

Κεφάλαιο 4: Ανάπτυξη και Αξιολόγηση Έννοιας Νέου Προϊόντος/Υπηρεσίας

Αποτελεί το τρίτο στάδιο Εισαγωγής Νέων Προϊόντων και Υπηρεσιών και σχετίζεται με την ανάπτυξη μιας έννοιας η οποία βασίζεται στην ιδέα που έχει ήδη επιλεγεί στο στάδιο της «Σύγκρισης και Αξιολόγησης Ιδεών» (δεύτερο στάδιο). Με τον όρο «Έννοια Προϊόντος» νοείται η λεπτομερής παρουσίαση μιας ιδέας σε όρους που να επιτρέπουν την κατανόηση του από μη εξειδικευμένο προσωπικό. Πρόκειται για μια σχεδιαστική παρουσίαση ενός προϊόντος/υπηρεσίας κι όχι για την τελική ανάπτυξή του/της.

Σε αυτό το στάδιο εμπλέκεται άμεσα το τμήμα σχεδιασμού το οποίο καλείται να προτείνει εναλλακτικές λύσεις ούτως ώστε το προϊόν να χαρακτηρίζεται από σχεδιαστική αρτιότητα. Επομένως, όταν γίνεται λόγος για την έννοια ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας, ο σχεδιασμός αποτελεί το κύριο μέρος της γενικότερης διαδικασίας. Ωστόσο, στο σημείο αυτό δεν σχεδιάζεται ένα προϊόν/υπηρεσία καθ' ολοκληρίαν αλλά είναι το στάδιο όπου η ομάδα σχεδιασμού επιλέγει ανάμεσα από τις παραγόμενες έννοιες εκείνη που θα ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού σε σχεδιαστική βάση.

I. Διαδικασία Σχεδιασμού

Η διαδικασία σχεδιασμού σχετίζεται άμεσα με την αναγνώριση των αναγκών του καταναλωτικού κοινού και τη μετουσίωσή τους σε αγαθό το οποίο περιέχει ενσωματωμένη κωδικοποιημένη γνώση ώστε να καταφέρει ν' ανταποκριθεί στις προσδοκίες τους. Αποτελείται κυρίως από τα εξής στάδια:

1. Αναφορά Σχεδιαστικού Προβλήματος
2. Αναλυτική Παρουσίαση Σχεδιαστικού Προβλήματος
3. Σχεδιασμός Έννοιας Προϊόντος
4. Λεπτομερής Σχεδιασμός Προϊόντος
5. Παραγωγική Διαδικασία και Έλεγχος Προϊόντος
6. Εμπορευματοποίηση

Η ανάπτυξη και αξιολόγηση της έννοιας νέου προϊόντος/υπηρεσίας εξετάζει τα 3 πρώτα στάδια της διαδικασίας σχεδιασμού. Το τμήμα σχεδιασμού δεν υπεισέρχεται στην ανάπτυξη του νέου προϊόντος/υπηρεσίας αλλά εμμένει στην εξέταση των κριτηρίων που θα επηρεάζουν την τελική διαμόρφωση του προϊόντος ως ΈΝΝΟΙΑ. Κομβικής σημασίας είναι η παρέμβαση και των άλλων τμημάτων της επιχείρησης (παραγωγής, πωλήσεων, διανομής) ώστε να σχεδιαστούν έννοιες οι οποίες κατά την υλοποίησή τους δε θα δημιουργήσουν προβλήματα στα επόμενα 3 στάδια της διαδικασίας σχεδιασμού.

Αναφορά Σχεδιαστικού Προβλήματος

Είναι μια σύντομη δήλωση αναφορικά με το αντικείμενο με το οποίο πρόκειται να καταπιαστεί το τμήμα σχεδιασμού.

