

ایجاد خدمات نوین: با رویکرد خدمات مالی جدید

سعید ده یادگاری

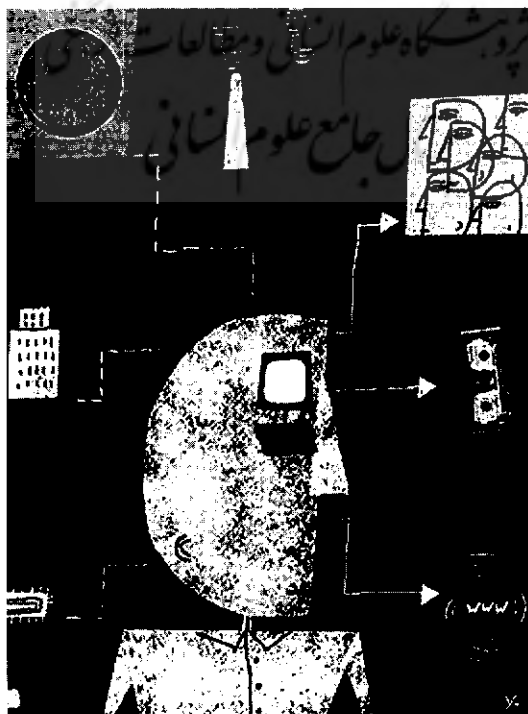
(فوق لیسانس مدیریت، عضو هیات علمی دانشگاه شهید باهنر کرمان)

۱۸ درصد و طی سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۴، ۹ درصد افزایش نشان می‌دهد (WTO). خدمت، فعل، فرآیند یا منفعتی ناملموس است که یک سازمان برای مصرف‌کنندگان خود فراهم می‌آورد و در قبال آن پول یا ارزش دیگری دریافت می‌کند (Kerin, 2006) خدمت همانند

کالاهای فیزیکی نوعی محصول است که برای رفع نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان به وجود آمده است. البته اینگونه محصولات تفاوت‌های عمده‌ای با کالاهای فیزیکی دارند که همین تفاوت‌ها باعث بروز تفاوت در جنبه‌های مختلف بازاریابی خدماتی نسبت به محصولات فیزیکی شده است (John, 1999). یکی از مهم‌ترین این جنبه‌ها تولید و ارایه محصولات جدید است. محصولات جدید آن‌هایی هستند که در مقایسه با محصولات موجود تازگی داشته باشد، برحسب شرایط قانونی جدید تلقی شوند و یا از نظر شرکت تازگی داشته باشند. اینگونه محصولات شاه‌رگ حیاتی سازمان‌ها هستند و آن‌ها را رشد

این مقاله، ضمن مروری بر مفهوم خدمات نوین، الگوهای مختلف مربوط به این موضوع را معرفی می‌کند و نحوه استفاده از آن در مورد خدمات بانکی را به بحث می‌گذارد.

امروزه خدمات به صورت یکی از اجزاء اساسی اقتصاد جهان درآمده‌اند. اقتصاد رو به رشد خدمات بیش از ۷۰ درصد GNP و اشتغال را در بیشتر کشورهای توسعه یافته به خود اختصاص داده و باعث شده است فعالیت‌های خدمتی در جایگاه نخستین از لحاظ رشد فعالیت‌های اقتصادی قرار گیرند. (Hult, 2005) Boyer and در گرفته توسط سازمان تجارت جهانی، در سال ۲۰۰۴ ارزش کل صادرات کشورهای جهان ۱۱۱۴۰ میلیارد دلار بوده که ۹۱/۱ درصد آن مربوط به صادرات خدمات بازرگانی بوده است. بر طبق این گزارش رشد صادرات خدمات در سال ۲۰۰۴ نسبت به سال ماقبل آن



می دهند (روستا، ونوس و ابراهیمی، ۱۳۸۳). تحقیقات نشان می دهد، محصولاتی که طراحی و معرفی آن ها طی چارچوب برنامه ریزی ساختار یافته ای صورت گرفته باشد، از احتمال موفقیت بیشتری نسبت به سایر محصولاتی که چنین مراحل را پشت سر گذاشته اند، برخوردارند. در یکی از این مطالعات در زمینه ۱۱۰۰۰ محصول جدید که توسط ۷۷ شرکت تولیدی و خدماتی ارائه گردیده اند، مشخص گردید که تنها ۵۶ درصد از کالاها و خدماتی پس از گذشت ۵ سال از زمان ارائه هنوز در بازار باقی مانده اند که مهم ترین دلیل عدم موفقیت ۴۴ درصد باقیمانده جریان های ناموفق ایجاد و طراحی آن محصولات یا خدمات بوده است. همچنین مطالعات صورت گرفته در زمینه شرکت های خدماتی حاکی از آن است که ۲۴/۱ درصد سود این شرکت ها نیز در قبال چنین خدمات جدیدی حاصل می شود (Zeithmal, 2004). اگر چه مباحث مربوط به تولید محصولات جدید یا NPD به مدت ها قبل باز می گردد، اما عمده این مطالعات صرفاً بر روی محصولاتی تمرکز داشته اند که اساساً دارای طبیعتی ملموس هستند. به تدریج با پذیرفته شدن بازاریابی خدمات به عنوان یک رشته جداگانه اهمیت مطالعه در زمینه ایجاد خدمات نیز مورد تاکید قرار گرفته است که نتیجه این تلاش ها به وجود آمدن زمینه تحقیقاتی جدیدی با نام ایجاد خدمات جدید یا NSD بوده است. در این مقاله سعی شده است مفاهیم NSD ضرورت به کارگیری آن به خصوص در زمینه خدمات بانکی مورد بررسی قرار گیرد. سپس با معرفی یک مدل در این زمینه به بررسی فرآیند ایجاد خدمات جدید در این موسسات پرداخته شده است.

