

8. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

УДК 658.3

Бизар Т.В.

студент,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Гук О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

SERVICE DESIGN – ОСНОВА КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ

Досліджено теоретичні питання формування клієнтоорієнтованого підходу до управління організаціями, визначено актуальність сервіс-дизайну та необхідність його застосування в сучасних організаціях. Проаналізовано передумови формування клієнтоорієнтованого управління. Досліджено переваги сервіс-дизайну та клієнтоорієнтованого підходу. Наведено п'ять ключових етапів сервіс-дизайну. Розкрито сутність трактування поняття сервіс-дизайну, виокремлено його мету і цілі. Виділено основні переваги застосування клієнтоорієнтованого управління в діяльності компанії. Доведено, що проектування сервісу є необхідним елементом самовдосконалення бізнесу. Визначено, що є основним центром уваги під час формування клієнтоорієнтованого управління. Показано можливість розвитку компаній під час використання такого підходу до управління та виявлено перспективи розвитку компаній, в яких доцільно впроваджувати сервіс-дизайн в управлінні.

Ключові слова: сервіс, клієнтоорієнтованість, клієнт, організація, управління, сервіс-дизайн, споживач.

Вступ. Сьогодні головними чинниками розвитку будь-якої господарської системи є інновації, тобто інноваційний підхід, інноваційне бачення управління компанією. Щоб стати клієнтоорієнтованою компанією, недостатньо пропонувати якісний сервіс або витратити чимало коштів на програму лояльності. Клієнтоорієнтованість проявляється в кожному сегменті сервісу. Це спосіб життя компанії, правильна структура мислення її співробітників, зовнішня і внутрішня готовність компанії докласти максимальних зусиль для задоволення споживачів.

Аналіз останніх наукових досліджень. Теоретичні та практичні основи клієнтоорієнтованості, зокрема сервіс-дизайну, вивчали такі сучасні економісти, як Олександр Остервальдер та Іва Пинье [1], Грегори Бернарде та Алан Сміт [3], Адам Лоуренс [4], Олег Косс [6]. Однак невирішеними залишилися питання сервіс-дизайну в контексті використання клієнтоорієнтованого підходу.

Мета статті полягає у дослідженні передумов формування клієнтоорієнтованого управління, засно-

ваного на принципах сервіс-дизайну. Для досягнення мети статті доцільно також дослідити методологію сервісного дизайну, яка сприятиме створенню саме таких продуктів, які необхідні споживачу, цінність сервісу як методу вдосконалення ціноутворення та його взаємозв'язку між компанією і клієнтами.

Викладення основного матеріалу. Успіх компанії залежить від збереження лояльності до клієнта. Одні компанії розвиваються інтуїтивно, радіючи випадковим успіхам, а інші здійснюють сервіс, базуючись на стратегії експертів і досягають конкурентних переваг у всьому.

Важливим для підприємств є не прихід усе нових і нових клієнтів, а перетворення їх на постійних споживачів продукту. Вдала рекламна кампанія приверне увагу покупця в перший раз, а якісний сервіс, яскраві емоції та враження від зустрічі з брендом змусять його повернутися і стати постійним клієнтом.

Поняття design у перекладі з англійської означає проектування або конструювання, а design service може викликати різні трактування, однак із погляду

візуалізації означає проектування сервісу. Цей іноземний термін передбачає планування й організацію процесів, людей, інфраструктури для поліпшення взаємодії між клієнтом і компанією (сервісом), людиною і процесом.

Сервіс-дизайн сприяє уніфікації потреб і цінностей клієнта в єдине ціле, є запорукою успіху і прибутковості компанії.

Ідея клієнтоорієнтованості не нова, але часто власник або директор розуміє її по-своєму, диктуючи свої цінності й уявлення про те, як має бути. У цьому разі важливі етапи можуть опинитися поза увагою, а менш суттєві – опинитися на першому місці. Метою сервіс-дизайну є вивчення бажань, потреб та вподобань клієнта для формування ефективних маркетингових процесів, які сприятимуть отриманню бажаного продукту споживачем [1].

Це набір технік, які дають змогу передбачити і сформуванню бажаний досвід клієнта під час вибору і використання товарів і послуг [2].

Клієнтоорієнтованість – це основна базова цінність, згідно з якою бізнес існує заради задоволення інтересів і потреб клієнта. Також це «спосіб мислення» компанії, спрямований на забезпечення позитивних емоцій клієнта в процесі вибору, придбання продукту.

Клієнтоорієнтованість робить бізнес «схибленим» на щастя клієнта. Куди б не звернулася людина – у магазин, відділення, чат на сайті, – всюди її чекають привітність і турбота представників компанії і комфорт. Йдеться не тільки про якість сервісу під час покупки. До і після неї людині настільки ж приємно і зручно спілкуватися з компанією просто тому, що він є цінним для компанії. Це не стосується компаній, де клієнтів зустрічають натягнутими посмішками і небажанням вирішити й задовольнити їхні побажання, вони не є клієнтоорієнтованими.

