

Технологии методов разработки и анализа процесса взаимодействия покупателя и продавца

**Юлия
МАЦКЕВИЧ**
Научный
редактор
журнала

Что касается производственного сектора, в нем товарная стратегия является одним из самых важных четырех элементов классического маркетингового набора «4П». Компания может дифференцировать свой товар от товаров конкурентов на рынке отличной формой, размером, цветом, упаковкой, внешним видом, качеством и т.д., а также привлечь в свой сегмент потребителей и расширить освоенную долю рынка. Она должна выстроить единую стратегию маркетинга благодаря органичному сочетанию товарной стратегии с ценообразованием, каналами распределения и коммуникациями, обеспечив тем самым себе долгосрочную выживаемость и коммерческий успех.

Очевидно, что задачи маркетолога по разработке товарной стратегии достаточно просты. Он является своеобразным посредником между компанией и целевыми рынками, поскольку транслирует нужды потребителей во внутреннее и внешнее содержание производимой компанией продукции.

Что касается сферы услуг, общая функциональная роль специалиста аналогична. Существует ряд тонкостей при разработке товарной стратегии в данной сфере. Сложность заключается в том, что достаточно трудно определить привычные критерии оценки качества, потому что как товар услуга, во-первых, неосвязаема, а во-вторых, потребляется одновременно с производством. Известно, что в теории маркетинга услуг под «товаром» обычно понимают процесс обслуживания, осуществляемый персоналом по отношению к потребителю услуги и происходящий в определенной материальной среде. Эти факторы рассматриваются обычно как три дополнительные «П». При этом считается, что товарная стратегия классического маркетинга применительно к сфере услуг складывается из этих трех дополнительных «П».

В данном материале будут рассмотрены основные технологии методов разработки и анализа процесса взаимодействия покупателя и продавца: диаграммное проектирование, точки соприкосновения, потребительский сценарий и реинжиниринг.

МЕТОД диаграммного проектирования

В сфере услуг потребительские выгоды и самоудовлетворение нужд потребителей, в основном, происходят в момент двухстороннего взаимодействия покупателя и продавца в процессе оказания услуги. Поэтому наиболее простой способ идентификации потребительской «корзины выгоды», содержащихся в услуге как в товаре, – это создание диаграммы процесса взаимодействия покупателя и продавца. Метод диаграммного проектирования (blue-printing) был предложен американским практиком и консультантом по маркетингу услуг Линн Шостак.

По мнению Л. Шостака, наиболее выгодный путь для успешного маркетинга услуг – это визуальное представление маркетологом всего процесса производства и оказания услуг, а также всех последовательных задач, непосредственно связанных с этим процессом. 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 диа-

граммы анализируются задачи, решаемые в процессе производства услуги. Процессы взаимосвязаны, поддаются контролю и изменяемы, а задачи взаимозаменяемы (см. рис.).

Другими примерами диаграммного проектирования могут служить разработанные процессы обслуживания клиентов в заведениях общепита. Так, разработанный процесс обслуживания в одном заведении предполагает, что производство еды должно быть скрыто от глаз потребителей, т.е. находиться за линией видимости. В другом заведении считают, что процесс производства пищи и обслуживания должен происходить только на глазах у клиентов, т.е. находиться в зоне видимости. Оба эти подхода могут иметь солидную маркетинговую основу. В первом случае от потребителей скрывают быстрый процесс подготовки еды из замороженных полуфабрикатов с помощью размораживания в микроволновой печи, во втором – наоборот, подчеркивают, что конечная продукция готовится только из свежих продуктов, которые клиенты могут видеть сами.

Недостатком метода диаграммного проектирования является чрезмерный акцент на невидимую часть процесса производства услуги. Не отрицая важности

сугубо технологических аспектов производства взятой в качестве примера услуги, следует все же подчеркнуть, что для потребителей в конечном счете более важной является видимая часть процесса, т.е. непосредственно уровень их обслуживания, называемая функциональным аспектом качества услуги или тем, как потребитель получает услугу.

МЕТОД «точек соприкосновения»

Процесс взаимодействия между персоналом фирмы и потребителями в момент производства и потребления услуги иногда концептуализируется как «точка соприкосновения».