Αναλυτική Παρουσίαση Σχεδιαστικού Προβλήματος

Χαρακτηρίζεται ως το πιο σημαντικό στάδιο της διαδικασίας σχεδιασμού. Παρέχει λεπτομέρειες για τη σαφή κατανόηση του σχεδιαστικού προβλήματος, απαριθμώντας αναλυτικά τα κριτήρια που επηρεάζουν την παραγωγική του διαδικασία. Σε πολλές

περιπτώσεις υπάρχει συμμετοχή του καταναλωτικού κοινού σε αυτή τη διαδικασία ώστε να προσκομίσει ιδέες για την ανάπτυξη μιας έννοιας η οποία να οδηγήσει στην παράγωγη ενός επιτυχημένου προϊόντος. Είναι επίσης πιθανό μια επιχείρηση να οδηγηθεί στην ανάλυση των ανταγωνιστικών προϊόντων για να επιτύχει σχεδιαστική αρτιότητα.

Σχεδιασμός Έννοιας Προϊόντος

Έχοντας σαν βάση την αναλυτική παρουσίαση του σχεδιαστικού προβλήματος, το τμήμα σχεδιασμού προσπαθεί να παράγει ένα περίγραμμα μιας λύσης. Πρόκειται για μία σκιαγράφηση των βασικών στοιχείων ενός προϊόντος/υπηρεσίας. Για παράδειγμα, ένα σχέδιο έννοιας για ένα αυτοκίνητο μπορεί να αποτελείται από ένα σκίτσο που δείχνει ένα αυτοκίνητο με τέσσερις τροχούς και τη μηχανή τοποθετημένη στο μπροστινό μέρος του αυτοκινήτου. Οι ακριβείς λεπτομέρειες όπως η διάμετρος των τροχών ή το μέγεθος του κινητήρα καθορίζεται στο στάδιο του λεπτομερούς σχεδιασμού.

Είναι σημαντικό κατά το σχεδιασμό της έννοιας ενός προϊόντος/υπηρεσίας να ληφθούν υπόψη οι μεταγενέστερες δραστηριότητες που σχετίζονται με την παραγωγή του προϊόντος/υπηρεσίας ώστε να υπάρχει πρόνοια για ενδεχόμενα προβλήματα που μπορεί να παρουσιαστούν στα επερχόμενα στάδια της διαδικασίας σχεδιασμού (συνεργασία με άλλα τμήματα της επιχείρησης).

Αυτό το στάδιο συνιστά την καθιέρωση διαφόρων βιώσιμων εννοιών προϊόντος τα οποία να ικανοποιούν τις απαιτήσεις του σχεδιαστικού προβλήματος και να επιτρέπει την αξιολόγησή τους με σκοπό την περαιτέρω ανάπτυξη και μετουσίωση της κατάλληλης έννοιας σε προϊόν. Ως εκ τούτου, ο σχεδιασμός έννοιας προϊόντος μπορεί να θεωρηθεί ως μια διαδικασία η οποία χωρίζεται σε δύο στάδια:

1. Παραγωγή Έννοιας Προϊόντος

Σε αυτό το σημείο το τμήμα σχεδιασμού σκιαγραφεί τις ιδέες τους αναφορικά με καινοτόμες έννοιες προϊόντων και διαμέσου καταιγισμού ιδεών προσπαθεί να ενισχύσουν την παραγωγή νέων ιδεών.

2. Αξιολόγησης Έννοιας Προϊόντος

Επιλέγεται η έννοια που εκπληρώνει τις απαιτήσεις όπως αυτές έχουν καθοριστεί στην αναλυτική παρουσίαση του σχεδιαστικού προβλήματος.

Το τμήμα σχεδιασμού μιας επιχείρησης ακολουθεί τα στάδια της διαδικασίας σχεδιασμού με σκοπό να προσδώσει στην έννοια προϊόντος ιδιότητες που να μπορούν να πιστοποιήσουν μεταγενέστερα την άρτια λειτουργικότητα του προϊόντος/υπηρεσίας. Επομένως, το τμήμα σχεδιασμού τείνει να εξασφαλίσει ότι η υλοποίηση της έννοιας του προϊόντος/υπηρεσίας χαρακτηρίζεται από:

- 1) Χρηστικότητα: Να ικανοποιεί ένα κατάλληλο επίπεδο απόδοσης από άποψη αρτιότητας των λειτουργιών του προϊόντος/υπηρεσίας, εργονομικός σχεδιασμός
- 2) Ελκυστικότητα: Να ικανοποιεί αισθητικά το καταναλωτικό κοινό (εξαρτάται άμεσα από την αγορά- στόχο)
- 3) Ευκολία στη Παραγωγή: Να προβαίνει σε όγκο παραγωγής προϊόντος χωρίς να δυσχεραίνει την παραγωγική διαδικασία
- 4) Κερδοφορία: Να παρέχει οικονομικά οφέλη στην επιχείρηση (μερίδιο αγοράς, όγκος πωλήσεων, περιθώρια κέρδους)

- 5) Διαφοροποίηση: Να διαφοροποιείται ως προς το ανταγωνιστικό προϊόν. Τα οφέλη του ορθού σχεδιασμού παρατηρούνται σε προϊόντα τα οποία είναι σαφώς διαφοροποιημένα. Η διαφοροποίηση μπορεί να αποκτηθεί μέσω της ικανοποίησης των βασικών αναγκών των χρηστών με νέους τρόπους, επιτυγχάνοντας υψηλά επίπεδα ποιότητας στις φυσικές ιδιότητες του προϊόντος.

II. Ανάπτυξη Έννοιας Νέου Προϊόντος/Υπηρεσίας

Είναι μια διαδικασία η οποία δημιουργεί εναλλακτικές μορφές λύσεων αναφορικά με το σχεδιασμό της έννοιας ενός προϊόντος/υπηρεσίας.

Κατά την ανάπτυξη και αξιολόγηση της έννοιας ενός νέου προϊόντος/υπηρεσίας, η επιχείρηση θα πρέπει να έχει:

1. Καθορίσει την αγορά-στόχο στην οποία πρόκειται να απευθυνθεί
2. Εντοπίσει τη θέση της ως προς τον ανταγωνισμό και τη διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος
3. Συντονίσει τις δραστηριότητες αναφορικά με τις διαδικασίες ελέγχου του νέου προϊόντος/υπηρεσίας
4. Κρίνει, εκτιμήσει και αξιολογήσει τους απαραίτητους πόρους για την ανάπτυξη του νέου προϊόντος/υπηρεσίας
5. Δημιουργήσει προκαταρκτική επιχειρησιακή ανάλυση

Όλα τα παραπάνω δε διενεργούνται αποκλειστικά κατά την εκτέλεση αυτού του σταδίου αλλά έχουν πραγματοποιηθεί σε προηγούμενα στάδια. Επομένως, χρειάζεται η επιχείρηση να έχει προνοήσει για την εμπειριστατωμένη γνώση του εσωτερικού και εξωτερικού της περιβάλλοντος.

III. Τεχνική Ανάπτυξης Έννοιας Νέου Προϊόντος/Υπηρεσίας

Τεχνική Ελεγχόμενης Σύγκλισης

Αναπτύχθηκε στη δεκαετία του 1980 από τον Stuart Rugh και πρόκειται για ένα μη αριθμητικό εργαλείο για την ανάπτυξη μιας έννοιας ενός νέου προϊόντος/υπηρεσίας το οποίο έχει ως κοινό στόχο τόσο τη βελτίωση των διαθέσιμων εννοιών όσο και τον περιορισμό των επιλογών τους. Ενθαρρύνει την ομαδική επιλογή μιας έννοιας ενός προϊόντος/υπηρεσίας βοηθώντας την ομάδα να οδηγηθεί στην κατάλληλη επιλογή διαμέσου ενός απλού πίνακα. Ο πίνακας αυτός επιτρέπει τη σύγκριση των διαθέσιμων εννοιών διαμέσου προκαθορισμένων κριτηρίων και στοιχείων.

Μεθοδολογία

Βήμα 1: Ορισμός Εννοιών

Θα πρέπει 5 έως 10 διαφορετικές έννοιες για μια δεδομένη ιδέα προϊόντος να ορισθούν υπό τη μορφή απλών σκίτσων ή χρησιμοποιώντας λίγα λόγια. Εάν προκύψουν λιγότερες από 5 έννοιες θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί κάποια δημιουργική μέθοδος παραγωγής ιδεών έτσι ώστε να παραχθούν περισσότερες. Κάθε σκίτσο που αντιπροσωπεύει μία έννοια θα πρέπει να

έχει ένα συγκεκριμένο όνομα, να είναι το ίδιο λεπτομερές με τα υπόλοιπα σκίτσα και να μπορεί να επικοινωνεί την ιδέα-κλειδί που εκπορεύεται από το καθένα.

