***Лекция. Новые виды услуг****.* ***Инновации в сфере услуг. ЖЦУ.***

В качестве инновации выступает результат инновационной деятельности, т.е. услуга, сервисный продукт, технология или ее отдельные элементы, новая организация труда, которые способны более эффективно удовлетворять общественные потребности.

**Управление нововведениями** ставит целью увеличить степень инновационной насыщенности процессов обслуживания, а также организации работы персонала с тем, чтобы повысить коммерческий успех, эффективность деятельности предприятия в целом.

Разработка и создание услуг - это очень важный шаг в создании ценности и удовлетворенности потребителя. **Потребители**покупают не товары или услуги - они **покупают решение своих проблем,**удовлетворяют свои потребности или получают удовольствие.

Чтобы обеспечить решить проблем покупателя, обслуживание должно быть хорошо продуманным и спланированным процессом. Другими словами, оно должно быть разработано, а не оставлено на волю случая.

Очень часто в рекламных заявлениях провозглашается, что продукция рекламируемой фирмы «новая», «совершенно новая» или «новая и улучшенная». Поэтому уместно пролить свет на то, какие возможности существуют у организации при планирования разработки новых услуг.

**Значительные нововведения.**Это «услуги новые во всем мире», рынки которых еще точно не определены и не имеют размеров. Они включают высокую степень неопределенности и риска.Ярким примером этого вида нововведений являются: ночная доставка небольших посылок, введенная компанией  Federal  Ехрress,  космический туризм, предоставление возможности пользоваться услугами Интернет во время полета на авиалайнере.

**Запуск новых видов деятельности.**Используя существующие, уже признанные потребителями услуги, предлагают их применение в новых условиях. Например, организации здравоохранения, предлагающие услуги врачей общей практики, лабораторий и кабинетов рентгеновского анализа, могут предлагать еще и услуги аптек под одной крышей, чтобы пациенты могли получать все нужные услуги в одном месте. Услуги по установке автомобильной охранной сигнализации могут быть предложены в центрах по ремонту автомобилей.

**Освоение новой продукции для уже существующего рынка услуг.**Эта категория предлагает для уже существующих потребителей новые услуги, которые раньше сервисной фирмой не предлагались. Примерами могут служить банки, которые вводят свою карточку (Visa или MasterCard) или предлагают инвестиционные фонды, услуги страхования для вкладчиков банков, а также музеи, которые открывают подарочные и сувенирные магазины, рестораны для посетителей.

**Расширение номенклатуры продукта.**Добавления к существующей линии обслуживания услуг, которые увеличивают текущее предложение, называется расширением номенклатуры продукта. Это может быть связано с увеличением технических возможностей или требований к обслуживанию. Примерами могут служить услуги, предлагаемые телефонной компанией, такие как идентификация абонента, повторный набор номера (в том случае, ‑когда номер требуемого абонента занят). В эту категорию входят также новые маршруты авиалиний и новые курсы лекций в университете.

**Улучшение продукта.**Улучшение продукта состоит из изменения определенных характеристик услуги для того, чтобы обеспечить потребителям лучшее качество или увеличенную ценность услуги. Это может быть сделано в форме более быстрого обслуживания или приукрашивания, т.е. добавления различных свойств, улучшающих внешний вид услуги. Например, многие банкоматы распечатывают остаток на счете после каждого вложения или снятия денег. Другой пример - бесплатная мойка машины, которую некоторые агенты обеспечивают во время продажи автомобилей при выполнении обычных услуг, например, замены машинного масла.

**Изменение стиля продукта.**Это более скромное средство, чем высоко наглядное улучшение продукта. Эта категория включает обновление и восстановление здания или помещения, где оказывается услуга, а также новую униформу для сотрудников, новый логотип предприятия. Важное место в этом случае относится эстетическим свойствам услуг, что определяется стилем, модой и дизайном. При обсуждении разработки и создании услуги будем предполагать, что новая услуга попадает в одну из первых трех категорий.

**Факторы, являющиеся причиной создания новых услуг**

Главная причина для разработки и создания новой услуги - это стремление удовлетворить новые и меняющиеся потребности потребителей. Существуют также и другие причины, наиболее важные из них следующие:

**Финансовые цели.**Руководство многих сервисных фирм находится под постоянным давлением финансовых целей, касающихся прибыли, рынка и дохода. Эти цели могут быть достигнуты посредствам улучшения качества и потребительской удовлетворенности для существующих услуг. Другой способ - это введение новых услуг. Как было показано, для услуг существует несколько степеней «новизны». Однако только первые три из приведенных категорий наиболее вероятно приведут к увеличению рыночной доли и дохода и помогут организации достичь своих финансовых целей.