Смысл достаточно прост. Маркетологу предлагается зафиксировать и перечислить все те моменты, когда потребитель контактирует с персоналом фирмы в процессе потребления услуги. Считается, что эти моменты поддаются менеджерскому контролю и таким образом становятся контролируемыми факторами маркетинга услуг. Менеджер по маркетингу 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

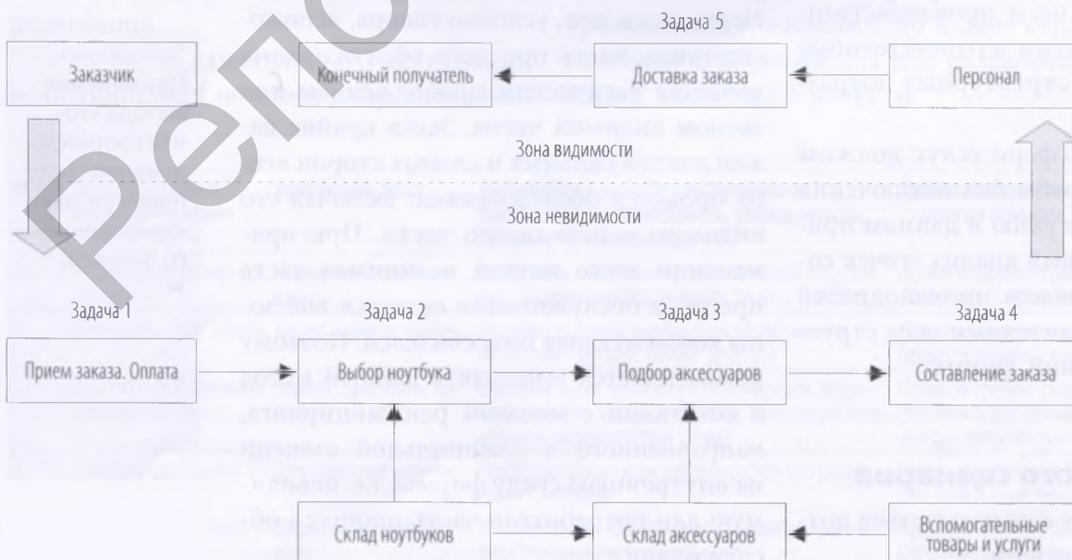


Рисунок.
Схема покупки ноутбука через интернет-магазин

и сколько времени целесообразно потратить на выполнение задач в моменты соприкосновения с клиентом.

С помощью метода «точек соприкосновения» возможно моделировать качество процесса обслуживания. Для каждой из точек соприкосновения возможно разработать свой микс приоритетных критериев качества обслуживания (надежность, отзывчивость, убежденность, сочувствие, материальность). Благодаря своей систематичности и некоторого сходства с Тэйлоровской системой научной организации труда метод «точек соприкосновения» идеально подходит для разработки концепций производства и реализации новых услуг. Коллеги Ф. Котлера в одной из переведенных на русский язык работ приводят ироничный пример того, как невнимание к «точкам соприкосновения» может привести к провалу маркетинга в индустрии гостеприимства.

Преимущество метода в том, что он применим к любой из отраслей услуг. В таблице показан самый простой пример того, как метод может быть применен к услугам развлекательного бизнеса. (см. табл.).

Недостатком описываемого метода можно считать то, что в некоторые «точки соприкосновения» вовлечены не только маркетинговые, но и производственные процессы, а значит, и ответственные лица из различных структурных подразделений компании.

Маркетингом в сфере услуг должны заниматься все службы без исключения (включая охрану и кухню в данном примере), и маркетинговый анализ «точек соприкосновения» должен производиться совместно с руководителями всех структурных подразделений фирмы.

МЕТОД потребительского сценария

Этот метод может еще называться потребительским протоколом.

Потребителей (индивидуально или в небольших группах) просят описать процесс обслуживания или составить «сценарий» процесса обслуживания, который документируется в форме протокола. Затем потребителей просят дать оценку процессу обслуживания и высказать рекомендации по его совершенствованию.

Достоинство названного метода заключается в том, что в процессе составления такого протокола возможно выявить сильные и слабые аспекты существующего процесса обслуживания в компании. На основе такого протокола возможна разработка нового сценария обслуживания или даже идеи новой услуги. Данный метод органично сочетается с философией маркетинга, т.к. именно потребители, а не фирма решают, как они хотели бы быть обслужены.

