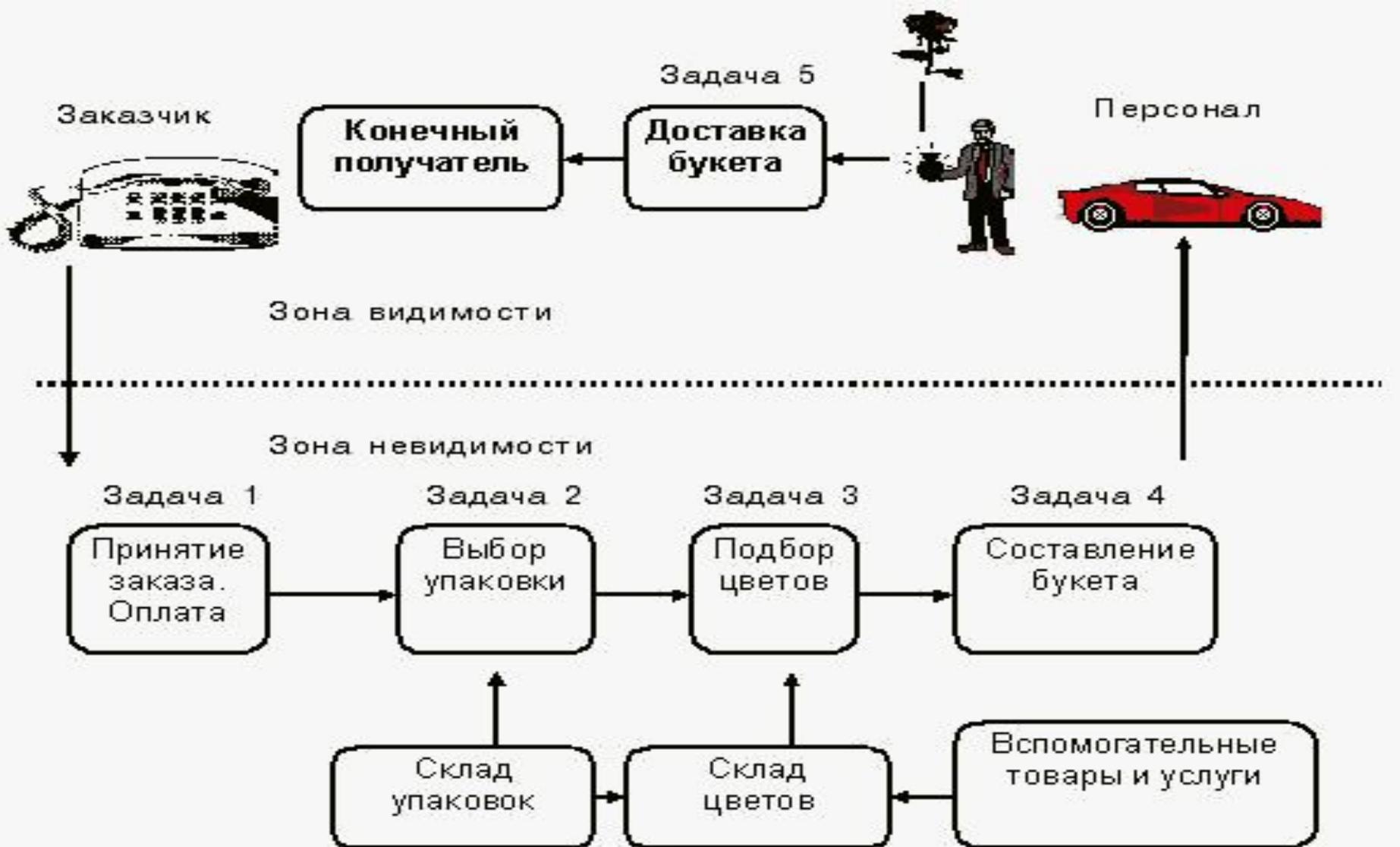


Разработка товара

- Наиболее выгодный путь для успешного представления процесса производства и оказания услуг, а также всех последовательных задач, непосредственно связанных с этим процессом. – визуализация процесса.
- Согласно **технологии диаграммного проектирования** необходимо прежде всего различать «полосу видимости» для потребителя выполняемых в процессе оказания услуги задач.
- На **видимой** части диаграммы размещаются и анализируются этапы процесса оказания услуги и решаемые при этом задачи.
- На **невидимой** части диаграммы анализируются задачи, решаемые в процессе производства услуги. Процессы взаимосвязаны, поддаются контролю и изменяемы, а задачи взаимозаменяемы.



