

թյամբ եւ հավատարմությամբ գնորդների 4 խումբ (տես՝ **գծապատկեր 1**)։

Յետաքրքիր է առանձնացնել այս դաշտերը շուկայի հետազոտման տեսանկյունից։ Այս տարբեր խմբերի համար կիրառվում են տարբեր ռազմավարություններ, ինչպես ցույց է տրված **գծապատկեր 2-ում**։

Այդպիսի ռազմավարություններով է պայմանավորված որոշակի գործիքների կիրառումը։ Հավատարիմ գնորդների պահպանման համար, ովքեր հավակնում են բարձր արժեքայնության, անհրաժեշտ են բացարձակապես հատուկ ծախսեր, այստեղ մենք կիրառում ենք արտաքին գովազդի ծառայության մեթոդները։ Դրանք են՝ անհատական սպասարկում լավագույն գնորդներին եւ սպասարկում «հատուկ կարելու անձանց» (VIP-service), ինչպես նաեւ ուղղակի մարքեթինգի որոշակի մեթոդներ, ինչպես ուղղակի անհատական փոստարկղերը կամ հեռախոսային թեժ գծերը։ Պակաս հավատարիմ գնորդները կամ սպառողները՝ ավելի ցածր արժեքայնությամբ, «մշակվում են» դասական միջոցներով, օրինակ՝ թերթերում եւ ամսագրերում հայտարարությունների օգնությամբ, որոնք երբեմն նախատեսված են ավելի բարձր արժեքայնությամբ գնորդների համար։ Արժեքայնության տեսանկյունից մոդելը գնորդների եւ ընկերության համար ունի տարբեր առավելություններ։

- բյուջեն կարող է վերաբաշխված լինել գնորդի արժեքայնության շարունակելիության համապատասխան,
- գնորդները՝ կախված այս կամ այն խմբին պատկանելությունից, ստանում են համապատասխան առաքում։ Լավ գնորդներին, որպես կանոն, անհրաժեշտ է յուրահատուկ առաքում, քան «անհավատարիմ գնորդներին»։

Այնուամենայնիվ պետք է նշել, որ սպառողների հետ փոխհարաբերությունների հիման վրա վաճառքի վերլուծություններ, կանխատեսումներ եւ պլանավորում իրականացնել հնարավոր է, եթե կազմակերպությունում կա մարքեթինգային տեղեկատվական համակարգ։

Ամփոփելով վերոգրյալը՝ կարծում ենք, որ բարենպաստ բիզնես միջավայր զարգացնելու համար անհրաժեշտ է հաշվի առնել մարքեթինգային ոլորտի արդյունավետ կառավարման համակարգի ներդրման կարեւորությունն ու հրատապությունը, ինչը պայմանավորված է առաջին հերթին տեղեկատվական բազայի ձեւավորման ու կառավարման գործառնությունների զուգահեռ կիրառման անհրաժեշտությամբ։

Փոխհարաբերությունների կառավարումը ժամանակակից շուկայավարման համակարգի անքակտելի մասն է, եւ առաջին ու կարեւոր միտումը այս առումով փոխհարաբերությունների գիտելիքահեղք կառավարումն է։

Փոխհարաբերություններն ունեն բարդ կառուցվածք ու առանձնահատկություններ, եւ նույնպիսի բարդություն է իրենից ներկայացնում նաեւ դրանց կառավարումը, ինչն առաջին հերթին պայմանավորված է հոգեբանական գործոնի էական դերով։

