

Մարքեթինգ



ՆԱՐԵԿ ԴՈՒԿԱՍՅԱՆ

ՀՊՏՀ մարքեթինգի ամբիոնի դոցենտ,
տնտեսագիտության թեկնածու

ՍՈՒՄԱՆՆԱ ԶԱԼԱԲՅԱՆ

ՀՊՏՀ օտար լեզուների ամբիոնի վարիչ,
բանասիրական գիտությունների թեկնածու,
մարքեթինգի մագիստրոս

ՍՊԱՌՈՂՆԵՐԻ ԲԱՎԱՐԱՐՎԱԾՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՔԱՆՈՅԻ ՄՈՂԵԼ

Հոդվածը նվիրված է սպառողների բավարարվածության հիմնախնդիրներին, որոնք դիտարկվում են ճապոնացի գիտնական Ն. Քանոյի ու նրա աշխատակիցների՝ 1984 թ. մշակած և առաջարկած մոդելի շրջանակներում:

Ընկերության կառավարման և գործունեության տարբեր ոլորտների ռազմավարական ամենակարևոր նպատակներից մեկը սպառողների բավարարվածության մակարդակի բարձրացումն է:

Հիմնաբառեր. սպառողների բավարարվածություն, սպառողակենտրոն մեթոդ, բավարարվածության մակարդակի գնահատում, բավարարվածության մակարդակի բարձրացում, Քանոյի սպառողների բավարարվածության մոդել

Սպառողների բավարարվածությունը կարևորագույն գործոն է: Նրանց հավատարմությունը ցանկացած գործարարության հաջողության անհրաժեշտ նախապայմանն է: Բավարարվածության չափանիշների կիրառումը, ինչպես նաև փոփոխությունների մշտադիտարկումը թույլ կտան օբյեկտիվորեն գնահատելու ընկերության կատարած աշխատանքների արդյունավետությունը:

Սպառողների բավարարվածության գնահատման Քանոյի մոդելը դասակարգում է ապրանքների հատկանիշները՝ ելնելով այն հանգամանքից, թե ինչպես են դրանք ընկալվում սպառողների կողմից և ինչպիսի ազդեցություն են ունենում սպառողների բավարարվածության վրա: Այս տարբերակումներն օգտակար են ցանկացած ապրանքի կամ ծառայության առաջարկի վերաբերյալ որոշումներ կայացնելիս և ցույց են տալիս՝ երբ է «բարիքը բարիք բերում, իսկ ավելի շատը ավելի լավ է»¹: Քանոյի մոդելը կարող է լայնորեն կիրառվել սպառողների կարծիքները տարբերակելիս, գործառնական պահանջումները սահմանելիս, հայեցակարգ մշակելիս, մրցակցային արտադրանքներ դիտարկելիս:

Մոդելի համաձայն՝ արտադրանքի նկատմամբ առկա պահանջումները կարելի է բաժանել երեք կատեգորիայի (կարգ): Այդ պահանջումները բավարարելու դեպքում սպառողների բավարարվածության վրա ազդեցությունը տարբեր է լինում: Քանոյի մշակած «Գրավիչ որակի ստեղծում» (Attractive Quality Creation) հայեցակարգը և դրա շրջանակներում առաջարկված հարցաթերթը նպատակաուղղված են սպառողի հիացմունքն առաջացնող ապրանքի (ծառայության) հատկանիշների բացահայտմանը: Հարցաթերթը հնարավորություն է տալիս ապրանքի բոլոր հատկանիշները բաժանելու երեք տեսակի՝ *պարտադիր, միաջակի, գրավիչ*: Նշված երեք հատկանիշները պետք է բավարարեն համապատասխանաբար երեք տիպի պահանջումներ, որոնք, Քանոյի դասակարգման համաձայն, որակվում են՝ *սպասվող, ցանկալի, հիացնող*:

Հավատարմության առկայությունը, ինչպես նաև տվյալ ընկերության նկատմամբ սպառողների բարեհամբույր վերաբերմունքը վաճառքի կայուն ծավալի երաշխիքն է: Իսկ դա ընկերության ռազմավարության հաջողության ցուցանիշ է:

Սպառողի հավատարմության աստիճանը բնութագրվում է որոշակի ապրանքանիշի նկատմամբ ունեցած նվիրվածությամբ և սովորաբար չափվում է արտադրանքի կրկնակի գնումների թվով: Սպառողների հավատարմության բարձրագույն աստիճանը տվյալ ապրանքը (ապրանքանիշը) մոլեռանդորեն պաշտելն է: Նրանք դա ձեռք են բերում՝ չդեկավարվելով «գին-որակ» սկզբունքով:

Հավատարմության մասին խոսելիս կարելի է հավատարիմ անվանել նաև այն գնորդներին, ովքեր բավական երկար ժամանակ (ապրանքի գոյության ժամկետի համեմատությամբ) մնում են ընկերության հետ և կրկնակի գնումներ կատարում:

Ինչպես արդեն նշել ենք, հավատարմության հիմքում բավարարվածությունն է, սակայն հարկ է պարզել, թե որքանով է հավատարմությունը կախված բավարարվածությունից: Միշտ չէ, որ սպառողների բավարարվածության դեպքում ֆիրման մեծ հաջողությունների է հասնում: Պետք է տարբերակել պարզապես բավարարվածությունը և լրիվ բավարարվածությունը: Սպառողների պարզապես բավարարվածության և լրիվ բավարարվածության միջև եղած տարբերությունը կարող է կործանել ֆիրման²: Հետաքրքիր է նաև

¹ St'u When good is good enough, and when more is better. [http://www.tukkk.fi/mediagrup/emmr/Previous % 20 Issues/ Satisfaction.htm](http://www.tukkk.fi/mediagrup/emmr/Previous%20Issues/Satisfaction.htm)

² St'u **Frederick F. Reichheld**, Learning from Customer Defections, Harvard Business Review, Apr. 1996:

Ֆրեդերիկ Ռեյչելդի այն պնդումը, թե սպառողների բավարարվածության բարձր ցուցանիշներով հանդերձ, ֆիրման շարունակում է կորցնել իր դիրքերը շուկայում:

Գ. Լին սպառողների բավարարվածության վրա ազդող 4 բաղադրիչ է առանձնացնում՝

- ապրանքի կամ ծառայության հիմնական հատկանիշներ, որոնք սպառողները ակնկալում են բոլոր մրցակիցներից,
- ապրանքի սպասարկման և դրա պահպանման հիմնական համակարգ,
- ֆիրմայի վնասը փոխհատուցելու կարողություն,
- ընկերության սպառողների անձնական պահանջմունքները բավարարելու (կամ ապրանքը տարբերակելու) ունակություն:

Թեև սպառողների բավարարվածության մակարդակի ուսումնասիրության արդյունքները կարևոր ինդիկատոր են, հույսը հիմնականում դրանց վրա դնելը կարող է կործանարար լինել կազմակերպության համար: Նման հետազոտությունները մեծածավալ օգտակար տեղեկատվություն են պարունակում, սակայն դա բավարար չէ կազմակերպության ռազմավարության մշակման և արտադրանքի նորարարական գործընթացների որոշման համար: Ահա թե ինչու ֆիրմաները պետք է նաև այլ մեթոդներ կիրառեն ներկա հնարավոր և նախկին սպառողների պահանջմունքները վերլուծելու համար: Նախևառաջ պետք է կարողանալ լսել սպառողներին:

Այսպիսով՝ երկարաժամկետում գոյատևում և բարգավաճում են այն ընկերությունները, որոնք անընդհատ ուշադրություն են դարձնում սպառողների բավարարվածության մակարդակի և հավատարմության միջև առկա կախվածությանը:

Սպառողների բավարարվածության մեթոդապես կատարյալ համակարգը կանխատեսման և գործարարության մրցակցային կարգավիճակի բարձրացման արդյունավետ գործիք է: Դրա ճշգրիտ գնահատումը ընկերությանը հնարավորություն է ընձեռում ձեռք բերելու առավելագույն տնտեսական արդյունք՝ ստանալով անհրաժեշտ տեղեկատվություն:

Սպառողների բավարարվածության չափումը թույլ է տալիս.

1. որոշել սպառողների պահանջմունքները և գնահատել նրանց հակումների հարաբերական կարևորությունը,
2. հասկանալ, թե ինչպես են սպառողները վերաբերվում կազմակերպությանը և վերջինիս արտադրանքին՝ ամբողջության մեջ, պարզել՝ արդյոք նման գործունեությունը համապատասխանում է նրանց պահանջներին,
3. առանձնացնել այն հատկանիշները, որոնց բարելավումը սպառողների ավելի մեծ բավարարվածություն կապահովի,
4. բացահայտել այն ոլորտները, որտեղ կազմակերպության աշխատակազմը սխալվել է սպառողի գերակայությունները որոշելիս,
5. սահմանել ապրանքների և ծառայությունների կատարելագործման ուղղությունները և վերահսկել բարեփոխումների գործընթացը,
6. մեծացնել շահույթը սպառողի հավատարմության մակարդակի աճի հաշվին:

Բավարարված սպառողները, անկասկած, կարող են օգնել ընկերության բարգավաճմանը, քանի որ նախ՝ շատ մեծ է հավանականությունը, որ նրանք

կնպաստեն նոր սպառողների ներգրավման վրա ծախսվող միջոցների խնայմանը, երկրորդ՝ նրանք պատրաստ են որոշակի լրավճարման, որովհետև համոզվել են, որ կազմակերպության տրամադրած արտադրանքը որակյալ է: Սովորաբար լավ սպառողներ են դառնում նաև խորհրդատվության շնորհիվ ընկերության արտադրանքից օգտվողները, քանի որ, որպես կանոն, վերջիններս վստահում են խորհրդատուին:

Ներկայումս շատ ընկերություններ անընդհատ հայտարարում են, որ իրենց նպատակը սպառողին առավելագույնս բավարարելն է: Թվում է՝ ավելորդ է այդ մասին մշտապես հայտարարելը, քանի որ դժվար է պատկերացնել որևէ կազմակերպություն, որի նպատակը նույնը չլինի: Իրենց ապրանքների մրցունակությունը, գործունեության արդյունավետությունը, հաճախորդներին պահպանելու և նրանց հավատարմությունը նվաճելու համար ընկերություններն առաջին հերթին պետք է կատարելագործեն սպառողների բավարարվածության գնահատման համակարգը: Սպառողների ամերիկյան ընկերության տեսակետի համաձայն՝ հինգ անգամ ավելի հեշտ է հին սպառողին պահելը, քան նորին ձեռք բերելը: Սպառողների բավարարվածության ուսումնասիրությունը ցույց է տալիս, որ գնորդների 25%-ը բավարարված չեն կամ դժգոհ են իրենց ձեռք բերած ապրանքներից և ծառայություններից: Ընդ որում, նման գնորդների 95%-ը գերադասում է չբողոքել, որովհետև կա՛ն չգիտի՝ ուր, կա՛ն չի ցանկանում իզուր ջանք ու ժամանակ վատնել³: Անհրաժեշտ է հիշել, որ սպառողների պահանջների անտեսումը միշտ նույն ավարտն է ունենում՝ սնանկացում:

Սպառողների բավարարվածությանն առնչվող խնդիրների ծագման դեպքում ձեռնարկությունները մշակում են գնահատման համապատասխան մեթոդներ: Այդ մեթոդների ոչ կատարյալ լինելու պատճառով երբեմն կատարվում են իրադրությանը չհամապատասխանող եզրահանգումներ: Ցավոք, շատ արտադրողներ սպառողների բավարարվածության կառավարումը սկսում և ավարտում են դրա մակարդակի չափմամբ, քանի որ նման ընթացակարգը անհրաժեշտ է որակի կառավարման համակարգի տեսակետից: Մինչդեռ, գնահատման արդյունքը պետք է լինի ընկերության գործունեության բոլոր ոլորտների աշխատանքի բարելավումը: Ընդ որում, առաջին հերթին ուշադրության կենտրոնում պետք է լինեն գործունեության այն հատվածները, որոնց վերաբերյալ հաճախորդներն իրենց դժգոհությունն են արտահայտել: Մշտադիտարկման շնորհիվ բարգավաճող, առաջադեմ ընկերությունները ոչ միայն վերացնում են իրենց գործունեությանը խոչընդոտող հանգամանքները, այլև քայլեր են ձեռնարկում սպառողների հիացմունքին արժանանալու համար: Իսկ նման արտադրողներ շա՛տ կան: Դժբախտաբար, մենք հազվադեպ ենք հանդիպում «հիացնող որակ» ունեցող ապրանքների, երբ գնորդն անսպասելիորեն ապրանքին վերաբերող օգտակար հատկանիշներ է բացահայտում, որոնք բավարարվածության զգացում են առաջացնում: Բավարարվածության զգացումը պայմանավորված է այն հանգամանքով, թե ինչպես է սպառողը ապրանքը/ծառայությունը պատկերացնում, և թե որքանով է ապրանքն իրականում համապատասխանում նրա սպասումներին: Նույն առարկան կարող է ոմանց դուր գալ, իսկ մյուսներին՝ ոչ: Յուրաքանչյուր սպառող, ելնելով իր նախասիրություններից, որոշակի առարկայի նկատմամբ

³ Տե՛ս Коглер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Дж., Основы маркетинга, 5-е европейское издание. М.: Вильямс, С-Пб., Киев, 2012:

իր պահանջներն է ներկայացնում, իսկ առարկայի հատկանիշները բոլորի համար նույնն են: Այստեղից էլ բխում են գնահատման արդյունքների տարբերությունները: Ուստի, երբ «սպառողի բավարարվածություն» է ասվում, նկատի է առնվում գնահատման անհատական կարգը, որը ձևավորվում է տվյալ պահին ապրանքի/ծառայության ցուցանիշների համալիրը սպառողների սպասումների հետ համեմատելու արդյունքում⁴:

Սպառողների բավարարվածության կարգը ուսումնասիրում են դրա մակարդակը կառավարելու նպատակով, այսինքն՝ ապահովելու պայմաններ, ըստ որոնց, մեծ թվով գնորդների սպասումներ համընկնեն, իսկ առավել ցանկալին, որ ապրանքի/ծառայության հատկանիշները լիովին համընկնեն բոլոր սպառողների սպասումների հետ:

Սպառողների բավարարվածության մակարդակի արդյունավետ կառավարման համար անհրաժեշտ է հստակ պատկերացնել դրա վրա ազդող գործոնները և ձևավորման մեխանիզմը: Նախ՝ հարկ է մշակել բավարարվածության մակարդակի չափման օբյեկտիվ մեխանիզմ, ապա հիմնավորված քայլեր ձեռնարկել ապրանքի հատկանիշները բարելավելու և սպառողի վրա ներգործելու համար: Ապրանքի ընկալման վրա, որը սպառողների բավարարվածության ձևավորման հիմքն է, ազդում են ինչպես ներքին (անհատական), այնպես էլ արտաքին բազմաթիվ գործոններ, որոնց տարբեր հանկուցություններ հանգեցնում են սպառողների կողմից միևնույն ապրանքի ոչ նույնարժեք գնահատման: Սա ապրանքների/ծառայությունների արտադրության անհատականացման ընդլայնման հիմքն է. դա վերաբերում է նաև լայն սպառման ապրանքներին (օրինակ՝ ավտոմեքենա, տուն, բջջային հեռախոս, կոշիկ և այլն):

Ինչպե՞ս արժանանալ սպառողի հիացմունքին: Առաջին հերթին պետք է պարզել, թե նրան ինչը կարող է հիացնել: Այս առումով, բավական տարածված մեթոդ է հարցումը՝ հատկապես հարցաթերթերի միջոցով: Սակայն այս մեթոդով հիմնականում պարզում են արդեն իսկ գոյություն ունեցող ապրանքի հայտնի հատկանիշների վերաբերյալ սպառողների կարծիքները: Նոր ապրանքի վերաբերյալ բացահայտումներ անելուն դրանք չեն ծառայում: Դեմինգը իր գրքերից մեկում գրել է, որ սպառողը սպասում է ստանալ միայն այն, ինչ արտադրողը կամ նրա մրցակիցներն իրեն «թույլ են տվել» սպասել: Ինչպե՞ս արտադրողը հասկանա, թե ինչ է սպառողին անհրաժեշտ, եթե սպառողն ինքը դա չի պատկերացնում:

Ըստ 1984 թ. հայտնի ճապոնացի գիտնական Ն. Քանոյի մշակած հայեցակարգի՝ ապրանքի բոլոր հատկանիշները, ինչպես նշվեց, ներառվում են երեք խմբում՝ պարտադիր, միաչափ, գրավիչ:

Պարտադիր (must-be) հատկանիշները չեն տարբերակում ապրանքը. անհրաժեշտ հատկանիշներ են, առանց որոնց ապրանքը ոչ մեկին չի հետաքրքրի: Դրանք բավարարում են սպասվող պահանջմունքներ, և եթե այդ հատկանիշները բացակայում են, սպառողը բավարարված չէ: Նման հատկանիշների զարգացումը չի նպաստում սպառողների բավարարվածության մակարդակի բարձրացմանը, սակայն դրանց բացակայությունը չափազանց մեծ անբավարարվածության պատճառ է դառնում: Մեքենայի արգելակները կարող են պարտադիր հատկանիշի օրինակ ծառայել: Դրանք չեն ընդ-

⁴ Տե՛ս **Фасхиев Х.**, Удовлетворенность потребителей и ее оценка, „Маркетинг в России и за рубежом“, N2, 2010:

գրկվում որակի գործառույթի ընդլայնման (QFD – Quality Function Deployment) մեջ. հատկանիշը կամ կա, կամ չկա:

Միաչափ (one-dimensional) հատկանիշները մեծացնում են սպառողների բավարարվածության աստիճանը: Բացակայող կամ թույլ միաչափ հատկանիշը կարող է նվազեցնել սպառողի բավարարվածությունը: Տվյալ հատկանիշները ցանկալի պահանջմունքների միայն «մեկ չափում» են բավարարում: Այն գինը, որը սպառողը պատրաստ է վճարել, սերտորեն առնչվում է միաչափ հատկանիշներին: Օրինակ՝ սպառողներն ավելի շատ կվճարեն այն մեքենայի համար, որն ավելի շատ է վառելիք խնայում:

Գրավիչ (attractive) հատկանիշները չեն նշվում և չեն սպասվում սպառողի կողմից, սակայն կարող են ապահովել սպառողների բավարարվածության շատ բարձր մակարդակ: Մինչդեռ դրանց բացակայությունը անբավարարվածություն չի առաջացնում:

Գրավիչ հատկանիշները հաճախ թաքնված կարիքներ են բավարարում, կարիքներ, որոնց գոյության մասին սպառողն անտեղյակ է: Մրցակցային շուկայում, որտեղ արտադրողների առաջարկած ապրանքներն ու ծառայությունները նմանատիպ են, «չբացահայտված կարիքները» բավարարող, հիացմունք առաջացնող հատկանիշներով ապրանքը կարող է մրցակցային առավելություն ունենալ:

Ապրանքների որոշ հատկանիշներ չեն կարող ըստ Քանոյի մոդելի դասակարգվել: Այս հատկանիշները հաճախ ոչ մի հետևանք չեն ունենում սպառողական որոշումներ կայացնելիս: Նման հատկանիշի օրինակ կարող է լինել մեքենայի շարժիչի վրա տեղադրված թվանշված թիթեղը, որն օգտագործում են միայն վերանորոգողները:

Քանոյի մոդելի համաձայն՝ սպառողները պետք է գնահատեն իրենց բավարարվածության աստիճանը՝ յուրաքանչյուր հատկանիշի վերաբերյալ ընտրելով հետևյալ պատասխաններից մեկը.