کالاها و خدمات جدید (NP and NSD)

"جدید" یکی از کلماتی است که در ادبیات بازاریابی بیش از حد مورد استفاده قرار گرفته است (Lovell, 1984). در سال ۱۹۲۸ شخصی به نام "بوز" محصولات جدید را به شش دسته تقسیم کرد. این شش دسته عبارت بودند از: ۱- محصولات کاملاً جدید ۲- خطوط جدید محصول ۳- خطوط تولید جانبی اضافه شده به خط تولید فعلی ۴- توسعه و بهبود محصولات فعلی ۵- ایجاد جایگاه جدید در بخش های جدیدی از بازار و ۶- کاهش هزینه ها (Dolfsma, 2004) از آن به بعد بر اساس این دسته بندی، گروه های دیگری نیز برای NP معرفی شد که بعدها پایه و اساس گروه بندی خدمات جدید NS نیز قرار گرفتند. در یکی از جدیدترین این دسته بندی ها خدمات جدید به دو دسته کلی نوآوری های بنیادی و نوآوری های تدریجی تقسیم می شوند.

۱- نوآوری های بنیادی

- ۱- خدمات جدید برای بازارهای تعریف شده و جدید: اینگونه نوآوری ها عمدتاً بر تکنولوژی اطلاعات و کامپیوتر ارایه می شود.
- ۲- کسب و کار جدید: عبارت است از ارایه خدمت جدید به بازاری که خدمات موجود در آن بازارها ارایه می شود.
- ۳- خدمت جدید، بازار فعلی: ارایه اقلام جدید خدمتی به مشتریان

موجود یک سازمان (اگر چه این خدمت ممکن است توسط سایر شرکت ها ارایه شود).

۲- نوآوری های تدریجی

- ۱- توسعه خط خدمت: افزایش لیست خدمات خط تولیدی موجود مانند اضافه کردن اقلام جدید، صورت خدمت، رویه های جدید و مراحل جدید.
 - ۲- بهبود خدمت: تغییر در مشخصات خدماتی که در حال حاضر ارایه می شوند.
 - ۳- تغییر سبک: این گونه خدمات جدید برآمده از تغییراتی جزئی و مشخصی هستند که بر روی درک احساس و طرز تلقی مشتریان تاثیر گذار می باشند. اینگونه تغییرات در خدمات اساس خدمت را تغییر نمی دهد، بلکه تنها ظاهر آنرا عوض می کند. عمده خدمات اینگونه تغییر می کنند. (Zeithmal, 2004).
- دسته بندی کلی تری نیز از NS وجود دارد که در آن جدید بودن خدمت را از دو بعد خارجی و داخلی مورد بررسی قرار می دهد. نو بودن خارجی عبارت است از جدید بودن خدمت از دید مشتری و نو بودن داخلی یعنی جدید بودن خدمت نسبت به سیستم های ارایه خدمت موجود (Dolfman, 2004).

تفاوت های NPD و NSD

مقوله تولید محصولات جدید یا NPD را می توان به دو بخش اصلی تقسیم کرد: بخش اول که عمده تحقیقات صورت گرفته در این زمینه را نیز شامل می شود، پیرامون محصولاتی است که اساساً دارای طبیعتی ملموس هستند. اما بخش دوم که اساساً تاکنون توجه زیادی بدان صورت نگرفته است، مربوط به ایجاد محصولات خدمتی جدید یا NSD است. NSD شامل ایجاد و توسعه خدماتی مانند خدمات مالی، حفاظتی، ارتباطات از راه دور، خدمات اطلاعاتی، مراقبت های بهداشتی، خدمات مسافرتی، خدمات مدیریتی، خدمات آموزشی حقوقی و مشاوره است. اگر چه به صورت تاریخی NSD را جزئی از NPD می دانند، در سال های اخیر تلاش بر این است که حداقل میان بازاریابی محصولات ملموس و ناملموس تفاوت قائل شوند که بخشی از این تلاش ها به ایجاد تمایز میان این دو مقوله اختصاص داشته است (Etzel, Wiker and Stanton, 2001). اصولاً خدمات دارای چهار ویژگی منحصر به فرد هستند که آن ها از محصولات فیزیکی متفاوت می سازد و همین ویژگی ها سبب بروز تفاوت میان NSD و NPD می گردد. این چهار ویژگی عبارتند از: ۱- ناملموس بودن ۲- تفکیک ناپذیری ۳- غیرقابل ذخیره بودن و ۴- نامتجانس بودن (Johne and Stoey, 1998).

۱- ناملموس بودن

محصولات خدمات اساساً ناملموس هستند. حتی اگر تلاش هایی در جهت ملموس کردن آن ها به وقوع بپیوندد (مثل کارت اعتباری پلاستیکی) باز از این خصوصیات خدماتی کاسته نمی شود، محصولات

خدمتی فرآیند هستند تا شیء یا ماهیت فیزیکی، این خصوصیت خدمات نتایج عملیاتی مهمی دارد مثلاً تست کردن محصولات ناملموس در مفهوم غیر ممکن است. ناملموس بودن خدمات باعث بروز مشکلاتی می شود، مثلاً:

- خدمات را راحت تر از محصولات فیزیکی یا فرآیندهای فیزیکی می توان تغییر داد که این مساله باعث می شود که مثلاً یک کارگر ساده خدماتی، بدون کسب موافقت مدیریت ارشد و یا حتی آموزش های مناسب سازمانی بتواند خدمات را به سرعت تغییر دهد که این مساله می تواند کیفیت خدمت به مشتری را پایین آورد.