Клієнтоорієнтованість проактивна, оскільки це постійне явище, що сприяє створенню комфортних умов для споживача і від якого залежить, чи будуть задоволені потреби та побажання клієнта.

Для забезпечення клієнтоорієнтованості доцільно налагоджувати внутрішні процеси всередині компанії: правильно наймати і навчати співробітників, правильно підбирати інструменти для роботи з клієнтами, займатися дизайном офлайн і онлайн. Це складна та тривала робота на благо клієнта та задоволення його потреб [3].

За умов використання такого підходу доцільно зосередитися не на самому продукті, а на тому досвіді та враженнях, які під час його використання і взаємодії з компанією/брендом отримує кожен окремих споживач. Це дає змогу створити ланцюжок якісних взаємодій без розривів між кінцевим споживачем і постачальником послуги або виробником товару.

Передумовами формування клієнтоорієнтованого управління є виконання трьох обов'язкових умов:

1. Розуміти свого клієнта.
2. Хотіти і вміти зробити його досвід унікальним.

3. Бути досить сміливим, щоб поставити власний сервіс вище, ніж сам продукт.

Сервіс-дизайн складається з п'яти ключових етапів.

Маркетингові персони. Використовуючи веб-аналітику та оффлайн-опитування, створюється персона цільового покупця з найточнішими характеристиками.

Маршрут покупця. Другий етап передбачає окреслення blueprint-маршруту користувача на сайті та етапів взаємодії між гравцями (потенційний клієнт, з одного боку, і представник компанії – з іншого). Взаємодія буває двох типів: front stage (видимі дії, які легко оцінити за допомогою Google Analytics) і back stage. Другий етап – «за лаштунками» – які мотиви, імпульси і передумови кожної дії користувача.

Точки дотику. На основі отриманих даних визначаються точки контакту (touchpoints). Кожен удалий контакт – це один крок у напрямку до угоди. У разі невдачі – предмет перегляду політики маркетологів та розробників.

Моніторинг поведінки користувачів. Даний етап передбачає аналітику: аналіз достовірності, своєчасності, актуальності даних, здійснення анкетування, зворотного зв'язку, роботи сейлз-відділу.

Злагоджена робота всіх співробітників компанії. Сервіс-дизайн стає центром бізнес моделі компанії, якщо ні, тоді клієнтоорієнтований підхід відсутній [2]. Клієнтоорієнтований сервіс починається з керівника компанії, який повинен вирішити для себе, чи готовий він вкладати гроші в імідж і розвиток рівня клієнтського сервісу або ні [4].

Існує думка, що тільки жорстке регламентування дій співробітників може створити індивідуальність у роботі з кожним замовником. Однак персоналізований підхід до клієнта можливий тільки через розуміння його потреб і очікувань, чого не можна домогтися, якщо співробітник буде відчувати байдужість до проблем клієнта.

Бажання співробітника допомогти клієнту не може бути викликане змушенням або залякуванням, воно має бути закладене в основі розуміння своєї роботи працівниками компанії [4].

Успішна діяльність компанії, перш за все, залежить від вивчення потреб користувачів, виявлення і поділу їх на сегменти за різними ознаками: статтю, вподобаннями, віком, хобі, родом занять; окрім того, це фізичні та юридичні особи, веб-студії і розробники додатків, власники сайтів і компанії-інтегратори тощо. Здавалося б, неможливо відповідати вимогам кожної категорії користувачів, але це не так.

У результаті проведених досліджень було з'ясовано, що для будь-якого клієнта на першому місці стоять простота і зручність використання сервісу. Всім користувачам важливо швидко зробити необхідну дію, не заглиблюючись в технічні проблеми. А це означає, що для забезпечення високого рівня зручності і швидкості роботи доцільно позбавити користувачів від усіх зайвих дій [5].

Сервіс-дизайн – це не про створення нових ідей. Це про дослідження потреб користувача, генерацію і тестування ідей із користувачем і для користувача.

Сервіс-дизайн – це вдосконалення клієнтського досвіду, відштовхуючись від реальних потреб клієнта. Клієнтам важливо показувати, як вони ростуть і розвиваються. Кожен, хто створює сервіс, є архітектором вибору для користувача.

Однак є типові речі, які заважають клієнту користуватися продуктом компанії й отримати хороший сервіс: уникнення інформації (більшість споживачів не хоче читати інструкції, навіть якщо там є щось важливе), клієнти звикли, що їх дивують, і тому постійно чекають цього [6].