Փոխհարաբերությունները կառավարում հասկացությունը նոր չէ եւ, զարգացմանը զուգընթաց, անընդհատ ընդլայնում է գործունեության շրջանակը (հաճախորդներ, մատակարարներ, աշխատակիցներ եւ այլն)՝ դառնալով ժամանակակից գործարարության հաջողության կարեւոր գրավականներից։ Սույն աշխատանքում հիմնական հղումները եւ եզրակացությունները կատարվել է ՀՀ շինանյութերի շուկային։ Ուստի, ուսումնասիրելով ՀՀ շինանյութերի շուկայում գործող առեւտրային կազմակերպություններում փոխհարաբերությունների մարքեթինգի գործնական կիրառման մակարդակը, կառավարման համակարգը եւ արտասահմանյան փորձը, կազմակերպության կառավարման համակարգում առաջարկում ենք մարքեթինգի բաժնի կազմում ստեղծել փոխհարաբերությունների հաստատման, զարգացման եւ կառավարման գործառնությունների ստորաբաժանում՝ կից «շփման կենտրոնով»։ Ստորաբաժանման նպատակը փոխհարաբերությունների կառավարման արդյունավետ համակարգի ստեղծումն է՝ զարկ տալով անձնակազմի եւ կազմակերպական բազմակողմ կապերին եւ ապահովելով հասանելիությունն ֆիզիկական եւ նյութական ռեսուրսներին։ Իսկ «շփման կենտրոնում» կգործեն թեժ գծեր, ինչպես նաեւ կապի տարբեր միջոցներով մշտապես ուշադրության տակ կառավարվեն հաճախորդների պահանջումների հնարավոր փոփոխությունները, կարծիքները, բողոքները եւ այլն։

Ներկայում ՀՀ շինանյութերի շուկայում գործող կազմակերպություններում լավագույն դեպքում միայն գործում են թեժ գծեր, որոնց արդյունավետությունը, կարծում ենք, բավական ցածր է, քանի որ օրինակ՝ հաճախորդները սովորաբար դժգոհությունների դեպքում չեն դիմում կազմակերպությանը, այլ, ինչպես մեր ուսումնասիրություններն են ցույց տվել, նրանց հիմնական մասը ուղղակի սկսում է չօգտվել տվյալ առաջարկից։ Այսինքն՝ բողոքների արդյունավետ կառավարումը բերում է միայն կորսված հաճախորդների մի մասի վերադարձի, իսկ հիմնական մասը հեռանում է։ «Շփման կենտրոնների» առկայության դեպքում կազմակերպությունը պարբերաբար զանգահարում է իր հաճախորդներին եւ տեղեկանում բողոքների, առաջարկների, կարծիքների վերաբերյալ, տեղեկացնում նոր առաջարկների մասին այսինքն՝ կիրառում է գործընկերային մարքեթինգ։ Սա միանգամից թույլ է տալիս լուծել այնպիսի խնդիրներ, ինչպես հաճախորդի հոգեբանական բավարարվածության բարձրացումը, փոխհարաբերությունների զարգացումը, առաջացած խնդիրների ամբողջական վերհանումը եւ լուծումը, հեռացող հաճախորդների քանակի նվազեցումը, բավարարված հաճախորդների քանակի մեծացումը, կազմակերպության եւ առանձին աշխատակիցների թերացումների վերհանումը։

Փոխհարաբերությունների արդյունավետ կառավարման ընդհանուր մոտեցումը մեկն է՝ չպետք է գնալ արագ արդյունքների ետեւից, այլ պետք է շարժվել կայուն առաջընթացի տեսլականով, այսինքն՝ փոխհարաբերությունների մարքեթինգում ապագայի արժեքը ունի ավելի մեծ նշանակություն, քան ներկայի մի քանի գործարք¹։

Փոխհարաբերությունների կառավարումը հանդիսանում է մարքեթինգային ռազմավարության բաղկացուցիչը, եւ մարքեթինգային պլանի կատարման բոլոր փուլերում (իրավիճակ, նպատակ, ռազմավարություն, մարտավարություն, գործողություն, վերահսկողություն)² դրա հետ կապված խն-

1. Անձնական ուսումնասիրությունների վրա հիմնված «Սթար-Ղիվայր ՓԲԸ» տվյալներ, հունվար-մարտ 2009

2. Песоцкая Е.В., Маркетинг услуг, СПб.: Питер, 2000, с. 45.