**Действия конкурентов.**Одна из самых сильных мотиваций для создания новой услуги возникает, когда новые услуги, находящие признание у потребителей, вводят конкуренты. Простаивание и бездействие обычно ведет к уменьшению рыночной доли и прибыли.

**Глобализация.**Рост глобальной торговли и прямых иностранных инвестиций привели к появлению новых рынков и открыли новые возможности для сервисных фирм. Это создает необходимость разработки новых услуг или модификации уже существующих для того, чтобы удовлетворить потребности различных стран и культур.

**Технический и технологический прогресс.**Наряду с новыми продуктами создаются новые потребности, которые, в свою очередь, требует создания новых услуг.

**Жизненный цикл услуги**

Рассмотрение инновационных процессов как фактора изменения сервисной деятельности позволяет перейти к анализу эффективности этой деятельности в связи с учетом и использованием знаний о жизненном цикле услуги, сервисного продукта.

**Жизненный цикл услуги** означает временной период, который включает в себя этап первоначального обоснования идеи о новшестве, затем ее разработку, внедрение и производство самого сервисного продукта вплоть до момента, когда услуга перестает пользоваться спросом.

Жизненные циклы товаров и услуги имеют общие черты:

1. Срок жизни товаров и услуг ограничен.
2. Жизненный цикл состоит из нескольких этапов: внедрение, рост, зрелость и спад.
3. На разных этапах жизненного цикла прибыль, которую приносит товар или услуга, различна.
4. Каждый этап требует особого подхода в области финансов, производства, сбыта и управления персоналом.

Жизненный цикл продукта/услуги состоит из *пяти фаз:*

**Разработка продукта** – это период нахождения и формулировки идеи нового продукта. Во время разработки нового продукта его продажи находятся на нуле, а инвестиции компании растут.

**Внедрение** – медленное увеличение объема продаж, когда товар или услуга впервые поступает на рынок и только завоевывает покупателей. На этом этапе необходимо произвести затраты на техническую подготовку работников сервиса, чтобы первые же потребители услуг высоко оценили их возможности. В связи с большими затратами на разработку и рекламу прибыль в этот период минимальна или отсутствует вовсе.

**Рост** – период признания продукта потребителями и значительного увеличения прибыли.

**Зрелость** – период замедления темпов роста объемов продаж, поскольку товар или услуга нашли признание у большой группы покупателей. Прибыль стабилизируется или начинает снижаться за счет затрат на мероприятия, проводимые с целью отражения атак конкурентов.

**Спад** – период снижения объема продаж и прибыли.

Рассмотрим особенности управления на каждый из этапов жизненного цикла сопутствующих услуг.

*Этап быстрого роста*. Каждая фирма, выводящая свой товар на рынок, заинтересована, чтобы этап роста жизненного цикла товара продолжался как можно дольше. С помощью разумной сервисной политики можно добиться преимуществ перед конкурентами:
Поддержание цен на низком уровне для завоевания рынка.

Предоставление более длительных сроков гарантии, чем у других фирм-производителей.

При этом фирма предоставляет бесплатное гарантийное обслуживание на этапе, когда оборудование, как правило, редко выходит из строя и расходы на сервис уже заложены в стоимости оборудования. Этот метод достаточно успешно использован фирмой Chrysler. Она получила значительное преимущество перед конкурентами, предоставив семилетнюю гарантию на пробег семьдесят тысяч миль.

На этом этапе необходимо произвести затраты на техническую подготовку работников сервиса, чтобы первые же потребители услуг высоко оценили их возможности. Таким образом можно использовать один из самых эффективных и дешевых способов рекламы-слухи.

На данном этапе служба сервиса должна работать в тесном контакте с производителем, чтобы в случае возникновения технических неполадок изделия, вызванных заводским браком, внести в товар возможные доработки.

*Переходный период*. В этот период, когда жизненный цикл товара находится на этапе упадка, доходы от предоставления услуг еще растут. Если первый этап проходил под лозунгом «Рост продаж любыми способами», то лозунг второго этапа «Контроль и еще раз контроль за объемом и качеством предоставления услуг!». В этот период, как правило, увеличиваются цены на услуги. С одной стороны, не следует намного поднимать цены на услуги, так как это может негативно отразиться на уровне продажи товара. С другой стороны, поскольку уровень продаж падает, фирма не может работать себе в убыток и должна поднять цены на услуги. В это время необходимо четко контролировать запасы запчастей. Если запасы растут, в то время как кривая жизненного цикла услуги прошла фазу быстрого роста, то это грозит избыточными запасами, а, следовательно, и падением прибыли.

*Этап зрелости*. На этом этапе вероятно наибольшее количество выходов из строя оборудования. Начальная стадия этапа зрелости – хорошее время для предоставления скидок на обслуживание подержанного оборудования и машин. Можно получить прибыль за счет предоставления других видов услуг.

