

サービスの価値を高める

～ リテラシの向上がサービスの価値を生む ～



2016.2.4

ワクコンサルティング

諏訪 良武

suwa@waku-con.com

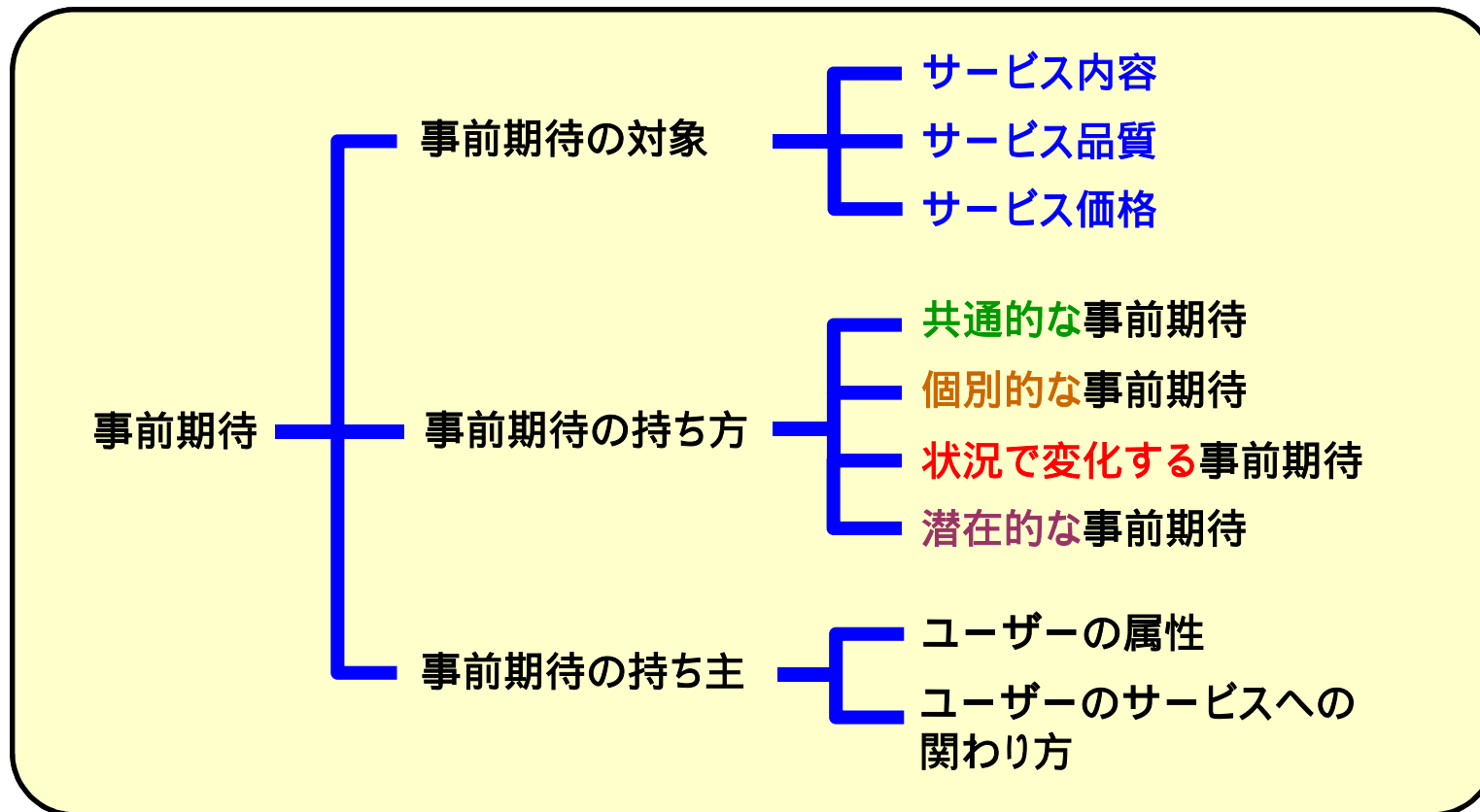
<http://waku-con.com/>

事前期待を復習する



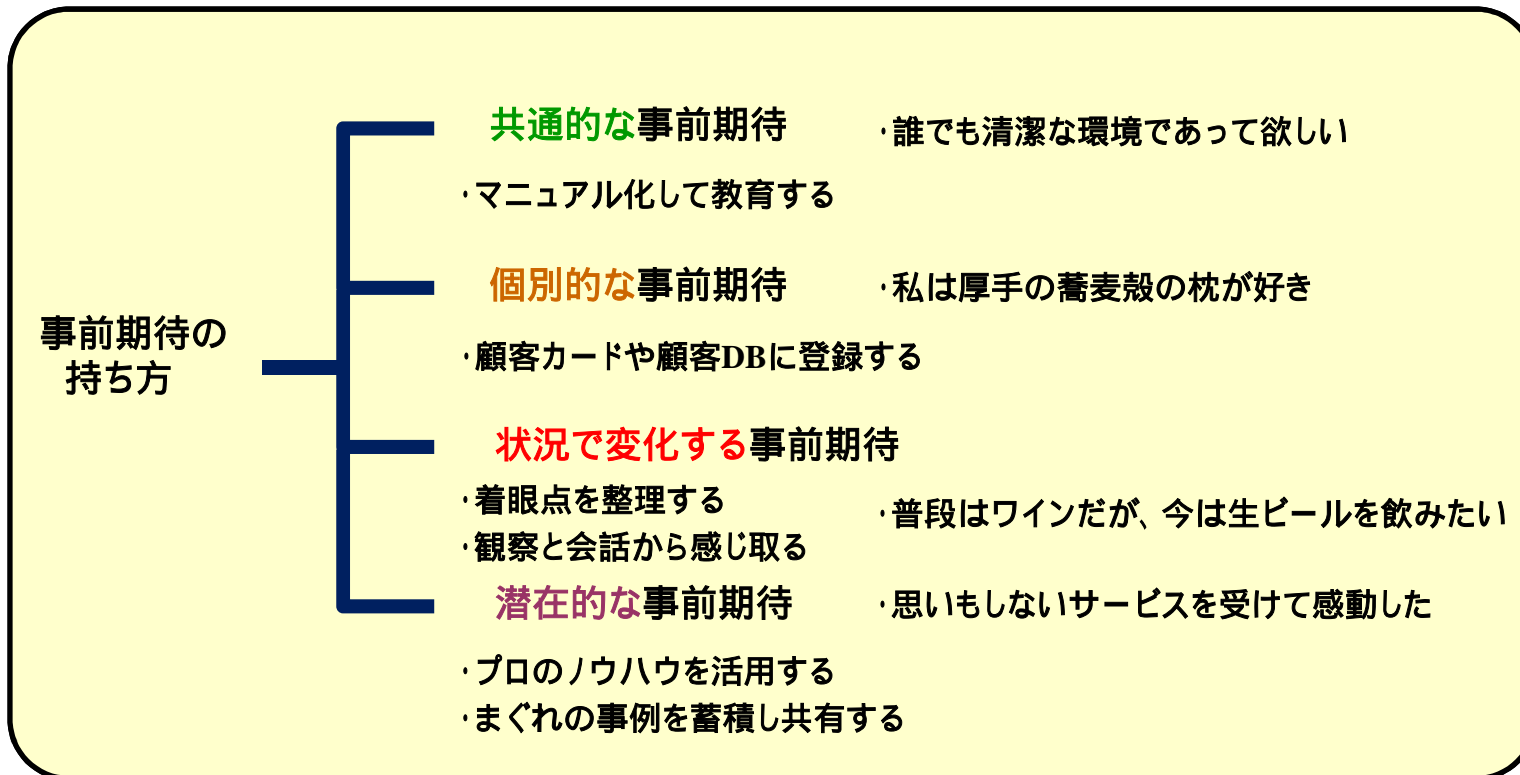
事前期待を分解する

・事前期待は「事前期待の対象」、「事前期待の持ち方」、「事前期待の持ち主」から成り立っている。



事前期待の持ち方

- ・事前期待の持ち方は4つのタイプに整理することができる。
- ・感動サービスは、事前期待の持ち方への対応で作ることができる。



サービスの価値

サービスの価値は成果とプロセスから作られる



サービスの価値は、サービスの成果による価値と
サービスプロセスを磨くことによる価値から作られる

サービスの成果による価値
(基本機能価値)

- ・サービスのコンテンツ(メニュー)
- ・論理的満足が中心になりがち
- ・当たり前サービスになりがち
- ・提供型サービスが多い
- ・経営は成果に注力
- ・成果品質(正確性、迅速性)

サービスプロセスを磨くことによる価値

- ・サービスのプロセスモデル
 - ・感情的満足を得やすい
 - ・おもてなしサービスになりやすい
 - ・適応型サービスが多い
 - ・顧客はプロセスに敏感
 - ・プロセス品質(共感性、柔軟性、安心感、好印象)
- ・高い顧客満足
 - ・顧客ロイヤリティ
