Маркетинг послуг

доц. к.е.н. Дима Олександр Олексійович

Заступник декана
факультету управління персоналом та маркетингу

кафедра маркетингу КНЕУ
к. 332, пр. Перемоги 54/1
044-371-61-76

dyma@kneu.edu.ua
http://10.1.1.66/

Література

- Мальченко В.М. - Маркетинг послуг
- Лавлок К. - Маркетинг послуг (RU)
- Хаксевер К. - Управління та організація в сфері послуг (RU)
- Леонард Беррі - В пошуках душі сервісу (RU)
- Гаррі Беквіт - Продаючи невидиме (RU)
  - Чотири ключі до маркетингу послуг (RU)

Малькольм Мак-Дональд - Сфера послуг (RU)

к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ

Тема 1

Значення сфери послуг

к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ

Порівняння динаміки ринків

	1947	1990	2000	2008	2009
Сільське господарство	8,2	1,7	1,0	1,1	0,9
Виробництво	31,6	22,1	20,0	18,0	16,7
Послуги	**60,2**	**76,3**	**78,9**	**80,7**	**82,2**

ВВП країн світу

COUNTRY	%	COUNTRY	%
1. Hong Kong	92.3	11. Belgium	74.7
2. Bahamas	90.0	12. Singapore	73.2
3. West Bank	81.0	13. Denmark	73.1
4. France	78.9	14. Italy	72.9
5. United States	76.9	15. Portugal	72.8
6. Lebanon	76.2	16. Germany	72.0
7. Japan	75.4	17. Australia	71.3
8. Taiwan	75.2	18. New Zealand	69.7
9. United Kingdom	75.0	19. Canada	69.6
10. Cuba	74.8	20. Poland	67.3

Джерело: https://*www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/bf.html*

Кількість зайнятих у сфері послуг

COUNTRY	%	COUNTRY	%
1. Hong Kong	91.6	11. New Zealand	74.0
2. Bahamas	90.0	12. Switzerland	73.2
3. Israel	82.0	13. Belgium	73.0
4. United Kingdom	80.4	14. Denmark	72.7
5. Canada	79.0	15. France	71.8
6. Singapore	77.4	16. Ecuador	70.4
7. United States	76.6	17. Finland	69.9
8. Argentina	76.0	18. Germany	67.8
9. Norway	76.0	19. South Korea	67.7
10. Australia	75.0	20. Austria	67.0

Source: https://*www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/bf.html*

Країни СРСР

Країна	1980	1990	1995	2000	2008
Болгарія	32	30,8	54,3	56,0	62,2
Венгрія	34	52,7	62,3	62,4	66,2
Польща	-	44,8	56,8	63,3	64,4
Румунія	-	28,8	38,6	51,7	55,5
Росія	-	33,1	55,5	55,4	59,0
Білорусія	-	33,1	47,4	47,6	46,1
Україна	-	33,1	43,2	45,5	58,6

ВВП (світ) за галузями

INDUSTRY SECTOR:	%	INDUSTRY SECTOR:	%
Agriculture, forestry, fishing, and hunting	1.0	Information	4.4
Mining	2.3	Finance, insurance, real estate, rental, and leasing	20.0
Utilities	2.1	Professional and business services	12.7
Construction	4.1	Educational services, health care, and social assistance	8.1
Manufacturing	11.5	Arts, entertainment, recreation, accommodation, & food service	3.8
Wholesale Trade	5.7	Other services	2.3
Retail Trade	6.2	Government	12.9
Transportation, &Warehousing	2.9		

Торгівельний баланс США, $ млрд

|

Рік	Загальний підсумок	Товари	Послуги
1993	(- 72,04)	(-132,61)	60,57
1997	(- 113,68)	(-198,97)	85,29
2007	(-702,1)	(-823,19)	121,093
2008	(-698,8)	(-834,65)	135,850
2009	(-381,27)	(-505,91)	124 637
2010	(-500,03)	(-645,86)	145 830
2011	(-512,78)	(-676,28)	163 501

Світовий експорт товарів та послуг млн. $ та частка різних груп країн

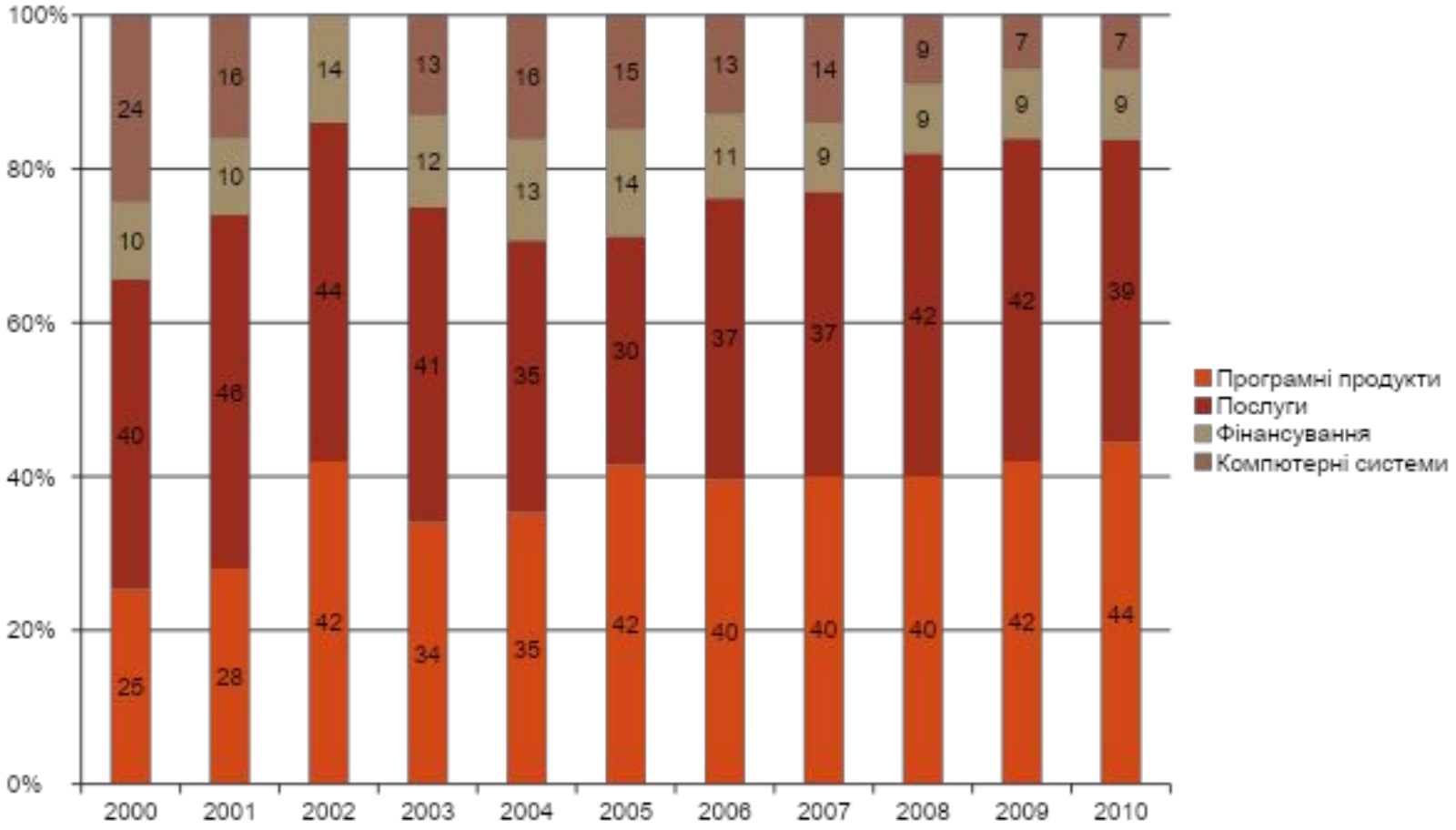
	Регіон	1960	1970	1980	1990	2000	2005	2010
Товари	*Світ, млрд. $*	*130,14*	*316,43*	*2031,22*	*3500,28*	*6426,89*	*10504,58*	*15174,44*
	Приріст до попереднього періоду, %	-	-	-	*72*	*84*	*63*	*44*
	Країни що розвиваються,%	24,7	19,2	29,4	24,1	32,0	36,2	41,8
	Перехідні економіки,%	10,6	10,1	8,0	5,0	4,2	3,5	4,1
	Розвинуті країни,%	64,7	70,7	62,6	70,8	63,8	60,3	54,1
Послуги	*Світ*	-	-	*385352*	*824724*	*1511935*	*2560228*	*3764890*
	Приріст до попереднього періоду, %	-	-	-	*114*	*83*	*69*	*47*
	Частка від загального обсягу експорту, %			*15,9*	*19,1*	*19,0*	*19,6*	*19,9*
	Країни що розвиваються,%	-	-	17,9	18,1	23,1	24,4	29,8
	Перехідні економіки,%	-	-	-	-	3,6	2,2	2,7
	Розвинуті країни,%	-	-	79,1	79,9	73,2	73,3	67,5

Наведемо приклад відомого виробника персональних комп’ютерів «IBM». У кінці XX ст. компанія була провідним виробником персональних комп’ютерів для промислових та кінцевих споживачів.

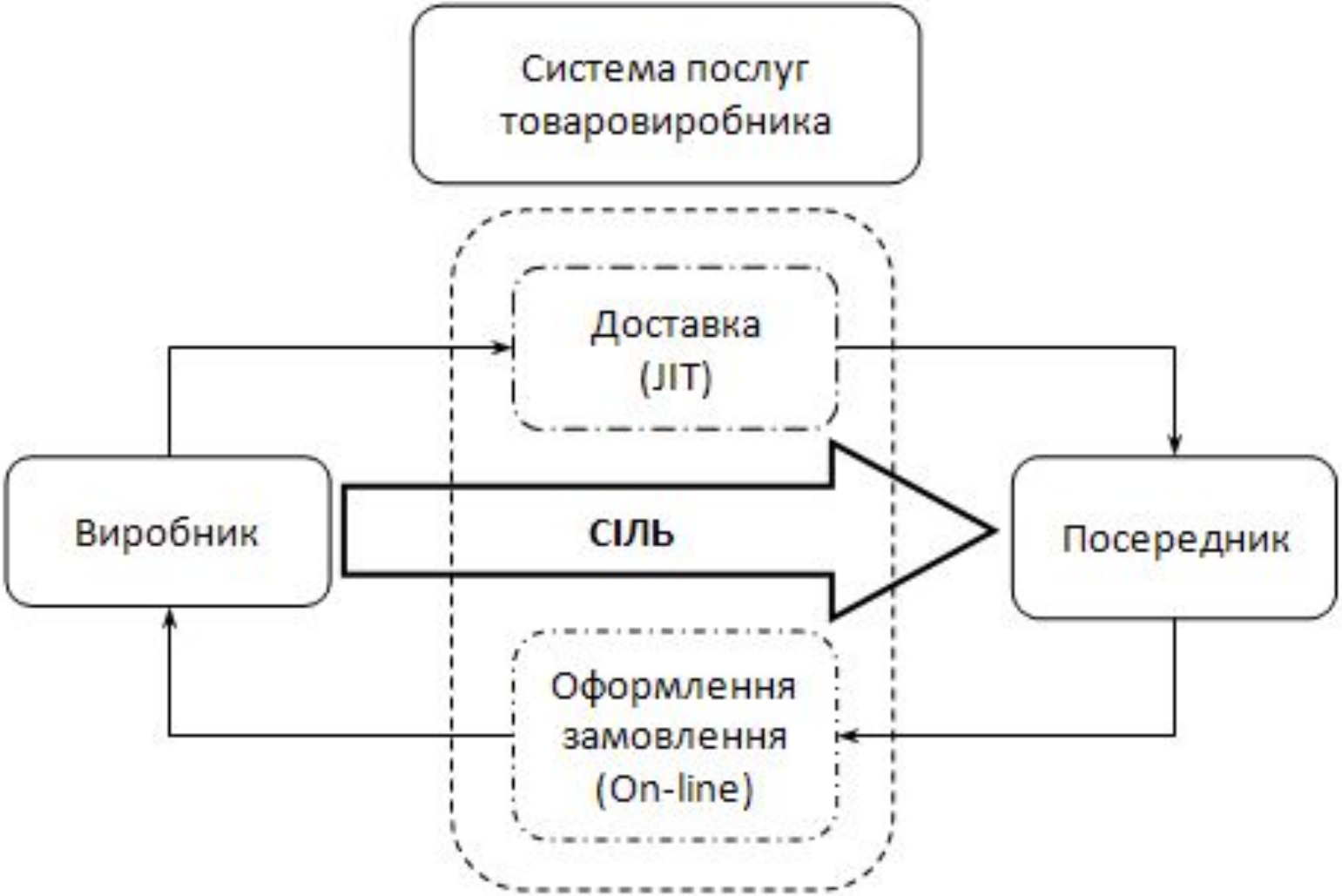
Всього за останні 10 років було кардинально змінено асортимент та цільовий ринок – і компанія перетворилася в постачальника послуг та інформаційних рішень для промислових підприємств.

Луїс В. Герстнер вважає, що «В цьому десятилітті послуги стануть основою промисловості». Перехід від виробництва до надання послуг є головною тенденцією сучасної світової економіки. Велика кількість виробничих підприємств перекваліфікувалася на надання послуг.

Луїс В. Герстнер наголошує, що «комп’ютерний хард та софт будуть продаватися в сервісній обгортці».



Розподіл доходу IBM за напрямами бізнесу


Система послуг товаровиробника
Доставка (JIT)
Виробник
СІЛЬ
Посередник
Оформлення замовлення (On-line)

Фактори розвитку сфери послуг

- Зростання потреб і акцентування уваги на послугах
- Науково-технічний прогрес (Ускладнення технологій)
- Зміна структури виробництва
- Урбанізація
- Активна участь жінок у створенні ВВП
- Автомобілізація
- Розвиток інфраструктурних галузей
- Приватизація та дерегулювання (Платність послуг)
- Висока рентабельність
- Зростання рівня доходів
- Лібералізація економіки
- Поява нових технологій

Державна політика

- Зміна державного регулювання (лібералізація)
- Приватизація
- Нові закони, що захищають споживачів, робітників та навколишнє середовище
- Нові комерційні угоди в сфері обслуговування

Соціальні зміни

- Підвищення очікувань споживача
- Розширення асортименту
- Активна імміграція
- Більше людей обмежених у часі
- Підвищення бажання придбати враження а не речі
- Більше людей купує комп'ютери та мобільні телефони

Тенденції розвитку бізнесу

- Виробники підвищують цінність своїх товарі пропонуючи додаткові послуги
- Створення більшої кількості тстратегічних альянсів
- Підвищення уваги до маркетингу некомерційних організацій
- Послаблення стандартів професійних асоціацій
- Боротьба за якість
- Підвищення уваги до продуктивності та економії ресурсів
- Зростання популярності франчайзінга
- Використання новаторської практики підбору персоналу

Розвиток інформаційних технологій

- Об'єднання переваг комп'ютерних та телекомунікаційних технологій
- Великий діапазон охоплення
- Мініатюризація технологій (мобілізація)
- Технології бездротового зв'язку
- Сучасне програмне забезпечення
- Розвиток Інтернет
- Можливість цифрового відтворення тексту, відео та аудіо

Інтернаціоналізація

- Більше компанії працює на міжнародному рівні
- Підвищується кількість закордонних поїздок (відрядження та відпочинок)
- Інтернаціоналізація злиттів, поглинань та альянсів

Ділові та професійні послуги

Маркетинг

Реклама

Менеджмент

Лізинг

Наукові дослідження

Інформаційні послуги

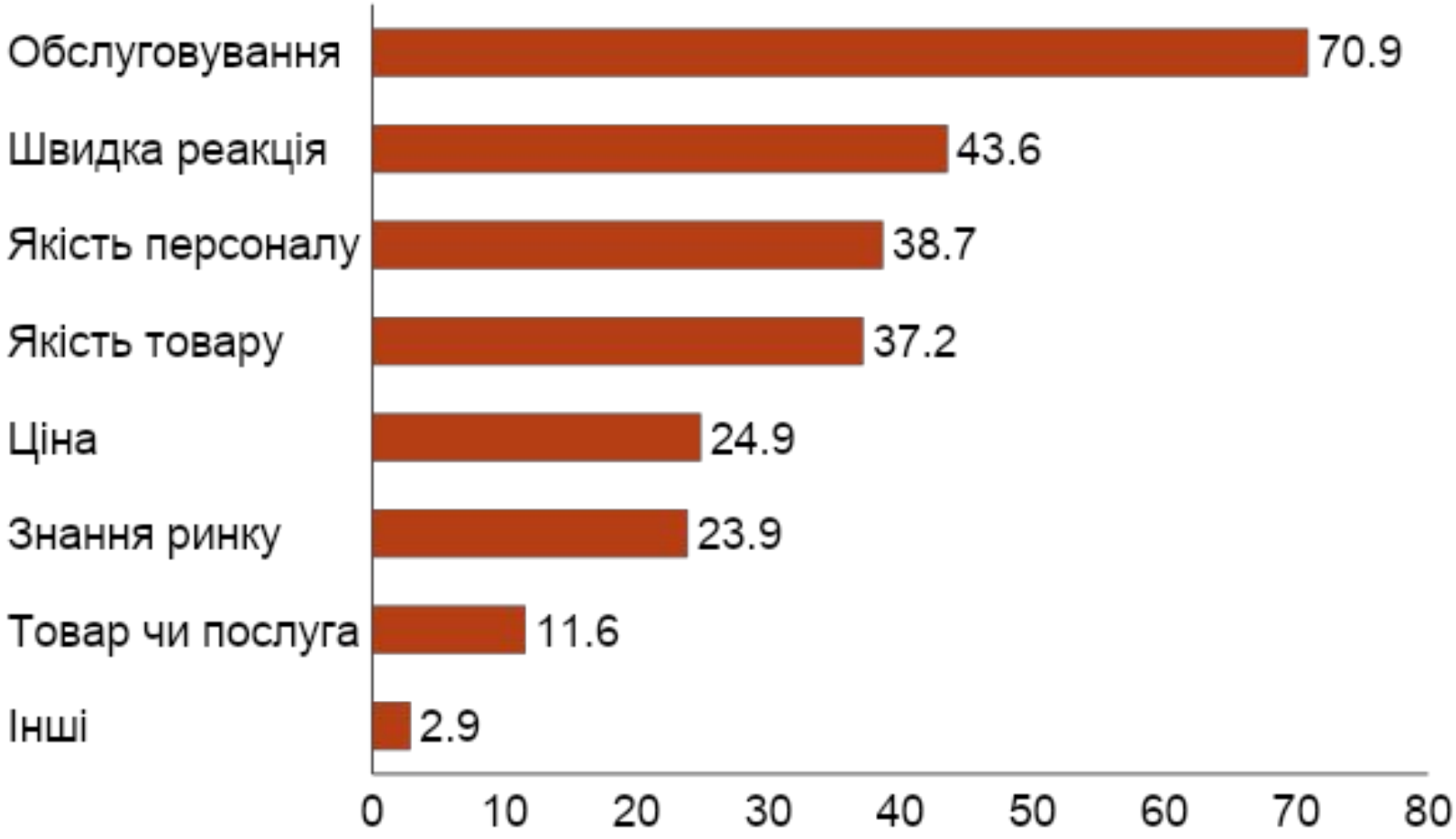
Консультаційні послуги (виробництво, фінанси..)

Аудит

Юридичні послуги

Логістичні послуги

Основні переваги малого бізнесу



What are E-Services?