При анализе сценария у фирмы появляются стратегические возможности воздействия на поведение потребителей и экономизации процесса обслуживания.

Другим достоинством применения данного метода является тест на практическую и эффективность отдельных этапов и задач процесса обслуживания.

Недостатком метода потребительского сценария является то, что он может отражать проблемы лишь видимой для потребителей части процесса обслуживания. Невидимая, или, условно говоря, вспомогательная, часть процесса обслуживания является логическим продолжением или звеном видимой части. Здесь крайне важен анализ сильных и слабых сторон всего процесса обслуживания, включая его видимую и невидимую части. При применении этого метода невидимая часть процесса обслуживания остается вне зоны комментариев потребителей. Поэтому рекомендуется применять данный метод в сочетании с методом реинжиниринга, направленного в значительной степени на внутреннюю среду фирмы, т.е. невидимую для потребителя часть процесса обслуживания.

Таблица.
Применение метода «точек соприкосновения» (на примере развлекательного бизнеса)

МЕТОД реинжиниринга

Цель этого метода заключается в анализе и оптимизации сложившейся практики обслуживания для повышения эффективности функционирования фирмы посредством маркетинга.

В основе метода лежит понимание фирмы как механического организма. Считается, что в совместной деятельности всех отделов фирмы не должно существовать ничего лишнего, «износившегося» или несоординированного. В философии данного метода, так же как и в методе «точек соприкосновения», присутствует идея, что в фирме услуг все отделы и работники, а не только отдел маркетинга, являются «маркетологами по совместительству».

Применительно к сфере услуг технология реинжиниринга состоит из двух последовательных шагов. Сначала фиксируется существующий процесс обслуживания в фирме. Это достигается через создание общей диаграммы процесса обслуживания, где показаны роль и задачи каждого отдела. Затем производится совместный анализ с целью выявления потерянного времени, дублируемых задач, нестыковок и т.п. На основе проведенного анализа существующий процесс обслуживания подвергается необходимой модернизации.

Нельзя не заметить, что технология реинжиниринга по своей направленности

и последовательности схожа с методом диаграммного проектирования. Однако достоинство и преимущество метода реинжиниринга заключается в том, что он стремится охватить другие отделы компании, а не только те, которые имеют непосредственное отношение к маркетингу и обслуживанию клиентов. К сожалению, это достоинство является одновременно и недостатком, поскольку практически трудно обучить персонал всех структурных подразделений фирмы маркетинговым технологиям. По этой причине реинжиниринг достаточно трудно осуществить на практике, несмотря на очевидную теоретическую ясность этого метода.

В заключение можно отметить, что все вышеперечисленные методы имеют примерно одну и ту же логическую основу. Используя различные подходы, с применением всех методов пытаются сделать процесс обслуживания максимально видимым для анализа. Видимость процесса обслуживания, задокументированная в различной форме, позволяет проводить тщательный маркетинговый анализ как самого процесса обслуживания, так и тех задач, которые вовлечены в этот процесс. Такой анализ не только обеспечивает совершенствование, модификацию или реорганизацию процесса обслуживания, но и дает стратегическую возможность для разработки новых концепций услуг. ■

№ п/п	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 охраны	Вежливость, быстрота и профессионализм сотрудников. Современное оборудование. Улыбка. Дресскод	Провести тренинг с работниками охраны. Обеспечить современное оборудование и униформу
2	Покупка входных билетов	Кассир, администратор	Вежливость, точность и быстрота обслуживания. Отсутствие очередей. Улыбка. Дресскод	Обеспечить достаточное число кассиров в часы пик. Провести тренинг с кассирами и администратором
3	Заказ в баре. Обслуживание посетителей	Бармен, официанты, повар	Вежливость, быстрота, отсутствие очередей, доброжелательность, улыбка, униформа, точность расчетов, широкий выбор напитков (блюд)	Провести тренинг с барменами и официантами. Обеспечить достаточное количество работников с целью быстроты обслуживания и избежания очередей
4	Просмотр программы	Приглашенные артисты	Профессионализм артистов, интересная программа, новая программа	Узнать предпочтения посетителей. Обеспечить качественный звук и свет
5	Выход из здания ночного клуба	Сотрудники службы охраны	Вежливость, быстрота и профессионализм охранников. Современное оборудование	Провести тренинг с работниками охраны. Обеспечить современное оборудование и униформу