- Диаграмма процесса производства и маркетинга услуги по заказу цветов по телефону

- Процесс взаимодействия между персоналом фирмы и потребителями в момент производства и потребления услуги концептуализируют как «точку соприкосновения» (*service encounter*). Именно в точках соприкосновения случаются так называемые «моменты истины», т.е. когда подтверждаются или не подтверждаются ожидания потребителей.
- Менеджеру предлагается зафиксировать и перечислить все те моменты, когда потребитель контактирует с персоналом фирмы в процессе потребления услуги.
- Эти моменты поддаются менеджерскому контролю и, таким образом, становятся контролируруемыми факторами маркетинга услуг.
- Менеджер на основе соответствующего анализа может сократить либо **увеличить количество точек соприкосновения**, дать четкие указания контактному персоналу, как вести себя, что делать, как и какие задачи выполнять и сколько времени целесообразно потратить на выполнение задач в моменты соприкосновения с клиентом.
- С помощью метода точек соприкосновения возможно моделировать качество процесса обслуживания.

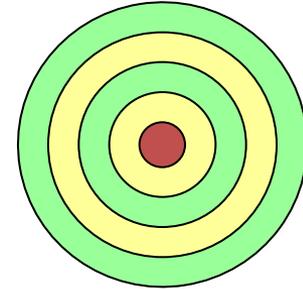
№	Описание точки соприкосновения	Контактное лицо	Требования к качеству обслуживания (надежность, отзывчивость, убежденность, сочувствие, материальность)	Действия маркетинга в отношении товарной стратегии (процесс, люди, материальная среда)
1	Вход в здание ночного клуба	Сотрудники службы правопорядка	Вежливость, быстрота и профессионализм сотрудников. Современное оборудование. Улыбка и Униформа	1. Провести тренинг с работниками охраны. 2. Обеспечить современное оборудование и униформу
2	Покупка входных билетов	Кассир, администратор	Вежливость, точность и быстрота обслуживания. Отсутствие очередей. Улыбки. Униформа	3. Обеспечить достаточное число кассиров в часы пик. 4. Провести тренинг с кассирами и администратором
3	Заказ в баре. Обслуживание посетителей	Бармен, официанты, <u>повара</u>	Вежливость, быстрота, отсутствие очередей. Доброжелательность, улыбки. Униформа. Точность расчетов. Широкий выбор напитков (блюды)	5. Провести тренинг с барменами и официантами. 6. Обеспечить достаточное количество работников с целью избежания очередей и быстроты обслуживания
4	Просмотр программы	Приглашенные артисты	Профессионализм артистов, интересная и новая программа	7. Узнать предпочтения посетителей. 8. Обеспечить качественный звук и свет
5	Выход из здания ночного клуба	Сотрудники службы правопорядка	Вежливость, быстрота и профессионализм охранников. Современное оборудование	9. Провести тренинг с работниками охраны. 10. Обеспечить современное оборудование и униформу

Пример применения метода точек соприкосновения в индустрии развлекательного бизнеса