- E-services: an electronic service available via the net that completes tasks, solve problems, or conducts transactions.
- E-services have become more commonly known as <u>self-service technologies.</u>
  - Auto rental chains, banks, insurance companies, hotels, movie rental chains and theaters, and a variety of other retail operations

Особливостірозвитку ринку 1

- Динаміка: повільне зростання (середній та забезпечений класи)
- Зниження первинних покупок і зростання обсягу повторних покупок
- Стабілізація завантаженості профільних спеціалістів
- Стадія економічного циклу: насиченість ринку
- Зниження прибутковості ринку за рахунок зростання витрат
- Конкуренція: жоден конкурент не може суттєво вплинути на рівень цін
- Масштаби конкуренції: локальна/місцева

Особливості розвитку ринку 2

- Зростання обсягу супутніх послуг
- Підвищення вимог до якості послуг
- Превалювання імпортних технологій
- Розширення асортименту, направленого на комплексне вирішення потреб споживачів
- Спеціалізація
- Вирівнювання технічної та інформаційної озброєності основних гравців
- Низькі бар'єри для входу нових гравців
- Послаблена вертикальна диверсифікація (переважають інвестиції у суміжні сфери).
- Держава передає ряд послуг у приватний сектор

Особливості державного сектору

- Знижується соціальна захищеність споживачів
- Знизилась доступність послуг
- Фактично не працюють соціальні програми
- Негативний вплив бюрократії на впровадження сучасних технологій
- Держава виявилася неефективним власником

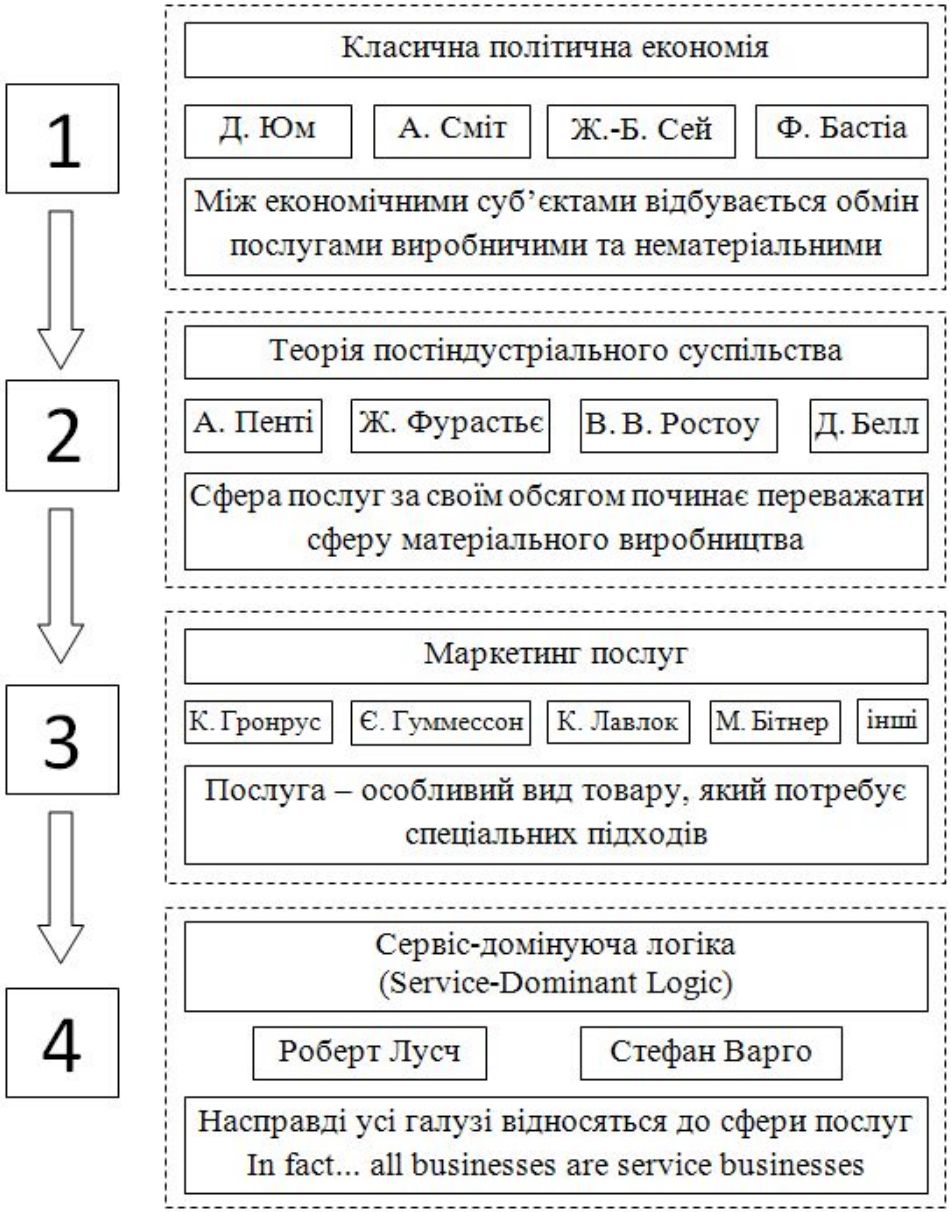
Прогноз розвитку ринку послуг (оптимістичний)

- Укрупнення гравців та остаточний переділ ринку.
- Покращення рівня обслуговування (відторгнення неякісних послуг).
- Конкуренція (боротьба за споживача) приведе до зростання рівня обслуговування
- Динаміка зростання технічної оснащеності підприємств позитивною
- Зростання ролі маркетингу

Тема 2

Особливості послуг

к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ


1
Класична політична економія
Д. Юм
А. Сміт
Ж.-Б. Сей
Ф. Бастіа
Між економічними суб'єктами відбувається обмін послугами виробничими та нематеріальними
2
Теорія постіндустріального суспільства
А. Пенті
Ж. Фурастьє
В. В. Ростоу
Д. Белл
Сфера послуг за своїм обсягом починає переважати сферу матеріального виробництва
3
Маркетинг послуг
К. Гронрус
Є. Гуммессон
К. Лавлок
М. Бітнер
інші
Послуга – особливий вид товару, який потребує спеціальних підходів
4
Сервіс-домінуюча логіка
(Service-Dominant Logic)
Роберт Лусч
Стефан Варго
Насправді усі галузі відносяться до сфери послуг
In fact... all businesses are service businesses

Визначення

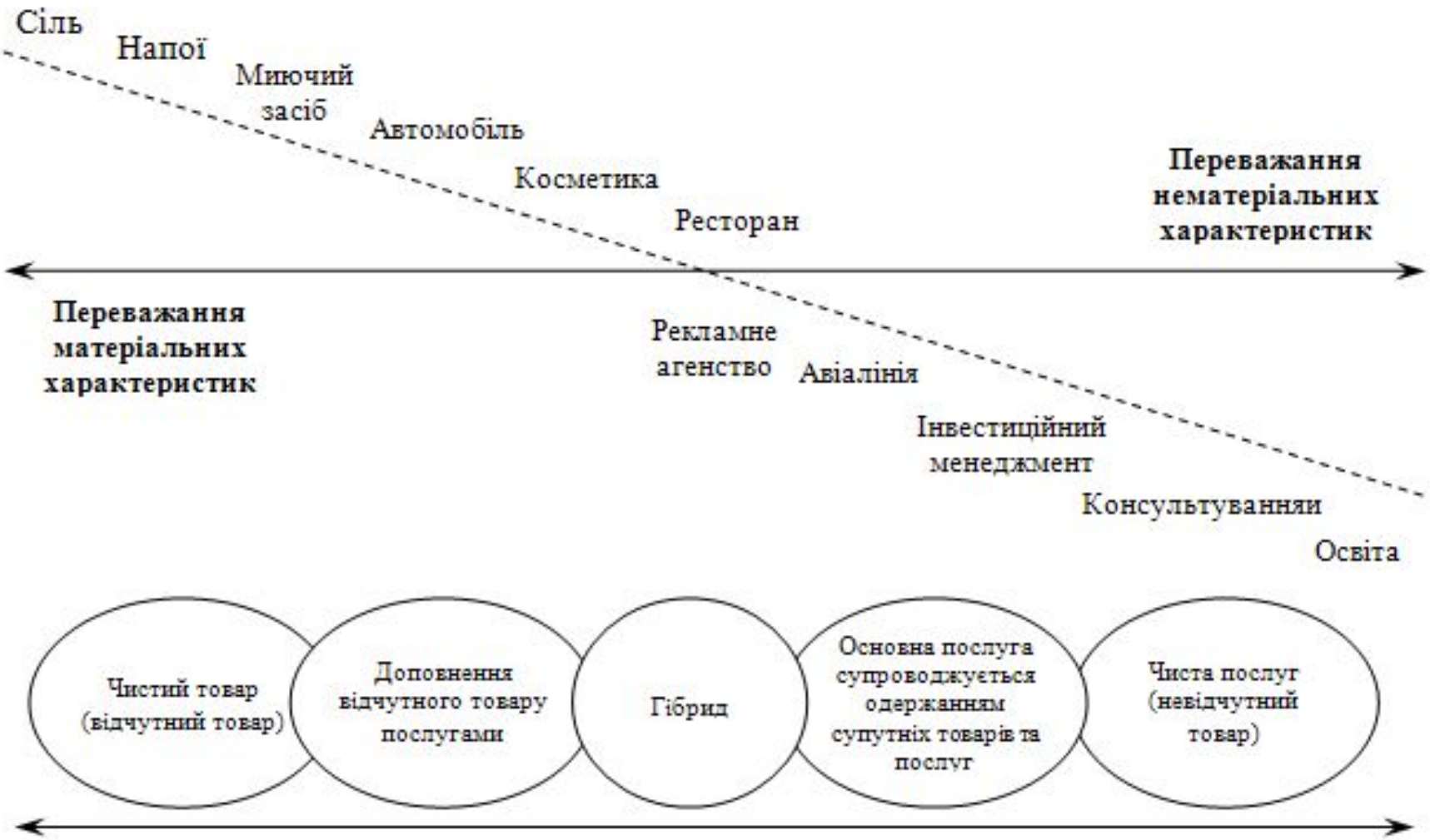
- Під послугою необхідно розуміти будь-який захід або вигоду, що одна сторона може запропонувати іншій і які в основному невідчутні і не призводять до оволодіння будь-чим. Виробництво послуг може бути, а може і не бути пов'язане з товаром у його матеріальному виглядів

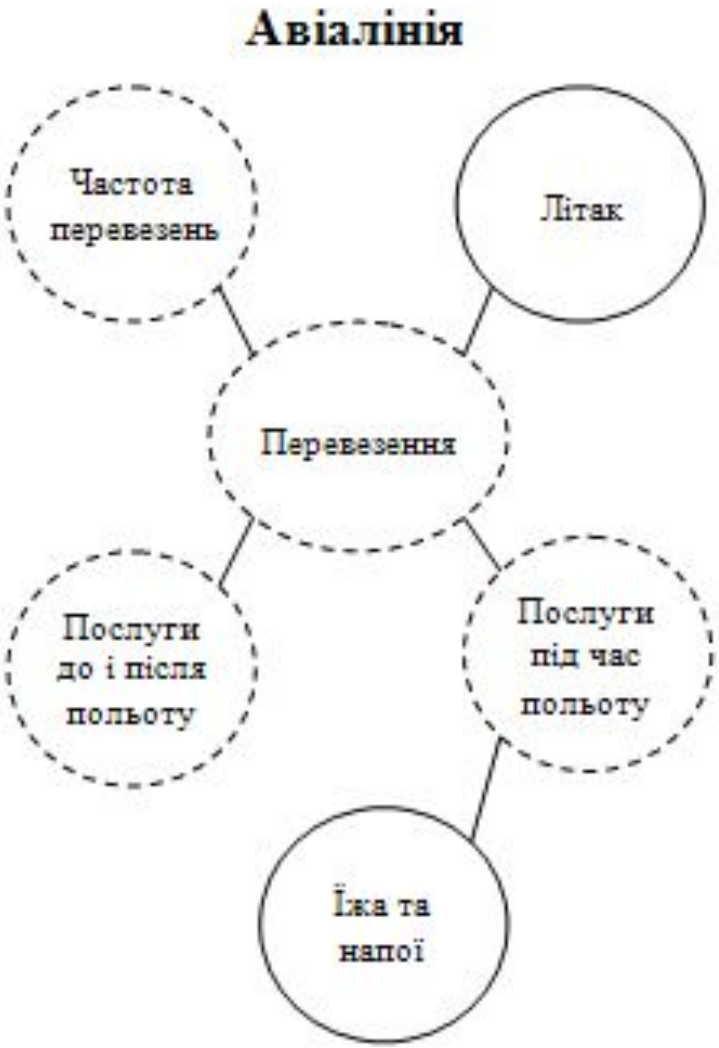
Визначення

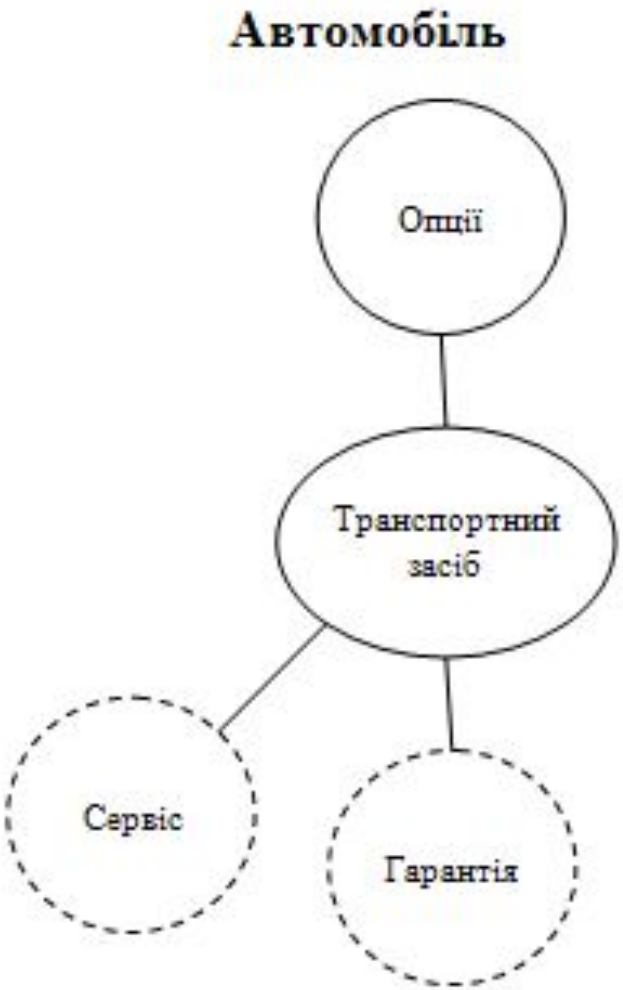
- Послугою являється процес, що складається з ряду більш-менш нематеріальних видів діяльності, які зазвичай, але не завжди, мають місце у взаємодії між замовником і обслуговуючим персоналом та/або матеріальними ресурсами або товарами та/або системами постачальника послуг, які надаються в якості вирішення проблеми клієнта.

Визначення

are deeds,
processes,
and performances


Сіль
Напої
Миючий засіб
Автомобіль
Косметика
Ресторан
Переважання нематеріальних характеристик
Переважання матеріальних характеристик
Рекламне агенство
Авіалінія
Інвестиційний менеджмент
Консультуванняи
Освіта
Чистий товар (відчутний товар)
Доповнення відчутного товару послугами
Гібрид
Основна послуга супроводжується одержанням супутніх товарів та послуг
Чиста послуг (невідчутний товар)


Авіалінія
Частота перевезень
Літак
Перевезення
Послуги до і після польоту
Послуги під час польоту
Їжа та напої


Автомобіль
Опції
Транспортний засіб
Сервіс
Гарантія

Характеристики послуг

- Нематеріальність
- Невіддільність / одночасність надання
- Мінливість / гетерогенність
- Незбережність

Нематеріальність

- Відсутність запасів
- Ускладнені комунікації та ціноутворення
- Відсутність права власності

Рішення

- Використанні матеріальних доказів
- Використання засобів персональних комунікацій
- Створення іміджу
- Персональні(тристоронні) комунікації

Невіддільність / Одночасність

- Невіддільність постачальника послуги від послуги
- Участь споживача у наданні послуг
- Участь третіх сторін у наданні послуг
- Навколишнє середовище
- Ускладнення масового надання послуг

Рішення

- Навчання контактного персоналу та споживачів
- Управління взаємодією зі споживачами
- Розширення точок контакту / створення мережі підприємства (multi-site locations)

Мінливість / гетерогенність

- Варіація якості обслуговування
- Ускладнена процедура оцінки якості
- Недотримання обіцянок

Рішення

- Стандартизація та
- Індивідуалізація зі стандартним набором варіативної складової

Незбережність

- Неможливість накопичення
- Перевищення попиту
- Невідворотність

Рішення

- Гнучке ціноутворення
- Попередня резервація
- Додаткові / доповнюючі / Заміняючі послуги
- Розвиток «непікового» попиту
- Неповний робочий день
- Об’єднання зусиль
- Аутсорсинг
- Попередня підготовка
- Залучення споживачів

Класифікація послуг

Типи послуг

- Ділові
  - Виробничі (ремонт, лізинг інжиніринг)
  - Розподільчі (торгівля, транспорт, зв’язок)
  - Функціональні (консалтингові, фінансові, банківські, маркетингові, рекламні, страхові)
- Соціальні (освіта, культура, радіо. Телебачення, медицина)
- Приватні
  - Масові споживачі (організація дозвілля, комунальні послуги)
  - Індивідуальні (Медичні, психологічні, туристські)

Ділові та професійні послуги

Маркетинг

Реклама

Менеджмент

Лізинг

Наукові дослідження

Інформаційні послуги

Консультаційні послуги (виробництво, фінанси..)

Аудит

Юридичні послуги

Логістичні послуги

Класифікація послуг за ступенем відчутності

- Послуги, направлені на людину
- Послуги, направлені на власність людини
- Послуги направлені на свідомість людини
- Послуги, що базуються на обробці інформації (невідчутні дії з невідчутними об'єктами)

Інші класифікаційні ознаки I

- За споживачами (підприємство, суспільство, домогосподарство)
- Призначення (розподільчі, суспільні, споживчі)
- Переважаючий ресурс (капіталомісткість, трудомісткість, інтелектуальність)
- Сектор економіки (добування, обробка, послуги, виробництво/сервіс, ділові/споживчі)
- Цілі (комерційні, некомерційні)
- **Ступінь відчутності (матеріальні, нематеріальні)**
- **Місце надання (середовище покупці, середовище виробника, нейтральна територія)**

Інші класифікаційні ознаки II

- **Спрямованість дій (тіло покупця, майно покупця, немайнові активи покупця, свідомість покупця)**
- Ким надається (людина (кваліфікована. некваліфікована), обладнання (автоматичне, контрольоване))
- Метод надання (потокова лінія, самообслуговування, індивідуальний підхід)
- Ступінь контакту між продавцем та покупцем (висока контактність, низька контактність)

Інші класифікаційні ознаки III

- **Частота надання послуги (постійно одноразово)**
- Прийняття рішення персоналом (висока, низька)
- Можливість модифікації послуги (висока, низька)
- Коливання попиту (високий, низький)
- Кількість точок надання послуги (одна, багато)
- **Характер взаємодії з споживачами послуг (формальний, побудова стосунків)**
- Принцип надання (самообслуговування, спільна діяльність сервісного підприємства та покупця)

Види маркетингових пропозицій

- Чистий товар
- Чистий товар з додатковими послугами
- Гібрид (ресторан, 50/50)
- Надання послуг за допомогою товарів
- Чиста послуга

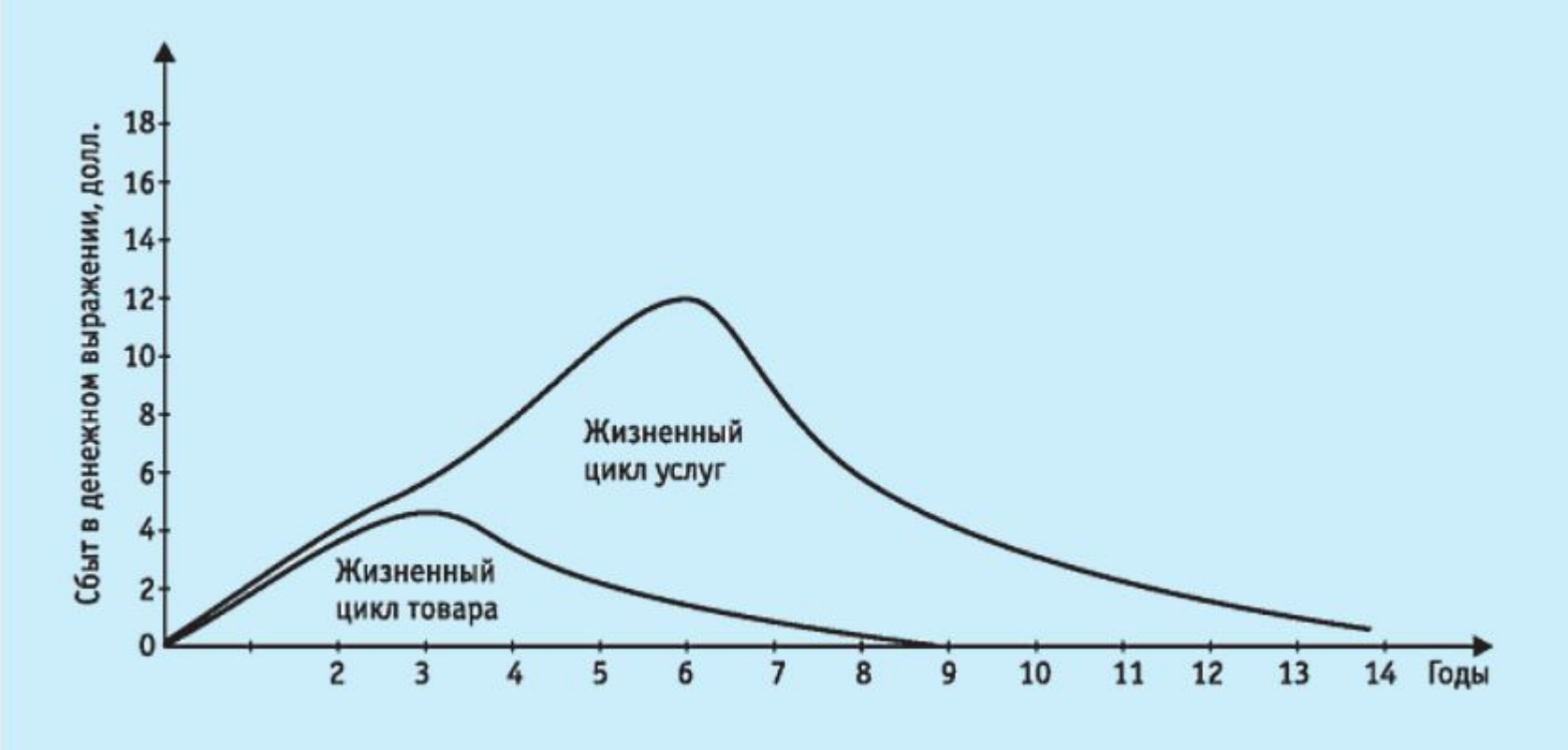
Ризики на ринку послуг

- Виконавчий ризик
- Фізичний ризик
- Фінансовий ризик
- Психологічний ризик
- Соціальний ризик
- Ризик втрати часу

Регулювання ринку послуг

- Національні
- Двосторонні
- Багатосторонні (міжнародні)

Криві життєвого циклу товару та супутніх послуг



Етапи життєвого циклу сервісних послуг

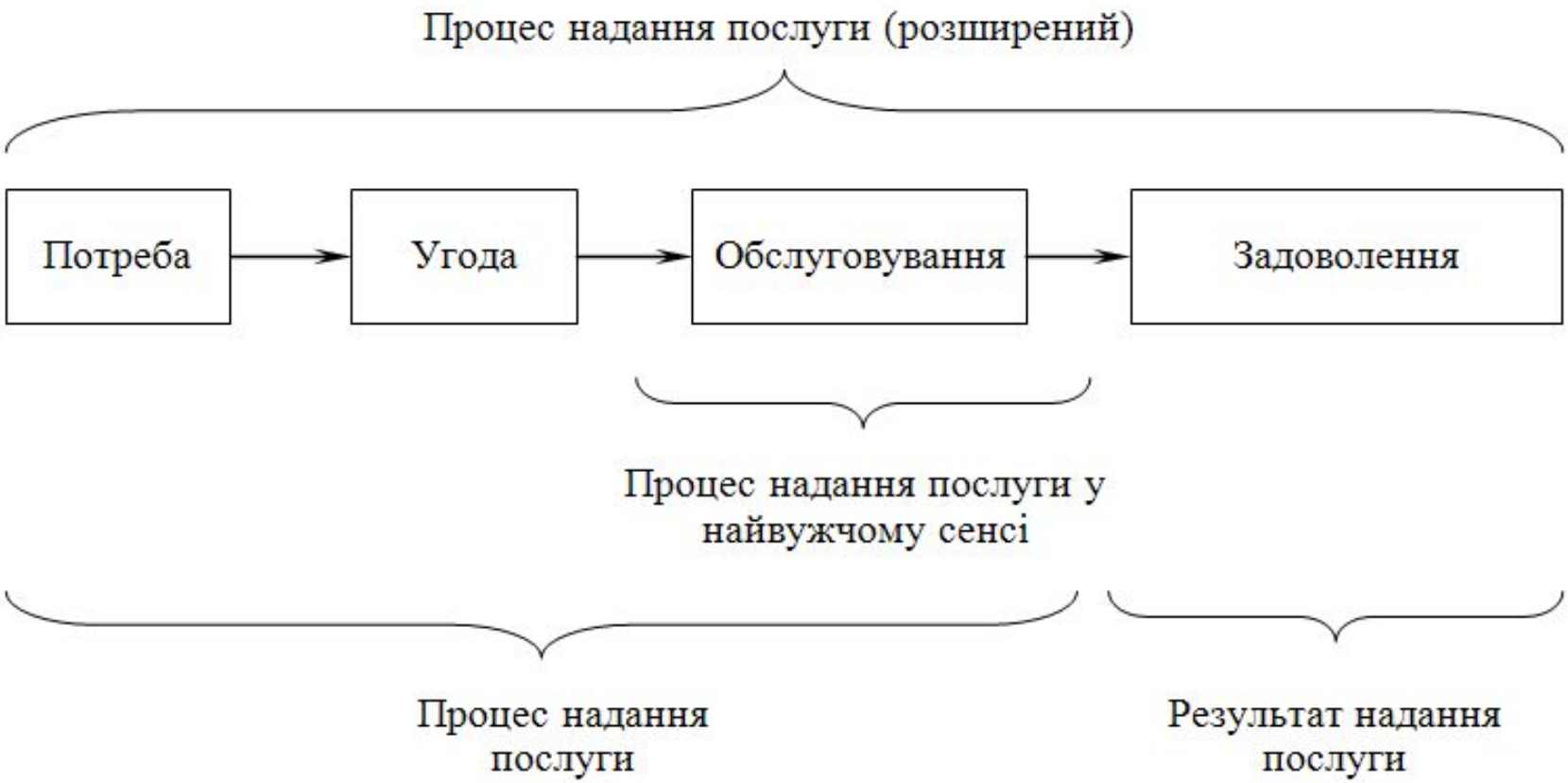
- Етап швидкого зростання (від моменту першого продажу до етапу зростання обсягу продаж товару).
- Перехідний період (від початку росту обсягу збуту товару до піку надання сервісних послуг).
- Етап зрілості (від моменту пікового зростання надання послуг до останнього продажу товару).
- Етап спаду (від моменту останнього продажу товару до моменту закінчення споживання товару споживачами).