- توسعه در خدمات به راحتی توسط رقبا، قابلیت تقلید دارد و چون اساساً توسعه خدمات دارای هیچ حق ثبت و اختراع نیستند، اساساً نمی توان جلوی این گونه تقلیدها را گرفت.

برای رفع این مشکل و غلبه بر ویژگی ناملموس بودن و بیان کیفیت و مزایای خدمات، بازاریابان باید عناصر ملموسی به محصول اولیه اضافه کنند. تهیه عکس، فیلم، کاتالوگ، تبلیغات، دکوراسیون، تابلوها و جذابیت های رفتاری، ابزاری و ساختاری از جمله نکاتی هستند که توسط بازاریابان خدمات برای ملموس تر کردن خدمات مورد استفاده قرار می گیرند. مثلاً بانکی که می خواهد این ذهنیت را در مشتری ایجاد کند که دارای خدماتی سریع و عالی است، باید این جایگاه را در کلیه سطوح تماس با مشتری برای او محسوس گرداند. ظاهر بانک باید این احساس را ایجاد کند که خدمات بانکی آن سریع و مناسب است.

۲- تفکیک ناپذیری

دومین ویژگی منحصر به فرد خدمات، تفکیک ناپذیری است، چون بسیاری از خدمات قابلیت ذخیره سازی ندارند و نمی توان تولید را از مصرف مجزا کرد. بنابراین در عرضه خدمات از مدل عادی تولید، فروش و مصرف پیروی نمی شود. بلکه ابتدا خدمات فروخته و سپس به طور همزمان تولید و مصرف می شوند. در ضمن بسیاری از کالاها توسط کسانی تولید می شوند که هیچ گاه خریداران آن ها را نمی بینند و با آن ها ارتباطی ندارند. اما در خرید و فروش خدمت معمولاً ارتباط ها مستقیم و نزدیک است. همچنین نقش انسان ها و رفتار انسانی و احترام و رعایت عوامل انسانی و رفتاری در داد و ستد خدمات، به مراتب حساس تر، بهتر، موثرتر از داد و ستد کالاهاست، به علت همزمانی تولید و مصرف در خدمات لازم است تا به عوامل تاثیر گذار انسانی و مادی و معنوی حاکم بر داد و ستد توجه شود. توجه به نوع بر خوردها و رفتارها، تسهیلات، امکانات و نیروهای متفرقه مرتبط یا غیر مرتبط از جمله مشتریان و حاضرین در محل و ایجاد شرایطی مناسب که اعتماد و آرامش، انگیزه و جذابیت و کشش ها را تقویت نماید از جمله وظایفی است که بر عهده بازاریابان و فروشندگان خدمت می باشد.

۳- غیر قابل ذخیره بودن

خصوصیت قبلی که درباره تولید و مصرف همزمان خدمات بود منجر به خصوصیت سوم خدمات می شود. این به آن معناست که

خدمات را نمی توان به صورت سرمایه نگاه داشت. در حای که کالاها را پس از تولید می توان در انبارها نگهداری و هنگام نیاز آن ها را توزیع و مصرف کرد، برای خدمت چنین نیست و نمی توان آن ها را ذخیره کرد.

۴- نامتجانس بودن

داشتن ثابت کیفیت در مورد تمام محصولات اهمیت دارد ولی در خصوص خدمات از اهمیت بیشتری برخوردار است (Johns, 1999) اساساً کیفیت محصولات خدمتی متنوع است، چون خدمت به طور همزمان و از تعامل میان پرسنل و مشتری تولید و مصرف می شود. تجربه ارابه و یا مصرف یک محصول خدمتی می تواند در هر کجا و هر زمان متفاوت باشد. کیفیت خدمات به موارد زیر مربوط است:

الف) روحیه کارکنان: با توجه به اینکه خدمت توسط انسان ها عرضه می شود، تاثیر حالات و روحیات و شرایط انسان ها، متغیر می باشد در صورتی که کارکنان برای خدمت به مشتریان برانگیخته نشده باشند، حتی بهترین نظام در جهان هنگام عرضه خدمات عالی با شکست مواجه خواهد.

ب) حجم کاری سازمان: در صورتی که حجم کار کارکنان یا کاربر بر روی ماشین آلات و ابزار ارابه خدمت بیش از حد افزایش یابد کیفیت عرضه خدمات پایین می آید. صف های طولانی، به دلیل حجم کاری بیش از حد به کیفیت عرضه خدمات صدمه زیادی خواهد زد.

ج) درجه یکسان بودن ارابه خدمات: خدمات به صورت فرایند هستند و هر چه این فرایند از استاندارد بالایی بهره مند باشد کیفیت ارابه خدمت بالاتر خواهد بود.