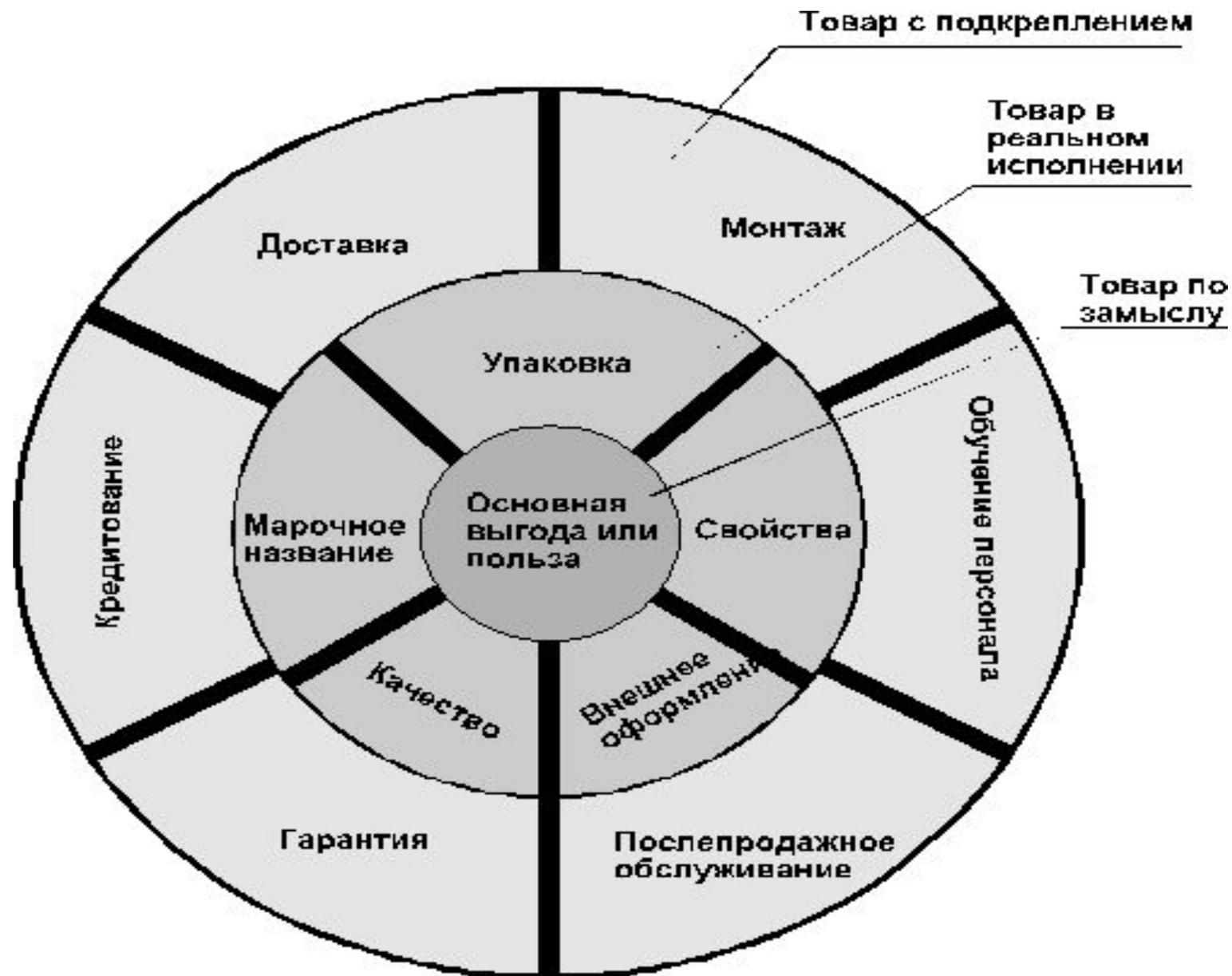
Приоритетные критерии качества обслуживания