- ա) Ինձ դուր է գալիս:
- բ) Այդպես էլ պետք է լինի:
- գ) Ինձ համար միևնույն է:
- դ) Կարող եմ համակերպվել:
- ե) Ինձ դուր չի գալիս:

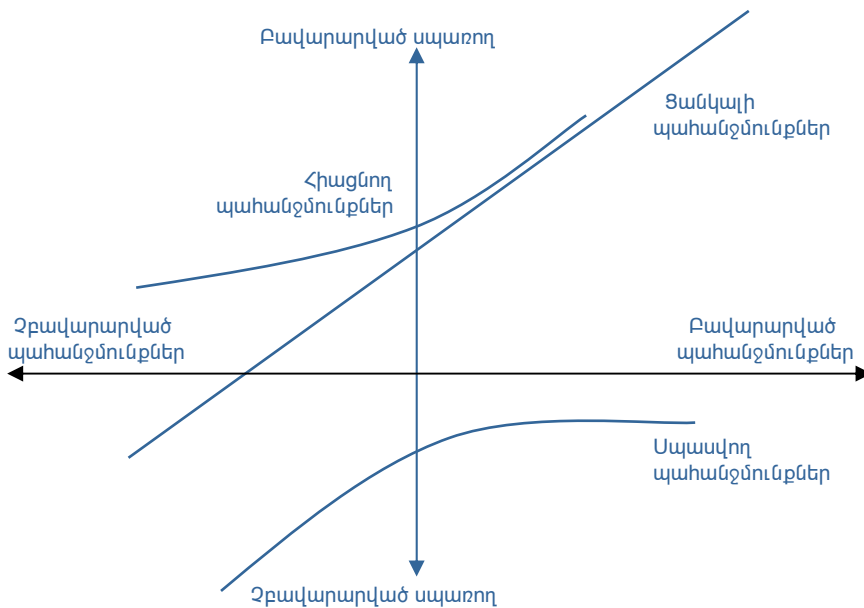
Պարտադիր հատկանիշների վերաբերյալ, որպես կանոն, առաջին հարցին տրվում է «Ինձ համար միևնույն է», իսկ երկրորդ հարցին՝ «Ինձ դուր է գալիս» պատասխանը: Ապրանքի մեջ այս հատկանիշների բացակայությունը, մեծ հավանականությամբ, բացասական ազդեցություն կունենա շուկայում դրա հաջող ներդրման առումով:

Միաչափ կամ գրավիչ հատկանիշների առկայությունը կհանգեցնի սպառողի բավարարվածության: Քանի որ սպառողները հաճախ հատկանիշների գործառույթները խիստ կարևոր են համարում, «Որքա՞ն լրացուցիչ կվճարեիք այս հատկանիշի կամ հատկանիշների ավելի մեծ քանակի համար» հարցը շատ օգտակար կլինի որոշումներ կայացնելիս՝ հատկապես միաչափ հատկանիշների դեպքում:

Մեծ ուշադրություն պետք է դարձնել նաև «Կարող եմ համակերպվել» պատասխանը ստացած հատկանիշներին, քանի որ դրանք ոչ կմեծացնեն սպառողի բավարարվածության աստիճանը, ոչ էլ կշահագրգռեն սպառողին լրացուցիչ վճարում անելու: Սակայն չի կարելի անտեսել այդ հատկանիշները, եթե դրանք վճռորոշ դեր են խաղում ապրանքի գործունակության հարցում:

Քանոյի մոդելի միջոցով ձեռք բերված տեղեկությունները (հատկապես միաչափ կամ գրավիչ հատկանիշներին վերաբերող) մեծապես կնպաստեն որակի գործառույթի ընդլայնմանը: Իր մոդելում Քանոն տարբերակում է սպառողների բավարարվածության վրա ազդող՝ ապրանքի վերաբերյալ երեք տիպի պահանջմունքներ: Այսպես.