د) میزان تکنولوژی به کار گرفته شده در تعامل میان پرسنل و مشتری: هر چه قدر تکنولوژی به کار گرفته شده از سطح بالاتری برخوردار باشد کیفیت ارابه خدمت بالاتر خواهد بود. در خدمات مالی تفاوت های دیگری میان NSD و NPD وجود دارد که عبارتند از:

۵- مسئولیت امانتداری: اشاره به مسئولیت سازمان های خدماتی مالی برای مدیریت پول های مشتریان دارد. در واقع در بازاریابی خدمات مالی مشتریان مجموعه ای از وعده ها را خریداری می کنند و ریسک این مطلب را می پذیرند که چیزی را خریداری کنند که تا قبل از خریداری آن توانایی ارزیابی کامل آن را ندارند. بنابراین جلب اعتماد و اطمینان مشتریان به وسیله موسسه مالی و کارکنان آن امری ضروری است و مشتریان در واقع به دنبال سازمان هایی هستند که احتمال حقیقی بودن وعده های آن ها بیشتر باشد.

۶- جریان دوطرفه اطلاعات

خدمات مالی صرفاً مربوط به خرید یک طرفه خدمت نمی شود بلکه در بر دارنده مجموعه ای منظم از تعاملات و مبادلات دوطرفه در طول زمان است. نمونه هایی از این تعاملات دو طرفه در خدمت بانکی عبارتند از صدور صورتحساب ها، کنترل حساب ها، مراجعه به شعب، استفاده از ماشین های خودکار و غیره، این نوع تعاملات دوسویه فرصتی

مناسب برای ایجاد ثروت از طریق اطلاعات جمع‌آوری شده از مشتریان فراهم می‌کند.

ضرورت NSD

ممکن است سازمان‌ها پس از ارزیابی و تجزیه و تحلیل آمیخته بازاریابی خود به لزوم ایجاد تغییر و اضافه کردن خدمات جدید به سبد محصولات خدمتی خود پی ببرند. بعضی از شرایطی که تحت آن ممکن است سازمان‌ها اقدامات به ارایه خدمات جدید نمایند عبارت است از:

۱- زمانی که یکی از خدمات اصلی شرکت به مرحله بلوغ در چرخه زندگی خود رسیده باشد و احتمال ورود آن به مرحله افول باشد، ارایه خدمات جدید می‌تواند باعث تجدید فروش‌های شرکت گردد.

۲- زمانی که یک سازمان خدماتی با ظرفیت خالی مواجه باشد می‌تواند با ایجاد خدمات جدید این ظرفیت خالی را مورد استفاده

قرار دهد. مثلاً اگر یک هتل با ظرفیت خالی اتاق مواجه است می‌تواند با ارایه خدمات جدید این ظرفیت خالی را به حداقل ممکن کاهش دهد. خدمات جدید می‌توانند باعث ایجاد موازنه در سبد فروش‌های جاری یک شرکت شده و در نتیجه ریسک وابستگی به درآمد حاصل از فروش تعداد معدودی خدمت را کاهش دهد.

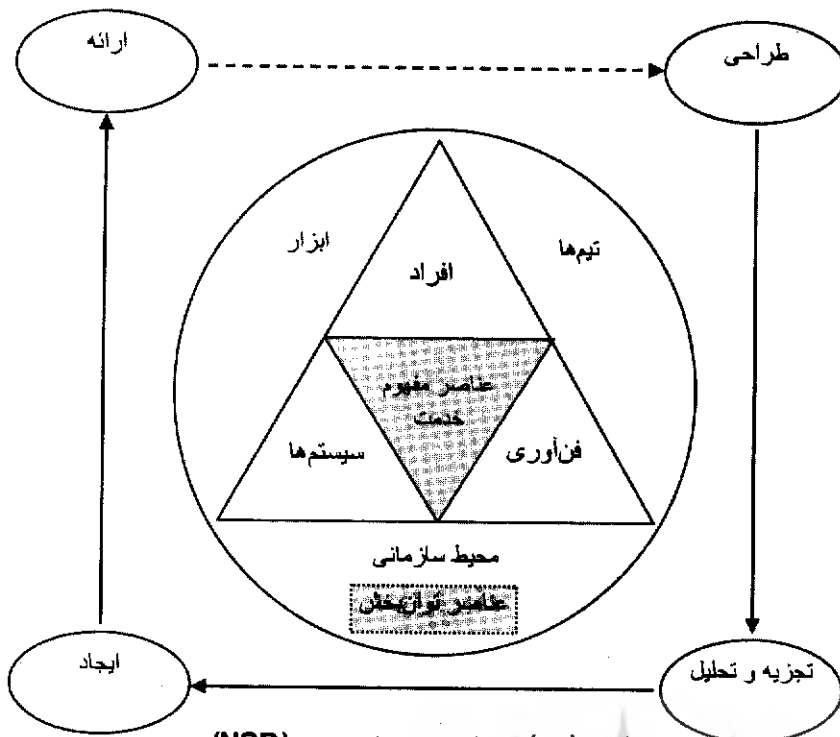
۳- ممکن است یک سازمان به منظور ایجاد و حفظ رابطه پایدار با مشتریان مجبور به معرفی محصولاتی جدید گردد تا از این طریق بتواند به نیازهای مشتریان پاسخ دهد.

۴- ممکن است یک سازمان بتواند با ارایه خدمتی جدید از فرصت خارج شدن یکی از رقبای استفاده کرده و مشتریان آن را جذب کند (Palmer, 2001).