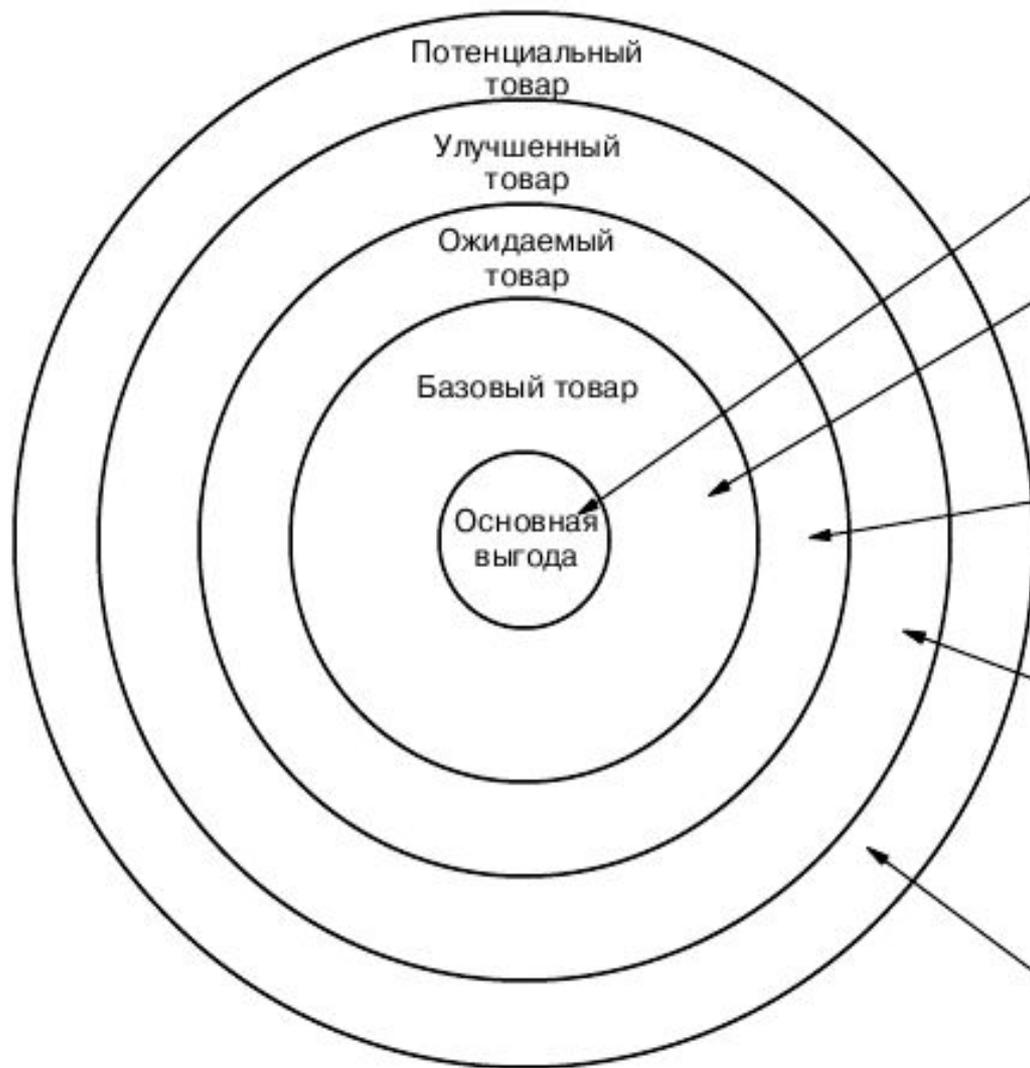
- надежность,
- отзывчивость,
- убежденность,
- сочувствие,
- материальность

Уровни товара



- 1) **Основная выгода** – услуга или польза, приобретаемая покупателем
- 2) **Основной товар** – основная выгода, воплощенная в товар
- 3) **Ожидаемый товар** - набор свойств и характеристик, качества и сервиса, которые покупатель ожидает получить при покупке товара
- 4) **Дополненный товар** - товар улучшенный, с дополнительными выгодами, превышающими ожидания потребителя
- 5) **Потенциальный товар** – возможные будущие дополнения и модификации товара. Новые способы удовлетворения потребителей.





- Основная выгода - например, авиаперелеты
- Базовый товар, например, услуги Аэрофлота:
 - место в самолете
 - надежность
 - безопасность
 - определенность полетов расписанием
- Ожидаемый товар, обновленный Аэрофлот
 - вежливость персонала
 - журналы в полете
 - незатянутый процесс регистрации
 - минеральная вода
- Улучшенный товар Трансаэро, Западные авиалинии
 - комфортабельное кресло
 - вкусная пища в полете
 - скидки постоянным клиентам
 - комнаты отдыха в зале регистрации
 - демонстрация фильмов в полете
- Потенциальный товар

- Под влияние конкуренции и растущих требований потребителей, характеристики предлагаемых товаров изменяются от базовых до максимально улучшенных
- Может оставаться предложение базового товара по предельно низкой цене

Метод структурирования функции качества (СФК)

- который еще называют развертыванием функции качества (Quality Function Deployment — QFD), разработан в Японии.
- Цель — обеспечить требования потребителей при планировании и проектировании продукта, а также при проектировании технологии изготовления и производства продукции.
- Реализуется СФК на стадиях планирования и проектирования, что в соответствии с «правилом 10-кратных затрат» значительно снижает расходы на обеспечение качества.