Тема 3

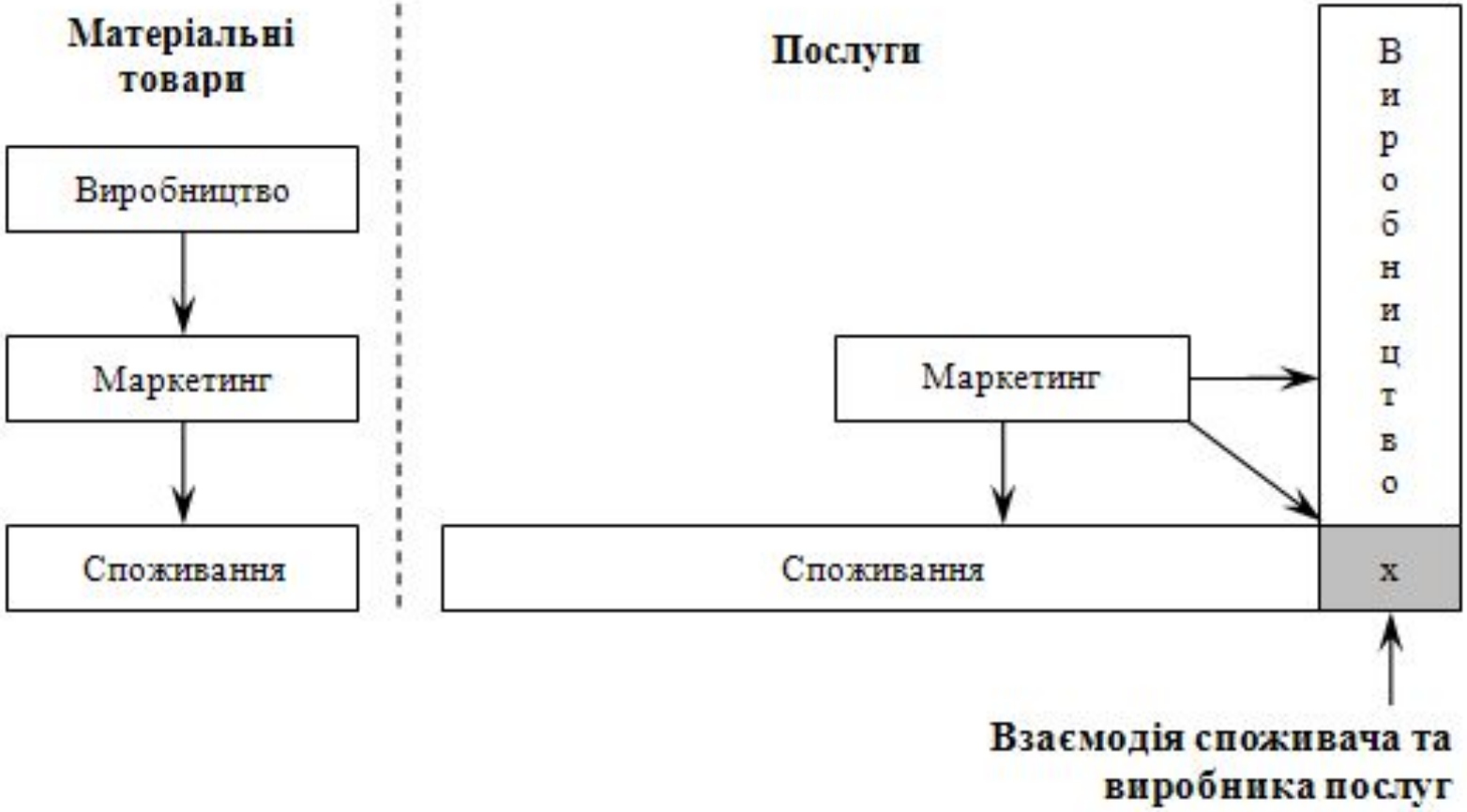
Моделі маркетингу послуг

к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ

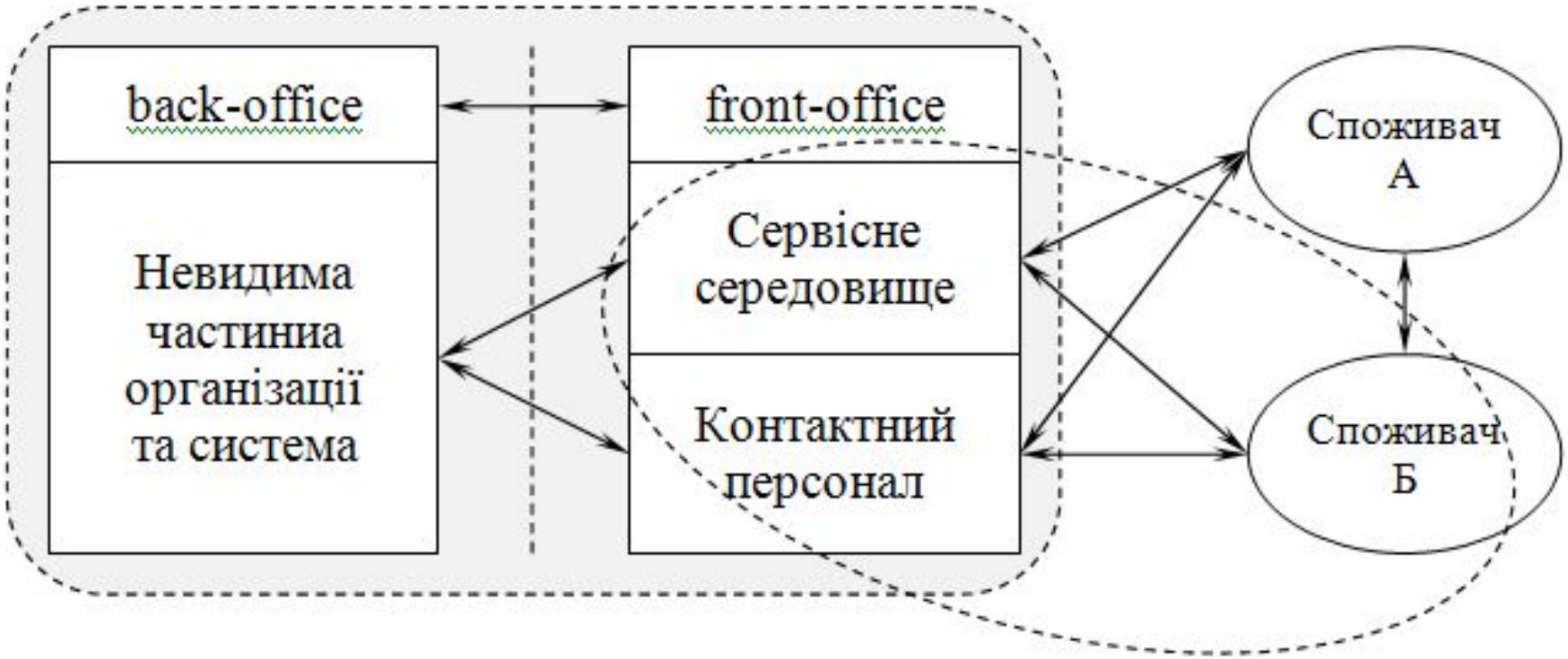
Концепция товару (три рівні товару)


Процес надання послуги (розширений)
Потреба
Угода
Обслуговування
Задоволення
Процес надання послуги у найвужчому сенсі
Процес надання послуги
Результат надання послуги

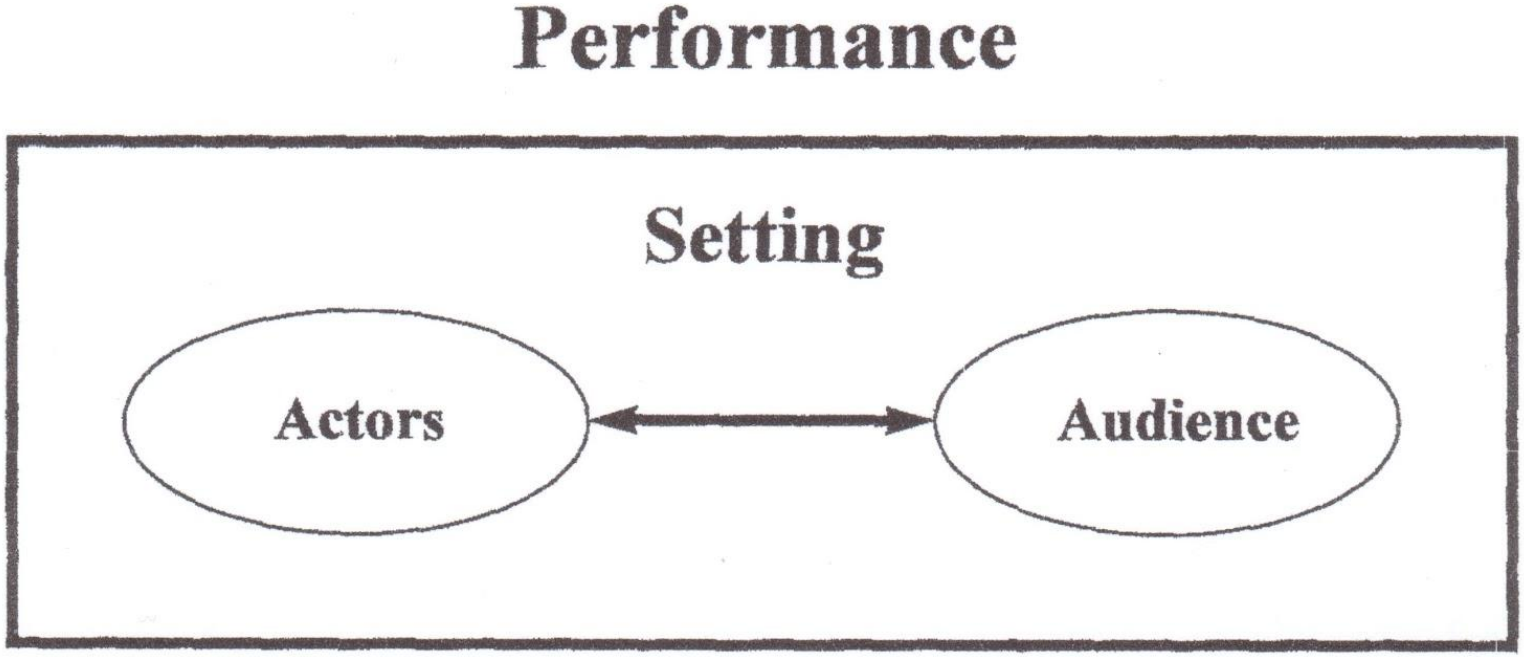
Модель маркетингу послуг Дж. Ратмела



SERVUCTION

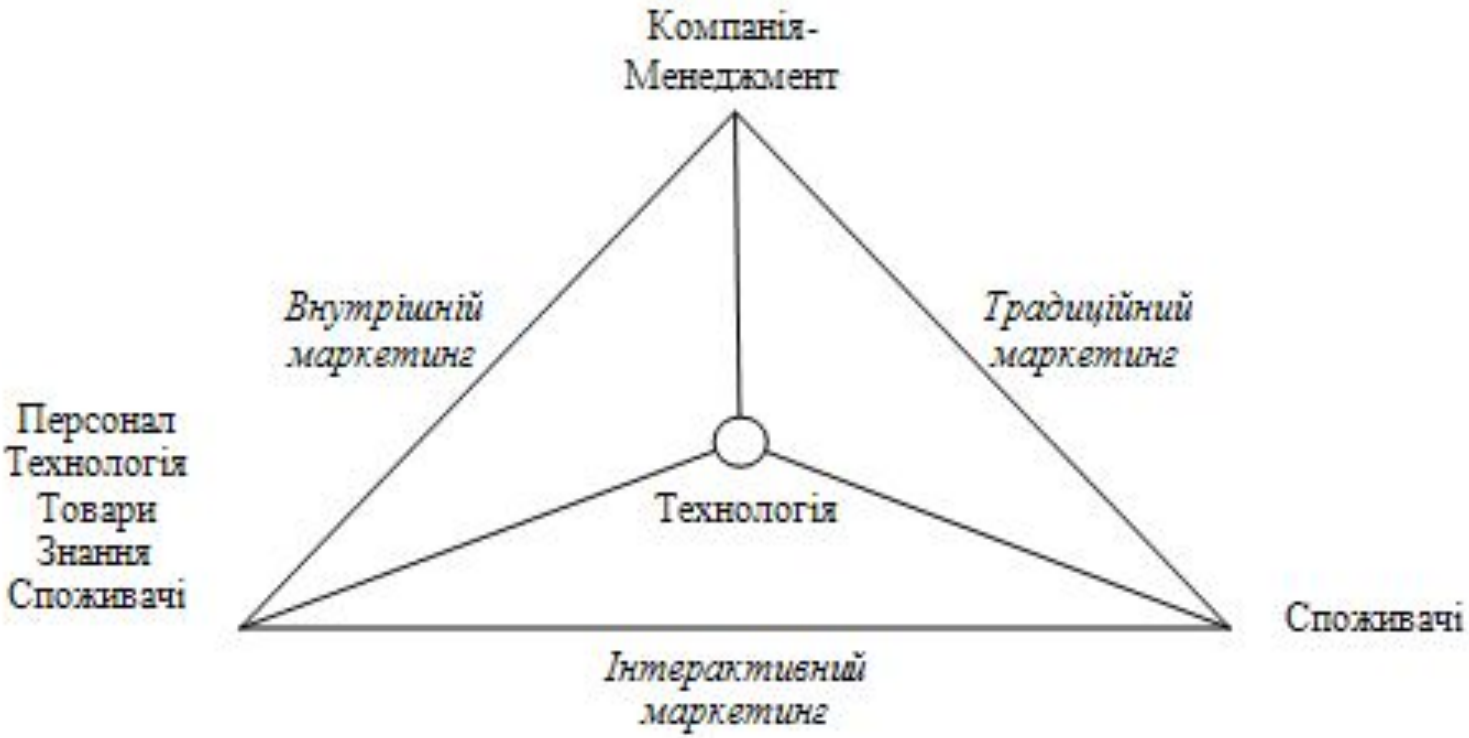

back-office
front-office
Невидима частиниа організації та система
Сервісне середовище
Контактний персонал
Споживач А
Споживач Б

Театр послуг



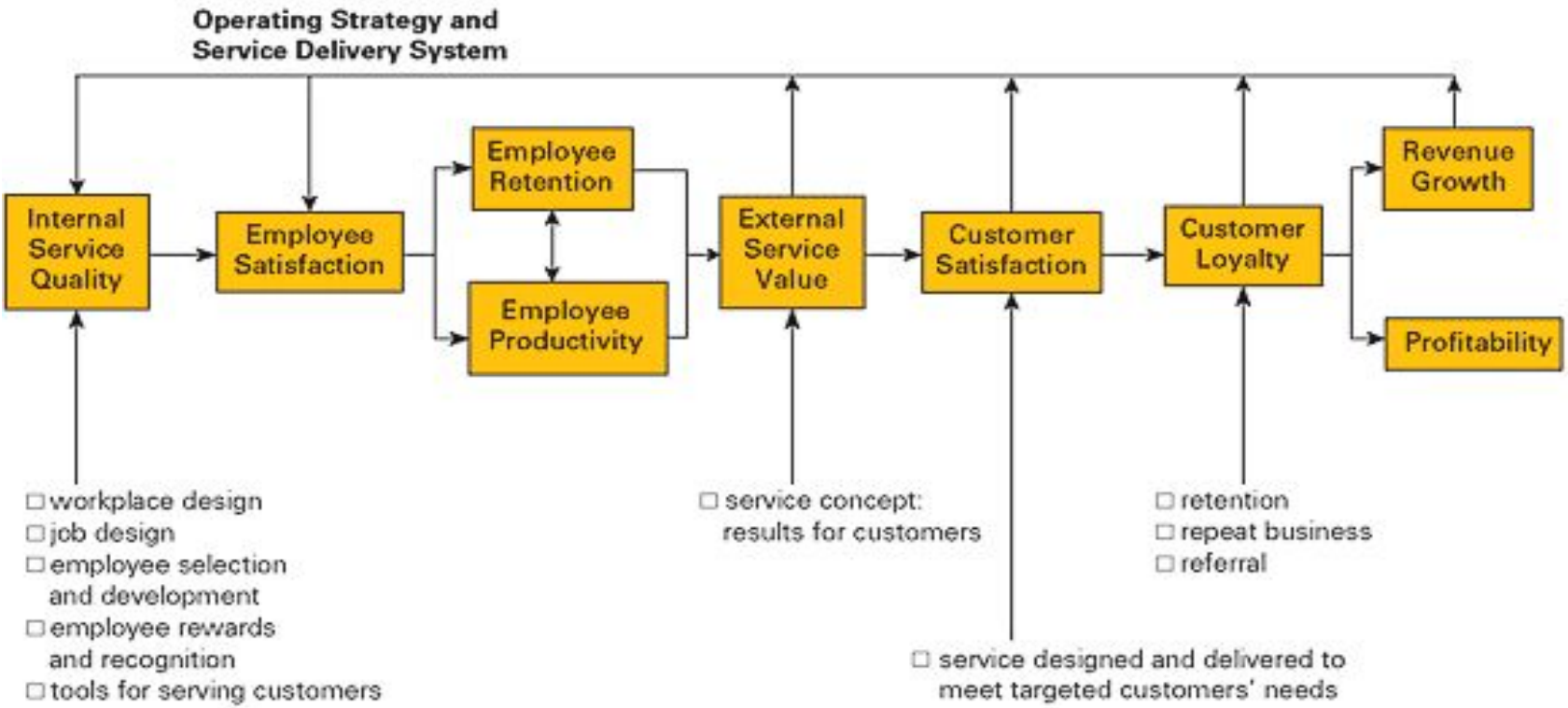
Source: Adapted from Grove, Fisk and Bitner [1992].

Маркетинговий трикутник



Взаємодіючі елементи	Тип маркетинга	Основні розв'язувані питання	Пояснення
«Компанія-споживач»	Зовнішній (традиційний) маркетинг	Ціноутворення, комунікації, канали розповсюдження, пропонована послуга	Зусиля, що фірма витрачає на встановлення очікування своїх клієнтів і обіцянки щодо того, як ці очікування будуть задоволені. Усі контактни. Що відбуваються до моменту надання послуги ми можемо віднести до функції зовнішнього маркетингу.
«Компанія-персонал»	Внутрішній маркетинг	Мотивація персоналу на якісне обслуговування споживачів	Функція менеджменту компанії. Направлена на персонал, щодо забезпечення умов виконаня даних споживачу обіцянок: вербування, навчання, мотивація, винагорода та надання обладнання та технологій. Без підтримки співробітнів компанії (обслуговуючого персоналу), компанія не зможе виконати обіцянку і старанно побудований трикутник буде зруйнований.
«Персонал-споживач»	Інтерактивний маркетинг	Контроль якості надання послуги, встановлення тривалих відносин	Обіцянки, дані споживачу, виконуються завдяки поєднанню співробітників компанії, технологій, субпідрядників та агентів. Якщо обіцянку не буде дотримано, клієнти залишаться невдоволені і в кінцевому підсумку залишать компанію на користь іншого постачальника послуг.