 - ・ブランド

サービスの成果による価値

基本機能価値



サービスの成果による価値 (基本機能価値)

・サービスの基本メニューは21種類あり、それぞれが「成果による価値」を提供している。

モノ提供サービス	1.作ったモノを提供する	製造、食品、電気	快適提供サービス	安心	11.安心を提供する	病院、保険、警護
	2.食事や飲み物を提供する	食堂、レストラン			12.所有物を修理する	保守サービス
	3.モノを届ける	宅配便、運輸			13.仲間の利益を守る	医師会、労働組合
	4.モノを貸し出す	レンタカー、ビデオ		楽	14.移動を支援する	電鉄、バス、タクシー
	5.宿泊・作業場所を提供する	ホテル、貸事務所			15.ゴミを処分する	ゴミ収集、清掃
情報提供サービス	6.価値ある情報を提供する	専門誌、調査			16.モノを預かる	コインロッカ、銀行
	7.知りたいことを教える	教育、予備校			17.要求を手配する	旅行代理店、営業
	8.いろいろなことを相談する	弁護士、司法書士			18.娯楽を提供する	音楽会、スポーツ
	9.必要な情報を広告する	広告宣伝、広報		自己実現	19.人生をガイドする	宗教、人生相談
	10.代わりに設計する	デザイン、設計			20.自己実現を支援する	大学、出版
					21.能力向上を支援する	学校、塾

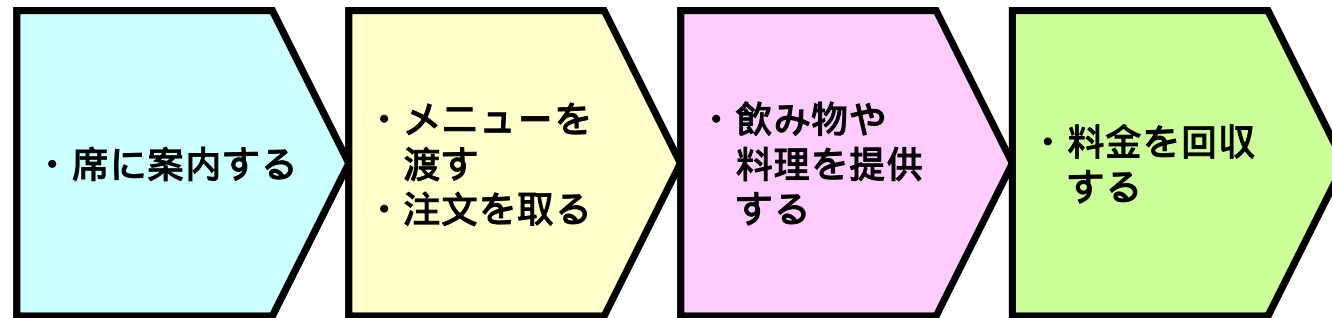
サービスのプロセスを磨くことによる価値

提供型プロセスモデル



サービスプロセスのモデル化 (定食屋さんの昼食)