Как правило, на этом этапе предприятие начинает оказывать услуги по модернизации оборудования, особенно, если товар пользуется популярностью и потребитель не хочет его менять, и если высок уровень выходов оборудования из строя.

*Этап упадка*. В то время, как в глазах производителя «товар уже умер», потребитель смотрит на товар с другой точки зрения. Нельзя ставить клиента в положение «обслужи себя сам».

Производство услуг в сфере послепродажного обслуживания обеспечивается в течение всей жизни изделия, причем, многочисленными субъектами. При выработке политики сервиса необходимо внимательным образом учитывать понятие продолжительности жизни и, в частности не забывать найти посредников за пределами фирмы, которые взяли бы на себя задачу технического обслуживания устаревшего оборудования.

В социально-культурной сфере некоторые услуги могут вводиться очень быстро и также быстро исчезать. Например, ночные клубы, как правило, имеют короткий жизненный цикл с более крутой кривой.В гостиничном сервисе часто бывает и так, что некоторые отели терпят спад. Капитальный ремонт или полная реконструкция позволяют им вновь обрести утерянную привлекательность, при этом начинается новая стадия роста.

**Разработка новых товаров и услуг: сходство и различия**

*Первое сходство*между товарами и услугами заключается в том, что они разрабатываются для того, чтобы обеспечить решение проблем покупателя, удовлетворение или выгоду.

*Второе сходство*- это то, что разработка как товара, так и услуг - это продукт человеческой деятельности. Сначала человеческий ум генерирует какую-то новую идею, а затем просчитывает, как ее можно осуществить.

*Третье сходство*состоит в том, что потребители редко требуют создания определенного товара или услуги. Потребители могут выразить некоторые потребности, но обычно не могут отчетливо назвать их с позиций товаров и услуг, но охотно реагируют на то, что им предлагают.

*Теперь отметим некоторые важные различия.*

*Востребовательность* сырья и ресурсов**.**Изготовление товаратребует многих ресурсов, таких как сырье, полуфабрикаты, рабочая сила и энергия. В сфере услугредко используется сырье, применяются инструменты и оборудование, но они не всегда обязательны для оказания услуги, особенно интеллектуальных. Для обслуживания воздушных перевозок необходимы самолеты, но кушетка не является обязательной для получения услуги психиатра.

*Соответствие стандартам*. Соответствие техническим условиям и стандартам (вид, качество и количество материалов для использования, размеры различных ‑­деталей и допуски) в производстве товаров очень важно, так как отклонения, превышающие допуски, приведут к изготовлению бракованного, а иногда даже и опасного товара. Когда разработка закончена и началось производство продукта, все товары должны быть идентичны опытному образцу и друг другу.

*Результат разработки услуг* - это концепция и описание процесса реализации этой концепции. Разработка услуг может создавать стандарты, но обычно их очень мало, а отклонения от этих стандартов не обязательно делают услугу «бракованной» или приводят к нежелательным последствиям. Услугу можно протестировать при контрольном опыте, но каждое последующее ее выполнение будет разным, так как в процесс вовлекаются различные потребители и поставщики услуг. Когда разработка закончена и услуга предлагается потребителю, не бывает двух абсолютно одинаковых выполнения услуги, как и опыт каждого потребителя уникален.

*Трудоемкость внесения изменений*. Изменение товара становится все более дорогим. Обычно это выражается правилом процентного соотношения 85/15, которое означает, что приблизительно 85% себестоимости товара определяется решениями, принятыми в течение первых 15% периода его разработки. Когда разработка товара закончена и зафиксирована, ее нелегко изменить, так как производству придется провести еще раз точно такую же разработку для всех составляющих. Разработка услуги, напротив, - это не статический и не жесткий документальный источник, возможна модификация и адаптация в процессе выполнения, более того - иногда это даже необходимо для удовлетворения разнообразных потребностей потребителей. К тому же изменение дизайна услуги не влечет за собой столько затрат, как при изменении внешнего вида товара.

**Процесс разработки услуги**

**Направление**

1. Формулировка целей и стратегий новой услуги. Стратегия услуги должна поддержать общую стратегию фирмы и быть направленной на удовлетворение избранных потребностей потребителей целевого рынка.Стратегия должна стать решением того, как добиться, чтобы ценность услуги превышала затраты, и была создана услуга, которая создаст для потребителя такую ценность, что он купит ее за установленную цену.
2. Генерирование идеи. Идеи для создания новых услуг приходят из различных источников, включая потребителей, их жалобы, обслуживающих сотрудников, конкурентов и поставщиков.
3. Тщательная проверка идеи. Этот шаг включает черновую процедуру отбора с выделением многообещающих идей от всех других. Естественно, что не каждая идея для создания новой услуги имеет ценность, и только некоторые будут успешными на рынке в качестве новых услуг. Осуществимость и потенциальная прибыльность - главные критерии в этом процессе. Необходимо обратить внимание на то, чтобы идеи не были отложены только потому, что они кажутся необычными.