مدل NSD

مدل‌ها نمایش یا تجربیدی از واقعیت و صورت ساده شده آن هستند. با استفاده از مدل می‌توان بدون دخالت در عملکرد یک سیستم به تجزیه و تحلیل آن پرداخت. مدل‌ها با ساده‌سازی روابط بین متغیرها درک روابط پیچیده بین متغیرهای واقعی را ممکن می‌سازد. در زمینه NSD چند مدل معرفی گردیده است که در بیشتر آن‌ها به نشان دادن فرایند NSD اکتفا شده و به سایر متغیرهای تشکیل دهنده ارایه و توسعه خدمت اشاره نشده است. در این بین مدل‌های نسبتاً کاملی نیز وجود دارند که ابعاد مختلف ایجاد محصولات خدمتی را مورد توجه قرار داده‌اند. در یکی از این مدل‌ها (شکل ۱-۱) سه جزو مختلف ایجاد و ارایه محصولات خدمتی جدید معرفی شده است. این سه جزء عبارتند از:

الف) عناصر مفهوم خدمت



شکل (۱-۱) مدل ایجاد خدمات جدید (NSD)

ب) عناصر توان بخش و حمایتگر

ج) فرایند NSD (Menor, Tatikonda and Sampson, 2002)

الف- عناصر مفهوم خدمت

خدمت نتیجه تعامل میان افراد، سیستم‌ها و فن‌آوری و همین عناصر مفهوم خدمت را به وجود می‌آورند.

افراد: یکی از عناصر مهم و خاص آمیخته بازاریابی خدمات که ضمناً در ایجاد و ارایه خدمات جدید نیز نقش مهمی بازی می‌کند، افراد درگیر در فرایند ارایه خدمت است. این افراد شامل گروه زیر می‌باشد:

- نیروهای ایجاد کننده خدمت

- نیروهایی که با مشتریان در تماس هستند

- مشتریان

نیروهای ایجاد کننده خدمت: کسانی هستند که با استفاده از ذهن خلاق خود یا خلاقیت گروهی اقدام به ایجاد خدمتی جدید می‌کنند. فقدان نیروهای با تجربه و کارآزموده که مسئولیت ایجاد و توسعه خدمت را بر عهده گیرد، یکی از موانع اساسی در توسعه یک خدمت جدید در شرکت‌های خدماتی است.

نیروهای خط اول: دومین افرادی هستند که در ایجاد و توسعه خدمت نقش مهمی ایفا می‌کند درگیر کردن این افراد در فرایند ایجاد خدمات سبب می‌شود:

اول) احتیاجات مشتریان بهتر شناسایی شوند.

دوم) احتمال عملکرد مثبت این کارکنان افزایش یابد

سوم) این کار باعث تقویت فرایندهایی می شود که در نتیجه آن ها نیازهای مشتریان به خوبی پاسخ داده شده و کارکنان با مشتریان بهتر رفتار کنند.

۱- مشتریان: سومین گروه درگیر در ایجاد توسعه خدمت جدید عبارتند از مشتریان. باید مشتریان در فرایند ایجاد و توسعه خدمت دخیل گردند و نیازهای خود را ابراز کنند. امروزه نقش این گروه در فرایند توسعه کاملاً اثبات شده است و هر یک از مراحل فرایند توسعه خدمت آن ها می توانند نفوذ خود را نشان دهند این نگرش امروزه به عنوان نگرش مشتری مدار در توسعه خدمت شناخته شده است.

۲- سیستم ها: سیستم یکی از اجزای اصلی تشکیل دهنده مفهوم آرایه خدمت است. سیستم خدمت نشان دهنده منابع مورد نیاز برای خدمت است. این منابع شامل مواردی چون ساختار سازمان و سیستم حمایتی اداری می باشد، که نحوه ارتباط افراد و محیط فیزیکی و تکنیکی را با هم نشان می دهد. همانگونه که اشاره شد یکی از ابعاد نو بودن خدمت، نو بودن داخلی آن است که نشان دهنده درجه ای است که خدمت جدید نسبت به سیستم های قدیمی آرایه آن از نوآوری برخوردار است.

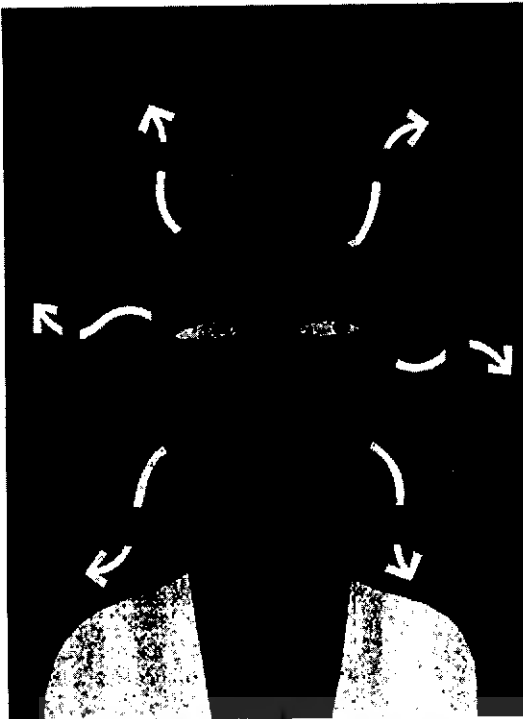
۳- فن آوری: فن آوری به ابعاد فیزیکی آرایه خدمت اشاره دارد. ماشین آلات و وسایل آرایه خدمت جدید مانند رایانه ها، تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات از اجزاء اصلی تکنولوژی نوین خدمات الکترونیکی می باشد که به واسطه وجود آن ها تحولاتی عظیم در امر آرایه خدمت به وجود آمده است.