・顧客を待たさず、早く食事を出してくれることが、何よりも価値がある。



正確性				
迅速性				
柔軟性	-	-	-	-
共感性	-	-	-	-
安心感	-	-	-	-
好印象	-		-	-

サービスプロセスの最新モデル

対象の顧客セグメント	人間関係を作りたい × ほどほどのサービスで安く × 依存型
目標サービス品質	(日々の目標)顧客満足、ホスピタリティ (中長期の目標)ホテルのファン、信頼感の醸成
印象サービス品質	第2の我が家、ハートフル

顧客の事前期待

ホテルのお迎えのサービスプロセス

サービス品質

待ちの対応

マーケティング

顧客の事前期待				ホテルのお迎えのサービスプロセス		サービス品質						待ちの対応		マーケティング		
共	個	状	潜	顧客プロセス	提供プロセス	正	迅	柔	共	安	好	印象	待	対応	リピート	顧客紹介
個別	丁寧な迎え 名前を呼んでほしい			マイカーまたは送迎車で到着する	笑顔のベルボーイが名前でお迎えする										いつ以来ですねと気さくに	
状況	便利な駐車場に止めたい			駐車場に車を移動する	荷物を受け取り、駐車場所を案内する							雨の日は傘を渡す		同伴者と会話		
共通	丁寧な迎え			玄関に向かう	改めて笑顔で迎え、長距離運転を労う							長時間運転を労う			本当に嬉しそうに迎える	
個別	適度な会話			フロントに向かう	荷物を持ってフロントに誘導する									お天気や渋滞情報		
潜在	雨の日、乾いたタオル 暑い日、冷たいお絞り			予想しなかったタオルを利用する	場面にあったタオルを提供する							価値ある心遣い			気の利いた対応	友人に自慢したい
共通	顔見知りのスタッフがいてほしい			フロントでサインする	フロントが笑顔で名前を呼んで迎える							親しげに対応する		会話でつなぐ	全スタッフが認識している	
個別	予約通りの条件になってほしい			フロントの確認事項を聞く	予約内容(部屋、人数、泊数)を確認											
個別	お褒めの料理があるかな			夕食・朝食の内容や時間を決める	食事内容・時間、その他設備の予約を確認											
個別	優越感、特別感がほしい			支配人と親しげに会話する	支配人が挨拶する							特別扱いしている				友人に鼻が高い
個別	近隣の観光やイベント情報を聞きたい			スタッフと客室に行く	客室へ案内しつつ、旬の観光を案内							顧客の趣味に合わせる			顧客の趣味を把握	お得なイベントを紹介
共通	簡潔な客室設備の説明			説明を聞く	設備を簡潔に説明する											
共通	用事のある際の連絡先を知りたい			安心して休憩をとる	私の連絡先のメモを渡して戻る							ご休憩を奨める			人間関係を重視	とことん顧客中心を貫く

