугите ще бъде едно от възможните конкурентни предимства и много фирми в сектора на услугите вече се възползват от това предимство. Има много казуси на фирми за услуги с утвърдени марки- международни или местни, като пример за успешно предлагане на специфично преживяване с услугата, което надхвърля очакванията на клиента

Вид на анализираната информация и източници: За целите на студията бе направено проучване на отделни казуси относно дизайна на услугите включващ и автентично преживяване, което допринася за задържане на клиентите и за повишаване на приходите от тях. При проучването е използвана качествена информация като източниците на информация са: информация- контент-анализ на мнения и отзиви от порталите за хотели⁴ и ресторанти, както и от потребителски форуми, собствени наблюдения на автора от всички обекти при пътувания и информация от сайтовете на изследваните фирми и обекти.

Сектор „Заведения за хранене и развлечения“:

Верига за кафе- ресторанти „Hard Rock Cafe“: Проучването ми се основава освен на лични впечатления и наблюдения в обектите им в три мегаполиса- Лондон, Барселона и Финикс- Аризона, така и на проучени отзиви в сайтовете им и във форуми, като изводът е, че конкурентното предимство на веригата е уникалният дизайн на продукта им: концепцията за вълнуващо преживяване свързано с рок-музиката, рок-легенди, рок-аксесоари, а не просто консумиране на храна и напитки.

По отношение на асортиментната им гама, те не предлагат нещо уникално, но предлагат: арт-атмосфера и по- точно интериор включващ музикално оборудване, предмети и атрибути от живота на рок звездите, качествен саунд дизайн с видео презентации, както и отлично и ведро обслужване. Барселонското Hard Rock Cafe например има в интериора си китара на Стив Тайлър от групата „Аеросмит“ и на рок музиканта Лени Кравиц. Аризонското кафене от веригата освен рок атрибути има и

⁴ www.marriott.com, www.aquatonic.com, www.granhotelvegrad.com, www.visitbulgaria.com, www.dvoretza.bg, www.hotelina.bg, www.activehotels.com, www.booking.com, www.hardrockcafe.com

каубойски елементи, докато Лондонското Hard Rock Cafe носи духа на Бийтълс, Ролинг Стоунс и др. британски рок легенди и техни любими инструменти, платинени плочи и др. предмети. Hard Rock Cafe в Куала Лумпур- Малайзия се различава от посочените преди това по това, че наред с обичайните сувенири и рок символи има и зала, чийто дизайн и обзавеждане е в азиатски стил с плетена мебел. Всичко това наистина гарантира уникално преживяване, защото музикалните фенове се потапят в една по-различна арт атмосфера, която е характерна за локацията и която липсва в другите кафе-ресторанти и точно в това се състои конкурентното предимство на тази верига. Потребителските отзиви във форумите и в сайта на веригата са с описания от типа на: страхотно преживяване, незабравимо преживяване, спомен за цял живот, уникални заведения и т.н. Проучвания на международния пазар на такъв тип заведения показва, че марката Hard Rock Cafe има голяма маса лоялни клиенти, които посещават заведенията им в различни страни, които посещават и са я препоръчали на минимум 10 души от своето обкръжение и е предпочитана именно заради автентичното и вълнуващо преживяване, което предлага.

В България веригата заведения „Harry Bar & Grill” прилага доста успешно подобна идея за дизайна на услугата наред с богатата асортиментна гама храни и напитки: те също имат в известна степен подобен интериор включващ музикални атрибути и сувенири, но с елементи на една много по- стара английска верига «Sports Café», която също като Hard Rock Café има изграден имидж на верига предлагаща преживяване за феновете на спортни прояви, а не само продукт на бар/клуб. Лондонското заведение Sports Cafe дори има автентичен баскетболен кош в единия ъгъл, където клиенти си правят малки състезания за развлечение и удоволствие.

Хотелски сектор

Хотелска верига „Marriott”: Всички интернационални хотелски вериги предлагат висока категория лукс и качество и в това отношение няма съществена разлика между отделните вериги, но различното при „Мариотт” е, че тази хотелска верига предлага автентично преживяване в своите обекти в различните страни, защото обзавеждането във всеки хотел от веригата е в духа на местната култура с интериор и детайли, които създават специфично усещане сякаш се потапяш в местния бит. Хотелът на веригата в Кайро е коренно различен от лондонския хотел „Мариотт” в централния район Мейфеър, както и от хотела в Атина или хотела в курорта Путраджая на Малайзия. Хотел „Мариотт” в Кайро носи духа и усещането за древен Египет, Лондонският „Мариотт” в Мейфеър предлага класически и тежък уют на английската аристокрация, а „Мариотт Путраджая” в Малайзия е изцяло изпълнен и аранжиран в стила на малайзийската култура съчетаващ елементите на двете основни религии в Малайзия- хиндуизма и исляма с арабското разтичителство и неповторимата любезност на азиатското обслужване. Това е и конкурентното предимство на хотелска верига “Мариотт”, защото високо качество на сервиза осигурява не само „Мариотт”, но са малко хотелските вериги, които предлагат стандартизиран продукт и в същото време

брандират продукта си чрез запомнящо се преживяване и много емоции свързани с местния бит и култура.