ب) عناصر توان بخش و حمایتگر

عناصر مفهوم خدمت اگر به وسیله عواملی که در درون سازمان وجود دارند حمایت نشوند نمی توانند باعث ایجاد فکر و ایده ای نو در زمینه توسعه خدمت گردند، این عناصر توان بخش عبارتند از:

- محیط سازمانی
- ابزار
- تیم ها

اگرچه در بازار همیشه فرصت هایی برای شرکت موجود است، اما عمدتاً شرکت در سرمایه گذاری بر روی این فرصت ها با مشکل مواجه می باشد. تمام مطالعات صورت گرفته در زمینه NSD بر روی این مساله تاکید دارند که لازم است نگرشی در سازمان به وجود آید تا نقش NSD در توسعه کسب و کار به صورت پویا، کاملاً مشخص گردد.



برای اینکه NSD به بقاء و رشد خود در سازمان ادامه دهد، لازم است تا مدیریت ارشد متعهد به نوآوری باشد و این تعهد باید هر دو جنبه تامین منابع مورد نیاز جهت نوآوری و هم کمک عملی را در بر داشته باشد. بوروکراسی بیش از حد می تواند نوآوری را با شکست مواجه کند.

سیستم های درونی باید از نوآوری حمایت بکند و ارتباطات را ارتقاء دهند. فقدان نیروی با کیفیت و با تجربه عمده ترین مانع برای نوآوری است. شرح شغل ها و سیستم های پاداش باید به صورت مناسبی به نوآوری مربوط باشند.

متأسفانه بسیاری از شرکت های خدماتی تمرکز استراتژیکی بر روی NSD نداشته و فاقد صلاحیت های خلاق و ساختار مناسبی در جهت آن هستند. مشکل دیگری که در زمینه NSD وجود دارد، عدم توافق در این زمینه است که چه کسی مالک پروژه ایجاد و توسعه خدمت است که این مساله موجب افزایش تعارض و عدم هماهنگی در سازمان می شود.

بسیاری از شرکت های خدماتی برای ایجاد و توسعه خدمت جدید دست به ایجاد نگرش پروژه تیمی زده و از قهرمانان محصول در این رابطه استفاده کنند. این عمل برای تشویق فرایند توسعه خدمت بسیار مهم می باشد. تعهد بیشتر کار تیمی و تفویض اختیار به کارکنان، ایجاد جوی مناسب در سازمان و فراهم کردن وسایل کافی جهت توسعه خدمت می تواند موجب تسهیل در فرایند NSD و حمایت از عناصر مفهوم توسعه خدمت (شکل ۱-۱) گردد. در کل ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب، تعهد به نوآوری در مدیریت، سیستم های پاداش مناسب، توسعه تیم های پروژه های NSD و فراهم آوردن امکانات برای آن ها استراتژی های مناسبی جهت حمایت و تواناسازی عناصر مفهوم خدمت برای ایجاد و توسعه خدمتی مناسب و موفق هستند.

ج) فرآیند

محققین بر این عقیده اند که فرآیند NSD هنوز به طور کامل معرفی نشده است و این در حالی است که هر روزه خدمات جدیدی به بازار آرایه می شود. اینکه این خدمات چگونه آرایه می شوند هنوز در برده ابهامات زیادی قرار دارد. به خصوص در زمینه آرایه خدمات الکترونیکی این ابهامات بیشتر از سایر موارد است. با این وجود می توان گفت یک فرآیند موثر جهت آرایه محصولات جدید خدمتی، دارای خصوصیات باشد که عبارتند از: ۱- عینی باشد، ۲- دارای دقت و صراحت باشد، ۳- واقعی باشد و ۴- بر اساس اصول روش شناختی استوار باشد

(Dolfsma, 2004). تمام این موارد به این منظور است که بتوان فرایند ارائه خدمت جدید را هر چه بهتر و بیشتر به صورت واقعی و نه بر اساس ذهنیات و تخیلات استوار کرد. هر کدام از مطالعات صورت گرفته در زمینه فرآیند NSD مراحل آنرا به گونه‌ای متناسب با زمینه تحقیق نشان می‌دهد که این امر باعث ارائه مدل‌های فرآیندی مختلفی گردیده است که حداقل در یکی از مراحل با یکدیگر تفاوت دارند. با این وجود می‌توان این مدل‌های فرآیندی را بر حسب نوع فرآیند در طبقاتی به عنوان مدل‌های مرجع قرار داد. در کل تاکنون سه مدل مرجع برای فرآیند NSD شناسایی شده است. این مدل‌های مرجع عبارتند از مدل آبشاری، حلزونی و مدل اولیه. (Bullinger, ahnrich and Meiren, 2003)

مدل‌های آبشاری: این مدل‌ها از مجموعه‌ای از مراحل متوالی و مجزا تشکیل شده‌اند که به صورت خطی در کنار یکدیگر قرار گرفته‌اند. ویژگی این مدل‌ها این است که رفتن به مرحله بعدی فرآیند منوط به تکمیل مراحل قبلی آن است. این بدان معنا است که خروجی مراحل اولیه، ورودی بعدی را تشکیل می‌دهد.

مدل‌های حلزونی: این مدل‌ها نوع پیشرفته‌تر مدل‌های آبشاری هستند، یعنی در آن‌ها این امکان وجود دارد که مراحل موجود در مدل آبشاری به دفعات تکرار شوند. این امر سبب می‌شود که با بررسی مکرر خروجی‌ها در هر مرحله بتوان ورودی قابل قبولی را برای مراحل بعد به وجود آورده و به این ترتیب کل فرآیند را بهتر هدایت کرد. به این ترتیب فرآیند خشن مدل‌های آبشاری تبدیل به فرآیندی پالایش شده و مهیا برای بازار گردد.