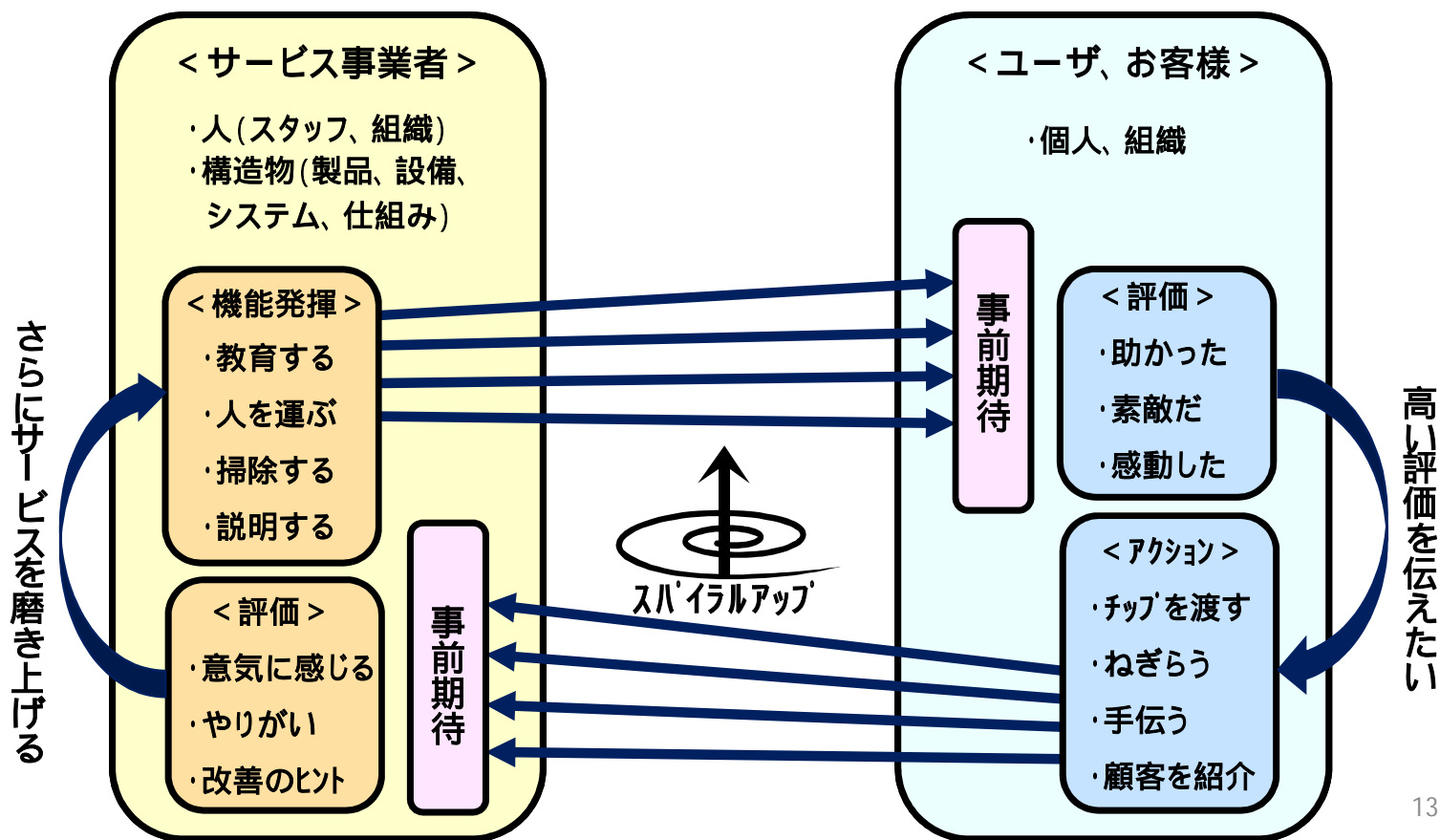
サービスのプロセスを磨くことによる価値

共創型プロセスモデル



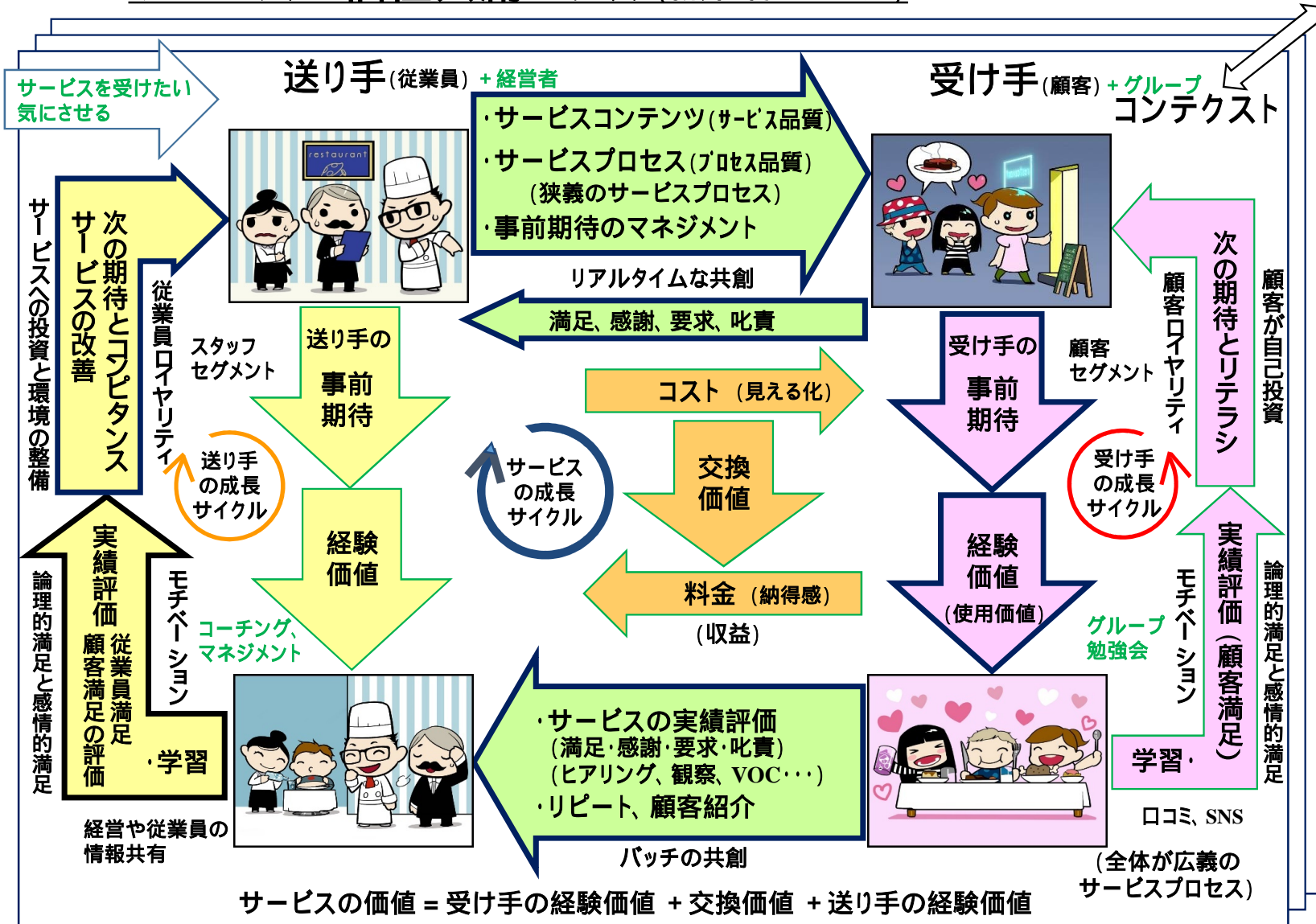
共創型サービスモデル

- ・サービス事業者とユーザーは、双方向に刺激し合って、価値ある経験を作っている。
- ・多くのサービスは、このモデルをベースにサービス価値を高めていくべきである。



サービスの価値共創モデル(新井・村上モデル)