За да знаят точно какво търсят и очакват гостите им „Мариот” непрекъснато правят проучвания на потребителските очаквания, като отделят голямо внимание на детайлите, които също имат значение за настроението и преживяванията на гостите-дребни подаръци, специално внимание към празниците на клиентите им и дори предпочитания на постоянните клиенти към цветове и интериор в обектите. Хотелска верига „Мариот” имат и много функционална и интерактивна страница, която има връзка с различни социални медии. Потребителските отзиви са повече от препоръка към другите, почти винаги има суперлативи за обслужването, за грижата към клиента, приятните изненади и незабравимите моменти, които са преживели в хотелите на Мариот. Президентът на „Мариот” има и блог в сайта и отговаря в лична форма чрез Емейл на всеки, който му пише с въпрос и препоръка.

Спа-хотели: Всички висококатегорийни спа-хотели се конкурират предимно на основата на уникално преживяване свързано не само с конкретната процедура, но и с интериора, саунд дизайна и аромати и цветове. Някои дпа-центрове в хотелите са оранжирани в египетски стил, други с азиатски интериор изпълнен в стил Близък Изток или Далечен изток- Тайланд, Китай, Япония. Основната цел е постигане на положителни емоции и незабравими преживявания не само на тялото, но и на душата. За целите на проучването на отделни казуси са избрани три хотела с различен стил, предлагащи висококачествен продукт на „спа-туризма”.

Хотел „Акватоник”- Велинград залага в известна степен на японска атмосфера и интериор в общите помещения на спа- центъра, както и на уникалното преживяване в единствения на Балканите акватоничен басейн. В същото време отделните процедури-масажи, египетска баня, сауна, приключенски душ и др. се изпълняват в специално оборудвани и аранжирани помещения, които носят съответно духа на Египет и Клеопатра, на Рим и Калигула и на турски хамам. Всичко е в унисон с посланието „Сливане на тяло, чувства и душа”. Отзивите в Емейли и форуми, откакто е отворен хотелът са отлични, клиентите оценят специалната атмосфера, удоволствието, както и вниманието, което получават от екипа на хотела и спа- центъра.

Гранд хотел „Велинград” използва за диференциране на своя спа- център *модерен, пестелив и изчистен стайлинг*, който допада повече на по- младия целеви сегмент. Условиата и уютната атмосфера в хотела се оценят по достойнство от гостите и по данни от мениджмънта на хотела преобладаващата част от клиентите на хотела са постоянни гости- около 60% от клиентите, което ще рече, че хотелът оправдава очакванията им. .

Гранд хотел „Двореца” брандира продукта си като набляга на класически лукс не само в стаите на хотела, но и в спа- центъра. Анализът на потребителските отзиви показва, че степента на удовлетвореност от качеството на продукта и цялостния дизайн на услугите е много висока, което обяснява факта, че повече от половината клиенти на хотела са постоянни гости на хотела от доста години. Някои от тях прекарват повече от

4-5 уикенда годишно в хотела, което неминуемо доказва силната привързаност към марката на хотелския продукт.

И двата хотела, които са по-стари от първия, имат утвърдено ядро от лоялни клиенти, които им осигуряват преобладаващата част от приходите т.е. те са увеличили дяла си от портфейла на клиентите спрямо своите конкуренти, което е една от характеристиките на фирмите, които прилагат концепцията за маркетинг ан взаимовръзките.

Градските търговски центрове- МОЛ: Стремелът на мениджмънта на много от МОЛ-овете е не само да удовлетворят потребностите от пазаруване на клиентите си, но и да им осигурят преживявания чрез атрактивен интериор, различни заведения за хранене и кафенета, детски кътове с игри за децата, музика, аромати. Комбинацията от всички елементи трябва да създаде приятни усещания и удоволствия за клиентите, така че те да искат пак да дойдат.

Изводи относно успешно прилагане на стратегии надхвърлящи очакванията на клиентите на услуга

На основата на проучените концепции и успешни маркетингови практики на национални и международни марки в сектора на хотелиерството и услугите относно дизайна на услуга може да се направят следните изводи:

- Надхвърлянето на очакванията на клиентите не е само възможност, а безспорно е необходимост за постигане на клиентска лоялност и емоционална обвързаност с марката. За да се прилагат успешно стратегии за надхвърляне на очакванията е необходимо да се разработи дизайн на услугата, който *освен стандарта за изпълнение на техническите характеристики на услугата трябва да включва и вълнуващо преживяване на клиента* чрез подходящ дизайн на интериора т.е. на обкръжаващата среда, осигуряващи положителни емоции, удоволствие и радост за потребителите.