Սպասվող (expected) պահանջմունքներ: Այս պահանջմունքների բավարարմանը սպառողը սպասում է՝ դա պարտադիր համարելով: Օրինակ՝ հյուրանոցում մաքուր սրբիչների առկայությունը կամ կահույքի ամրությունը սպասելի են բոլոր սպառողների համար: Սակայն հյուրանոցային համարում ավելացնելով մաքուր սրբիչների թիվը կամ մեծացնելով կահույքի ամրության աստիճանը՝ սպառողին բնավ ավելի բավարարված չես դարձնի: Եթե սպասվող պահանջմունքները չեն բավարարվում, սպառողը պարզապես հեռանում է: Եթե դրանք բավարարվում են, սպառողն արդեն փնտրում է ցանկալի պահանջմունքներ: Եթե այս պահանջմունքները չեն բավարարվում, սպառողը չափազանց դժգոհ է լինում: Պարտադիր պահանջմունքները ապրանքի հիմնական չափանիշներն են: Դրանց բավարարումը կհանգեցնի «դժգոհ չեմ» վիճակի: Սպառողը պարտադիր պահանջմունքների բավարարումը բնական է համարում, հետևաբար՝ ուղղակիորեն չի պահանջում դրանք: Սակայն պարտադիր պահանջմունքները որոշիչ գործոն են, և եթե դրանք չբավարարվեն, սպառողը բոլորովին չի հետաքրքրվի ապրանքով:



Գծանկար 1. Սպառողի բավարարվածության Քանոյի մոդելը

Ցանկալի (desired) պահանջմունքներ: Որքան ավելի լավ են այս պահանջմունքները բավարարվում, այնքան ավելի գոհ, բավարարված է լինում սպառողը: Օրինակ՝ որքան ավելի քիչ է այցելուն սպասում հյուրանոցում գրանցվելիս, այնքան ավելի են բավարարվում իր այս պահանջմունքները: Լավագույն տարբերակը սպասելու վրա ծախսած գրոյական ժամանակն է: Այս պահանջմունքների բավարարումը ուղիղ համեմատական է դրանց իրա-

կանացման մակարդակին. որքան ավելի բարձր է իրականացման մակարդակը, այնքան ավելի մեծ է սպառողի բավարարվածությունը, և հակառակը:

Հիացնող (exciting) պահանջմունքներ: Նման պահանջմունքների բավարարումը հիացնում, հաճելիորեն զարմացնում է սպառողին: Օրինակ՝ երբ հայտնվեց հեռակառավարման վահանակը, սպառողները հաճելիորեն զարմացան և հիացան: Բոլորն ունեին չարտահայտված պահանջմունք՝ բազմոցից վեր չկենալով փոխել ալիքները: Սակայն ոչ մեկի մտքով չէր անցնում, որ այդ պահանջմունքը կարելի է բավարարել:

Այս պահանջմունքների բավարարումը ավելին է, քան պարզապես բավարարվածության զգացումը: Սակայն դրա բացակայությունը անբավարարվածության զգացում չի առաջացնում:

Սպառողների բավարարվածության Քանոյի մոդելը շատ օգտակար է կառավարչական որոշումներ կայացնելիս. մոդելի դասակարգումները ցույց են տալիս, թե որ ապրանքը ավելի լավ կընդունվի, եթե ավելի մշակված լինի:

Քանոյի հարցաթերթի յուրաքանչյուր հարցի պատասխանները մշակվում են հատուկ աղյուսակի միջոցով: Հարցաթերթերը վերլուծելուց հետո կարելի է ձևավորել մրցակցային ռազմավարություն. ապրանքի պարտադիր հատկանիշների ապահովումը թույլ կտա դժգոհ սպառողների մեջ բավարարվածության զգացում առաջացնել և նվազեցնել ապրանքի ցածր որակի պատճառով չկայացած վաճառքի վնասները: Միաչափ հատկանիշների առկայությունը հնարավորություն կտա ոչ միայն ավելացնելու վաճառքը, այլև բարձրացնելու գները: Իսկ գրավիչ հատկանիշները նոր շուկաներ մուտք գործելու անցաթուղթ կապահովեն:

Քանոյի մոդելով պահանջմունքների դասակարգման առավելություններից են.

- Ապրանքի կատարելագործման առաջնահերթություններ: Օրինակ՝ բնավ չափավետ չէ ներդրումներ կատարել սպասվող պահանջմունքների առնչությամբ, որոնք արդեն բավարար մակարդակի վրա են, մինչդեռ նախընտրելի է ներդրումներ կատարել ցանկալի կամ հիացնող պահանջմունքների բավարարման նպատակով, քանի որ դրանք ավելի մեծ ազդեցություն ունեն տվյալ ապրանքի որակի, հետևաբար՝ սպառողի բավարարվածության մակարդակի վրա:

- Ապրանքի նկատմամբ եղած պահանջմունքները ավելի հստակ են: Կարելի է տարբերակել սպառողի բավարարվածության վրա ամենից շատ ազդող հատկանիշները: Դասակարգելով ապրանքի նկատմամբ պահանջմունքները որպես սպասվող, ցանկալի և հիացնող, կարելի է կատարել հետևյալ եզրահանգումները.