The Links in the Service-Profit Chain



Лекція 4

Створення сервісного продукту

к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ

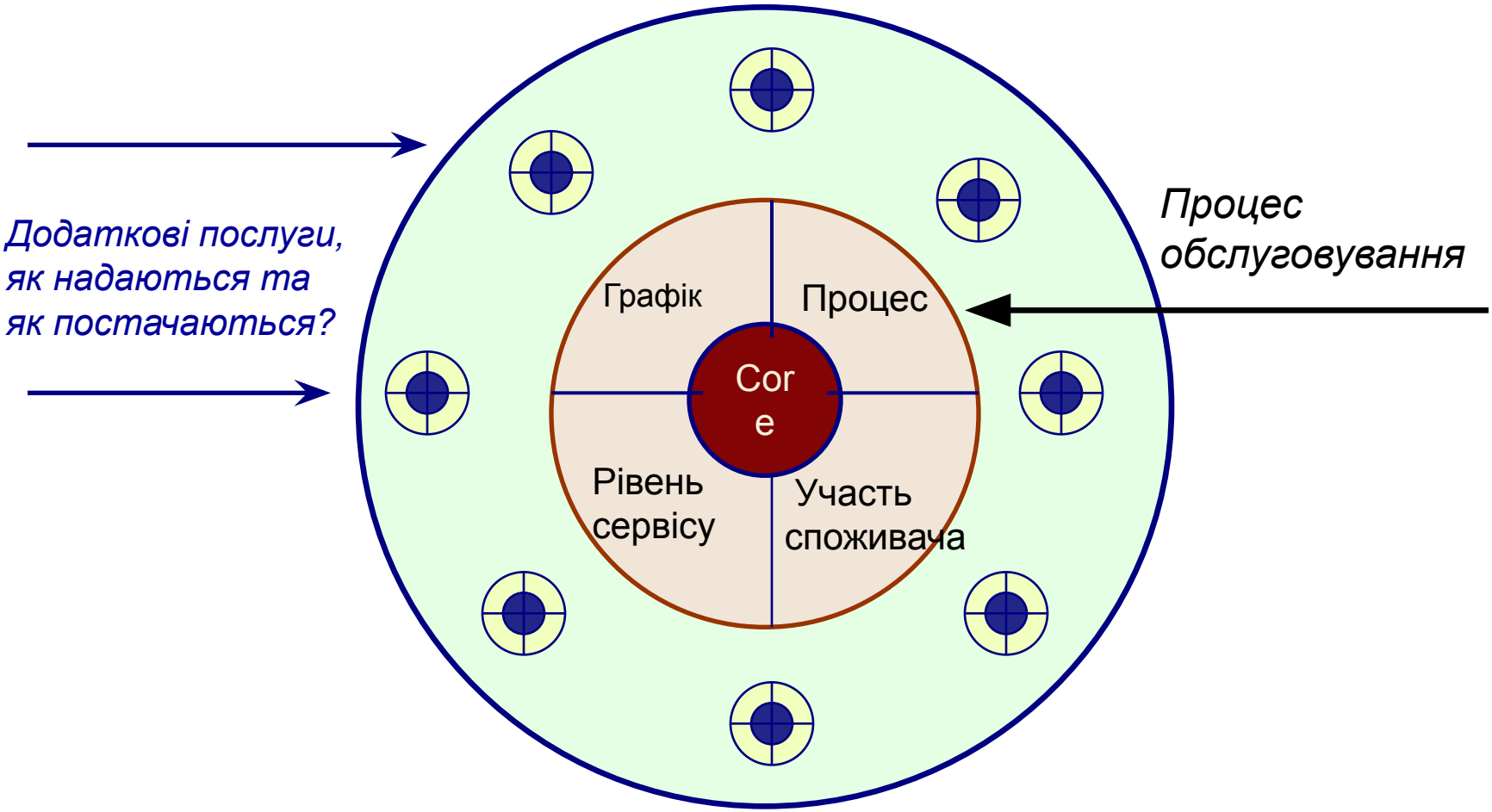
Сервісний продукт

- Сервісний продукт включає в себе усі елементи сервісного представлення. Матеріальні і нематеріальні. Які створюють цінність для споживача.

- Сервісний концепт представлений:
  - Ключовим продуктом
  - Та додатковими \ доповнюючими послугами

- Ключовий продукт
  - Центральний компонент, що вирішує потребу споживача
- Додатковий сервіс
  - Доповнює ключовий продукт. Полегшує його споживання та підвищує його цінність
- Процес обслуговування
  - Процес надання ключової та додаткових послуг

- При плануванні послуг, треба відповісти на наступні питання:
  - Як різні компоненти послуги(сервісної пропозиції) постачаються споживачу
  - Яку роль в цьому процесі займає споживач
  - Як довго продовжується обслуговування
  - Рівень та “стиль” обслуговування


Додаткові послуги, як надаються та як постачаються?
Процес обслуговування
Графік
Процес
Core
Рівень сервісу
Участь споживача

Основний та додаткові продукти

ключ:

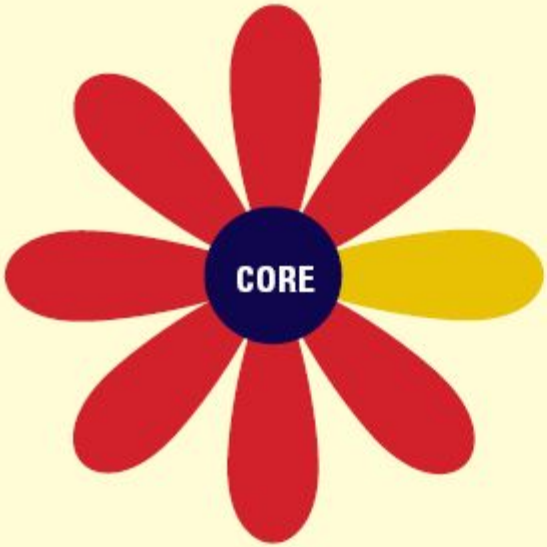
Полегшуючі послуги

Розширюючі послуги

Інформація

- Direction to service site
- Schedules/service hours
- Prices
- Reminders
- Warnings
- Conditions of sale/service
- Notification of changes
- Documentation
- Confirmation of reservations
- Summaries of account activities
- Receipts and tickets

Прийом замовлення

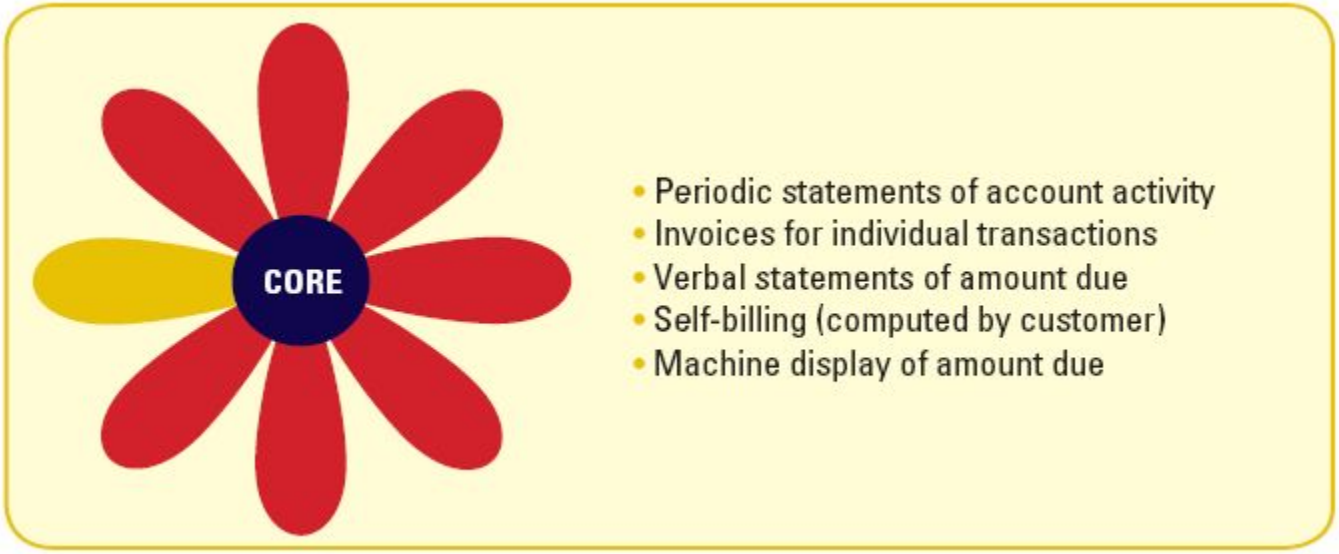


Applications
- Memberships in clubs/programs
- Subscription services (e.g., utilities)
- Prerequisite based services (e.g., financial credit, college enrolment)

Order Entry
- On-site order fulfillment
- Mail/telephone/e-mail/web order

Reservations and Check-in
- Seats/tables/rooms
- Vehicles or equipment rental
- Professional appointments

Рахунок


CORE
Periodic statements of account activity
Invoices for individual transactions
Verbal statements of amount due
Self-billing (computed by customer)
Machine display of amount due

Здійснення платежу

Self-Service
- Insert card, cash or token into machine
- Electronic funds transfer
- Mail a check
- Enter credit card number online

Direct to Payee or Intermediary
- Cash handling or change giving
- Check handling
- Credit/charge/debit card handling
- Coupon redemption

Automatic Deduction from Financial Deposits
- Automated systems (e.g., machine-readable tickets that operate entry gate)
- Human systems (e.g., toll collectors)

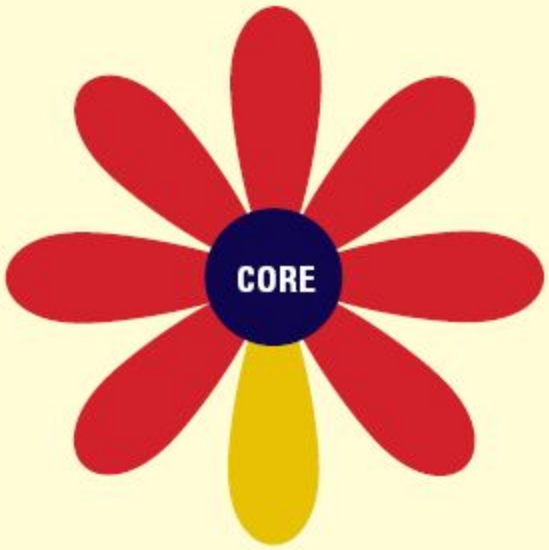
Консультація

Гостинність

Greeting
Food and beverages
Toilets and washrooms
Waiting facilities and amenities
- Lounges, waiting areas, seating
- Weather protection
- Magazines, entertainment, newspapers

Transport
Security

Забезпечення беспеки



Caring for Possessions Customer Bring with Them

- Child care, pet care
- Parking for vehicles, valet parking
- Coat rooms
- Baggage handling
- Storage space
- Safe deposit boxes
- Security personnel

Caring for Goods Purchased (or Rented) by Customers

- Packaging
- Pickup
- Tranportation and delivery
- Installation
- Inspection and diagnosis
- Cleaning
- Refueling
- Preventive maintenance
- Repair and renovation

Виключення

Special Requests in Advance of Service Delivery
- Children's needs
- Dietary requirements
- Medical or disability need
- Religious observances

Handling Special Communications
- Complaints
- Compliments
- Suggestions

Problem Solving
- Warranties and guarantees
- Resolving difficulties that arise from using the product
- Resolving difficulties caused by accidents, service failures
- Assisting customers who have suffered an accident or a medical emergency

Restitution
- Refunds and compensation
- Free repair of defective goods

- Різні послуги мають різну кількість доповнюючих елементів
- Висококонтактні послуги мають більше доповнюючих елементів
- На кожному вищому рівні обслуговування з'являється більша кількість додаткових послуг

Розробка нового сервісу

Зміна процесу обслуговування
Вдосконалення процесу обслуговування
Вдосконалення додаткового сервісу

Розширення асортименту продуктів
Розширення кількості способів задоволення потреби

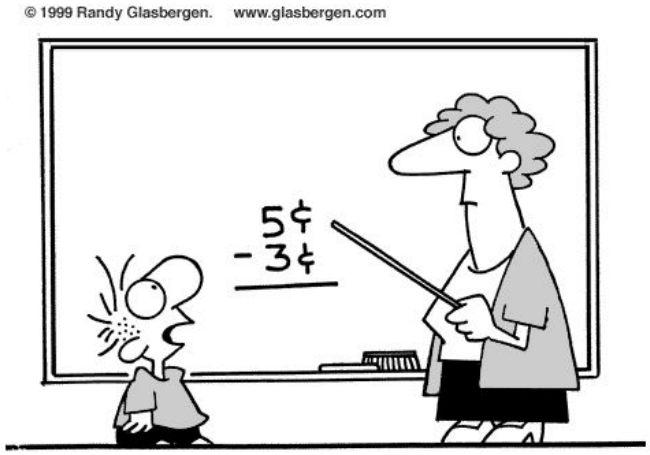
Лекція 5

Розподіл

к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ

Розподіл у сфері послуг

- У сфері послуг не відбувається руху матеріальних благ
- Досвід, рішення, представлення не зберігаються і не “фізично навантажуються”
- Усе більша кількість послуг постачається через електронні канали



"Thanks, but I'd rather get my financial advice off the Internet."

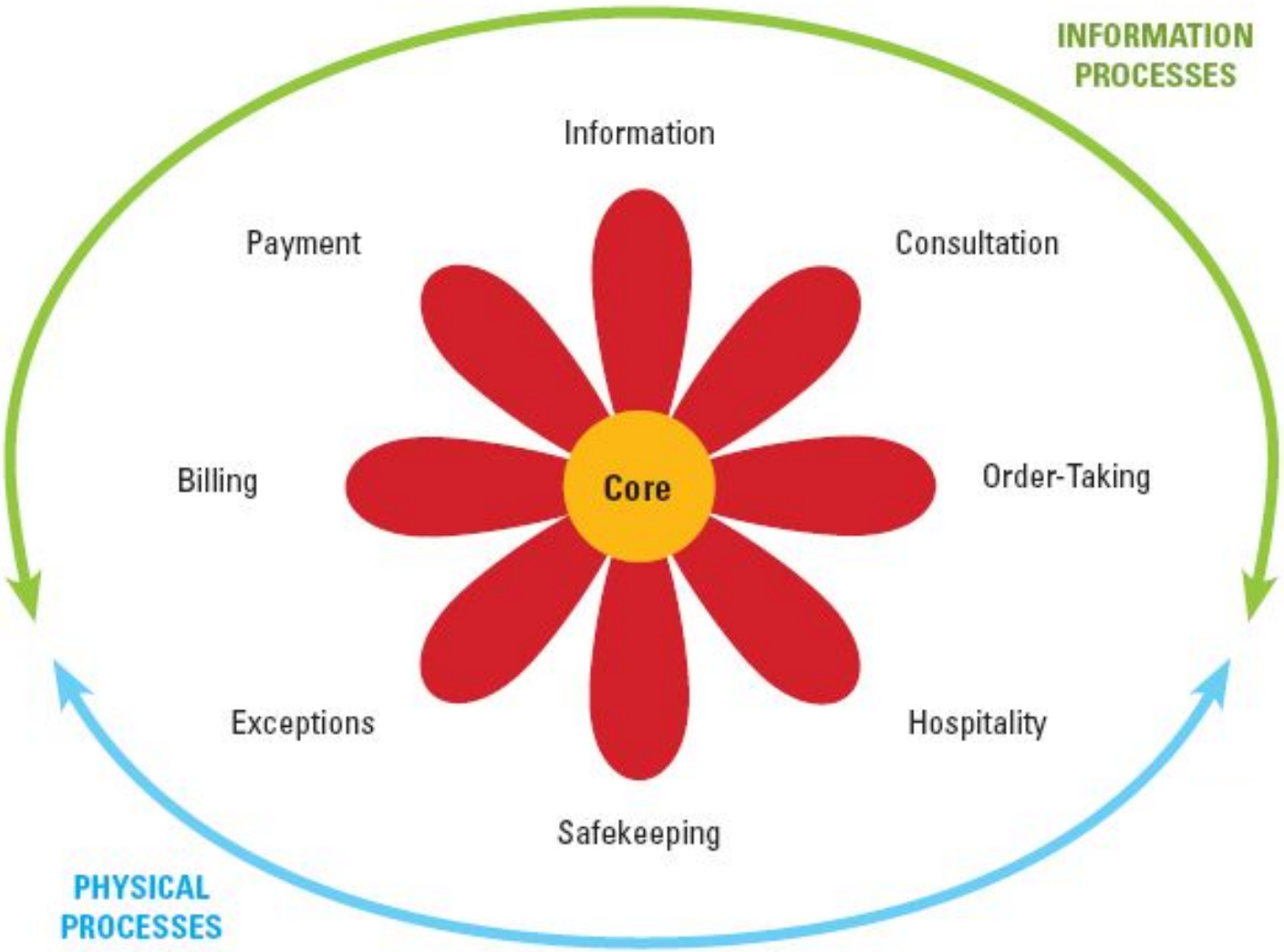
Розподіл в сфері послуг

Type of Interaction between Customer and Service Organization	Availability of Service Outlets	
	Single Site	Multiple Sites
Customer goes to service organization	Theater Hair salon	Bus service Fast-food chain
Service organization comes to customer	House painting Mobile car wash	Mail delivery Banking branch network
Customer and service organization transact remotely (mail or electronic communications)	Credit card company Local TV station	Broadcast network Telephone company

Інтернет

Розподіл додаткових послуг в мережі Інтернет

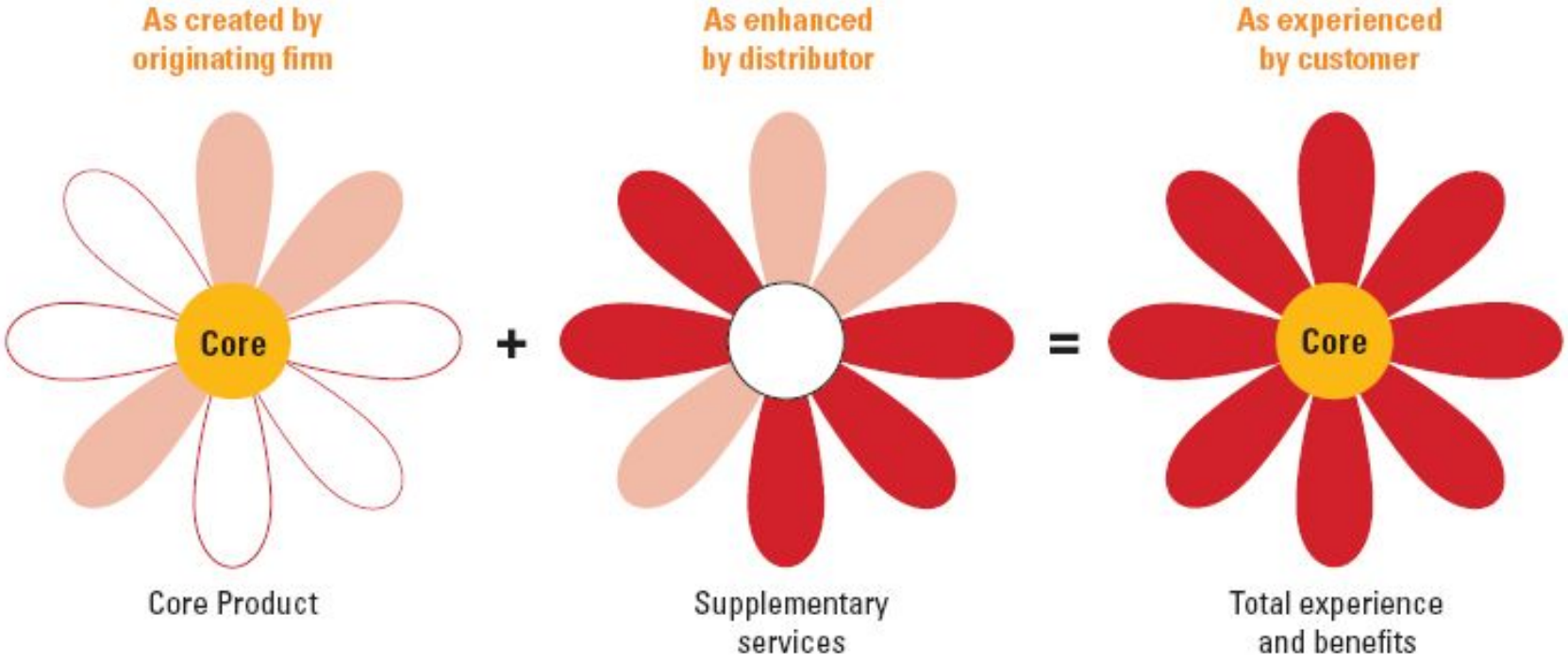
- Більшість додаткових послуг повязані з інформацією
- Ці послуги можуть надаватися через мережу Інтернет:
  - Інформація
  - Консультації
  - Прийом замовлення
  - Рахунок
  - Платіж


INFORMATION PROCESSES
Information
Payment
Consultation
Billing
Core
Order-Taking
Exceptions
Hospitality
Safekeeping
PHYSICAL PROCESSES

Технології

- Технологічні інновації
  - Смартфони, Інтернте доступні майже скрізь
  - Розпізнавання голосу
  - Веб-сайти
  - Смарт-картки
- Електронні канали можуть поєднуватись з фізичними, або повністю замінити їх

Роль посередників


As created by originating firm
As enhanced by distributor
As experienced by customer
Core
+
=
Core
Core Product
Supplementary services
Total experience and benefits

Франчайзинг

- Популярні спосіб поширення ефективної концепції обслуговування, без значних грошових вкладень
- Франчайзер забезпечує підготовку кадрів, обладнання та маркетингову підтримку.
- Франчайзі інвестує час і фінанси, і дотримується правил закладених Франчайзером.