դիրները նույնպես պետք է դրվեն: Իրավիճակային որոշումներ կայացնելիս կազմակերպության համար կատարվում են SWOP եւ PEST(L) վերլուծություններ, որոնցից առաջինի միջոցով որոշվում են ընկերության թույլ եւ ուժեղ կողմերը, իսկ երկրորդի միջոցով՝ ազդող մակրո գործոնները: Փոխհարաբերությունների մարքեթինգում իրավիճակային վերլուծություն կատարվում է «հաճախորդներին վերլուծելու», ընկերության դիրքի, հաճախորդների հիմնական տեսակների սահմանման, այն պայմանների հստակեցման համար, որոնք կազմակերպությանը ստիպում են շարժվել կամ ավանդական, կամ՝ փոխհարաբերությունների մարքեթինգի ուղով եւ այլ նպատակով: Փոխհարաբերությունների կառավարման կարելու պայմաններից է առանձին կարծածամկետ գործարքների տարբերակումն այն գործարքներից, որոնք կարող են լինել սերտ, երկարատեւ փոխհարաբերությունների կայուն հիմք: Այս գործընթացը բավական բարդ է, եւ իրականացման համար առաջին հերթին անհրաժեշտ են բարձր որակավորում ունեցող մասնագետներ (փոխհարաբերությունների մարքեթոլոգներ), ովքեր 33-ում (այդ թվում՝ շինակյութերի շուկայում) քիչ են կամ չկան, ուստի եւ առաջարկում ենք ուսուցանել եւ մարքեթինգային բաժնիներում ընդգրկել նաեւ այսպիսի մասնագետներ:

Փոխհարաբերությունների մարքեթինգում ռազմավարական ուղվածություններից են ապրանքի արժեքայնության վրա կենտրոնացումը, փոխհարաբերությունների հիմքով բիզնեսի կառուցումը, վստահությունը՝ որպես շահույթի եւ վաճառքը՝ որպես համատեղ աշխատանքի հիմք ընդունելով, առկա հաճախորդներին պահպանելը եւ այլն³:

Ավելի կարճաժամկետ խնդիրների լուծման համար անհրաժեշտ է ունենալ մարտավարություն: Իսկ մարտավարական խնդիրների լուծման գործիք են գեղչերը, աշխատակիցներին պարգևատրումը եւ այլն:

Կազմակերպության կողմից փոխհարաբերությունների կառավարման արդյունավետության բարձրացման համար առաջարկում ենք տարբերակ կտրվածքով մշակել յուրաքանչյուր հիմնական հաճախորդի հնարավոր գնումների ծավալը՝ ներառելով փոխհարաբերությունների կառավարման հիմնական մոդելում: Մատակարարների, դիլերների, առևտրային ներկայացուցիչների հետ փոխհարաբերությունների կառավարման գործում կարելու նշանակությունն ունի տեղեկատվության հասանելիության ապահովումը⁴:

Այդ իսկ պատճառով հաճախորդների հետ փոխհարաբերությունների կառավարման բարելավման մեխանիզմների շարքում առաջարկում ենք կազմակերպության ինտերնետ կայքի միջոցով միջոցառումների մշակում, որոնք կբերեն հաճախորդների անկախության մակարդակի բարձրացման, ինչպես օրինակ՝ ինքնատեղեկացվածությունը, ինքնազնադատումը, ինքնահատվածավորումը (երբ սպառողներն իրենք են նախագծում մոդելներ եւ ձեւակերպում

իրենց պահանջները), ինքնօգնություն, ինքնագովազդ, ինքնաստուգում (երբ սպառողները իրականացնում են դիտարկում եւ տալիս համապատասխան գնահատականներ):

Փոխհարաբերությունների արդյունավետ կազմակերպման եւ կառավարման համար առաջին հերթին պետք է գնահատել բոլոր սուբյեկտների հետ փոխհարաբերությունների առկա մակարդակը: Այդ առնչությամբ առաջարկում ենք փոխհարաբերությունների երկարություն եւ խորություն հասկացությունները:

Փոխհարաբերությունների երկարությունը ընկերության հետ փոխհարաբերությունների մեջ գտնվող կատեգորիաների քանակն է՝ սպառողներ, մատակարարներ, միջնորդներ, մրցակիցներ, պետական մարմիններ եւ այլն: Իսկ խորությունը խմբի ներսում սուբյեկտների քանակն է, որի հաշվարկը հաճախորդների մասով բավական բարդ է (հոսունության վերահսկելիության անհնարինության պատճառով), իսկ մնացած ցուցանիշների գծով հաշվարկը բավական հեշտ է:

Ըստ փոխհարաբերությունների մարքեթինգի սկզբունքներից մեկի՝ ապրանքի կենսապարբերաշրջանից պետք է անցում կատարել սպառողի (փոխհարաբերությունների) կենսապարբերաշրջանին (customer lifetime value): Այդ առումով կազմակերպության մարքեթինգային քաղաքականության գերխնդիրը պետք է լինի վերջինի երկարացումը, քանի որ նոր ապրանքի ստեղծման համար անհրաժեշտ են անհամեմատ մեծ միջոցներ եւ հնարավորություններ, քան սպառողներին պահպանելու կամ նորերին գրավելու համար:

Փոխհարաբերությունների կենսապարբերաշրջանի տարբեր մոտեցումներ են առաջարկվել (օրինակ՝ Գրոնրուսի կողմից⁵): Մեր առաջարկած տարբերակը (տես՝ գծապատկեր 1) գիտելիքի, տեղեկատվության որոնման, հարաբերությունների ստեղծման, զարգացման, հասունացման, անկման քայլերի ամբողջությունն է:

Գիտելիքի, տեղեկատվության որոնման փուլում սպառողը փնտրում է իր պահանջմունքներին համապատասխան ապրանք, ծառայություն, իսկ վաճառողը՝ գնորդ, տեղի է ունենում ծանոթացում ապրանքներին եւ ծառայություններին:

Երկրորդմանի այս խնդիրը լուծելուց հետո սկսվում է հարաբերությունների ստեղծման փուլը, որը երբեմն չի կայանում, քանի որ որոշ գործարքներից հետո հնարավոր է կողմերից մեկի կամ երկուսի ցանկությամբ հարաբերությունները դադարեն: Այնուհետեւ զարգացման փուլում, երբ կողմերը գիտակցում են փոխհարաբերությունների փոխշահավետ բնույթը, եւ դրանք կանոնավոր կերպով զարգացվում են, գնորդը ժամանակի ընթացքում անընդհատ ավելացնում է իր գնումների ծավալը, մեծացնում հավատարմությունը վաճառողի նկատմամբ, իսկ վերջինս շարունակաբար մեծացնում է տրամադրվող սպառողական արժեքի մեծությունը, տրամադրում է հավելյալ գեղչեր, ծառա-

ՓՈՒՏԱՐԱԲԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԲԱՐԵԼԱՎՄԱՆ ՄԵԽԱՆԻԶՄՆԵՐԸ

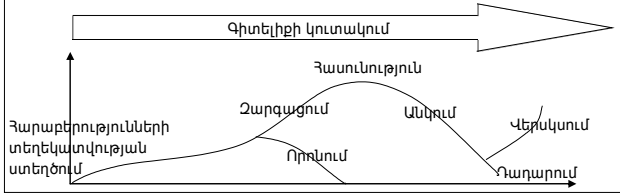
Ատենախոսության թեմա՝
Փոխհարաբերությունների մարքեթինգը որպես մրցակցային առավելության գործոն (33 շինակյութերի շուկայի օրինակով)
 Գիտական ղեկավար՝
Գագիկ ՎԱՐԴԱՆՅԱՆ
 Տնտեսագիտության դոկտոր

Գեորգ ԴԱԴՈՅԱՆ
 37Տ3
 մարքեթինգի ամբիոնի
 ապսիրանտ



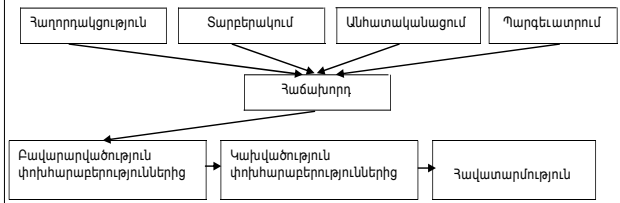
Փոխհարաբերությունների կյանքի ցիկլը

Գծապատկեր 1.



Արդյունավետ փոխհարաբերությունների սխեման

Գծապատկեր 2.