مدل اولیه: در اینگونه مدل‌ها ابتدا نسخه‌ای اولیه و آزمایشی از یک خدمت ارائه می‌گردد سپس این خدمت به بوطه آزمون گذاشته می‌شود تا اشکالات موجود در ویژگی‌های کلیدی آن در عمل اصلاح شده و خدمت مورد نظر به صورت محصولی کاربردی درآید. به این صورت مراحل ایجاد و توسعه یک مدل اولیه ممکن است از نظم خاصی پیروی نکرده و همپوشانی داشته باشند.

با نگاهی به مدل‌های مختلف خدمات جدید می‌توان گفت به طور کلی مراحل زیر در تمامی آن‌ها وجود دارند، این مراحل عبارتند از:

اول) طراحی

دوم) تجزیه و تحلیل

سوم) ایجاد

چهارم) ارائه

اول - طراحی

اولین مرحله در فرآیند ایجاد خدمت مرحله طراحی است، از موارد مهمی که در طراحی خدمت باید به آن توجه کرد عبارتند از: توجه به نقش حفظ تماس با مشتری در طراحی، کشیدن نقشه خدمت، توجه به کیفیت خدمت، بهبود مداوم و وضعیت خدمت.

امروزه عقیده بر این است که خلق عقاید خدمتی جدید نسبتاً آسان و یکی از دلایل قانون زدایی‌های موجود است ولی با این اوصاف امروزه ما به طور مداوم شاهد تغییرات اساسی در خدمات هستیم. عدم توجه

به ارائه نوآوری در خدمات بیشتر به این خاطر است که خدمات را نمی‌توان ثبت اختراع کرد. به همین دلیل خدمات ایجاد شده به راحتی توسط رقبا مورد تقلید قرار می‌گیرند. در نتیجه شرکت‌های بزرگ خدماتی و صاحب عقیده در زمینه خدمات تمایل چندانی به هزینه کردن در زمینه R&D از خود نشان نمی‌دهند و بیشتر به سمت بهبود خدمات تمایل نشان می‌دهند نه تولید و توسعه عقاید جدید در زمینه خدمت. مرحله طراحی خدمت را می‌توان با مراحل نیاز و خلق بدیل و انتخاب بدیل برتر در تصمیم‌گیری رسمی برابر بدانیم در گذشته بیشتر نوآوری‌های تکنیکی به خاطر ملزومات هزینه‌ای بود ولی این مساله پایدار نخواهد ماند و نیروهای بازار و فشار فن آوری باعث تشویق شرکت‌ها و افراد در جهت تلاش برای ارائه خدمات و کالاها با کیفیت خواهد بود.

قبلاً در زمینه اهمیت توجه به خواسته‌های مشتریان در طراحی اشاره‌ای به میان آمد، ولی امروزه به جای اینکه با نقش مشتریان و نیازهای او در طراحی خدمت توجه شود، به خاطر سهولت تقلید، رقبا به صورت منابع اصلی خدمات جدید در آمده‌اند. آمار نشان می‌دهد چیزی در حدود ۸۰ درصد بانک‌ها رقباي خود را به عنوان منبع‌های اصلی خلق عقاید مربوط به خدمت جدید معرفی کرده‌اند.

یکی دیگر از مراحل مهم طراحی خدمت آزمون مفهوم است که معمولاً به صورت ناکارآمد ارائه می‌شود چون اصولاً توسعه توصیف صحیحی از مفهوم خدمت و یا اثبات مزیت داشتن خدمت جدید برای مشتریان سخت است.

از مشکلات دیگر در طراحی خدمت این است که مشتریان معمولاً در مشخص کردن مزایای مشخصی که از ارائه خدمت انتظار دارند با مشکل مواجه هستند. برای رفع این نقیصه می‌توان از شبیه‌سازی‌های رایانه‌ای و حقیقت مجازی استفاده کرد. مشکل دیگر در زمینه طراحی فرآیند این است که برای ارائه یک خدمت جدید معمولاً از ابزار پیشرفته تحقیقات بازار استفاده نمی‌شود. این به خاطر فقدان بازاریابی و همچنین کمی برداری زیاد از خدمات می‌باشد که ریسک را پایین می‌آورد همچنین مدیران از نیازها و ترجیحات مشتریان اطلاع و درک درستی ندارند. مشکل دیگر در طراحی فرآیند این است که بیشتر شرکت‌های خدماتی از رویه‌های غیر رسمی برای امکان‌سنجی خدمت استفاده می‌کنند.

دوم - تجزیه و تحلیل: مرحله بعدی در فرآیند NSD تجزیه و تحلیل می‌باشد اقدامات صورت گرفته در مرحله طراحی بیشتر بر روی عوامل درون سازمانی متمرکز است ولی تجزیه و تحلیل فرآیند NSD را در کنار فرصت‌ها و تهدیدات خارجی مورد توجه قرار می‌دهد در این مرحله NSD به صورت یک پروژه مطرح می‌شود و ذهنیات جای خود را به عینیات می‌دهند که در آن پس از تجزیه و تحلیل کسب و کار تیم‌هایی برای توسعه خدمت به وجود می‌آید و نقش‌ها در این تیم‌ها مشخص می‌گردند. در کل در مرحله تجزیه و تحلیل که به آن تجزیه و تحلیل کسب و کار نیز می‌گویند ما به دنبال تجزیه و تحلیل معضل جذابیت یک عقیده در زمینه کسب و کار می‌باشیم.

طراحی خدمت و آزمون خدمت و میدانی کردن خدمت در سایر مراحل بیشتر می باشد (Stevens and Dimitriadis, 2004).