Лекція 6

Ціна

к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ

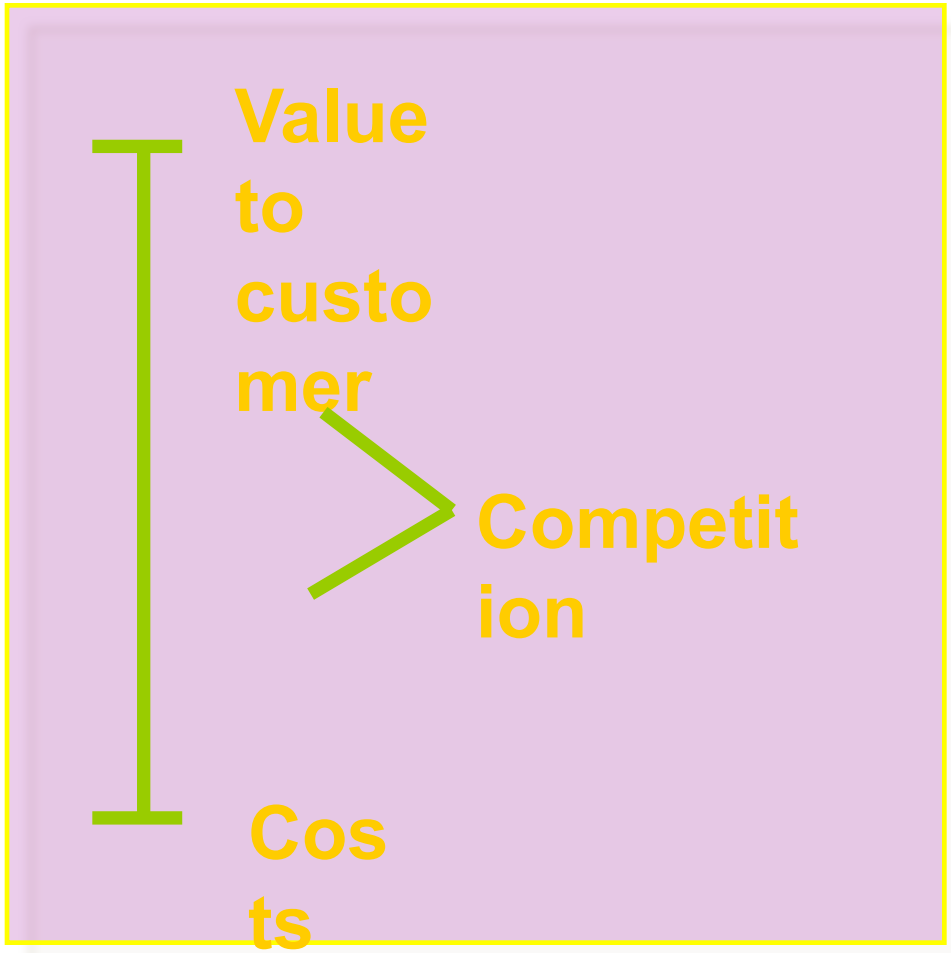
В чому складність ціноутворння

- Складніше розрахувати витрати на надання послуги
- Виникають складності з визначенням “одиниці” послуги. Велика кількість змінних/ситуативних факторів
- Фактор часу – послуга буде ціннішою за умови прискореного обслуговування
- Клієнти важко зрозуміти обґрунтованість ціни
- Витрати на послугу вважаються ризикованими
- Етичні проблеми ціноутворення

Завдання ціноутворення

- Прибуток
- Покриття затрат
- Стабільний попит
  - Максимізація попиту
  - Завантаження потужностей
- Побудова клієнтської бази
  - Стимулювання отримання пробних послуг
  - Завоювання ринкової частки

PRICING STRATEGY
COMPETITION
COSTS
VALUE TO CUSTOMER


Value to custo mer
Competit ion
Cos ts

Методи ціноутворення

- Витратні методи ціноутворення
  - Ціноутворення виходячи з витрат
  - Activity-Based Costing
- Цінність
- Концкренція
  - Встановлення паралельно з конкурентами
  - Ціновий лідер

Затрати

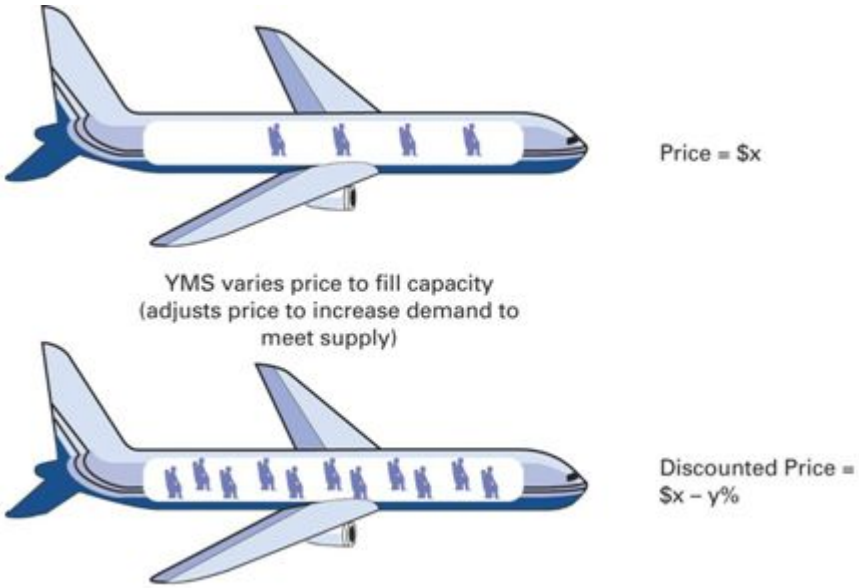
- Традиційний підхід до ціноутвоерня
  - Основний акцент робиться на затратах
  - Цінність для клієнта може бути проігнорована
- ABC
  - Враховується витрати на операції які необхідні для виробництва товару чи послуг
- Для споживача має значення не витрати понесені на отримання послуги. Його цікавить отримана цінність.

Цінність

- Обмін цінностями відбудеться за умови отримання споживачем більшої цінності
- Чиста цінність (Net Value) = Передбачувані вигоди для клієнта (Gross Value) мінус витрати (гроші, часу, психологічні чи фізичні зусилля)
- Розглядаючи послуги конкурентів, клієнти в основному враховують очисту цінність

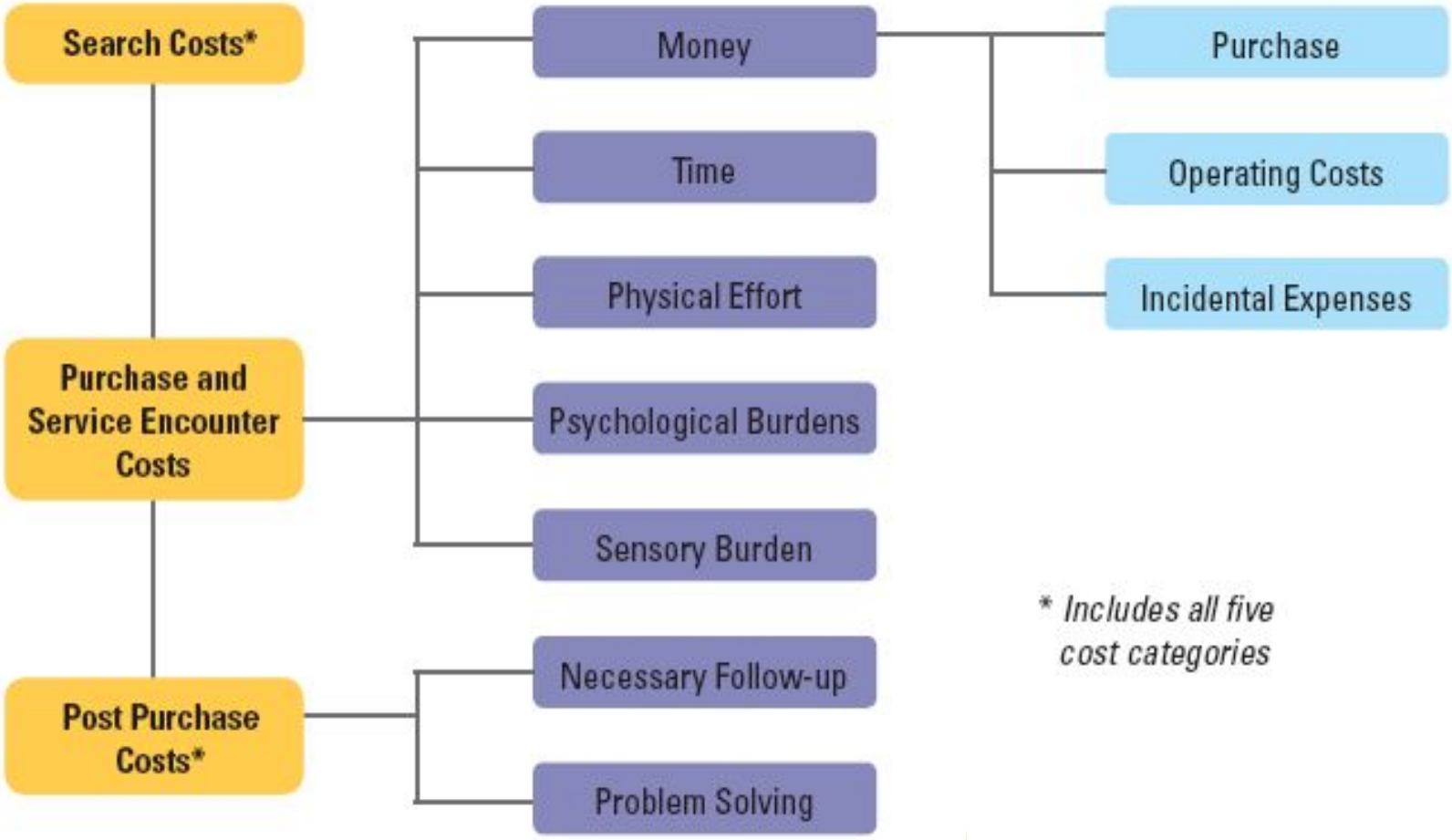
Yield Management

- Pricing strategy that allows marketers to vary prices based on such factors as demand, even though the cost of providing those goods or services remains the same
- Designed to maximize sales in situations such as airfares, lodging, auto rentals, and theater tickets where costs are fixed



Завдання для менеджера

- Потрібні ефективні комунікації для донесення інформації про цінність до клієнта
- Зниження витрат на пошук, купівлю та споживання
  - Cut time spent searching for, purchasing and using service
- Зниження нефінансових витрат
  - Витрати часу
  - Фізичні та психологічні витрати
  - Сенсорні витрати (неприємні знаки, звуки, відчуття, смак та запах)


Search Costs*
Purchase and Service Encounter Costs
Post Purchase Costs*
Money
Time
Physical Effort
Psychological Burdens
Sensory Burden
Necessary Follow-up
Problem Solving
Purchase
Operating Costs
Incidental Expenses
* Includes all five cost categories

Which clinic would you patronize if you needed a chest x-ray (assuming that all three clinics offer good technical quality)?

Clinic A	Clinic B	Clinic C
• Price $65 • Located 1 hour away by car or transit • Next available appointment is in 3 weeks • Hours: Monday – Friday, 9am – 5pm • Estimated wait at clinic is about 2 hours	• Price $125 • Located 15 min away by car or transit • Next available appointment is in 1 week • Hours: Monday – Friday, 8am – 10pm • Estimated wait at clinic is about 30 to 45 minutes	• Price $185 • Located next to your office building (or college) • Next available appointment is in 1 day • Hours: Monday – Saturday, 8am – 10pm • By appointment – estimated wait at clinic is about 0 to 15 minutes

Конкуренти

- Високі нецінові витрати, пов'язані з використання альтернатив
- Особисті відносини
- Висока ціна переключення
- Часові та регіональні обмеження
- Менеджери повинні не тільки дивитися на ціни в конкурента, але й вивчити всі пов'язані з цим фінансові та нефінансові витрати

Управління прибутковістю

к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ

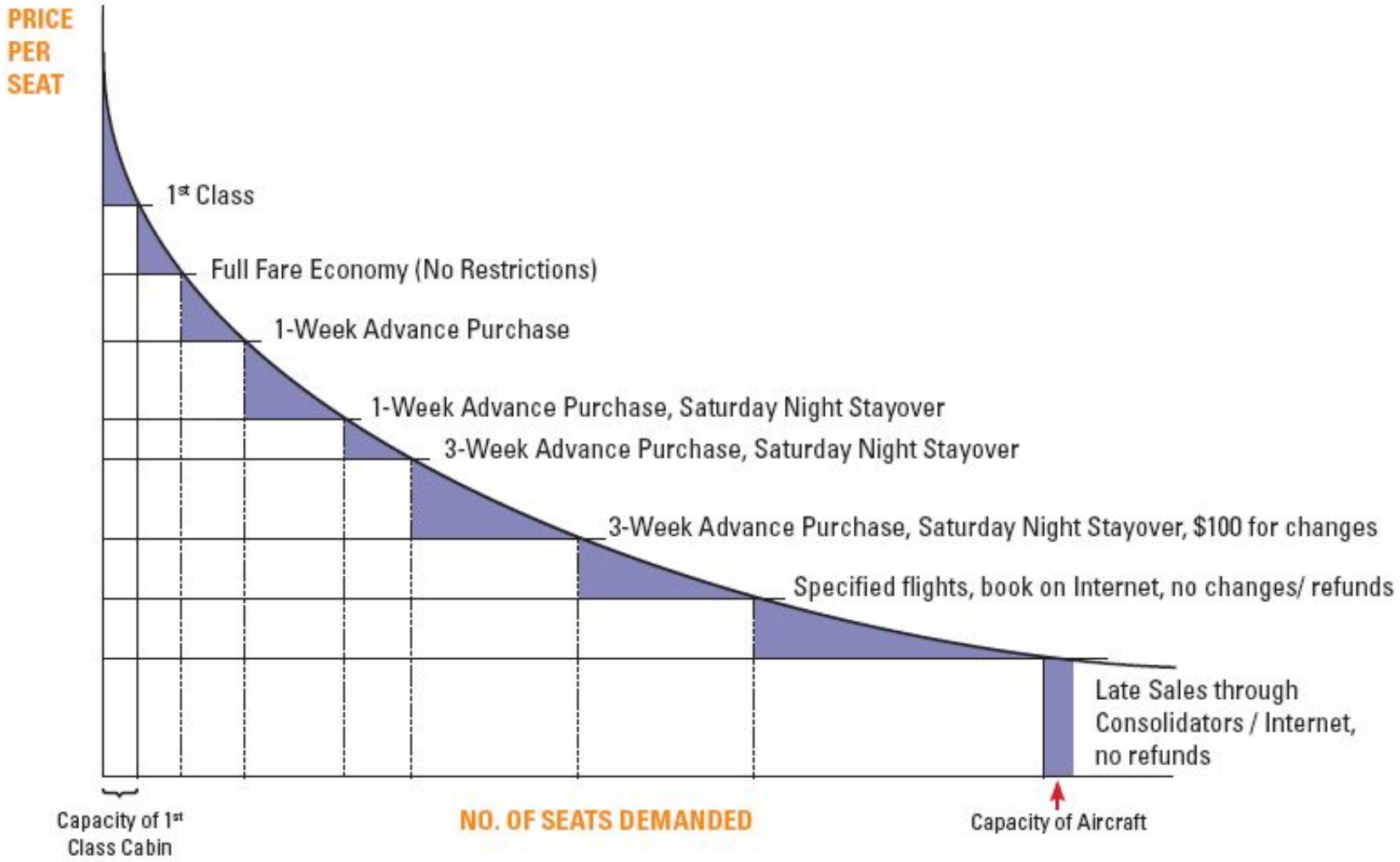
- Різним сегментам - різні ціни на той самий продукт
- Працює на динамічних ринках, де попит може бути розділена на різні цінові “корзини” відповідно до цінової чутливості
- Вимагає цінові межі для запобігання клієнтів в одному ціновому сегменті від покупки послуг дешевше, ніж ті готові платити
- Використовуються математичні моделі для вивчення історичних даних і інформації в реальному часі для визначення відповідної ціни

RATE FENCES	EXAMPLES
Physical (product-related) Fences • Basic product	• Class of travel (business/economy class) • Size of rental car • Size and furnishing of a hotel room • Seat location in a theater or stadium
• Amenities	• Free breakfast at a hotel, airport pick up, etc. • Free golf cart at a golf course • Valet parking
• Service level	• Priority wait-listing, separate check-in counters with no or only short queues • Improved food and beverage selection • Dedicated service hotlines • Personal butler

RATE FENCES	EXAMPLES
Non-Physical Fences *Transaction Characteristics*	
• Time of booking or reservation	• Discounts for advance purchase
• Location of booking or reservation	• Passengers booking air-tickets for an identical route in different countries are charged different prices. • Customers making reservations online are charged a lower price than those making reservations by phone
• Flexibility of ticket usage	• Fees/penalties for cancelling or changing a reservation (up to loss of entire ticket price) • Non-refundable reservations fees

RATE FENCES	EXAMPLES
Consumption Characteristics	
• Time or duration of use	• Early bird special in a restaurant before 6:00pm • Must stay over a Saturday night for an hotel booking. • Must stay at least for five nights
• Location of consumption	• Price depends on departure location, especially in international travel. • Prices vary by location (between cities, city center versus edges of the city)

RATE FENCES	EXAMPLES
Buyer Characteristics	
• Frequency or volume of consumption	• Member of certain loyalty-tier with the firm (e.g. Platinum member) get priority pricing, discounts or loyalty benefits
• Group membership	• Child, student, senior citizen discounts • Affiliation with certain groups (e.g. Alumni) • Corporate rates
• Size of customer group	• Group discounts based on size of group
• Geographic location	• Local customers are charged lower rates than tourists • Customers from certain countries are charged higher prices



** Dark areas denote amount of consumer surplus (goal of segmented pricing is to reduce this)*

Pricing in the internet

Today's New Pricing Environment

- Dynamic Pricing, charging different prices depending on individual customers and situations
- Dynamic pricing on the Web allows SELLERS to:
  - Monitor customer behavior and tailor offers.
  - Change prices on the fly to adjust for changes in demand or costs.
  - Aid consumers with price comparisons.
  - Negotiate prices in online auctions and exchanges.

Online travel seller Orbitz guarantees the lowest price

Orbitz: Low Fare Promise - Microsoft Internet Explorer

File Edit View Favorites Tools Help

Back Search Favorites Media

Address http://www.orbitz.com/App/GetDealsDetailsContent?deal Go Links Google Interactive Weather Satellite National Weather eBay The official U.S. time

ORBITZ AND GO!™

Welcome to Orbitz. Sign in | Register now

Quick Search | Flights | Hotels | Cars | Cruises | Vacations

My Trips | My Account | Deals | News & Guides | Customer Service

MY STUFF

LOW FARE PROMISE

Find the lowest airfare online, or get $50 toward your next purchase

Orbitz is the first travel agency to announce a **Low Fare Promise** available to all travelers who book flights on any of the site's 455 airlines. Orbitz's new low fare commitment joins the established **OrbitzSaver Low Rate Guarantee** to offer travelers assurance that flights and hotels available on Orbitz.com represent the Internet's best prices.

If a customer finds a published airfare online for the same airline and flight reservation that is at least $5 less, excluding service fees, than what they purchased on Orbitz.com, Orbitz will compensate the traveler with a $50 coupon per ticket redeemable for future travel.

To benefit from Orbitz's **Low Fare Promise**, customers should fill out the online claim form found at Orbitz.com under the "My Trips" tab by midnight Central Time on the same day they purchased their ticket on Orbitz. Valid claims will receive a coupon in the amount of $50 for every ticket in the Orbitz reservation, which is redeemable on any future flight, hotel, rental car or vacation package purchased on Orbitz.com.

The new fare promise applies to published airfares, including web fares, purchased on Orbitz.com and Orbitz for Business, and is valid with domestic flight reservations only. Restrictions apply and terms and conditions are included below.