յություններ, կատարում գնորդի ցանկություններից բխող գործողություններ, հաստատվում են երբեմն նույնիսկ անձնական հարաբերություններ եւ այլն:

Հասունության փուլում տեղի է ունենում երկու կողմերի առաջարկներում «լճացում», եւ կողմերը սկսում են ակտիվորեն գիտելիքի որոնման փուլին անցնել, սակայն շարունակում են վարել փոխշահավետ փոխհարաբերություններ: Այնուհետեւ ժամանակի ընթացքում կողմերը գտնում են նոր առաջարկներ, նոր գործընկերներ, որոնք հետ ստեղծվում են նոր փոխհարաբերություններ: Այդպիսի պայմաններում նախորդ փոխհարաբերությունները անցնում են անկման փուլ, այնուհետեւ դադարում են: Սակայն որոշ դեպքերում կողմերից մեկի կամ բոլորի ջանքերով տեղի է ունենում փոխհարաբերությունների վերականգնում:

Փոխհարաբերությունների կառավարման արդյունավետության բարձրացման համար առաջարկում ենք կազմակերպություններում տարեկան կտրվածքով անցկացնել փոխհարաբերությունների անալիզ, որի նպատակը պետք է հանդիսանա աշխատակիցների կողմից կազմակերպության փոխհարաբերությունների արդյունավետ կառավարման ու իրականացման ընթացքի վերահսկումը եւ այդ նպատակներին հասնելու գործում յուրաքանչյուրի պատասխանատվության տեղի ու դերի սահմանումը: Այդ նպատակով առաջարկում ենք անցկացնել հարցումներ, սեմինարներ, որակավորման ստուգարքներ ստորաբաժանումների ղեկավարների, առեւտրի, մարքեթինգի եւ տեղեկատվական տեխնոլոգիաների հետ կապ ունեցող աշխատակիցների շրջանում: Դրանք ընթացքում վեր կհանվեն աշխատակիցների հուզող եւ աշխատանքին խանգարող խնդիրները, կվերլուծվեն յուրաքանչյուր աշխատակցի ինչպես տեսական գիտելիքը, այնպես էլ գործնականում ցույց տված ցուցանիշները, եւ դրանք հիման վրա կկայացվեն համապատասխան որոշումներ:

Արդյունավետ փոխհարաբերությունների կառուցման համար առաջարկում ենք եւս մեկ մոդել՝ կազմված 4 հիմնական քայլից. հաղորդակցություն, տարբերակում, անձնավորում եւ պարզեատրում, որոնք ուղղվում են հաճախորդին եւ հանգեցնում պահանջմունքների բավարարման, ինչն էլ բերում է փոխհարաբերություններից բավարարվածության եւ հավատարիմ վարքագիծի (տես՝ գծապատկեր 2):

Այստեղ հաղորդակցությունը տարբեր միջոցներով պարբերաբար կապ հաստատելն է սուբյեկտների հետ՝ կարծիքներ, բողոքներ, փոփոխվող պահանջմունքներ եւ այլ տեղեկություններ լսելու եւ գործունեություն ծավալելիս հաշվի առնելու համար, որը պետք է իրականացվի ո՛չ շատ հաճախակի (բարոյաբանական կանոններից ելնելով), ո՛չ էլ ուշացումով, որպեսզի հաճախորդները իրենց միակողմանի «լքված» չզգան, կամ կազմակերպությունը չկորցնի հաճախորդի «զարկերակը»:

Տարբերակումը ենթադրում է, որ հավատարիմ, խոշոր գնումներ կատարող հաճախորդներին կազմակերպությունը ավելի մեծ ջանքեր ու ներդրումներ է ուղղում: Այսպես, օրինակ, կազմակերպությունը կարող է կազմակերպել միջոցառումներ, ակցիաներ, որոնք համընդհանուր բնույթ չեն կրում, այլ միայն որոշակի հաճախորդների են վերաբերում, մասնավորապես՝ այդպիսի տարբերակման հիմք կարող է լինել տարեկան որոշակի սահմանված չափով գնումները, գնումների հաճախականությունը կամ, օրինակ, գնորդների սոցիալական դասը եւ այլն:

Անհատականացումը տարբերակման խորացված դրսեւորումն է, երբ ցուցաբերվում է անհատական մոտեցում (անհատական պատվերներ եւ այլն):

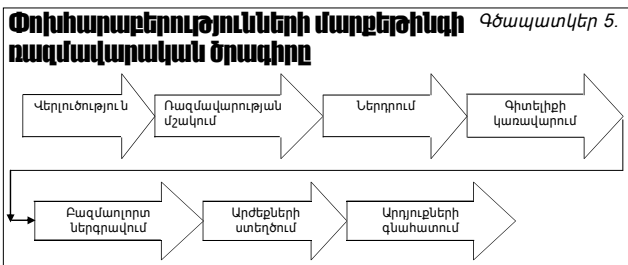
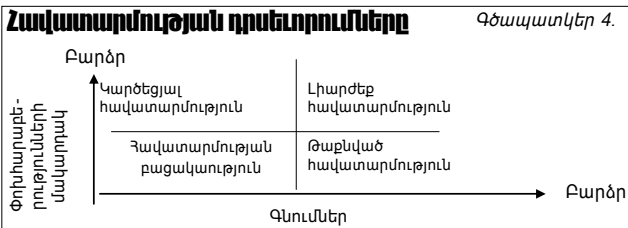
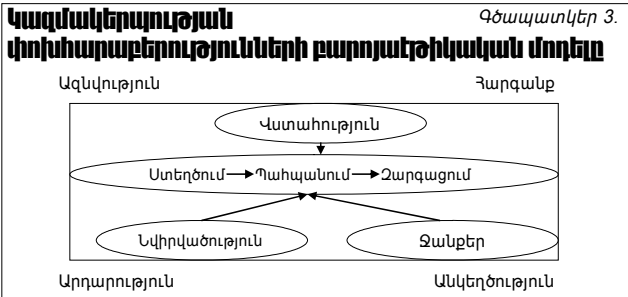
Պարզեատրման ներքո հասկացվում է սպառողների տրվող հավելյալ առավելությունները՝ զեղչեր, նվերներ, արտասահմանյան ուղեգրեր եւ այլն:

Ահա այս պայմաններում սպառողները գնահատում են ջանքերը՝ ուղղված բարձր կարգի փոխհարաբերություններ հաստատելուն եւ մնում են բավարարված, ինչպես նաեւ մշտապես ինչ-որ նոր բան են սպասում, ընկնում են որոշակի հոգեբանական կախվածության մեջ՝ դառնալով հավատարիմ: Իսկ հավատարմությունը հաճախորդներին պահելու հիմնական պայմանն է՝:

Փոխհարաբերությունների մարքեթինգի էության բացահայտման, գիտական գրականության մեջ դրան վերաբերող հարցերի, ինչպես նաեւ ՀՀ շինանյութերի շուկայի ուսումնասիրման արդյունքում մշակել ենք ՀՀ շինանյութերի շուկայի օրինակով առեւտրային կազմակերպության փոխհարաբերությունների մարքեթինգի ռազմավարական ուղղությունները: Դրանք են.

- ✓ առանցքային գործընկերների պորտֆելի ձեւավորումը,
 - ✓ փոխհարաբերությունների պորտֆելի ձեւավորումը,
 - ✓ հիմնական գործընկերների սահմանում, որոշում, որոնք ունեն հնարավորություն կազմակերպության հետ սերտ, երկարատեւ, կայուն, փոխշահութաբեր փոխհարաբերությունների մեջ մտնելու եւ գործընկերների բազան կազմել,
 - ✓ հիմնական գործընկերների բազայի կազմում, որոնք ունեն հնարավորություն եւ ցանկություն այդպիսի փոխհարաբերությունների մեջ մտնել կազմակերպության հետ,
 - ✓ փոխշահութաբեր փոխհարաբերությունների կառուցման եւ զարգացման միջոցառումների փաթեթների կազմում:
- Ուսումնասիրելով փոխհարաբերությունների կառավարման առանձնահատկությունները՝ հստակեցվել է առեւտրային կազմակերպությունների փոխհարաբերությունների բարոյաբանական հայեցակարգը, որում էական նշանակություն ունի հավատո հանգանակը (կրեդո), ինչը առեւտրային կազմակերպության ղեկավարներին թույլ կտա առավել հստակ պատկերացնել եւ սահմանել փոխհարաբերությունների առաքելությունը, նպատակը եւ թույլ կտա քաղել առավելագույն օգուտներ այդ փոխհարաբերություններից:
- Փոխհարաբերությունների բարոյաբանական հենքը պետք է հանդիսանա սուբյեկտների հետ փոխհարաբերություններում որոշակի բարոյական համոզմունքների, սկզբունքների, ձգտումների սահմանումը, ինչպես փոխհարաբերություններում անկեղծությունը, արդարությունը, ազնվությունը, հարգանքը: Սրա հիման վրա մշակել ենք կազմակերպության փոխհարաբերությունների բարոյաբանական մոդելը (տես՝ գծապատկեր 3):