- Човешкият ресурс на фирмата за услуги трябва да бъде обучен не само в техническата страна на стандарта, но и по отношение на комуникационни умения, съпричастност, грижа за клиентите, очарование на клиентите и др.

- При разработване на дизайна на услугата трябва да се вземат под внимание 3 важни функции, които трябва да работят заедно: маркетинг, човешки ресурси и управление на операциите. Трите функции трябва да намерят консенсусно решение в полза на правилния дизайн на услугата.

- Фирмите за услуги трябва да имат и стратегия за маркетинг на продуктите си в социалните мрежи Face book, Twitter и др., защото там информацията за положителен или отрицателен опит с услугата много бързо се разпространява, а и рекламата е много таргетирана т.е. насочена точно към целевия сегмент. При този канал не само дистрибуционните и посредническите разходи са по-ниски, но и качеството на

препоръките и мненията го прави по- надежден, защото потребителят чува това, което му е нужно. Според прогнози на компанията Google през 2015 година 75% от рекламните ще бъдат „социални” по своята природа т.е. рекламните ще се споделят, обсъждат, записват, препоръчват и т.н.. При този канал качеството на препоръките и мненията го прави по- надежден, защото потребителят чува това, което му е нужно. Изследване на Kelsey Group през 2007/2008 година с 2078 респонденти, от които 508 редовно ползват онлайн потребителски мнения във форуми, блогове и сайтове показва, че тези мнения и препоръки оказват силно влияние върху потребителското поведение- и с директен ефект за осъществяване на покупка и за влияние върху формирането на мнение за дадена марка при вземане на решение. Мнението, личният опит и преживяванията в хотела, ресторанта, банката, мола на други хора, които дори понякога не им са познати, е по-важно за потенциалния клиент от официалната реклама.

Природата на всяка услуга от една страна има общи характеристики с другите услуги- нейната неосезаемост и нематериалност, което трудно се поддава на контрол на качеството, но от друга страна всяка услуга по същество е уникална поради специфичните индивидуални нужди, които удовлетворява, момента, в който се изпълнява, но и поради емоциите и преживяването, които предизвиква у клиента доставчикът на услугата. Ето защо, за да бъде успешна услугата е необходимо да се подготви дизайн на услугата, който да включва не само стандарта за изпълнение на техническите характеристики, но и всички аспекти на личностното поведение и визията на персонала, както и дизайна на обкръжаващата среда. Уникалният дизайн на услугата надхвърлящ очаканията на клиента спрямо бранда на услугата и коректното му изпълнение могат да бъдат стабилна основа за постигане на клиентска лоялност.

Литература:

1. Анастасова, Л. Маркетингови комуникации в туризма и услугите, Ирита, 2001, с.20
2. Котлър, Ф., Котлър за маркетинга: как да създаваме, печелим и управляваме пазарите, Класика и стил, 2002, с.159
3. сп. Мениджър, бр. 9, 2010 г., с. 54-55
4. Bed, Rajinder, Creating proactive rather than reactive customer service, <http://ezinearticles.com/>
5. Buttle, Fr. Hotel and Food Service Marketing, Cassel, 2002, pp.26-276.
6. Craine, F. G. Professional services marketing in the future: Challenges and Solutions: Journal of Professional Services, Marketing, 1993, Vol.9, Nr.1, pp.3-12
7. Gartner Group, Key issues, 2003, K-21-1190, Oct. 17
8. Gobe, M. and S. Zyman, Emotional branding: The new paradigm for connecting brands to people, St. Martin's Press, 2001, p. 34

9. Mudie, P. and A. Pirrie, Services Marketing Management, Butterworth- Heinemann, 2006,
p. 6
10. Parasuraman, A. Zeithaml, V. and L. Berry, A conceptual model of service quality and its implication for future research, Journal of Marketing, 1985, 49 (4),Fall, 41-50
11. Pine, J.B. and J.H. Gilmore, The experience economy, USA, 1999
12. Sanchez J.G., Customer Relationship Marketing, Building Customer Relationships for Enduring Profits in a Wired Economy, Dallas, 2002
13. Winter, F. and Thomas, H. Can Customers be segmented on the basis of their customer service quality expectations, The Journal of Market Segmentation, Industrial Marketing Management, Vol.9, 1980, pp. 201-3
14. Zeithaml, V. Parasuraman, A. and L. Berry, Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations, Simon and Schuster Inc., 1990, p. 32-36
15. www.google.com/
16. [www.comscore.com/Press-Events/2007/11/Online Consumer 2007-2008](http://www.comscore.com/Press-Events/2007/11/Online_Consumer_2007-2008)
17. www.hardrockcafe.com
18. www.marriott.com
19. www.aquatonic.com
20. www.granhotelveilingrad.com
21. www.visitbulgaria.com
22. www.dvoretza.bg
23. www.hotelina.bg
24. www.activehotels.com
25. www.booking.com
26. www.sportscafe.com