E-mail this deal to a friend Fares include service fee

FIND FLIGHT DEALS

From: City name (e.g. Boston), or airport code

To: City name (e.g. Chicago), or airport code

Leave: Nov 2004 Return: Nov 2004

Travelers (up to 9)

Adult (18-64): 1 Senior (65+): 0 Youth (12-17): 0 Child (2-11): 0

Find

Done Internet

Лекція 7

Коммунікації

к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ

- Позиціонування та диференціювання
- Допомога клієнту оцінити пропозицію і виділити відмінності від конкурентів
- Збільшення внеску персоналу і back-office
- Створення додаткової цінності
- Додати вартості через зв'язок змісту
- Сприяння участі клієнта в процесі обслуговування

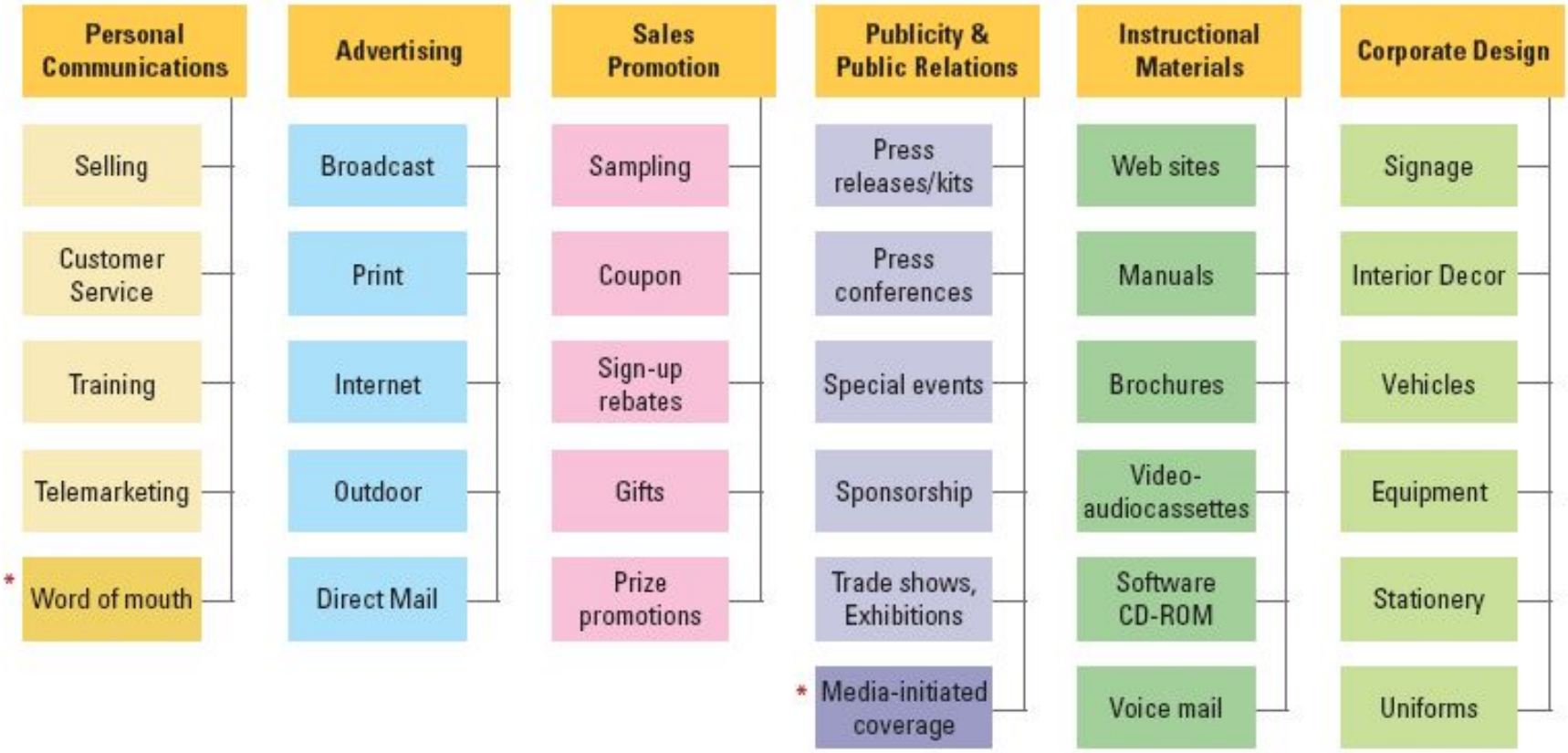
Проблеми

- May be difficult to communicate service benefits to customers, especially when intangible
- Intangibility creates 4 problems:
  - Generality
    - Items that comprise a class of objects, persons, or events
  - Non-searchability
    - Cannot be searched or inspected before purchase
  - Abstractness
    - No one-to-one correspondence with physical objects
  - Mental impalpability
    - Customers find it hard to grasp benefits of complex, multidimensional new offerings

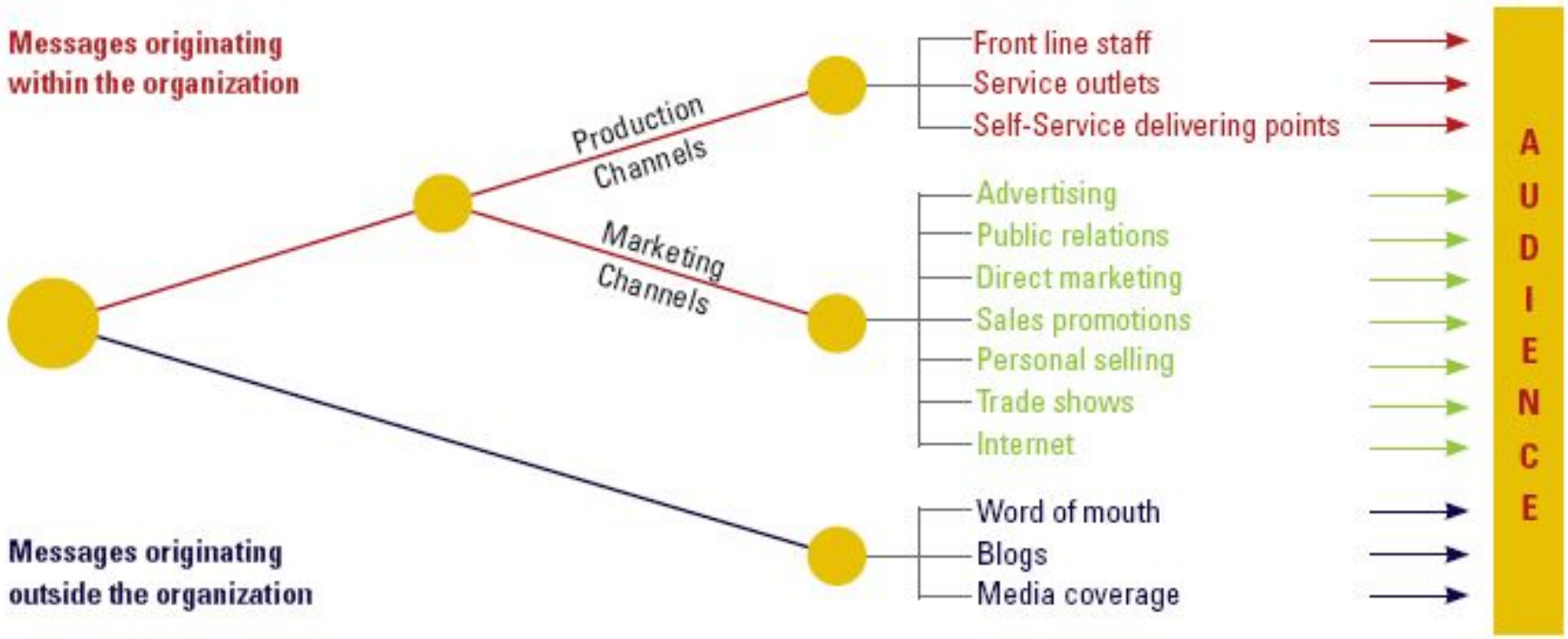
Intangibility Problem	Advertising Strategy	Description
Incorporeal Existence	**Physical Representation**	**Show Physical Components of Service**
Generality:		
• For objective claims	System documentation Performance documentation	Objectively document physical system capacity Document and cite past performance statistics
• For subjective claims	Service performance episode	Present an actual service delivery incident
Non-searchability	Consumption documentation Reputation documentation	Obtain and present customer testimonials Cite independently audited performance
Abstractness	Service consumption episode	Capture and display typical customers benefiting from the service
Impalpability	Service process episode Case history episode Service consumption episode	Present a vivid documentary on the step-by-step service process Present an actual case history of what the firm did for a specific client An articulate narration or depiction of a customer's subjective experience

SOURCE

Banwari Mittal and Julie Baker, Advertising strategies for hospitality services. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43 (April 2002): 53. Copyright Cornell University. All rights reserved. Used by permission.



Key: * Denotes communications originating from outside the organization


Messages originating within the organization
Production Channels
Marketing Channels
Messages originating outside the organization
Front line staff
Service outlets
Self-Service delivering points
Advertising
Public relations
Direct marketing
Sales promotions
Personal selling
Trade shows
Internet
Word of mouth
Blogs
Media coverage
AUDIENCE

Лекція 8

Процес

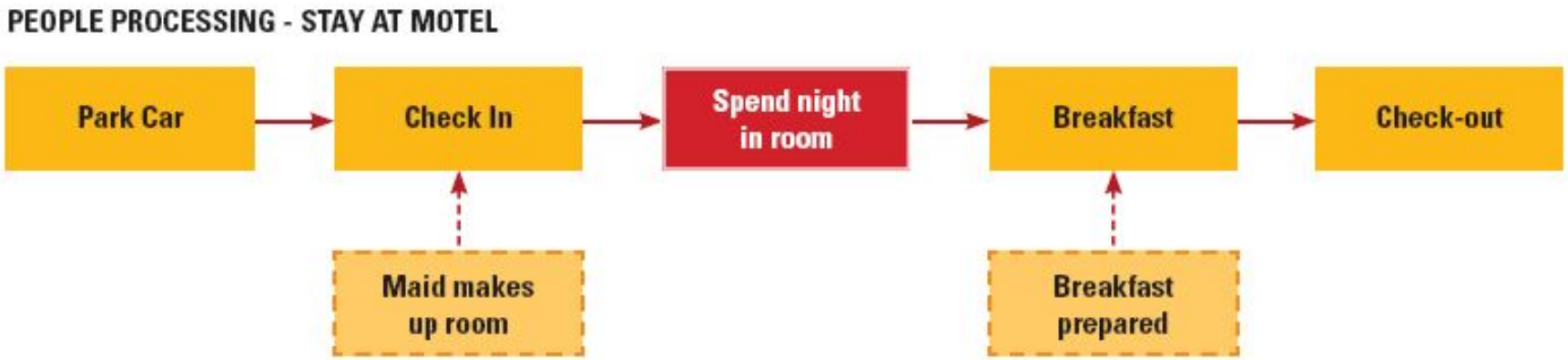
к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ

- Алгоритм
- Планування
- Ре-дизайн
- Клієнт співвиробник
- Самообслуговування

Алгоритм

- Відображення характеристик і послідовності різних етапів надання послуги клієнту
- Спосіб зрозуміти загальний досвід споживання послуги
- Відображає участь клієнта в процесі обслуговування:
  - Фізична участь
  - Володіння
  - Потоки інформації
  - Психологічні відчуття

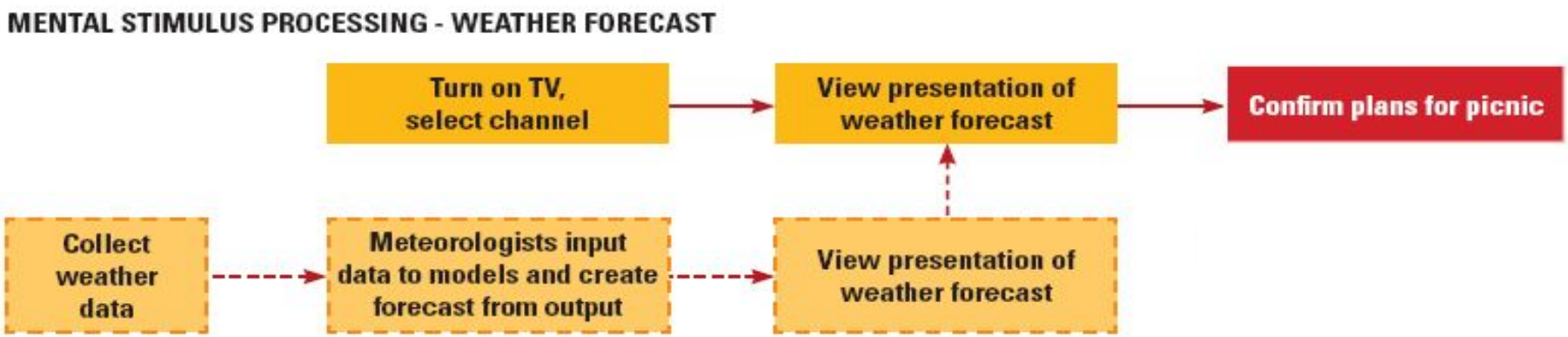
Фізична участь



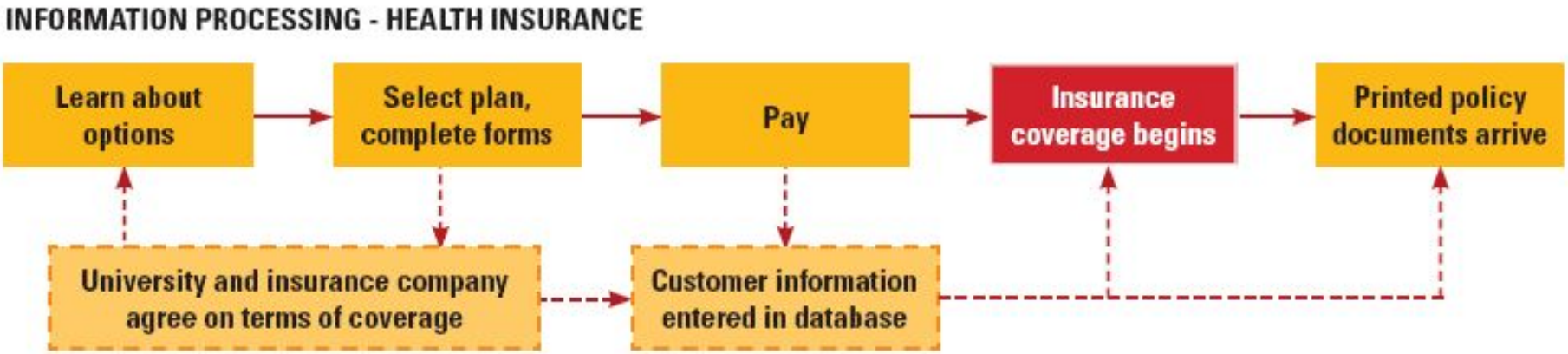
Володіння

POSSESSION PROCESSING - REPAIR A DVD PLAYER
Travel to store
Technician examines player, diagnoses problem
Leave store
Return, pick up player and pay
(Later) Play DVDs at home
Technician repairs player

Психічна обробка



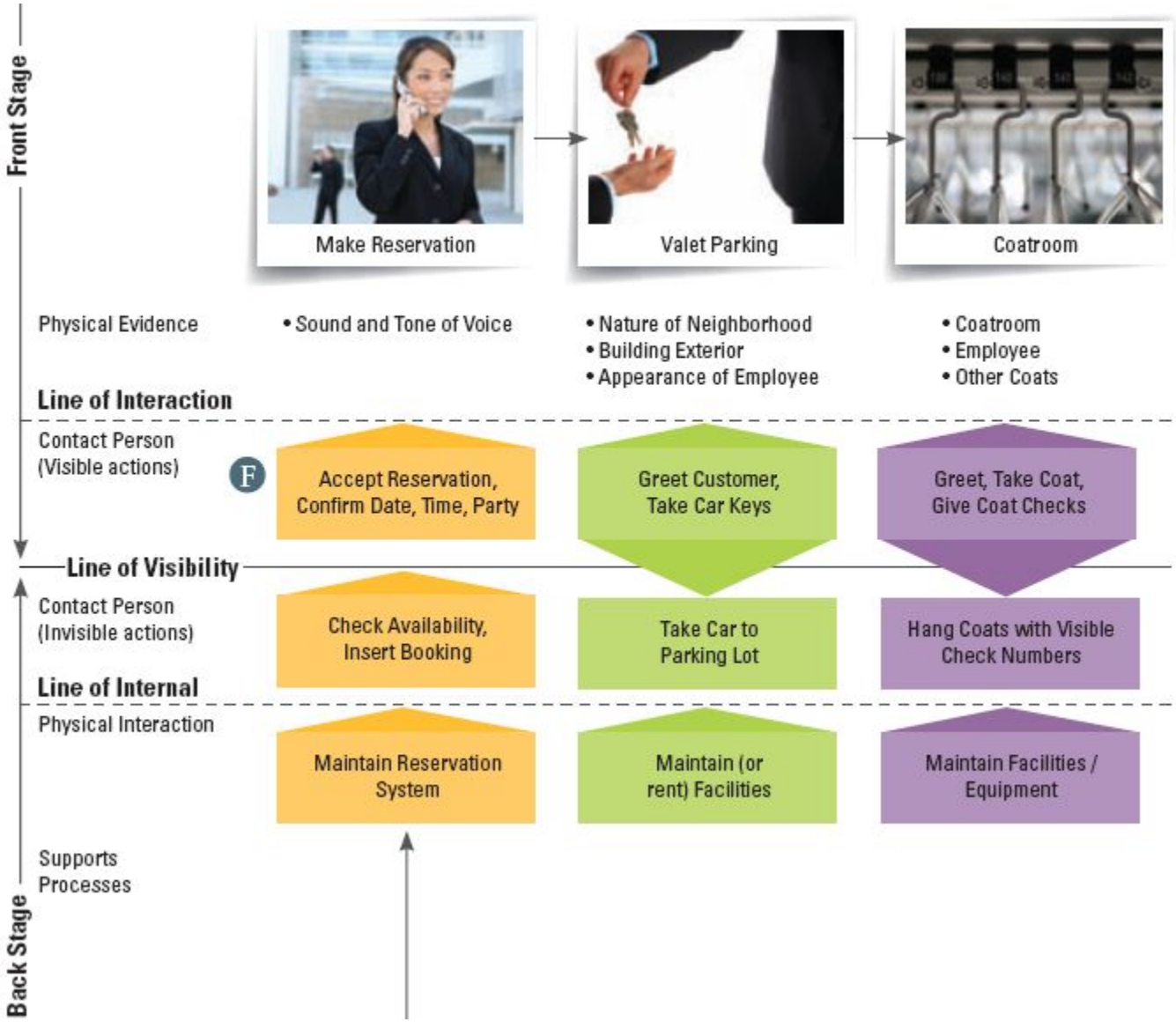
Інформація


INFORMATION PROCESSING - HEALTH INSURANCE
Learn about options
Select plan, complete forms
Pay
Insurance coverage begins
Printed policy documents arrive
University and insurance company agree on terms of coverage
Customer information entered in database

Планування

1. Визначення стандартів обслуговування споживачів
2. Визначення фізичних доказів
3. Визначення основних дій споживача
4. Лінія взаємодії
5. Визначення основних дій обслуговуючого персоналу
6. Лінія видимості
7. Невидимі дії обслуговуючого персоналу
8. Допоміжні процеси
9. Допоміжні процеси за участю IT

- Необхідно визначити можливі збої та надлишкові витрати часу
- Встановлення стандартів та запобігання збоям


Front Stage
Make Reservation
Valet Parking
Coatroom
Physical Evidence
• Sound and Tone of Voice
• Nature of Neighborhood
• Building Exterior
• Appearance of Employee
• Coatroom
• Employee
• Other Coats
Line of Interaction
Contact Person
(Visible actions)
F
Accept Reservation, Confirm Date, Time, Party
Greet Customer, Take Car Keys
Greet, Take Coat, Give Coat Checks
Line of Visibility
Contact Person
(Invisible actions)
Check Availability, Insert Booking
Take Car to Parking Lot
Hang Coats with Visible Check Numbers
Line of Internal
Physical Interaction
Maintain Reservation System
Maintain (or rent) Facilities
Maintain Facilities / Equipment
Supports
Processes
Back Stage

Blueprinting The Restaurant Experience: A Three-Act Performance

- Act 1: Introductory Scenes
- Act 2: Delivery of Core Product
  - Cocktails, seating, order food and wine, wine service
  - Potential fail points: Menu information complete? Menu intelligible? Everything on the menu actually available?
  - Mistakes in transmitting information a common cause of quality failure – e.g. bad handwriting; poor verbal communication
  - Customers may not only evaluate quality of food and drink, but how promptly it is served, serving staff attitudes, or style of service
- Act 3: The Drama Concludes
  - Remaining actions should move quickly and smoothly, with no surprises at the end
  - Customer expectations: accurate, intelligible and prompt bill, payment handled politely, guests are thanked for their patronage

Improving Reliability of Processes by Failure Proofing

- Identify fail points
- Analysis of reasons for failure often reveals opportunities for failure proofing to reduce/eliminate future risk of errors
- Need fail-safe methods for both employees and customers
- Have poka-yokes to ensure service staff do things correctly, as requested, or at the right speed
- Customer poka-yokes focus on preparing the customer for:
  - The encounter
  - Understanding and anticipating their roles
  - Selecting the correct service or transaction
- See Service Insights 8.1 – Framework to prevent customer failures

Редизайн

- Revitalizes process that has become outdated
- Changes in external environment make existing practices obsolete and require redesign of underlying processes
  - Creation of brand-new processes to stay relevant
- Rusting occurs internally
  - Natural deterioration of internal processes; creeping bureaucracy; evolution of spurious, unofficial standards
  - Symptoms:
    - Extensive information exchange
    - Data that is not useful
    - High ratio of checking or control activities to value-adding activities
    - Increased exception processing
    - Customer complaints about inconvenient and unnecessary procedures

Process Redesign: Approaches and Potential Benefits (1)

- Eliminating non-value-adding steps
  - Simplify front-end and back-end processes with goal of focusing on benefit-producing part of service encounter
  - Get rid of non-value adding steps
  - Improve productivity and customer satisfaction
- Shifting to self-service
  - Increase in productivity and service quality
  - Lower costs
  - Enhance technology reputation
  - Differentiates company

Process Redesign: Approaches and Potential Benefits (2)

- Delivering direct service
  - Bring service to customers instead of bringing customers to service firm
  - Improve convenience for customers
  - Productivity can be improved if companies can eliminate expensive retail locations
  - Increase customer base
- Bundling services
  - Involves grouping multiple services into one offer, focusing on a well-defined customer group
  - Often has a better fit to the needs of target segment
  - Increase productivity
  - Add value for customers through lower transaction costs
  - Customize service
  - Increase per capita service use

Process Redesign: Approaches and Potential Benefits (3)

- Redesigning physical aspects of service processes
  - Focus on tangible elements of service process; include changes to facilities and equipment to improve service experience
  - Increase convenience
  - Enhance the satisfaction and productivity of frontline staff
  - Cultivate interest in customers
  - Differentiate company

Співробництво

Рівень участі споживача

- 3 levels
  - Low – Employees and systems do all the work
    - Often involves standardized service
  - Medium – Customer helps firm create and deliver service
    - Provide needed information and instructions
    - Make some personal effort; share physical possessions
  - High – Customer works actively with provider to co-produce the service
    - Service cannot be created without customer's active participation
    - Customer can jeopardize quality of service outcome (e.g. weight loss, marriage counseling)

Customers as Partial Employees

- Customers can influence productivity and quality of service processes and outputs
- Customers not only bring expectations and needs, they also need to have relevant service production competencies
- Customers also need to be recruited as they are “partial employees”. Firms need to get those with the skills to do the tasks
- For the relationship to last, both parties need to cooperate with each other

Самообслуговування

- Ultimate form of customer involvement
  - Customers undertake specific activities using facilities or systems provided by service supplier
  - Customer's time and effort replace those of employees
    - e.g. Internet-based services, ATMs, self-service gasoline pumps
- Information-based services can easily be offered using SSTs
  - Used in both supplementary services and delivery of core product
    - e.g. eBay – no human auctioneer needed between sellers and buyers
- Many companies seek to encourage customers to serve themselves using Internet-based self-service
  - Challenge: getting customers to try this technology

Psychological Factors Related to the use of SSTs

- SSTs advantages
  - Time savings
  - Cost savings
  - Flexibility
  - Convenience of location
  - Greater control over service delivery
  - High perceived level of customization
- SSTs disadvantages
  - Anxiety and stress experienced by customers who are uncomfortable with using them
  - Some see service encounters as social experiences and prefer to deal with people

Лекція 9

Середовище

к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ

Вечеря в небі

- Чому люди платять тисячі доларів, щоб пообідати?
- Середовище (Servicescape)!
- Споживач отримує унікальну можливість пообідати чи повечеряти на висоті 100 м.