Ավստրալիայի Է, որ փոխհարաբերությունների բարելավումը ունի մեկ հիմնական նպատակ՝ բարձրացնել սպառողների հավատարմությունը: Սակայն արդեն իսկ նշել ենք, որ ոչ միշտ է փոխհարաբերությունների բարձր մակարդակը ապահովում հավատարմության բարձր մակարդակ, հետեւաբար՝ նաեւ բազմակի գնումներ ու սպառողի եկամտաբերության բարձր մակարդակ: Այս ամենի ներկայացման համար մշակել ենք համապատասխան մոդել, որը



ներկայացնում է փոխհարաբերությունների մակարդակի եւ բազմակի գնումների ազդեցությունը սպառողի հավատարմության ձեւավորման վրա (տես՝ գծապատկեր 4):

Մենք առանձնացրել ենք հավատարմության չորս տարբեր դրսևորումներ:

Մասնավորապես՝ երբ փոխհարաբերությունների եւ գնումների մակարդակը ցածր է, հետետությունը սպառողի հավատարմության բացակայությունն է: Նման պայմաններում կազմակերպության կողմից կատարվող ծախսերի եւ սպառողի կողմից կատարվող գնումների մուտքերը ցածր մակարդակի են: Կազմակերպության փոխհարաբերությունների կառավարման խնդիրն է դառնում հետազոտությունների, դիտարկումների անցկացումը, որոնք կպարզեն, թե փոխհարաբերությունների մակարդակի բարձրացման ողղված ծախսերը որքանով կբերեն գնումների հաճախակիության եւ արդյունավետության բարձրացման, եւ ըստ այդմ՝ կիրականացվեն համապատասխան միջոցառումներ:

Երբ փոխհարաբերությունները բարձր մակարդակի են, սակայն գնումների հաճախակիությունը ցածր է, հավատարմությունը կանվանենք թվացյալ, քանի որ սպասված տևտեսական արդյունքը չի լինում: Այդպիսի սպառողները ծախսատար են, եւ փոխհարաբերությունների կառավարման հիմնական նպատակը պետք է դառնա նրանց հավատարմությունն այլ հարթություն տեղափոխելը, իսկ անհաջողության դեպքում՝ փոխհարաբերությունների դադարեցումը:

Դրան հակառակ՝ հնարավոր է, որ փոխհարաբերությունների մակարդակը գնորդի եւ վաճառողի միջև լինի ցածր մակարդակի, սակայն գնորդը, սովորույթի ուժով կամ այլընտրանքի բացակայության հաշվին, շարունակում է օգտվել տվյալ մատակարարից, այդպիսի հավատարմությունը մենք կանվանենք թաքնված: Այդպիսի դեպքում կազմակերպությունը ստանում է առավելագույն օգուտներ, քանի որ ցածր ծախսերը ապահովում են բարձր արդյունք: Սակայն այս պարագայում բարձր է ռիսկը, որ գնորդի մոտ տեղեկացվածության մակարդակի բարձրացման կամ այլընտրանքային տարբերակների ի հայտ գալու պայմաններում նա կընդհատի համագործակցությունը: Բացի այդ, շի-

նանյութերի շուկայում այդ գնորդները սովորաբար չեն կատարում շատ մեծ գնումներ, եւ ցածր է նրանց «պրոֆեսիոնալիզմը»:

Այդպիսի պայմաններում ցանկացած կազմակերպության գերնպատակը պետք է դառնա հաճախորդների տեղափոխումը «լիարժեք հավատարմության» տիրույթ: Այստեղ փոխհարաբերությունների բարձր մակարդակը ուղղիղ համեմատական է գնումների հաճախակիությանը: Սա այն տիրույթն է, որտեղ փոխհարաբերությունների մարքեթինգին ուղղված ծախսերը լիովին արդարացված են, տևտեսական արդյունքը՝ բարձր: Պետք է նշել նաեւ, որ հաճախորդների այս խմբի վրա կազմակերպության ծախսերը սովորաբար ամենամեծն են:

Ելնելով վերոնշյալից՝ մշակվել է փոխհարաբերությունների տևտեսական արդյունավետության մոդելը, որի համաձայն՝ փոխհարաբերությունների մակարդակի բարձրացմանը զուգընթաց, կողմերի միջև արտադրության եւ իրացման ծախսերը գնալով կրճատվում են, իսկ իրացման ծախսերը՝ աճում: Սա կապված է այն հանգամանքի հետ, որ ժամանակի ընթացքում կողմերը միմյանց մասին տիրապետում են ավելի ամբողջական գիտելիքի, գիտեն՝ ինչ է անհրաժեշտ, երբ, որտեղ, ինչ քանակությամբ, լավագույն փոխհարաբերությունների շնորհիվ կողմերը միմյանց առանձնահատուկ պայմաններ են առաջարկում, ինչը բերում է ցանկալի արդյունքի:

Մշակվել է նաեւ կազմակերպության համար փոխհարաբերությունների մարքեթինգի ռազմավարական ծրագիր, որը ներկայացնում է իրար հաջորդող հետևյալ հիմնական քայլերի ամբողջությունը՝ ռազմավարության մշակում, արժեքների ստեղծում, բազմալորտ ներգրավում, գիտելիքի կառավարում, արդյունքների գնահատում (տես՝ գծապատկեր 5):

Վերլուծությունը թույլ է տալիս գնահատել, թե որքանով է կազմակերպությունը պատրաստ մարքեթինգային նոր ռազմավարությանը:

Ռազմավարություն մշակելիս կարելի էրկում են դրա հիմնական ուղղությունները:

Ներդրման փուլում ամենակարևոր գաղափարը փոխհարաբերությունների բոլոր կողմերի ամբողջական փոխգործակցությունն է:

Այնուհետեւ ռազմավարության շնորհիվ տեղի է ունենում փոխհարաբերությունների սուբեկտների գիտելիքի կառավարում՝ կատարելով բազմալորտ ներգրավում եւ արժեքների ստեղծում:

Արդյունքների գնահատում եւ վերահսկողություն իրականացվում է՝ ռազմավարության ներդրումից հետո կատարվող քանակական պարամետրեր հաշվարկելով եւ դրանք նախաներդրումային ժամանակահատվածի հետ համեմատելով:

1. Davis F.W. and Mandroft K.B. (1996), *Customer-Responsive Management: The Flexible Advantage*, Blackwell Publishers, Cambridge, MA.
2. Иган Дж., *Маркетинг взаимоотношений. Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений*, Учебник для студентов вузов, Пер. с англ. (Е.Э. Лалаян), 2-е изд., М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008, с. 320.
3. Thomas M.J., *Commentary: princely thoughts on Machiavelli, Marketing and management*, *European Journal of Marketing*, 34 (5/6), 2000, p. 531.
4. Черкашин П.А., *Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (СРМ)*, Учебное пособие, М.: Интернет-Университет Информационных Технологий; Лаборатория знаний, 2007, 288-289 с.: ил., табл. (Серия "Архитектор информационных систем").
5. Багиев Г.А. и др., *Маркетинг*, Учебник для вузов (Багиев Г.А., Тарасевич, В.М., Анн Х.), Под общей редакцией Багиева Г.А., М.: Экономика, 1999, с. 35.
6. Dawes J., Swales S., *Retention sans frontieres: issues for financial service retailers*, *International Journal of Bank Marketing*, 1999, Vol. 17, p. 36.