Βήμα 2: Προετοιμασία Πίνακα

Η πιο κρίσιμη πτυχή του πίνακα είναι ο κατάλογος των κριτηρίων επιλογής κατά τα οποία οι έννοιες θα αξιολογηθούν. Αυτά θα πρέπει να απεικονίζουν μια βαθιά κατανόηση των αναγκών των πελατών και αντανακλούν τις επιθυμίες και τα κίνητρα της αγοράς-στόχου. Εάν είναι δύσκολο να καταρτιστεί ένας λεπτομερής κατάλογος με τις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού, απαιτείται μια γενικότερη κατανόηση των αναγκών των πελατών. Επίσης κριτήρια που απεικονίζουν τις εσωτερικές ανάγκες της επιχείρησης όπως τα ζητήματα παραγωγής, συντήρησης, κατασκευής, και κινδύνων θα πρέπει επίσης να εισαχθούν στον πίνακα. Ο τελικός κατάλογος των κριτηρίων που πρέπει να είναι σαφής και να έχει τη σύμφωνη γνώμη όλης της ομάδας. Ο πίνακας δημιουργείται έχοντας στον κάθετο αριστερό άξονα τα κριτήρια και στον οριζόντιο άξονα τις έννοιες των προϊόντων.

Βήμα 3: Σύγκριση Εννοιών

Πρέπει να επιλεγεί μία έννοια ως σημείο αναφοράς βάσει της οποίας θα συγκριθούν όλες οι υπόλοιπες έννοιες που έχουν οριστεί από την ομάδα σχεδιασμού στα προκαθορισμένα κριτήρια. Αυτή η έννοια πρέπει να υπάρχει σαν προϊόν στην αγορά. Εάν μία έννοια είναι καλύτερη από αυτή που έχει επιλεγεί ως σημείο αναφοράς χαρακτηρίζεται με το πρόσημο «+» ενώ εάν είναι χειρότερη με το πρόσημο «-». Εάν είναι παρόμοια ή ίδια με το σημείο αναφοράς, τότε χαρακτηρίζεται ως «S». Το αποτέλεσμα της σύγκρισης των εννοιών βρίσκεται εάν υπολογιστεί ο συνολικός αριθμός των «+», «-» και «S» και στη συνέχεια αφαιρεθεί ο αριθμός των «-» από τα «+».

Βήμα 4: Συνδυασμός και Βελτίωση Εννοιών

Είναι πιθανό κατά τη σύγκριση των εννοιών να υπάρξουν κάποιες οι οποίες να είναι καλές έννοιες, ωστόσο να μειονεκτούν σε κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά γνωρίσματα έναντι των άλλων. Στην περίπτωση αυτή, μια μικρή τροποποίηση θα μπορούσε να βελτιώσει τη συνολική λύση, να συνδυαστούν δηλαδή έννοιες ώστε να διαμορφωθεί μια νέα έννοια που να μη μειονεκτεί στα γνωρίσματά της. Το τελευταίο στάδιο αυτού του βήματος είναι η επίσημη καταγραφή αν κάποια από τις έννοιες που θα συνεχιστεί ως έχει ή σε συνδυασμό.

Βήμα 5: Επανάληψη







Επαναλαμβάνεται η ίδια διαδικασία χρησιμοποιώντας καλύτερη έννοια ως σημείο αναφοράς συγκριτικά με αυτή που χρησιμοποιήθηκε στην προηγούμενη διαδικασία. Το επίπεδο των λεπτομερειών ή της εξειδίκευσης στα κριτήρια επιλογής μπορεί να αυξηθεί και να προστεθούν μερικές ποσοτικοποιήσιμες αξίες.

Βήμα 6: Εξέταση Αποτελεσμάτων

Μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας η ομάδα καλείται να συμφωνήσει σε μια έννοια η οποία να είναι ανώτερη από τις υπόλοιπες. Τα αποτελέσματα της διαδικασίας εξαρτώνται από την

εισροή δεδομένων από την ομάδα σχεδιασμού, την επιλογή των κατάλληλων κριτηρίων και την ποιότητα των βασικών εννοιών (η ομάδα σχεδιασμού υπεισέρχεται στην αξιολόγηση της έννοιας προϊόντος/υπηρεσίας).