2014/4/10 諏訪改訂

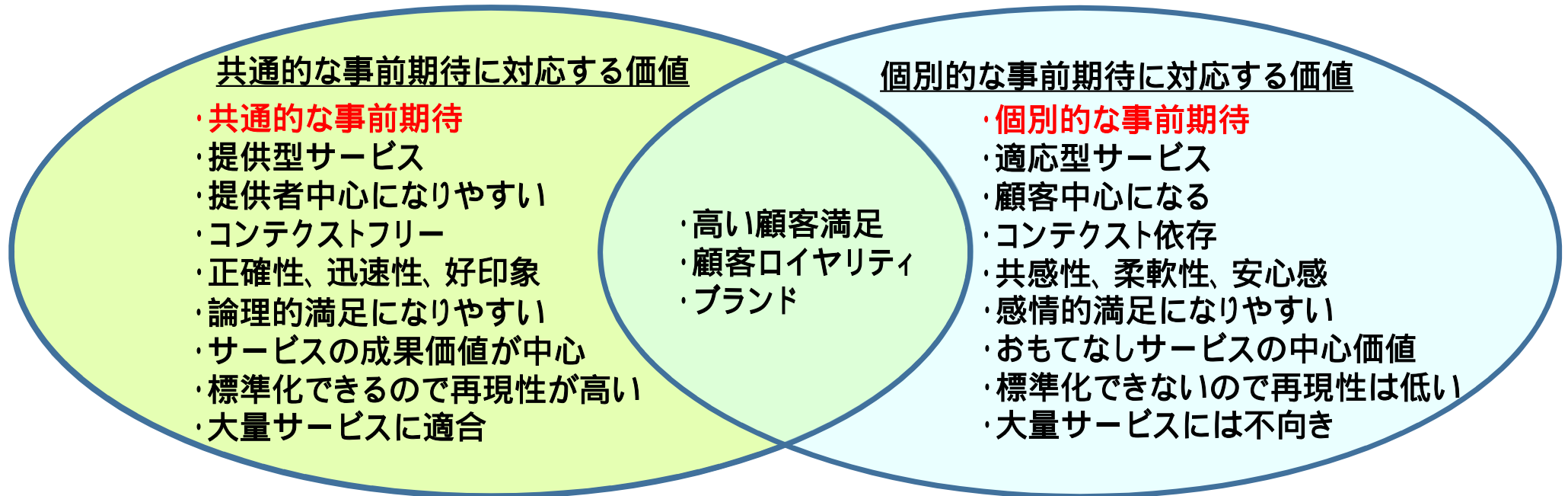


サービスの価値

サービスの価値は共通的な事前期待に対応した価値と
個別的な事前期待に対応した価値で決まる



サービスの価値は、共通的な事前期待に対応する価値と 個別的な事前期待に対応する価値に分類できる

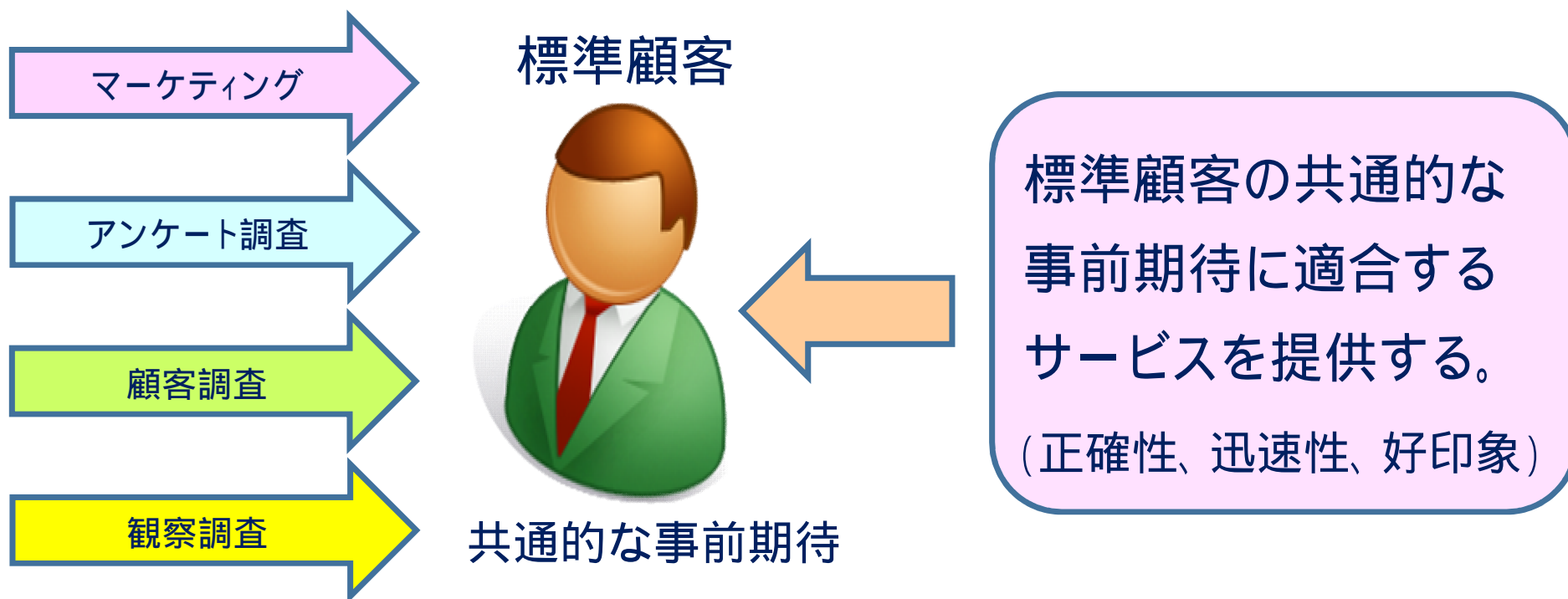


共通的な事前期待に応える価値



標準顧客の共通的な事前期待に応える価値

- ・標準的な顧客像を定義して、標準化された高い品質のサービスを提供する。
- ・サービスの標準化ができるため、大量のサービスを効率よく提供できる。

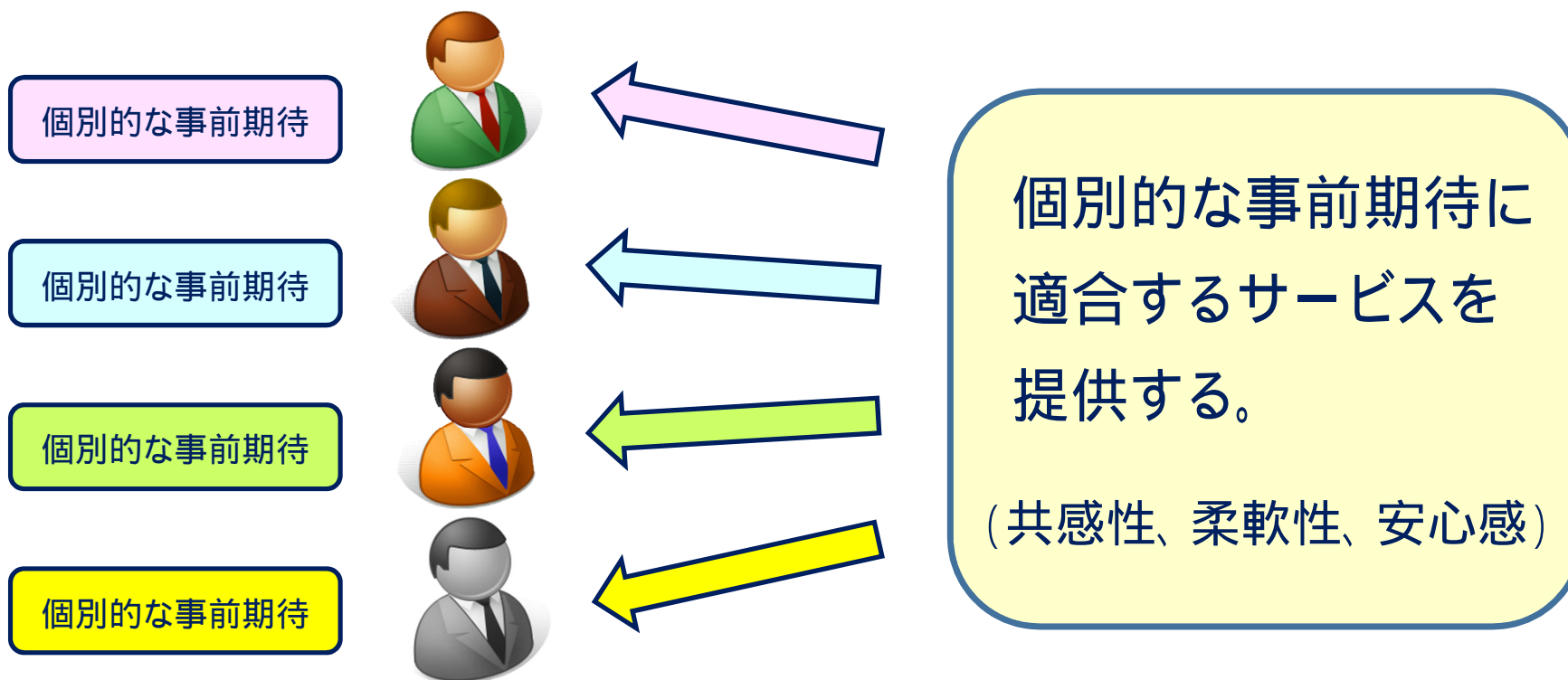


個別的事前期待に応える価値



個別的な事前期待に対応する価値

- ・個別的な事前期待に応えると、感情的満足やおもてなし感を持っていただける。
- ・ただし、サービスの標準化や効率化は難しい。



サービスの価値

サービスの価値は、提供者のリテラシー向上による価値と
顧客のリテラシー向上による価値から作られる



サービスの価値は、顧客のリテラシー向上による価値と 提供者のリテラシー向上による価値から作られる

提供者のリテラシー向上による価値

- ・アイドル、スポーツ選手、歌舞伎
- ・ファンになり成長を支援する
- ・感情的満足、高いロイヤリティ
- ・自己実現の欲求を満たす
- ・認められたい欲求を満たす
- ・スターを見守る、育てる
- ・モモクロ、AKB48
- ・クラウドファンディング

顧客のリテラシー向上による価値

- ・茶道、華道、俳句、学校
- ・リテラシーを高めることが目的である
- ・感情的満足、高いロイヤリティ
- ・自己実現の欲求を満たす
- ・認められたい欲求を満たす
- ・知的な成長を目指す
- ・裏千家、池坊