Клієнтам не потрібні продукти як такі, у них є потреби, певний досвід, на підставі якого клієнт може відчувати сервісний підхід.

На рівні сервіс-дизайну потрібно дати клієнту те, чого він хоче, а ось на рівні управління клієнтським досвідом і враженнями потрібно заздалегідь подумати й вирішити проблему, яка ще не виникла. Йдеться про запобігання виникненню негативних ситуацій, що й свідчить про унікальний досвід компанії.

У центрі уваги сервіс-дизайну – жива людина зі своїми потребами і проблемами. Всі клієнти різні, і рішення для одного не завжди може задовольнити потреби іншого.

Це стосується і команди компанії: ставлення до співробітників усередині компанії має бути аналогічним лояльному ставленню до клієнтів, інакше співробітники не зможуть демонструвати клієнтоорієнтованість по відношенню до споживача. Всі члени команди мають бути клієнтоорієнтовано налаштовані, а для цього їм необхідно створити комфортні умови всередині компанії (від прибиральниці до топ-менеджменту), вирішуючи проблеми «тут і зараз».

Принцип вибору рішення «тут і зараз» зберігає лояльність і NPS. Згідно зі статистикою, 60% змінюють свою оцінку на більш високу NPS – 6–10% [6].

Клієнтоорієнтованість не можна розвинути або досягнути, вона закладена природою в генах добрих, чуйних і позитивних людей. Для роботи з клієнтами потрібно набагато більше, ніж вміння красиво говорити, знання продукту і стандартів, сьогодні цього вже недостатньо, це вмінуть усі.

Для правильного розуміння клієнта необхідно визначити та зрозуміти його проблему, передусім знайти відповіді на питання: «Що ж не влаштовує цього клієнта? Як можна йому допомогти?».

Справжній сервіс формує шире ставлення кожного співробітника до кожного клієнта. Бажання зрозуміти клієнта, те, що він говорить, питає, як веде себе, може виникнути тільки у людини, яка думає спочатку про клієнта, а вже потім про себе, і ніякі тренінги не здатні змінити в людині ставлення до інших людей.

Таким чином, сервіс-дизайн дає такі можливості: застосування маркетингової персони (збірною образу цільової аудиторії), гнучкий і наочний

інструмент оптимізації конверсії, який використовує веб-аналітику лише як паливо, орієнтація на досвід користувача, а не на товар чи послугу. Механізм сервіс-дизайну полягає у тому, що робота ведеться з реальними людьми, враховуючи суб'єктивні причини, емоційні та інші чинники, які змусили користувача відмовитися від послуг і які неможливо врахувати за допомогою лише веб-аналітики.

Сервіс-дизайн можна використовувати як в он-лайн, так і в оф-лайн. За рахунок того, що це мультидисциплінарний підхід, його можна використовувати як під час оптимізації сайтів, так і в процесі розроблення SMM-стратегії і навіть для підвищення якості обслуговування «на місцях». Ми вступаємо в еру Інтернету речей, тому нестачі в призначених для користувача даних немає і бути не може. Головне – навчитися читати і конвертувати їх у списки справ [2].

Головні принципи клієнтоорієнтованості – внутрішня привабливість, доброта і чуйність. Ніякі стандарти продажів і хитрощі не зможуть повірити клієнта в щирість справжніх намірів компанії, якщо таких немає, клієнт усе відчуває і розуміє. Тільки ті компанії, які вважають своїх клієнтів гостями, друзями, партнерами і лише потім джерелом доходу, є дійсно клієнтоорієнтованими.

Застосування підходу здивування клієнта теж не завжди спрацює, оскільки за подивом настає розчарування щодо нелояльних співробітників компанії, їх грубого ставлення, яке не припустиме за клієнтоорієнтованого підходу. Клієнтоорієнтованість має бути закладена в роботі успішних компаній і працювати не лише на клієнтах, а й усередині компанії [4].

На думку багатьох європейських компаній, існують дві формули:

задоволений співробітник = задоволений клієнт;

озлоблений співробітник = незадоволений клієнт.

Ставлення керівництва до співробітників беззастовно переноситься на кожного клієнта. Виходить, що все, що робить співробітника задоволеним, є головним інструментом формування клієнтоорієнтованості:

Турбота про співробітника = турбота про клієнта [4].

Висновки. Метод проектування сервісу є унікальним інструментом для самоконтролю і самовдосконалення бізнесу. Механізм виявляє слабкі місця і підказує способи вирішення проблеми. Зробивши сервіс-дизайн ідеєю роботи компанії, компанія завжди буде залишатися на вершині споживчого інтересу. На нашу думку, дизайн-мислення, орієнтоване на поліпшення сервісу, приносить користь і компанії у цілому, і кожному співробітнику окремо.