Παράδειγμα Ελεγχόμενης Σύγκλισης:

							
<i>Criteria</i>	<i>Concept 1</i>	<i>Concept 2</i>	<i>Concept 3</i>	<i>Concept 4</i>	<i>Concept 5</i>	<i>Concept 6</i>	
<i>Ease of use</i>	DATUM	+	+	-	-	S	
<i>Aesthetic appeal</i>		-	+	+	-	-	
<i>Manufacturability</i>		+	+	-	+	+	
<i>Low weight</i>		+	-	+	-	+	
<i>Energy efficiency</i>		S	+	-	+	+	
<i>Safety</i>		-	+	S	-	+	
Σ+			3	5	2	2	4
Σ-			2	1	3	4	1
ΣS			1	0	1	0	1
Net Score		0	1	4	-1	-2	3
Rank	4	3	1	5	6	2	
Continue or combine?	Combine	Combine	Yes	No	No	Yes	

IV. Αξιολόγηση Έννοιας Νέου Προϊόντος/Υπηρεσίας

Πρόκειται για τον έλεγχο των εννοιών νέων προϊόντων/υπηρεσιών ώστε να καταγραφούν με επιτυχία οι αντιδράσεις ενός μέρους του καταναλωτικού κοινού αναφορικά με το εν λόγω προϊόν πριν την ανάπτυξή του. Αυτή η μερίδα του καταναλωτικού κοινού αποτελεί στατιστικό δείγμα των μελλοντικών αντιδράσεων της αγοράς σε μια νέα ιδέα προϊόντος. Η έννοια του προϊόντος/υπηρεσίας παρουσιάζεται σε καταναλωτές κυρίως με τη βοήθεια προγραμμάτων εικονικής πραγματικότητας τα οποία προσομοιώνουν τις έννοιες στην πραγματικότητα. Αφού εκτεθούν στην έννοια προϊόντος/υπηρεσίας οι πελάτες καλούνται να απαντήσουν σε ερωτήσεις οι οποίες θα βοηθήσουν την επιχείρηση να καταλήξει σ' εκείνη την έννοια με την ισχυρότερη δυναμική.

Για παράδειγμα μια επιχείρηση κατά την αξιολόγηση έννοιας προϊόντος θα μπορούσε να αναφερθεί στην πρόθεση των καταναλωτών για αγορά του εν λόγω προϊόντος/υπηρεσίας. Εάν υποθέσουμε ότι το 10% του καταναλωτικού κοινού απαντούσε «σίγουρα» και το 5% «ίσως» τότε η επιχείρηση θα μπορούσε με βάση αυτά τα αριθμητικά στοιχεία και το μέγεθος του πληθυσμού της ομάδας-στόχου να εκτιμήσει τον όγκο των πωλήσεων. Η αξιολόγηση έννοιας επομένως μπορεί να προσδιορίσει κατ' εκτίμηση το ποσοστό των πωλήσεων ωστόσο με ιδιαίτερη προσοχή επειδή χαρακτηρίζεται από αβεβαιότητα. Δηλαδή καταγράφονται οι εκτιμήσεις του καταναλωτικού κοινού για την αγορά του προϊόντος/υπηρεσίας κι όχι οι πραγματικές αγοραστικές κινήσεις. Είναι ωστόσο ιδιαίτερα σημαντική η αξιολόγηση έννοιας

για το λόγο ότι καταγράφονται οι αντιδράσεις των καταναλωτών αναφορικά με τις προτιμήσεις τους σε προϊόντα.

Η αξιολόγηση Έννοιας νέου προϊόντος/υπηρεσίας εμπίπτει σε 3 κατηγορίες

1. Στην Εξέταση των Έννοιών: Παρουσιάζονται οι έννοιες με περιγραφικό ή οπτικό τρόπο ώστε να μπορέσουν με ποσοτικές μεθόδους να αξιολογηθούν από το καταναλωτικό κοινό.
2. Στην Εξέταση της Τοποθέτησης: Εισάγεται μία έννοια και αξιολογείται βάσει των παραπλήσιων προϊόντων που υπάρχουν στην αγορά.
3. Στην Εξέταση Προϊόντος / Έννοιας Προϊόντος: Αξιολογείται ένα προϊόν και μία έννοια προϊόντος και συγκρίνονται τα αποτελέσματα.