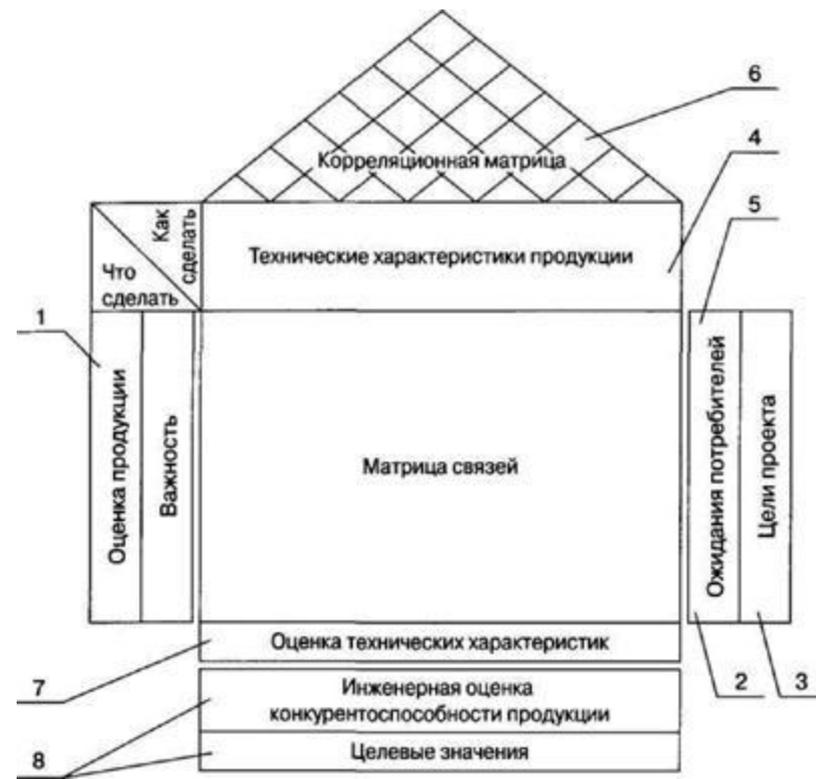
Методика СФК

- Методику СФК рассмотрим на примере реализации этого метода на этапе планирования продукции.
- Это один из наиболее сложных и ответственных этапов производства новой продукции, задачей которого является преобразование требований потребителей к продукции в ее технические (инженерные) характеристики.

Первый этап СФК — определение потребительских требований (ПТ) к новой конкурентоспособной продукции.

Организация (фирма), которая планирует новую продукцию, должна установить, на какой сегмент рынка данной продукции она претендует (например, на рынок дешевых автомобилей с объемом двигателя 1,5–2 л.).

Затем следует определить круг возможных потребителей этой продукции (молодежь до 25 лет, пенсионеры, мелкие предприниматели и т. п.).



- В результате опроса получается список ПТ (потребительские требования) к планируемой продукции. Он может иметь разную длину и достигать нескольких сотен требований.

	Потребительские требования
1	Хочу тратить минимум бензина
2	Чтобы быстро ездил
3	Красивый
4	Безопасный
5	Удобно сидеть
6	Просторно в кабине
7	...

- Второй этап СФК** — ранжирование потребительских требований. Для ранжирования необходимо оценить рейтинги потребительских требований, которые были определены на первом этапе. Требования потребителей всегда противоречивы, и нельзя создать продукцию, отвечающую всем потребительским требованиям. Имея четкое представление о том, какие требования необходимо удовлетворить обязательно, а какими можно в известной степени поступиться, фирма должна найти компромисс.

	Потребительские требования	Рейтинг
1	Хочу тратить минимум бензина	9
2	Чтобы быстро ездил	7
3	Красивый	8
4	Безопасный	6
5	Удобно сидеть	6
6	Просторно в кабине	4
7	...	