سوم - ایجاد: ایجاد و توسعه عبارت است از تبدیل نظریه به محصول واقعی برای بازار.

ایجاد و توسعه دارای دو بخش مهم می باشند که عبارتند از تعریف خصوصیات هسته ای خدمت و تعریف سیستم آرایه خدمت که عبارتند از جمع کردن افراد دور هم و شروع فرآیند و تسهیلات. به صورت دیگری می توانیم ایجاد و توسعه را به سه فعالیت تقسیم کنیم:

- توسعه مفهوم

- توسعه سیستم

- توسعه فرآیند

در این مرحله فرآیند آرایه خدمت به طور کامل مشخص می شود و مورد آزمون قرار می گیرد برنامه بازاریابی خدمت تعیین و امتحان می شود و نیروهای دخیل در فرآیند آرایه خدمت آموزش داده می شوند. چهارم - آرایه (اجراء): مهم ترین بخش NSD اجرای آن می باشد (Johne and Storey, 1998) در این مرحله برنامه ها، مفاهیم و فرآیند آرایه خدمت به مرحله عمل گذاشته می شود می توانیم این مرحله را به سه قسمت تقسیم کنیم:

۱- اجرای برنامه های عملیاتی

۲- اجرای استراتژی ارتباطات

۳- معرفی به بازار

منابع:

- ۱- روستا، ونوس و ابراهیمی، مدیریت بازاریابی، انتشارات سمت، تهران، چاپ هشتم، ۱۳۸۳، صص ۱۹۵-۱۹۰
- 2- Boyer, Kenneth K and M. Hult Tomas: "Extending the Supply Chain: Integrating Operations and Marketing in the Online Grocery Industry", Journal of Operations Management 23 (2005) 642-661.
- 3- Bullinger Hans. F. ahnrich Klaus and Meiren Thomas: "service Engineering: Methodical Development Issues of Formalization and Appropriability", International Journal of Innovation Management. Vol. 8, No. 3 (2004) 275-287
- 4- Dolfsma, Wilfred: "The Process of New Service", European Journal of Marketing, Vol, 33, No 9/10, 1999, pp.958-973
- 7- Johne A, Storey, C: "New service development: a review of the literature and annotated bibliography" European Journal of Innovation Marketing, 1998, 32(3/4). 184-251
- 8- Kerin, Hrtly, Berkowitz and Pudeliouis: Marketing, USA: McGraw-Hill Irwin, 2006, pp 287-333
- 9- Lovelock: Developing and Implementing New Services. 1984, American Marketing Association, Chincago. Pp. 44-64
- 10- Menor Larry J. Tatikonda Mphan V. Sampson Scott E: "New service development: areas for exploitation and expliration", Journal of Operations Management 20(2002) 135-157
- 11- Meyer Susan, Johnston Robert, Daffy Joann and Raod Jay: "The Service Concept: The Missing Link in Service Design Research?" Journal of Operations Management 20(2002) 121-134
- 12- Palmer, Adrian: Principles of Service Marketing. USA, McGraw-Hill, 3ed ED. 2001. pp 10-13
- 13- Stenens, Eric and Dimitriadis. Sergio: "New Service Development through the Lens of Organizational Learning", Juornal if Buisness Research 57(2004) 1074-1084
- 14- WTO: World Trade Developments in 2004 and Prospect for 2005
- 15- Zeithmal, Verie and Bitne, Mary Jo: Service Marketing, USA: Tata McGrew-Hill Publishing Company, 3rd Ed, 2004, pp.3-4

نحوه تاثیر گذاری مشتریان بر NSD:

یکی از مسایل اساسی در تلاش برای توسعه محصولی جدید NPD تولید محصولاتی می باشد که به بهترین نحوه نیازهای مشتریان را بر طرف سازند به همین دلیل در مدل های NPD مساله درگیر ساختن مشتری در فرآیند NPD به عنوان یکی از کلیدهای اصلی موفقیت در نظر گرفته می شود در زمینه توسعه خدمت جدید باید گفت در برخی از مدل های موجود تنها به دو گروه ایجاد کنندگان خدمت و کاربران آن توجه شده است و نقش مشتری در این فرآیند نادیده انگاشته شده است و تنها به صورتی محدود و آن هم در مرحله طراحی و خلق ایده از مشتریان استفاده می شده است. اما در مدل های جدید (مانند مدل شکل ۱-۱) مساله مشتری مداری در آرایه خدمات جدید مورد توجه قرار گرفته است. مشتری مداری عبارت است از مجموعه ای از اعتقادات که منافع مشتریان را در درجه اول قرار می دهد، تحقیقات تایید کرده است که مشتری مداری باعث بالا رفتن کیفیت خدمت و خلق ارزش افزوده برای مشتری در نتیجه رضایت بیشتر او می گردد در نتیجه که آنها به نوبه خود به ایجاد منافع مالی و اجتماعی بیشتری برای شرکت می گردد در نتیجه درگیر کردن مشتری از فرآیند NSD برای ایجاد خدمت برتر متنوع تر و دارای ارزش برای مشتری لازم ضروری است می توان مشتری را با برگزاری ملاقات های دوره ای میان مشتریان و تیم توسعه خدمت، مشاهده NSD توسط مشتریان و مصاحبه های دوره ای با مشتریان در مراحل مختلف فرآیند توسعه، ترغیب به شرکت در آرایه خدمت جدید کرد. باید متذکر شد که مشتری می تواند داده های خود را در تمام این فرآیند وارد کند که این مشارکت در سه مرحله خلق عقیده،