V. Μέθοδος Αξιολόγησης Έννοιας Νέου Προϊόντος/Υπηρεσίας

1. Ποσοτική Έρευνα

Η ποσοτική έρευνα αναφέρεται στην εμπειρική αριθμητική διερεύνηση των στατιστικών μετρήσεων σε ένα δείγμα πληθυσμού. Διενεργείται όταν μία γενική έννοια ενός προϊόντος έχει δημιουργηθεί και καλείται δείγμα καταναλωτών να καταθέσει τη γνώμη του για την εν λόγω έννοια προϊόντος. Η καίρια διαφορά μεταξύ ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας έγκειται τόσο στη καταγραφή αριθμητικών μετρήσεων αναφορικά με ένα συγκεκριμένο ζήτημα όσο και στο πλήθος του δείγματος που λαμβάνει μέρος (στην ποσοτική το στατιστικό δείγμα είναι πολύ μεγάλο). Στόχος της ποσοτικής είναι η ανάπτυξη μοντέλων και ο έλεγχος υποθέσεων που αφορούν διάφορα φαινόμενα.

Πρόκειται για μία ακριβή διαδικασία κατά την οποία σπαταλούνται οικονομικοί πόροι και χρόνος για τη δημιουργία ερωτηματολογίου, την εύρεση αντιπροσωπευτικού στατιστικού δείγματος, το εύρος του δείγματος και την ανάλυση της έρευνας. Χρησιμοποιείται κυρίως για τον καθορισμό της ποσότητας ή/και συχνότητας ενός φαινομένου καθώς και για τον καθορισμό προθέσεων συμπεριφοράς και τη πρόβλεψη στάσεων και απόψεων. Η ποσοτική έρευνα μπορεί να είναι διαπροσωπικής φύσεως, μπορούν όμως να διεξαχθεί μέσω τηλεφώνου, ταχυδρομείου, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή τηλεομοιοτυπίας (φαξ). Συνήθως, αρκούν 100 άτομα για να δώσουν απαντήσεις του τύπου Ναι / Όχι ώστε τα αποτελέσματα να είναι αξιόπιστα. Ωστόσο, για την ενδυνάμωση της αξιοπιστίας των αποτελεσμάτων απαιτείται το στατιστικό δείγμα να αγγίξει τα 2000 άτομα.

Πλεονεκτήματα Ποσοτικής Έρευνας

- ✓ Ευκολία στη συγκέντρωση και ανάλυση των δεδομένων
- ✓ Γενίκευση των αποτελεσμάτων εάν το στατιστικό δείγμα είναι υψηλό
- ✓ Διατήρηση ανωνυμίας
- ✓ Κατάλληλες για αρχικό έλεγχο ενός πρωτοτύπου (έννοια προϊόντος)

Μειονεκτήματα Ποσοτικής Έρευνας

- ✓ Περιορισμένη δυνατότητα ελέγχου των απαντήσεων
- ✓ Πιθανότητα ανομοιογένειας στατιστικού δείγματος (δυσκολία γενίκευσης αποτελεσμάτων)

- ✓ Δαπανηρή μέθοδος συγκέντρωσης στατιστικών στοιχείων

Στόχοι Έρευνας	Ερωτήσεις Έρευνας
Δημογραφικά Χαρακτηριστικά (ομοιογένεια πληθυσμού)	Φύλο; Ηλικία; Οικογενειακή Κατάσταση; Επάγγελμα; Εισόδημα;
Πληροφορίες ως προς την έννοια προϊόντος;	Χρηστικότητα; Σχεδιασμός; Συσκευασία; Αναμενόμενη Τιμή; Ικανοποίηση προσδοκιών;
Πληροφορίες ως προς τον Ανταγωνισμό	Ποια ανταγωνιστικά προϊόντα χρησιμοποιούν; Συχνότητα χρήσης; Ποσότητα αγοράς;
Πληροφορίες ως προς την πρόθεση αγοράς	Ναι/Όχι; Συχνότητα αγοράς; Αντικατάσταση ανταγωνιστικού προϊόντος;