**Разработка**

1. Создание концепции. Выбранные идеи разрабатываются в концепцию обслуживания. Концепция обслуживания - это описание набора выгод, решений и ценности услуги, которые предлагаются предоставить потребителям.
2. Тестирование концепции. Цель тестирования концепции заключается в том, чтобы исключить из дальнейшего рассмотрения те идеи обслуживания, которые окажутся непривлекательными для потребителей. Испытание концепции новой услуги - это метод исследования, разработанный чтобы оценить:

*Понимает ли пользователь идею предлагаемой услуги;
Реагирует ли на услугу благоприятно;*

*Осознает ли, что предлагаемая услуга разрешит его неудовлетворенные потребности.*

1. Анализ возможностей производства и сбыта. Самый важный вопрос, на который должны ответить разработчики: «Является ли эта концепция экономически оправданной?» Другими словами, существует ли достаточно большой рынок для этой услуги и можно ли производить и продавать услугу с получением достаточной прибыли? Этот шаг включает оценку рынка, анализ спроса, планирование доходов и анализ затрат. Если результат анализа положительный, то новая услуга рекомендуется высшему руководству для внедрения.
2. Утверждение проекта. Если результат анализа возможностей производства и сбыта и планирование прибыли удовлетворяют требованиям высшего руководства, то проект одобряют и приобретаются ресурсы для разработки и внедрения новой услуги и системы ее поставки.
3. Разработка и тестирование услуги. Это стадия, на которой разрабатывается детальное описание услуги одновременно с определенными характеристиками и особенностями обслуживания, с помощью которых она дифференцируется от услуг конкурентов.
4. Разработка и тестирование процесса и системы. Большинство услуг являются результатом действия, т.е. процесса. И на этом этапе проходит детальная разработка процесса, при этом не следует забывать сделать качество неотъемлемой частью обслуживания.

Разработчики непременно должны учитывать влияние на разработку процесса следующих особенностей услуг: природы контакта с потребителем, степени участия потребителя в создании услуги, степени адаптации к индивидуальным потребительским потребностям, роли товаров и оборудования в оказании услуги, получателя услуги (например, тело, разум или имущество потребителя)
 ожидаемого спроса. То, что разработано, должно быть проверено на опыте.Опыты на этой стадии напоминают испытания опытного образца в производственной сфере.

1. Разработка и тестирование маркетинговой программы. Необходимо разработать и протестировать на потенциальном потребителе программу освоения рынка, распределения и продаж новой услуги.
2. Обучение персонала. Критерии для выбора сотрудников должны разрабатываться параллельно с разработкой услуги и системы обслуживания. Когда набор сотрудников закончен, нужно не только обучить персонал определенным обязанностям, но и разъяснить им цели и задачи, которые решает вся система обслуживания и предоставить широкие полномочия для решения возникших проблем.

**Испытание**

1. Тестирование услуги и опытный процесс**.**Это прямое тестирование на реальном рынке, которому услуга предлагается на ограниченной основе в одном или нескольких местах, но услуга, сотрудники и потребители настоящие.

 Цель этого шага состоит в том, чтобы получить признание услуги потребителями, сделать необходимую корректировку и подгонку, основанную на информации, полученной от реальных потребителей.

1. Пробный маркетингисследует возможность сбыта новой услуги. В этом случае услуга также предполагается на ограниченной основе, но в большем масштабе, чем в шаге 12 , т.е. в нескольких филиалах или регионах. Маркетинговая программа также тестируется на эффективность. Информация, собранная на этом этапе, включает реакцию потребителей на новую услугу, соответствие спроса розничным ценам, назначаемым на услугу.

**Освоение рынка**

1. Полномасштабный запуск.Когда все пробы закончены и сделаны все необходимые модификации и корректировки, услуга готова для полномасштабного запуска и предлагается рынку в полном объеме.
2. Анализ процесса после запуска**.**Цель этого шага заключается в определении степени достижения поставленных целей, а также в принятии решений о необходимости дальнейшей корректировки и модификации. Этот шаг не является окончанием процесса разработки и создания услуги.

Анализ должен проводиться регулярно через определенные промежутки времени, с введением информации, собираемой у потребителя и обслуживающих сотрудников, чтобы оценить успешность новой услуги, адаптировать услугу к изменяющимся условиям и провести необходимые улучшения.