- **На третьем этапе СФК** команда специалистов по проектированию данной продукции составляет список важнейших инженерных характеристик (ИХ) разрабатываемой продукции. Обычно этот список оформляется в виде столбцов, «лежа на боку».
- **На четвертом этапе СФК** производится оценка степени тесноты парных взаимосвязей между ПТ и ИХ.
- Источниками такой оценки являются:
 - здравый смысл, теоретические представления;
 - экспертное суждение;
 - наблюдения, практический опыт;
 - специальные исследования.

Обычно различают сильные, средние или слабые связи, которым присваивают веса соответственно 9,3, 1. Такие веса дают ощутимое различие между важными менее важными взаимосвязями.



		Инженерные характеристики					
		Масса автомобиля	Прочность материала корпуса	Время разгона до 100 км/ч	Цвет отделки кабины	Высота салона	...
Потребительские требования	Рейтинг						
1 Хочу тратить минимум бензина	9	●	▲	●			
2 Чтобы быстро ездил	7	●	▲	●			
3 Красивый	8				●		
4 Безопасный	6		●	●		▲	
5 Удобно сидеть	6					●	
6 Просторно в кабине	4					●	
7 ...							

- Сильная связь — ●
- Средняя связь — ●
- Слабая связь — ▲

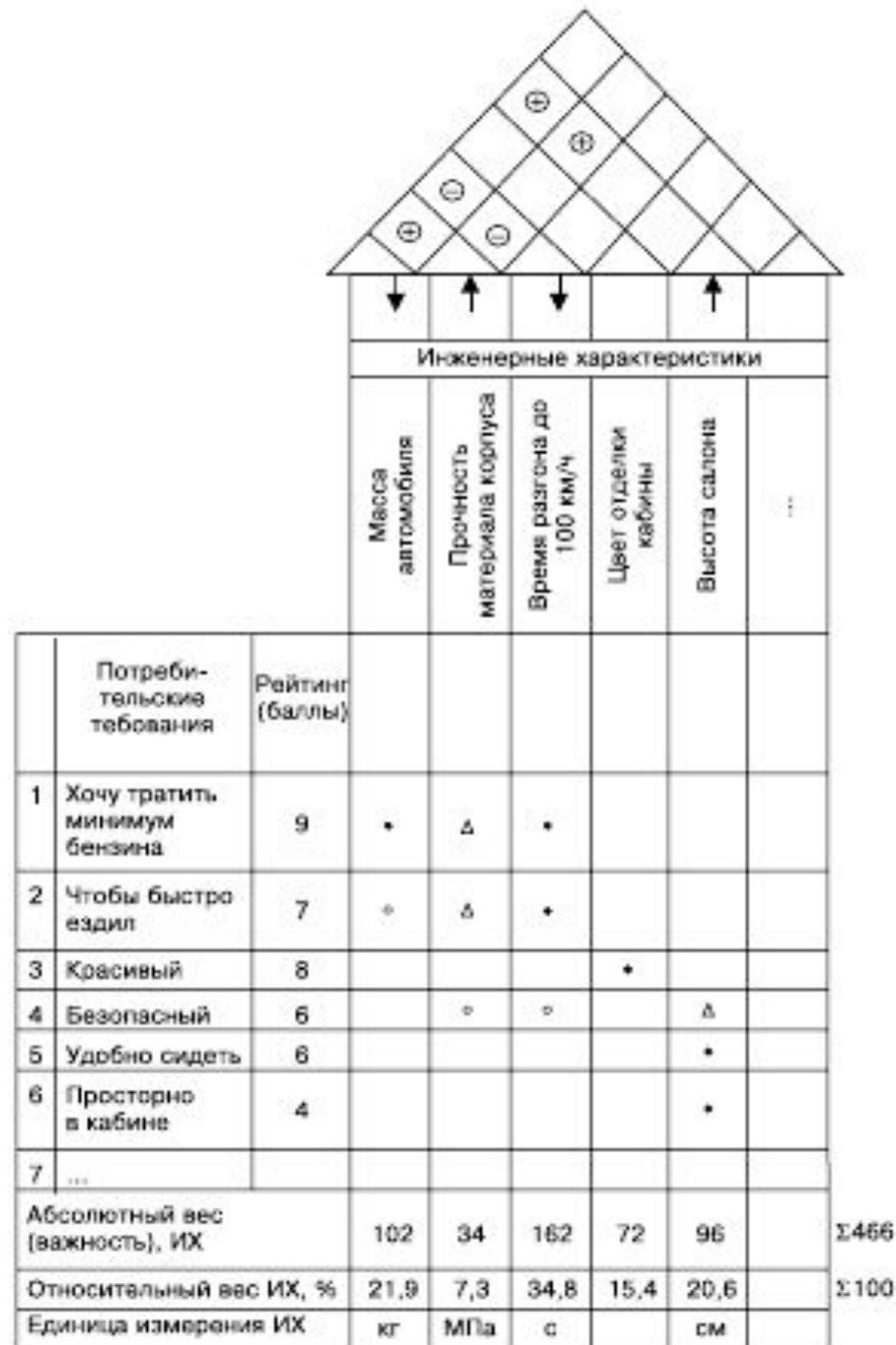
- **Пятый этап СФК** посвящен анализу парных взаимосвязей между ИХ и определению направления изменения каждой характеристики для обеспечения требуемых значений ПТ. Значение каждой характеристики может увеличиваться (\uparrow) или уменьшаться (\downarrow).
- Характеристикой взаимосвязи между значениями ИХ может быть, как и на предыдущем этапе, степень тесноты взаимосвязи или характер взаимосвязи.
- Характер взаимосвязи между двумя факторами, как известно, может быть положительный (\oplus , с ростом одного фактора второй также увеличивается) или отрицательный (\ominus , с ростом одного фактора второй уменьшается).