Бурдж аль-Араб

к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ

Гуртожиток

Завдання “середовища”

- Сформулювати поведінку споживача та його “досвід”
  - Сигнали: відображення характеру та якості обслуговування
  - Увага: виділитися з конкурентів і привернути клієнтів з цільових сегментів
  - Посилення ефекту: використання кольорів, звуків та форм для посилення ефекту від послуги
- Підтримка позиціонування та диференціації
- Посилення цінності пропозиції
- Сприяння процесу обслуговування та підвищенню продуктивності

Сприяння процесу обслуговування

- Інформування споживача
- Умови для замовлення послуги
- Управління споживачами

Визначення ролей

- Уніформа
  - Виділення персоналу компанії
  - фізичні символом, який втілює ідеали групи і її атрибути
  - Узгоджує структуру системи обслуговування
  - Забезпечує цілісність сприйняття
  - Допомагає в боротьбі з “девіантними” учасниками (співробітниками)

Позиціонування та диференціація

- Краще одягнений персонал
  - Вказує на вищу кваліфікацію
  - Вищий інтелект
  - Вищу інтерактивність
- Краще / сучасніше устаткування вказує на вищу якість обслуговування

Упаковка для послуги

- Очікування клієнта

- Ризик
  - Мінімізує очікуваний ризик
  - Знижує когнітивний дисонанс після покупки

SOR model

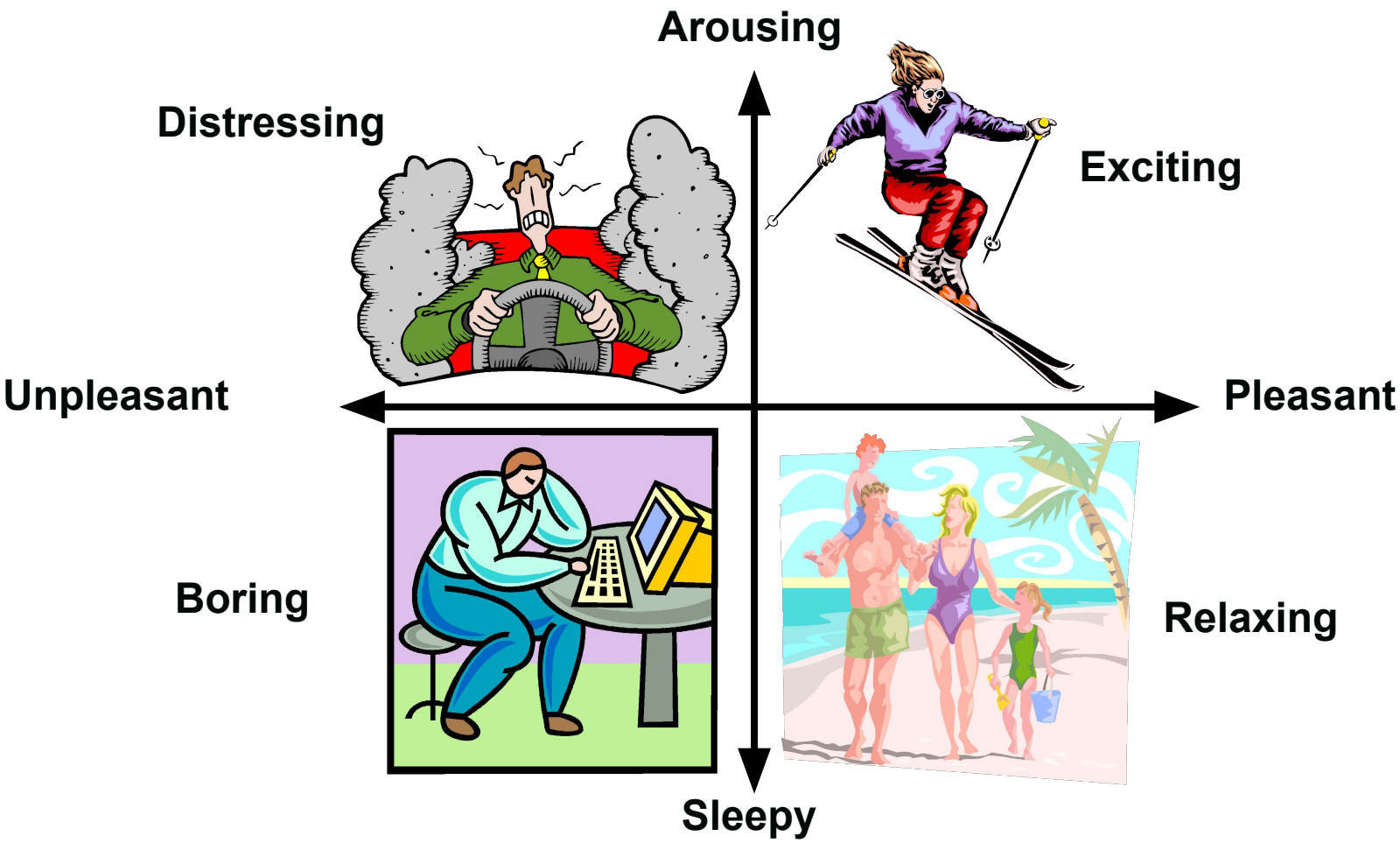
- Проста, але фундаментальна модель того, як люди реагують на середовище
- Свідомого і несвідомого сприйняття та інтерпретації впливу середовища
- Люди відчувають себе в цьому середовищі
- Поведінка стимулюється почуттями а не думками

The Mehrabian-Russell Stimulus-Response Model

Емоційні реакції

- Емоційні реакції в середовищі може бути описана в двох основних вимірах:
  - Задоволення: пряме, суб'єктивне, в залежності від того, на скільки подобається чи не подобається навколишнє середовища
  - Збудження: людина сприймає стимули під впливом швидкості надходження інформації та навантаження навколишнього середовища

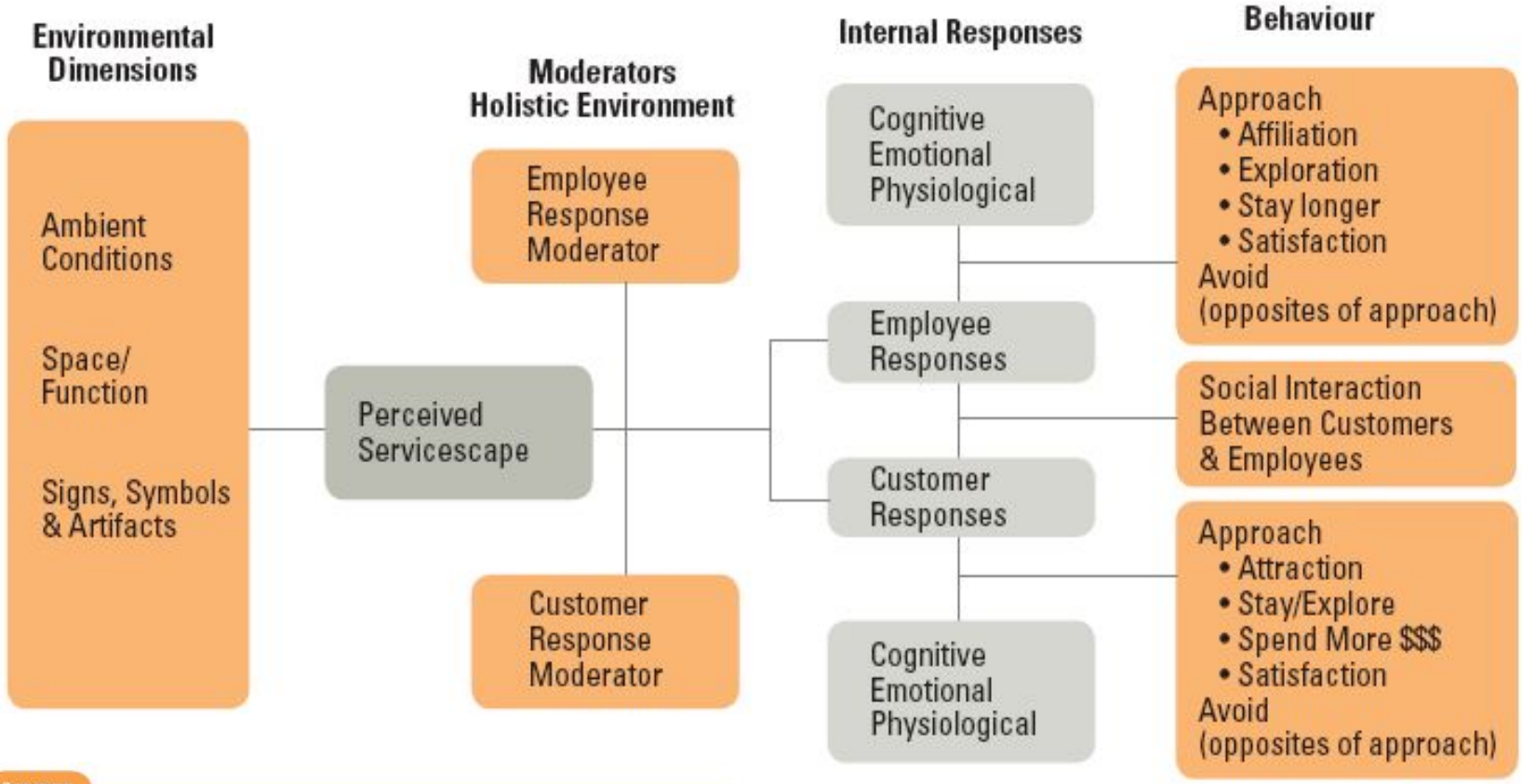
The Russell Model of Affect



Переваги:

- Простота,
- Дозволяє оцінку того, як клієнт відчуває себе
- Можна встановлювати бажаний афективний стан

Сервісне середовище



SOURCE

Bitner, M.J. (1992) Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56 (April), pp. 57–71.

Основні фактори

- Умови навколишнього середовища
  - Характеристики навколишнього середовища, відповідно до наших п'яти чуттів
- Просторовий вигляд і функціональність
  - Просторове розташування: план; розмір і форма меблів, лічильники, машини, устаткування, і як вони влаштовані
  - Функціональність: здатність цих елементів полегшити надання/споживання послуг
- Знаки, символи і артефакти
  - Явні або неявні сигнали
  - Імідж фірми
  - Допомога споживачам
  - Роз'яснення сценарію

Умови навколишнього середовища

- Навколишнє середовище складається з сотень елементів, які повинні працювати разом, щоб створити необхіднчі умови середовищу
- Умови навколишнього середовища сприймається як окремо, так і комплексно, і включають:
  - Освітлення та поєднання кольорів
  - Запахи
  - Звуки, такі як шум і музика
  - Розміри і форми
  - Якість повітря та температура

- Які запахи ви очікуєте в продуктовому магазині?
- Яке освітлення має бути в госпіталі?
- Якого кольору ця кімната? Якого кольору вона повинна бути?
- Яка музика повинна грати в ресторані?

Вплив звука

- Музика може зпричинити значний вплив на сприйняття та поведінку, навіть якщо грає на ледве чутному рівні
- Структурні характеристики музики - такі, як темп, гучність, і гармонійність - сприймаються цілісно
- Швидкий темп музики і висока гучність збільшують збудження
- Люди реагують (ЧАСТО МИМОВОЛІ) на темп музики
- Ретельний підбір музики можна визначити неправильний тип клієнтів

Запах

- Може або не може свідомо сприйматися клієнтами
- Не пов'язані з конкретним продуктом
- Запахи мають різні характеристики і можуть бути використані для отримання емоційної, фізіологічної та поведінкової реакції
- Дослідження показали, що запахи можуть робити істотний вплив на сприйняття, відношення і поведінку клієнта

Fragrance	Aroma Type	Aromatherapy Class	Traditional Use	Potential Psychological Effect on People
Eucalyptus	Camphoraceous	Toning, stimulating	Deodorant, antiseptic, soothing agent	Stimulating and energizing
Lavender	Herbaceous	Calming, balancing, soothing	Muscle relaxant, soothing agent, astringent	Relaxing and calming
Lemon	Citrus	Energizing, uplifting	Antiseptic, soothing agent	Soothing energy levels
Black pepper	Spicy	Balancing, soothing	Muscle relaxant, aphrodisiac	Balancing people's emotions

Колір

- Кольори справляють сильний вплив на почуття людей
- Кольори можуть варіюватися за: інтенсивністю відтінку, насиченістю і яскравістю
- Дослідження показали, що незважаючи на різні кольорові уподобання, людям, як правило, подобаються “теплі кольори” середовища
- Теплі кольори заохочують до швидкого прийняття рішень (імпульсивні покупки)

Color	Degree of Warmth	Nature Symbol	Common Association and Human Responses to Color
Red	Warm	Earth	High energy and passion; can excite and stimulate emotions, expressions, and warmth
Orange	Warmest	Sunset	Emotions, expressions, and warmth
Yellow	Warm	Sun	Optimism, clarity, intellect, and mood-enchancing
Green	Cool	Growth, grass and trees	Nurturing, healing and unconditional love
Blue	Coolest	Sky and Ocean	Relaxation, serenity and loyality
Indigo	Cool	Sunset	Mediation and spirituality
Violet	Cool	Violet flower	Spirituality, reduces stress, can create an inner feeling of calm

Сигнали. Знаки. Артефакти

- Логотип компанії
- Допомагають клієнту у виборі
- Пояснює сценарій поведінки та дій
- Клієнт автоматично шукає знаки, символи і артефактів
- Неясні сигнали від середовища можуть призвести до тривоги і невпевненість

Покращення середовища обслуговування

- Спостереження за поведінкою клієнтів і постійне вдосконалення
- Зворотній зв'язок з рядовими співробітниками і клієнтами, використовуючи широкий спектр інструментів дослідження (фокус-груп, опитування, книга побажань тощо).
- Польові дослідження та експерименти

Лекція 10

Люди

к.е.н. Дима Олександр Олексійович, КНЕУ

Wegmans – найкраща компанія для роботи

“The Secret Sauce of Wegmans Is People”

Важливість персоналу

- Забеспечення позиціонування компанії
- Вони є частиною:
  - Основна частина продукту
  - Бренду компанії
- “Передова лінія” є важливим чинником лояльності клієнтів
  - Передбачення потреби клієнта
  - Гнучкість системи обслуговування
  - Персоналізовані зв'язки
- Генерація продаж. Перехресні продажі.

Рутинні операції

- Багато рутинних операцій можуть виконуватись без участі людини:
  - Automated Teller Machines
  - Interactive Voice Response
  - Сайти для бронювання / замовлення, оплати і т.д
- Хоча технології самообслуговування стають ключовим двигуном для надання послуг, співробітники залишаються вкрай важливою частиною сервісної компанії, оскільки впливають на уподобання клієнтів

Ролі сервісного співробітника

- Сервісні співробітники поєднують компанію з зовнішнім світом і дуже часто відчувають стрес від регулярної взаємодії.
- Сервісні співробітники вимушені виконувати одну з трьох ролей.
  - Організація проти клієнта
  - Особистість проти співробітника
  - Клієнт проти клієнта

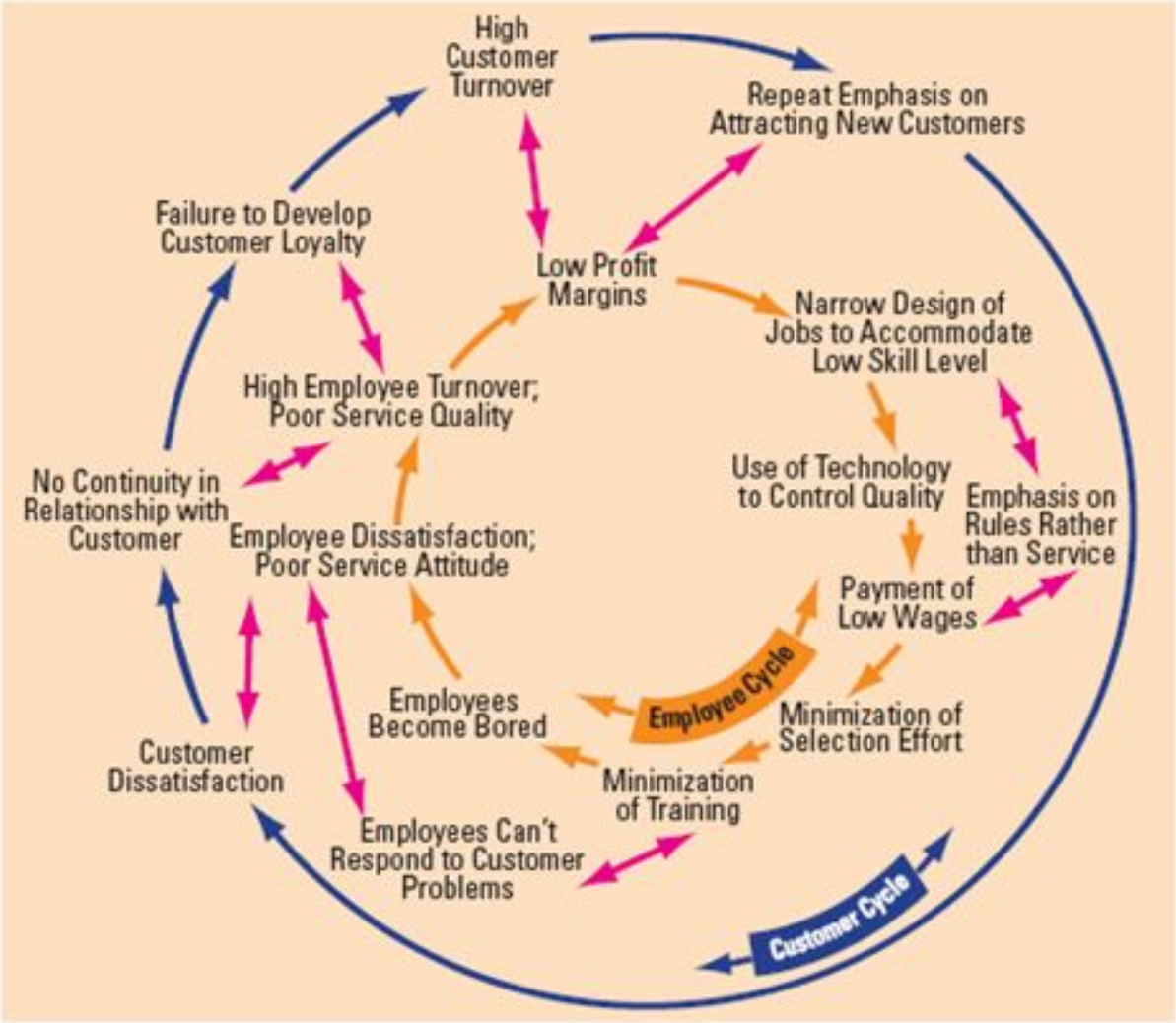
Три ролі сервісного персоналу

- Організація проти клієнта: слідувати правилам компанії або задовольняти потребу клієнтів. Цей конфлікт особливо гостро стоїть в організаціях, які не орієнтовані на клієнта.
- Особистість проти співробітника: Конфлікти між тим, що робота вимагає і власною позицією
- Клієнт проти клієнта: Конфлікти між клієнтами, які вимагають втручання обслуговуючого персоналу

Емоції

- Вираження соціально бажані емоції під час обслуговування
- Розрив між тим, що співробітники відчувають, і тим, що керівництво вимагає від них показувати клієнту
- Спостереження чужих емоцій призводить до стресу
- Анти-стрес тренінги

Провал


High Customer Turnover
Repeat Emphasis on Attracting New Customers
Failure to Develop Customer Loyalty
Low Profit Margins
Narrow Design of Jobs to Accommodate Low Skill Level
High Employee Turnover; Poor Service Quality
Use of Technology to Control Quality
Emphasis on Rules Rather than Service
No Continuity in Relationship with Customer
Employee Dissatisfaction; Poor Service Attitude
Payment of Low Wages
Employee Cycle
Employees Become Bored
Minimization of Selection Effort
Customer Dissatisfaction
Minimization of Training
Employees Can't Respond to Customer Problems
Customer Cycle

Причини провалу ролі співробітника

- Вузькопрофільна побудова робочих задач для некваліфікованих співробітників
- Акцент на правила, а не сервіс
- Використання технологічних методів контролю якості
- Співробітники відчувають нудьгу від роботи, оскільки не мають можливості реагувати на проблеми клієнтів
- Незадоволеність системою
- Низька якість послуг
- Висока плинність кадрів