2. Μοντέλο «KANO»

Πρόκειται για ένα σημαντικό εργαλείο για τον καθορισμό των προδιαγραφών ενός προϊόντος τα οποία θεωρούνται σημαντικά για μελλοντικούς πελάτες. Επομένως, είναι ιδανικό για την αξιολόγηση της έννοιας μιας έννοιας προϊόντος για το λόγο ότι εστιάζει σε χαρακτηριστικά διαφοροποίησης. Το μοντέλο «KANO» είναι ένα ισχυρό εργαλείο όταν η μεθοδολογία του ακολουθηθεί πιστά, ωστόσο είναι εξίσου χρήσιμο ως εργαλείο οπτικοποίησης των χαρακτηριστικών της έννοιας προϊόντος.

Αναπτύχθηκε τη δεκαετία του '80 από τον καθηγητή Noriaki Kano και βασίζεται στις έννοιες της ποιότητας των πελατών, παρέχοντας μια ιεραρχική διάκριση ανάμεσα στα βασικά χαρακτηριστικά και τα διαφοροποιημένα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος. Το μοντέλο είναι ένας ισχυρός τρόπος απεικόνισης των χαρακτηριστικών του προϊόντος και βοηθά την ενθάρρυνση της συζήτησης μέσα στην ομάδα σχεδιασμού. Βασίζεται σε μία αυστηρή μεθοδολογία όπου τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος ταξινομούνται ως εξής:

Βασικά Χαρακτηριστικά: Χαρακτηριστικά, τα οποία πρέπει να υπάρχουν στο προϊόν ώστε αυτό να είναι επιτυχημένο. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι συνήθως οι πελάτες παραμένουν ουδέτεροι προς το προϊόν ακόμα και όταν υπάρξουν βελτιώσεις αυτών των χαρακτηριστικών σε νέες εκδόσεις του προϊόντος.

Μονοδιάστατα Χαρακτηριστικά: Αυτά τα χαρακτηριστικά είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με την ικανοποίηση του πελάτη. Με την βελτίωση ή την αύξηση του αριθμού αυτών των χαρακτηριστικών σε ένα νέο προϊόν, οι πελάτες θα είναι πιο ικανοποιημένοι. Αντίθετα εάν αυτά μειωθούν, αναφορικά με την λειτουργικότητα ή την ποιότητα τους, οι πελάτες θα είναι δυσαρεστημένοι.

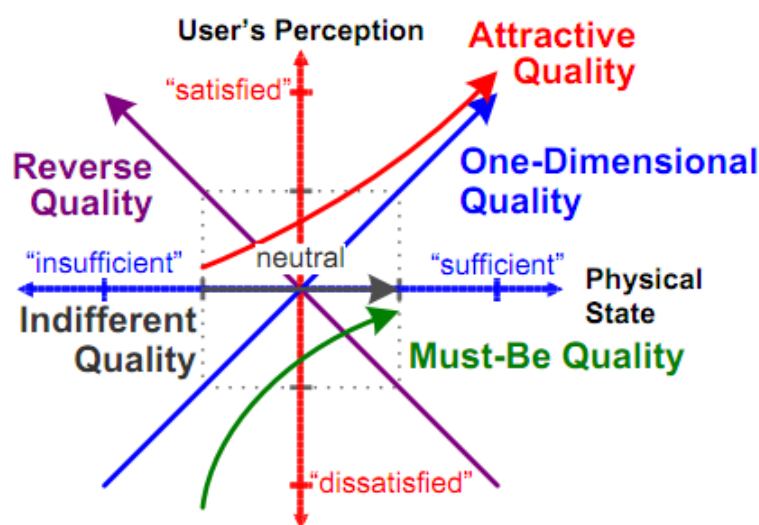
Ελκυστικά Χαρακτηριστικά: Χαρακτηριστικά προϊόντων που προσφέρουν τη μέγιστη ικανοποίηση σε έναν πελάτη (value-added features). Οι πελάτες που απολαμβάνουν τέτοιων χαρακτηριστικών είναι πρόθυμοι να πληρώσουν μεγαλύτερο αντίτιμο της καθαρής