Инженерные характеристики	1	2	.	.	.	№
1						
2						
.						
.						
.						
№						

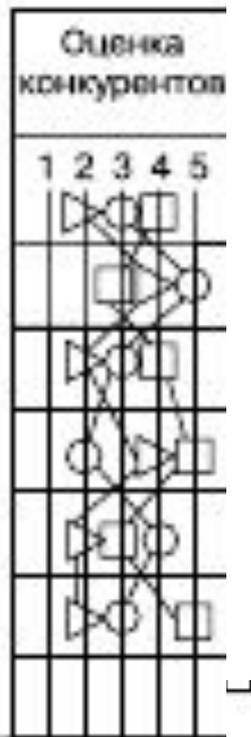
- В клетках этой таблицы располагают символы тесноты или характера взаимосвязи между парами ИХ.
- Содержание таблицы выше или ниже ее диагонали одинаково, поэтому в дальнейшем при построении Дома Качества используется половина этой таблицы, которая играет роль крыши.

Нередко направления изменения их характеристик противоречат характеру связи между ними. Так, в нашем случае желание уменьшить массу автомобиля при одновременном увеличении высоты салона противоречит положительному характеру связи между этими показателями.

Понятно, что при увеличении высоты салона при прочих равных условиях масса автомобиля возрастет.



- На седьмом этапе СФК определяются технические и экономические трудности смещения ИХ в нужную сторону.
- Эта оценка выполняется экспертами полюбой шкале, часто пятибалльной.
- Чем больше трудность реализации смещения ИХ, тем выше балл.
- Эти баллы записывают в нижележащих строках таблицы в «подвале» Дома Качества.
- На восьмом этапе СФК производится сравнение степени реализации ПТ и уровней ИХ нашей фирмы с ее ближайшими конкурентами А и В, а также определение требуемых значений ИХ новой продукции (целей).



В качестве конкурента А выбирается фирма, у которой рыночная доля чуть больше нашей. В качестве конкурента В — фирма с рыночной долей чуть меньше нашей. Они обе представляют для нас потенциальную опасность.

Абсолютный вес (важность ИХ)	102	34	162	72	96	
Относительный вес (важность ИХ)	21,9	7,3	34,8	15,4	20,6	Σ 100
Единица измерения ИХ	кг	МПа	с		см	
Техническая оценка трудности смещения ИХ в нужную сторону	4	5	3	1	3	□ — конкурент А;
Экономическая оценка трудности смещения ИХ в нужную сторону	5	4	4	1	3	△ — конкурент В;
Оценка конкурентов						○ — мы
Цели (требуемые значения ИХ)	2200	700	7		140	