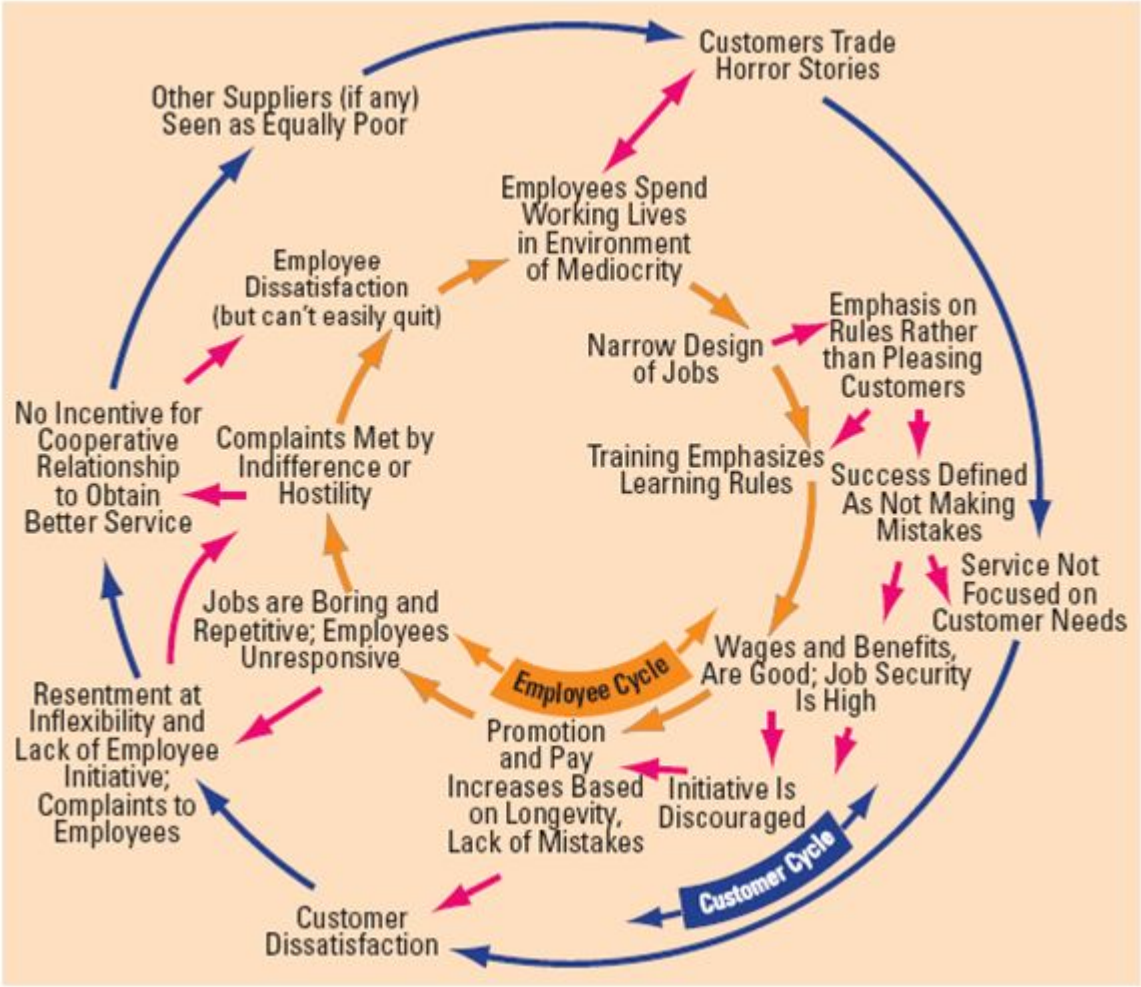
Провал циклу споживача

- Постійний акцент на залученні нових клієнтів
- Клієнти незадоволені роботою співробітника
- Клієнта завжди обслуговують нові обличчя
- Швидкий оборот клієнтів
- Нездатність сформувати постійну клієнтуру

Причини невдач

- Високі витрати на пошук та навчання персоналу
- Низька продуктивність недосвідчених працівників
- Висока вартість залучення нових клієнтів
- Втрата потоку доходів від незадоволених клієнтів, які йдуть в інше місце
- Втрата потенційних клієнтів, які отримали негативні відгуки

Посередність

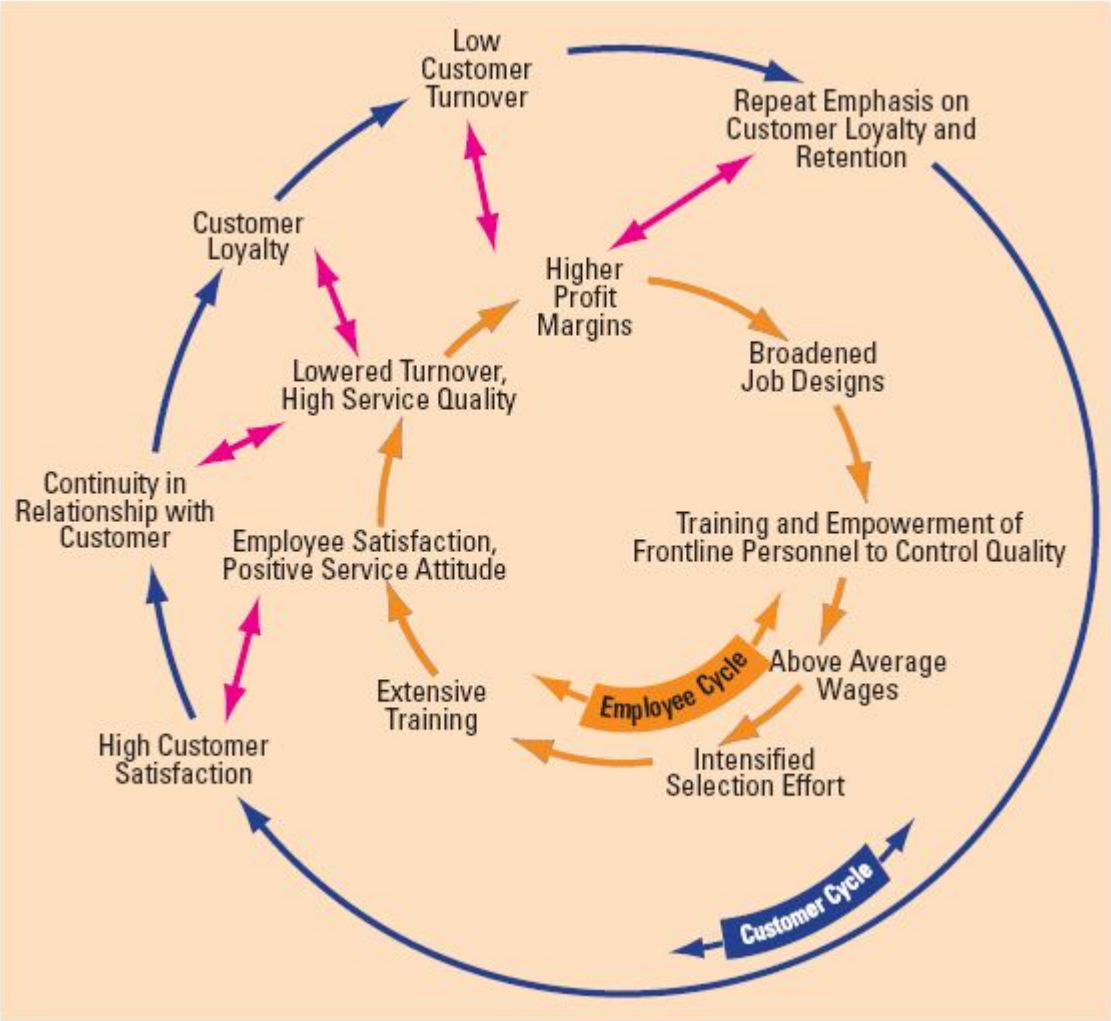


- Стандартизовані послуги
- Кар'єра = строк служби
- Вимірюється відсутність помилок
- Навчання дотриманню правил
- Операції повторюються
- Відсутня ініціатива, яка присікається

Причини невдач

- Клієнти не бажають мати справу з компанією
- Мало стимулів для клієнта співпрацювати для досягнення кращого обслуговування
- Скарги часто робляться вже незадоволеному співробітнику
- Клієнти часто утримуються через відсутність вибору

Цикл успіху


Low Customer Turnover
Repeat Emphasis on Customer Loyalty and Retention
Customer Loyalty
Higher Profit Margins
Lowered Turnover, High Service Quality
Broadened Job Designs
Continuity in Relationship with Customer
Employee Satisfaction, Positive Service Attitude
Training and Empowerment of Frontline Personnel to Control Quality
Employee Cycle
Above Average Wages
Extensive Training
High Customer Satisfaction
Intensified Selection Effort
Customer Cycle

- Інвестиції в людей
- Привабливі заробітні плати і пільги залучають кращих претендентів на робочі місця
- Інтенсивне навчання, і підвищення заробітної плати робить співробітника:
  - Щасливішим на своїй роботі
  - Забезпечує вищу якість обслуговування
- Розширення повноважень сприяє кращій роботі персоналу

Споживач

The customer has taken justice into their own hands and become a consumer activist.

Чому споживачі скаржаться

- Виправити помилку
- Емоційне звільнення від розчарування
- Заходи контролю шляхом поширення негативних чуток
- Пошук уваги
- Пошук консенсусу
- Створення враження, що більш розумний і проникливий

Чому не скаржаться

- Не знають кому
- Не думають, що це допоможе
- Сумніваються у власній суб'єктивній оцінці
- Беруть провину на себе
- Не хочуть конфронтації
- Не вистачає досвіду

Кому жалітися

Менеджер

Простий співробітник

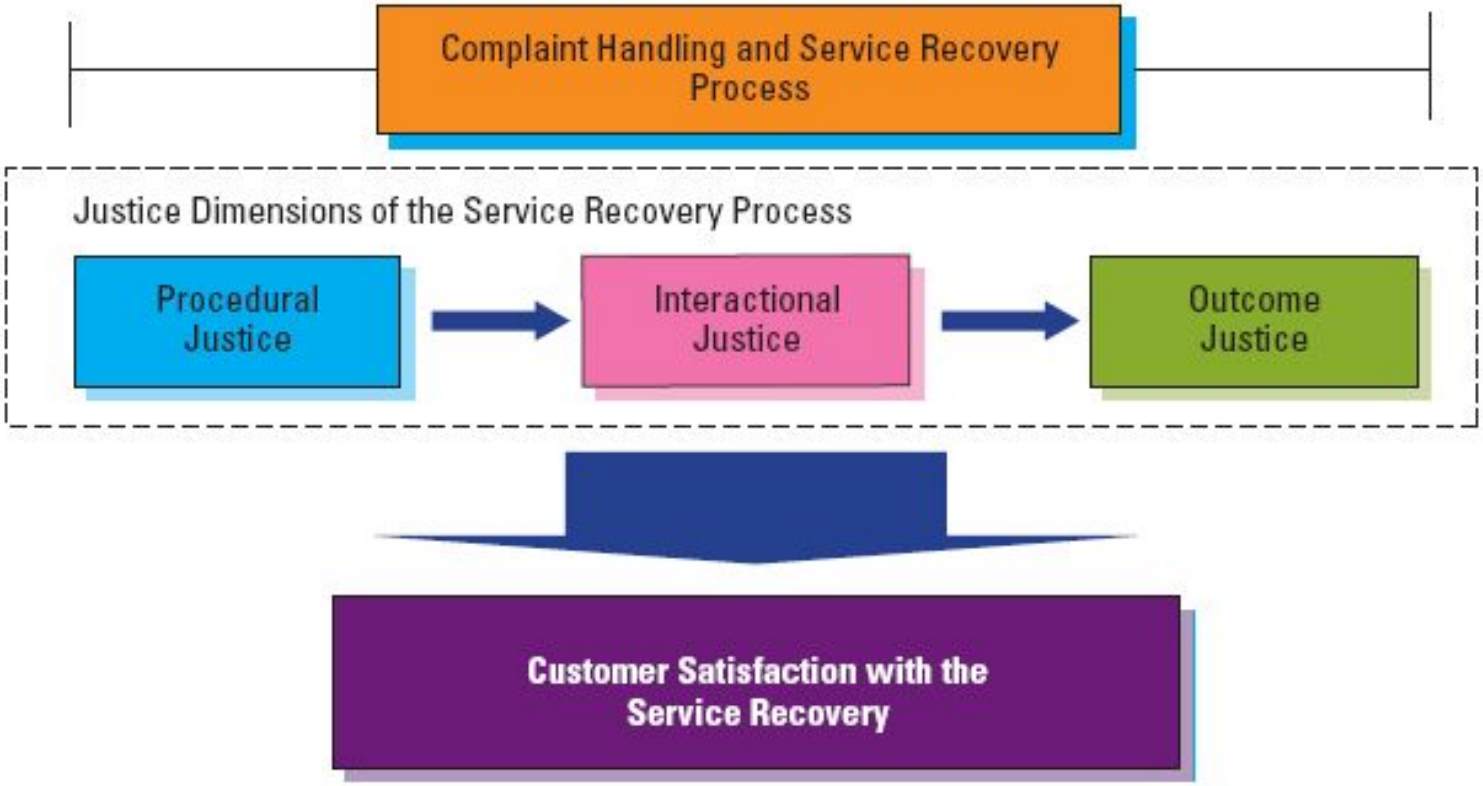
Уповноважена особа

Стороння людина

Подальші дії

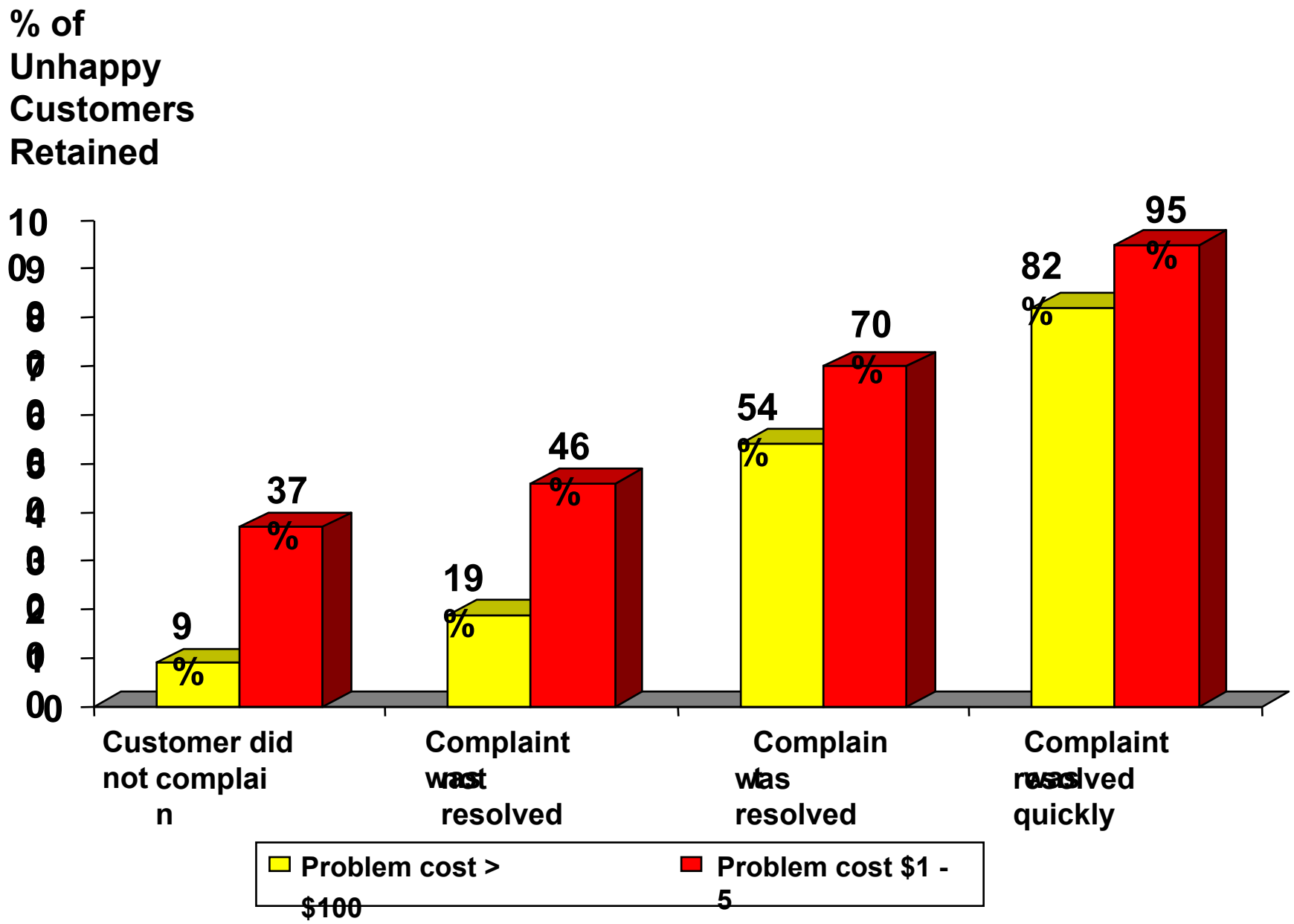
- Більше не споживати послуги
- Купувати по мірі необхідності (рідко)
- Продовжувати споживати на попередньому рівні

Що споживач очікує



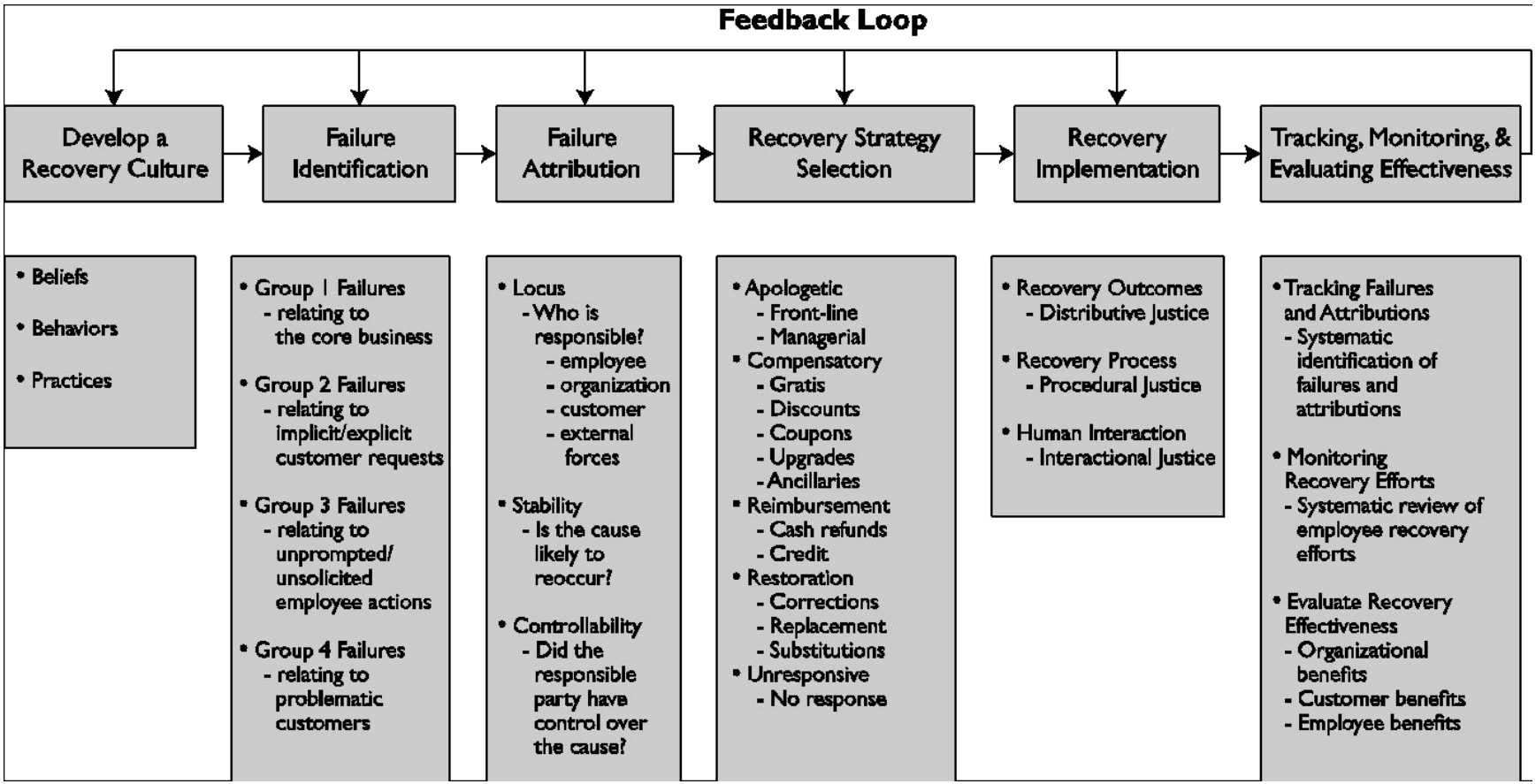
Наступні дії

- Скарги приймаються професійно і не особисто
- Будьте готові мати справу з сердитим клієнтом, які можуть ображати персонал, винний у наданні неякісної послуги
- Клієнт, який скаржиться, дає фірмі шанс
  - Виправлення проблеми
  - Відновлення відносин
  - Поліпшення майбутнього задоволення для всіх
- Розробити ефективні процедури виправлення помилок


% of Unhappy Customers Retained
100
90
80
70
60
50
40
30
20
10
0
9 %
37 %
19 %
46 %
54 %
70 %
82 %
95 %
Customer did not complain
Complaint was not resolved
Complain was resolved
Complaint resolved quickly
Problem cost > $100
Problem cost $1 - 5

Важливість виправлення помидлок

- Відіграє вирішальну роль у досягненні задоволеності клієнтів
- Преревірка здатності компанії до задоволення потреб і обслуговування
  - Навчання та мотивація персоналу мають значення
- Має вплив на лояльність клієнтів і майбутню прибутковість
  - Скарги слід розглядати як джерело прибутку, а не витрат


Feedback Loop
Develop a Recovery Culture
Failure Identification
Failure Attribution
Recovery Strategy Selection
Recovery Implementation
Tracking, Monitoring, & Evaluating Effectiveness
• Beliefs
• Behaviors
• Practices
• Group 1 Failures
- relating to the core business
• Group 2 Failures
- relating to implicit/explicit customer requests
• Group 3 Failures
- relating to unprompted/ unsolicited employee actions
• Group 4 Failures
- relating to problematic customers
• Locus
- Who is responsible?
- employee
- organization
- customer
- external forces
• Stability
- Is the cause likely to reoccur?
• Controllability
- Did the responsible party have control over the cause?
• Apologetic
- Front-line
- Managerial
• Compensatory
- Gratis
- Discounts
- Coupons
- Upgrades
- Ancillaries
• Reimbursement
- Cash refunds
- Credit
• Restoration
- Corrections
- Replacement
- Substitutions
• Unresponsive
- No response
• Recovery Outcomes
- Distributive Justice
• Recovery Process
- Procedural Justice
• Human Interaction
- Interactional Justice
• Tracking Failures and Attributions
- Systematic identification of failures and attributions
• Monitoring Recovery Efforts
- Systematic review of employee recovery efforts
• Evaluate Recovery Effectiveness
- Organizational benefits
- Customer benefits
- Employee benefits

Завдання

Система послуг та обслуговування на підприємстві

- Послуги, що надаються
- Охарактеризувати процес обслуговування
  - алгоритм процесу обслуговування
  - обов'язкові та доповнюючі елементи процесу обслуговування
  - комплекс маркетингу
- Розглянути можливості:
  - вдосконалення процесу обслуговування та мінімізації витрат
  - використання сучасних інформаційних технологій
  - виконання окремих функцій третьою стороною