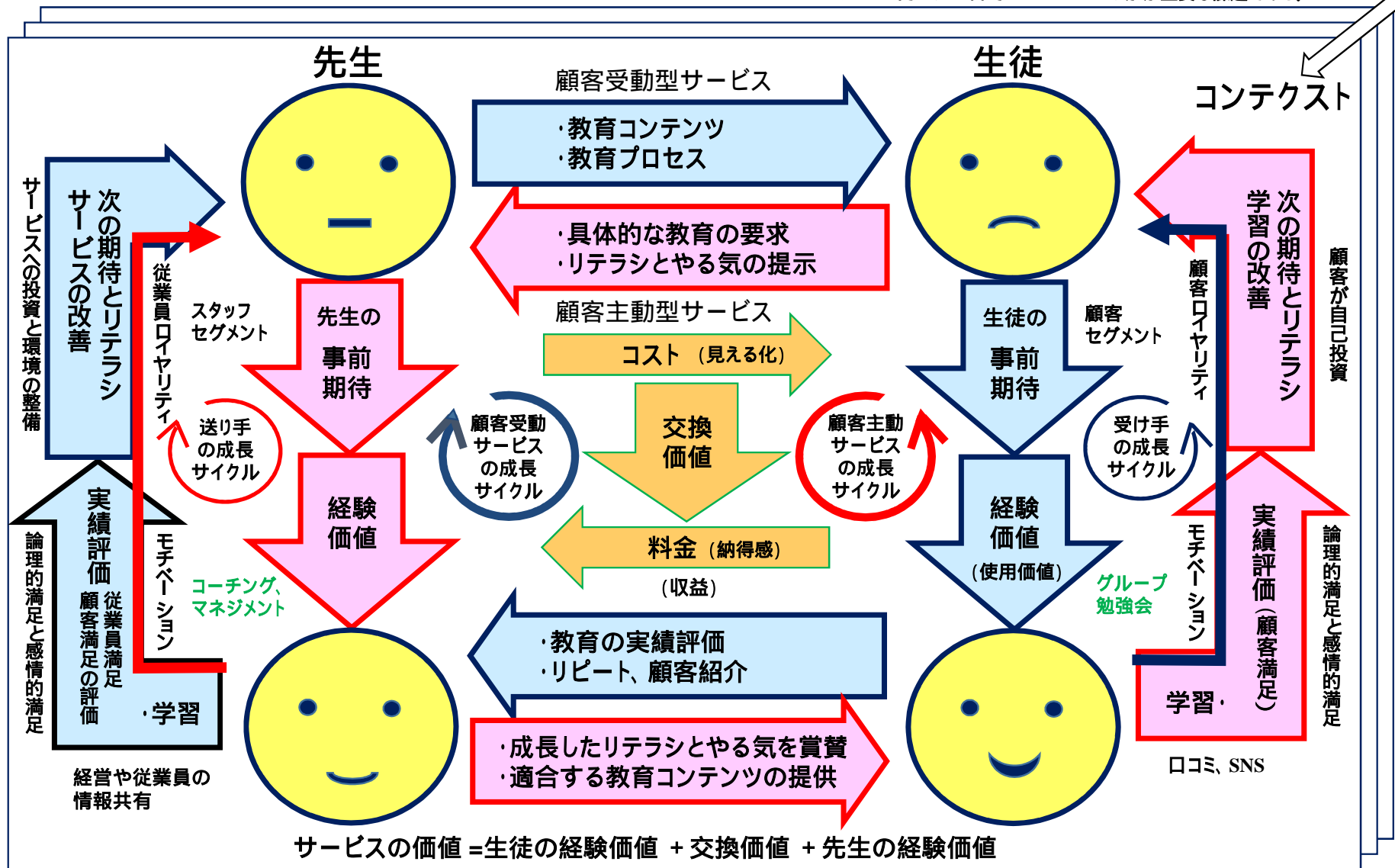
- ・高い顧客満足
- ・顧客ロイヤリティ
- ・ブランド

サービスの価値共創モデル

顧客受動型サービス
VS
顧客主動型サービス

顧客受動型サービス
・顧客満足が目的
顧客主動型サービス
・リテラシ向上が主目的

顧客受動型サービスから
顧客主動型サービスへの
移行をどうやって実現する
のが重要な課題である。

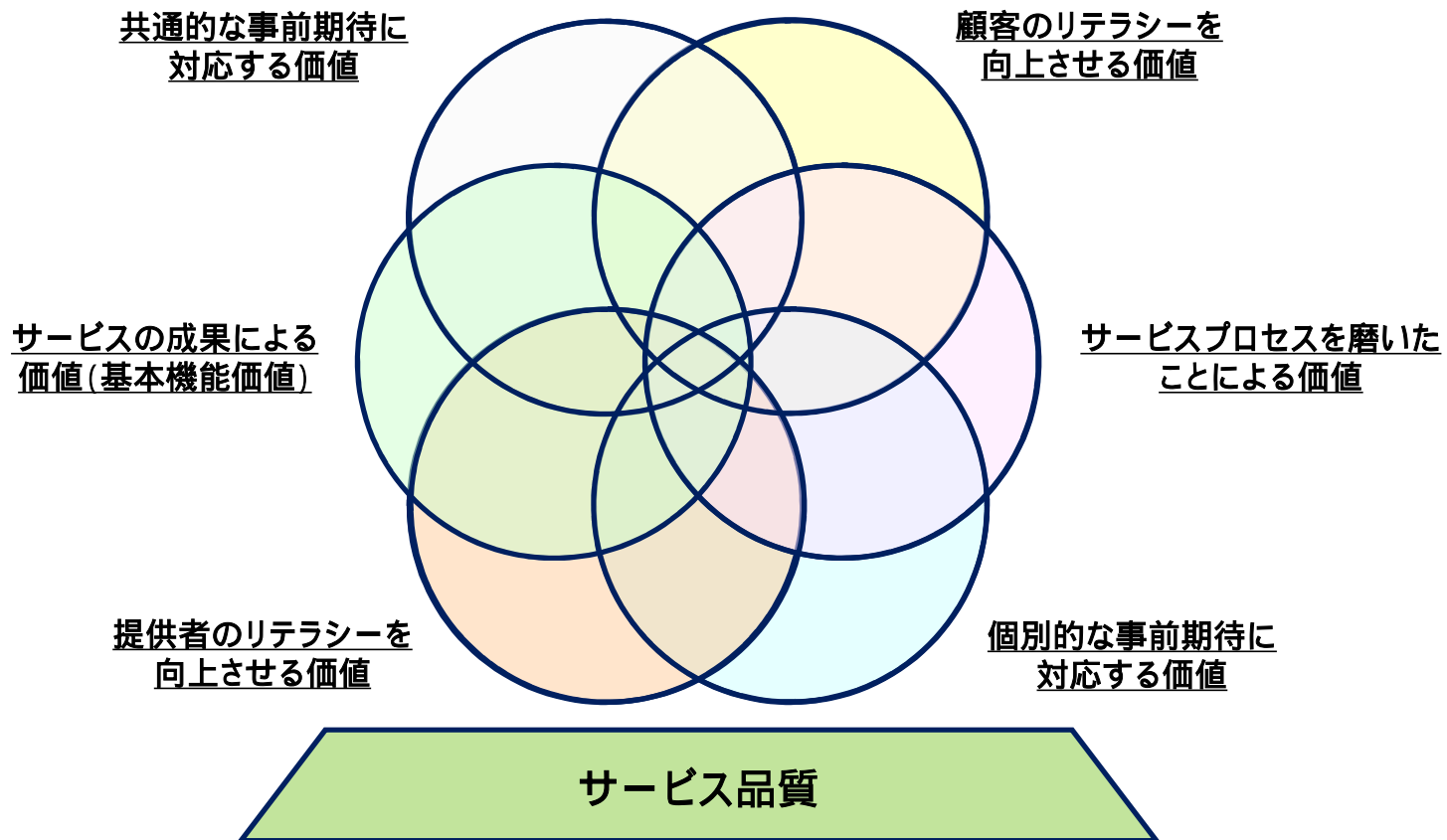


サービスの価値は6つの要素で作られる



サービスの価値は6つの要素で作られる

・サービスによって6つの要素の塩梅が大切である。



適応型サービスプロセスモデルのワークシート

対象の顧客セグメント	
目標サービス品質	
印象サービス品質	

顧客の事前期待				サービスプロセス		サービス品質					待ちの対応		マーケティング		リテラシの向上				
共	個	状	潜	顧客プロセス	提供プロセス	正	迅	柔	共	安	好	印象	待	対応	リピート	顧客紹介	提供者	顧客	
⋮				⋮	⋮							⋮				⋮			

サービスプロセスの最新モデル

対象の顧客セグメント	人間関係を作りたい × ほどほどのサービスで安く × 依存型
目標サービス品質	(日々の目標)顧客満足、ホスピタリティ (中長期の目標)ホテルのファン、信頼感の醸成
印象サービス品質	第2の我が家、ハートフル

顧客の事前期待

ホテルのお迎えのサービスプロセス

サービス品質

待ちの対応

マーケティング

リテラシの向上

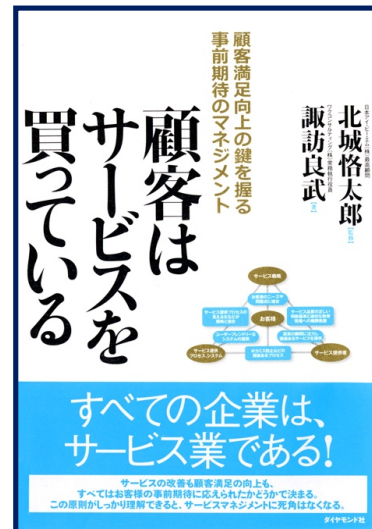
共	個	状	潜	顧客プロセス		サービス品質						待ちの対応		マーケティング		リテラシの向上		
				顧客プロセス	提供プロセス	正	迅	柔	共	安	好	印象	待	対応	リピート	顧客紹介	提供者	顧客
個別	丁寧な出迎え 名前を呼んでほしい	マイカーまたは送迎車で到着する	笑顔のベルボーイが名前でお迎えする															