- Քանոյի մոդելը համակցելով որակի գործառույթի ընդլայնման հետ՝ սպառողի կարիքների առաջնահերթությունների տարբերակումն անհրաժեշտ պայման է դառնում⁵:
- Քանոյի մոդելը մեծապես կարող է օգնել ապրանքի զարգացման փուլում: Եթե տեխնիկական կամ ֆինանսական պատճառներով հնարավոր չէ միաժամանակ բավարարել ապրանքի նկատմամբ եղած երկու պահանջմունքները, ապա կարելի է որոշել, թե որն է ավելի կարևոր սպառողի բավարարվածությունն ապահովելու առումով:

⁵ Տե՛ս **Griffin A., Hauser J.**, The Voice of the Customer, Marketing Science, Winter, 1993, էջ 1–27:

- Որպես կանոն, տարբեր սպառողական հատվածների համար օգտակարության սպասումները սպասվող, ցանկալի կամ հիացնող պահանջմունքների դեպքում տարբեր են: Այս տեսակետից, որոշակի դեպքերում, կարելի է կայացնել սպառողակենտրոն որոշումներ, որոնք համապատասխան սպառողների դեպքում բավարարվածության օպտիմալ մակարդակ կերաշխավորեն:
- Հիացնող պահանջմունքների բացահայտումն ու բավարարումը ապրանքի տարբերակման հսկայական հնարավորություններ են ստեղծում, իսկ սպասվող կամ ցանկալի պահանջմունքներ բավարարող ապրանքները փոխարինելի են համարվում⁶:

Քանոյի հարցաթերթը կազմելիս որպես ելակետ է ծառայում ապրանքի նկատմամբ պահանջմունքների տարբերակումը, որը հնարավոր է իրականացնել ուսումնասիրությունների միջոցով: Գրիֆինն ու Հաուզերը⁷ համոզված են, որ համասեռ հատվածներում անցկացրած 20–30 հարցազրույցը լրիվ բավարար է՝ որոշելու ապրանքի նկատմամբ բոլոր պահանջմունքների 90–95%-ը: Մարքեթինգային հետազոտություններ իրականացնող շատ հաստատություններ օգտագործում են նպատակային (ֆոկուս) խմբի հարցազրույցները՝ պարզելու ապրանքի կամ ծառայության նկատմամբ առկա պահանջմունքները սպառողների տարբեր կարիքները բացահայտելու համար: Ծախսատարության առումով, անհատական հարցազրույցներն ավելի հարմար են: Սպառողների հետ անցկացվող հարցազրույցները օգնում են ապրանքի նկատմամբ տեսանելի պահանջմունքները և սպառողների խնդիրները գրանցելիս, սակայն ապրանքի նոր և թաքնված պահանջմունքներն ուսումնասիրելիս դրանք բավարար չեն: Պետք է հիշել, որ հիացնող պահանջմունքներ սպառողը չի արտահայտում, քանի որ նա դրանց բավարարումը չի ակնկալում:

Եթե հետազոտական փուլում սպառողներին հարցնում են նրանց ցանկությունների, այս կամ այն ապրանքն ու ծառայությունը գնելու շարժառիթների մասին, արդյունքը հիասթափեցնող է, իսկ պատասխանները՝ արդեն հայտնի: Անհրաժեշտ է պարզել «թաքնված» կարիքներն ու խնդիրները: Խնդիրների մանրամասն վերլուծությունը կարող է ուսանելի տեղեկատվություն պարունակել ապրանքին առնչվող կարևորագույն զարգացումների համար:

⁶ Տե՛ս **Hinfehuber H., Aichner H., Lobenwein W.**, Unternehmenswert und Lean Management. Vienna, 1994:

⁷ Տե՛ս **Griffin A., Hauser J.**, նշվ. աշխ.:

Մեկ փոխառուի գծով ռիսկի տնտեսական նորմատիվը ցույց է տալիս Բանկի կախվածության աստիճանը մեկ փոխառուից:

2. Խոշոր փոխառուների գծով ռիսկի առավելագույն չափը:

Խոշոր փոխառուների գծով ռիսկի առավելագույն չափը ցույց է տալիս բանկի՝ իր կապիտալով խոշոր փոխառություններից բխող ռիսկի ծածկման ունակությունը:

- *Բանկի հետ կապված անձի կամ անձանց գծով ռիսկի առավելագույն չափը (չափերը).*

1. Բանկի հետ կապված մեկ անձի գծով ռիսկի առավելագույն չափը:

Բանկի հետ կապված մեկ անձի գծով ռիսկի առավելագույն չափի տնտեսական նորմատիվը ցույց է տալիս բանկի որոշումների վրա ազդեցություն ունեցող անձի ստանձնած ռիսկի չափը:

2. Բանկի հետ կապված բոլոր անձանց գծով ռիսկի առավելագույն չափը:

Բանկի հետ կապված բոլոր անձանց գծով ռիսկի առավելագույն չափի տնտեսական նորմատիվը ցույց է տալիս բանկի որոշումների վրա ազդեցություն ունեցող անձանց ստանձնած ռիսկի չափը:

Կարգավորման և վերահսկողության գործընթացի արդյունավետությունը ապահովելու համար հարկավոր է հիմնական ֆինանսական ցուցանիշների և տնտեսական նորմատիվների վերլուծության միջոցով⁴ բացահայտել ՀՀ բանկային համակարգի միտումները:

ՀՀ բանկերի մի շարք (վերահսկողական նպատակ հետապնդող) տնտեսական նորմատիվների վերլուծության միջոցով ներկայացնենք համակարգում առկա ռիսկերը և 2013 թվականի ընթացքում դրանց դրսևորած վարքագիծը:

2014 թվականի հունվարի 1-ի դրությամբ ՀՀ տարածքում գործել են 21 առևտրային բանկեր՝ 474 մասնաձյուղով և մեկ զարգացման բանկ (Համահայկական բանկը)⁵:

Ներկայացնենք բանկային համակարգի հիմնական տնտեսական նորմատիվների ամփոփ ցուցանիշները (աղյուսակ 1):

2013 թվականին ՀՀ կենտրոնական բանկի կողմից սահմանված տնտեսական նորմատիվների վերաբերյալ կարող ենք փաստել⁶.

- Ընդհանուր կապիտալի համարժեքության (Ն1) նորմատիվի սահմանային արժեքին (12%) մոտ են եղել հետևյալ բանկերի ցուցանիշները՝ ՎՏԲ-Հայաստան բանկ ՓԲԸ, Հայբիզնեսբանկ ՓԲԸ, Յունիբանկ ՓԲԸ, Ջարգացման հայկական բանկ ԲԲԸ, Կոնվերս բանկ ՓԲԸ:
- Ընդհանուր իրացվելիության (Ն21) նորմատիվի սահմանային արժեքին (15%) մոտ են եղել հետևյալ բանկերի ցուցանիշները՝ ՎՏԲ-Հայաստան բանկ ՓԲԸ, Պրոկրեդիտ բանկ ՓԲԸ, Հայբիզնեսբանկ ՓԲԸ, Առէկսիմբանկ - Գազպրոմբանկի խումբ ՓԲԸ:

⁴ *Աղբյուրը՝* ՀՀ կենտրոնական բանկի խորհրդի 10.07.2007 թ. թիվ 205 որոշմամբ հաստատված՝ «Բանկերի հրապարակվող ֆինանսական հաշվետվությունների օրինակելի ձևերը և դրանց լրացման ցուցումները հաստատելու մասին» կարգով բանկերի կողմից ՋԼՄ-ներում հրապարակված տվյալներ և բանկերի համացանցային կայքեր:

⁵ Տես «ՀՀ ԿԲ բանբեր», 2013 թ., 4-րդ եռամսյակ:

⁶ *Աղբյուրը՝* ՀՀ բանկերի կողմից ՋԼՄ-ներում հրապարակված միջանկյալ հաշվետվություններ և բանկերի համացանցային կայքեր:

բավարար լինելուց (2009 թ.՝ 584, 2010 թ.՝ 685, 2011 թ.՝ 514, 2012 թ.՝ 575)¹⁴: Ոլորտի մասնագետների տարեկան մեծ պահանջարկը՝ 1500–2000¹⁵, նաև որակյալ մասնագետների արտագաղթը առանձնահատուկ միջոցառումների իրականացման խիստ անհրաժեշտություն են առաջացնում:

Մյուս կարևոր խնդիրը ներքին և արտաքին ներդրումների խթանման արդյունավետ միջոցառումների իրագործումն է: Այս առումով, վերը նշված ՀՀ օրենքներում լրացումներ կատարելու մասին նախագծերի փաթեթի հաստատումը որոշակիորեն կնպաստի տվյալ խնդրի լուծմանը:

Ոչ պակաս կարևոր խնդիր է տեղեկատվական հասարակության կայացման պատշաճ մակարդակը, որի տնտեսական և սոցիալական հետևանքների շղթայական ազդեցությունը չի կարելի թերագնահատել:

Վերոնշյալ բոլոր խնդիրներն իրենց լուծումը կարող են ստանալ պետական արդյունավետ կառավարման արդյունքում: Ներկա փուլում հատկապես կարևորվում է էլեկտրոնային գործարարության զարգացման հարցը, որի լուծումն ուղղակիորեն կախված է տնտեսության ոլորտ տեխնոլոգիաների ներթափանցման հնարավորություններից: Իհարկե, առկա են մի շարք նախագծեր, սակայն դրանք դեռևս պետք է կյանքի կոչվեն:

¹⁴ <http://www.mtc.am/edfiles/files/THT/Havelvac2%20kayq%20rcc.pdf>

¹⁵ <http://armenpress.am/arm/news/689773/>, <http://www.currency.am/hy-AM/Article/785>