Компанії створюють заради прибутку, прибуток приносять покупки клієнтів, у компанії працюють та обслуговують клієнтів співробітники. Можна налаштувати рекламу, написати регламент обслуговування клієнтів, і продажі зростатимуть, але не надто активно, і, врешті-решт, підуть на спад. Із кожним роком залучення клієнтів одними тільки функціями продукту і реклами стане складнішим. У сучасних умовах, конку-

рентна перевага залежить від здатності зрозуміти клієнта і на основі розуміння дати йому більше, ніж інші.

Якщо людина бачить, що вона важлива компанії, відчуває радість від спілкування з нею, вона стає лояльною. Якщо ж вона зустрічає байдужість до своїх проблем і бажань, холодність у спілкуванні зі співробітниками, вона перестає бути клієнтом. Від клієнтоорієнтованості, таким чином, залежать успішне утримання клієнтів і створення лояльності.

Таким чином, можна виокремити два ідейних елемента клієнтоорієнтованості: задоволений клієнт – джерело багаторазового отримання прибутку; задоволений клієнт – головна мета компанії.

Позитивний досвід спілкування з компанією забезпечує симпатію клієнта і лояльність у довгостроковій перспективі. І щоб забезпечити позитивний клієнт-

ський досвід під час кожного контакту з компанією, потрібно створювати компанію на основі клієнтоорієнтованості.

Перспективою подальших досліджень у напрямі клієнтоорієнтованого управління є саме сервіс-дизайн, який за допомогою своїх методик допомагає зрозуміти і налагодити внутрішню організацію структури компаній. Поліпшення й оптимізація роботи співробітників, мотивація – вплив на якість послуг, які вони створюють. Ефективність сервіс-дизайну цілком можна оцінити і «поміряти» за результатами розширення воронки продажів. Саме від того, наскільки приємно і просто клієнт проходить шлях від точки «дівнався про сервіс» до точки покупки, і залежить коефіцієнт ефективності впровадження такого методу управління.

Список літератури:

1. Сервіс-дизайн, або Як зробити сервіс своєю перевагою. URL: <https://makeagency.ru/blog/servis-dizayn-ili-kak-sdelat-servis-svoim-preimuschestvom>.
2. Сервіс-дизайн у сучасному маркетингу. URL: <https://blog.aweb.ua/metod-person-chast-vtoraya-servis-dizajn-kak-novuj-uroven-vzaimodejstviya-s-klientom/>.
3. Клієнтоорієнтованість як вона повинна бути. URL: <https://livetex.ru/blog/2017/08/klientoorientirovannost-kak-ona-dolzha-byit/>.
4. Клієнтоорієнтований сервіс – чи реально це? URL: <https://arsales.in.ua/klientoorientirovannyj-servis/>.
5. Клієнтоорієнтованість як основа бізнесу. URL: <https://habr.com/company/1cloud/blog/312120/>.
6. Підсумки «customer experience management». URL: <http://kagroup.ua/итоги-customer-experience-management-5.html>.

SERVICE DESIGN – ОСНОВА КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ

Исследованы теоретические вопросы формирования клиентоориентированного подхода к управлению организациями, определены актуальность сервис-дизайна и необходимость его применения в современных организациях. Проанализированы предпосылки формирования клиентоориентированного управления. Исследованы преимущества сервис-дизайна и клиентоориентированного подхода. Приведены пять ключевых этапов сервис-дизайна. Раскрыта сущность трактовки понятия «сервис-дизайн», выделены его цели. Выделены основные преимущества применения клиентоориентированного управления в деятельности компаний. Доказано, что проектирование сервиса является необходимым элементом самосовершенствования бизнеса. Определено, что является основным центром внимания при формировании клиентоориентированного управления. Показаны возможности развития компаний при использовании такого подхода к управлению и выявлены перспективы развития компаний, в которых целесообразно внедрять сервис-дизайн в управлении.

Ключевые слова: сервис, клиентоориентированность, клиент, организация, управление, сервис-дизайн, потребитель.

SERVICE DESIGN – BASIS OF CLIENT-ORIENTED MANAGEMENT

In this article, we examined the theoretical issues of the formation of a client-oriented approach in the management of organizations, identified the relevance of service design and the need for its application in modern organizations. The authors analyzed the background for the formation of client-oriented management. We have explored the benefits of service design and customer-centric approach. The article presents five key stages of service design, solved the essence of the concept of "service design", outlining its purpose and objectives. We highlighted the main advantages of client-oriented management in the activities of companies. It is proved that designing a service is a necessary element of self-improvement of business. It was also determined that it is the main focus of the formation of customer-oriented management. The authors showed the possibilities of developing companies in using this approach to management and identify the prospects for the development of companies in which it is advisable to implement service design in management.

Key words: service, customer orientation, client, organization, management, service design, consumer.