状況	便利な駐車場に止めたい	駐車場に車を移動する	荷物を受け取り、駐車場所を案内する								雨の日は傘を渡す		同伴者と会話					
共通	丁寧な出迎え	玄関に向かう	改めて笑顔で迎え、長距離運転を労う								長時間運転を労う							
個別	適度な会話	フロントに向かう	荷物を持ってフロントに誘導する										お天気や渋滞情報					
潜在	雨の日、乾いたタオル 暑い日、冷たいお絞り	予想しなかったタオルを利用する	場面にあったタオルを提供する															
共通	顔見知りのスタッフがいてほしい	フロントでサインする	フロントが笑顔で名前を呼んで迎える										会話でつなく					
個別	予約通りの条件になっていてほしい	フロントの確認事項を聞く	予約内容(部屋、人数、泊数)を確認															
個別	お褒めの料理があるかな	夕食・朝食の内容や時間を決める	食事内容・時間、その他設備の予約を確認															
個別	優越感、特別感がほしい	支配人と親しげに会話する	支配人が挨拶する															
個別	近隣の観光やイベント情報を聞きたい	スタッフと客室に行く	客室へ案内しつつ、旬の観光を案内															
共通	簡潔な客室設備の説明	説明を聞く	設備を簡潔に説明する															
共通	用事のある際の連絡先を知りたい	安心して休憩をとる	私の連絡先のメモを渡して戻る															

ご清聴ありがとうございました。

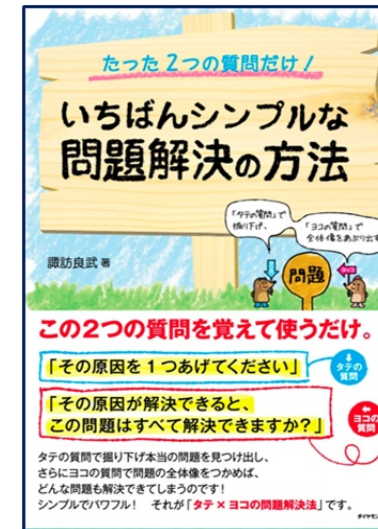
・書籍の紹介



「顧客はサービスを買っている」の続編です。ITビジネスはもちろん、サービスに関わるすべての人にお薦めです。



サービスサイエンスの定番テキストになっています。ご一読ください。



ソリューションプロバイダーには、必須スキルの問題解決の方法です。ご一読ください。