οικονομικής αξίας του προϊόντος. Η διαφορά μεταξύ αυτών και των μονοδιάστατων χαρακτηριστικών έγκειται στο γεγονός ότι μια μείωση στην ποιότητα, τη λειτουργία ή τον αριθμό αυτών των χαρακτηριστικών δεν θα οδηγήσει στη δυσαρέσκεια των πελατών. Αυτά τα χαρακτηριστικά των προϊόντων είναι δύσκολο να προσδιοριστούν δεδομένου ότι θεωρούνται ως απροσδόκητες εκπλήξεις από τους πελάτες και λόγω του ότι ο προσδιορισμός των βασικών αναγκών των πελατών συνήθως προέχει. Μερικές φορές αυτά τα χαρακτηριστικά προϊόντων περιγράφονται ως λανθάνουσες ανάγκες πελατών.

Η επιτυχημένη ανάπτυξη μιας έννοιας ενός προϊόντος, που προκύπτει μέσω της διαφοροποίησης των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος, μπορεί να επέλθει από το υψηλό επίπεδο εκτέλεσης ενός μονοδιάστατου χαρακτηριστικού ή τη προσθήκη ενός ή περισσοτέρων ελκυστικών χαρακτηριστικών. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η εκτεταμένη πληροφόρηση των καταναλωτών οδηγεί σε τακτικές εναλλαγές των απαιτήσεων τους με αποτέλεσμα αυτό που σήμερα θεωρείται ελκυστικό να μετατραπεί σε αυριανό μονοδιάστατο χαρακτηριστικό.

Physical State		Sufficient		
		User Perception	Dissatisfied	Neutral
Insufficient	Dissatisfied	<i>Skeptical</i>	<i>Must-Be</i>	<i>One-Dimensional</i>
	Neutral	<i>Reverse</i>	<i>Indifferent</i>	<i>Attractive</i>
	Satisfied	<i>Reverse</i>	<i>Reverse</i>	<i>Skeptical</i>

Σχεδιάγραμμα 1: Μεθοδολογία Μοντέλου KANO



Σχεδιάγραμμα 2: Μοντέλο KANO

Μεθοδολογία Μοντέλου «KANO»

Το μοντέλο KANO έχει αναπτύξει μία δομημένη μεθοδολογία η οποία βασίζεται στη χρήση ερωτήσεων για τον προσδιορισμό των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων του προϊόντος που προσδίδουν διαφορετικότητα και την αποσαφήνιση τυχόν παρανοημένων σημείων. Αυτή η μεθοδολογία είναι βασισμένη στην έρευνα των πελατών και αποτελείται από 5 βήματα:

Βήμα 1: Προσδιορισμός κύριων χαρακτηριστικών

Στο πρώτο βήμα θα πρέπει να καθορισθούν τα κύρια χαρακτηριστικά γνωρίσματα στα οποία θα επικεντρωθεί το μοντέλο και τα οποία θα ταξινομηθούν αργότερα.

Βήμα 2: Κατασκευή Ερωτηματολογίου

Στόχος του ερωτηματολογίου είναι η ενδελεχής κατανόηση της αντίδρασης των πελατών σε μία παρουσία ή απουσία ενός χαρακτηριστικού. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την χρήση δύο ερωτήσεων για κάθε χαρακτηριστικό, μίας λειτουργικής (το χαρακτηριστικό είναι παρόν) και μίας μη λειτουργικής (το χαρακτηριστικό είναι απόν).

FUNCTIONAL FORM OF QUESTION	If the phone has SMS text capability, how do you feel?	1. Like	
		2. Must	✗
		3. Do not care	
		4. Can live with it	
		5. Dislike	
DYS- FUNCTIONAL FORM OF QUESTION	If the phone does not have SMS text capability, how do you feel?	1. Like	
		2. Must	
		3. Do not care	
		4. Can live with it	
		5. Dislike	✗

Βήμα 3: Συγκέντρωση Απαντήσεων

Στο βήμα αυτό θα πρέπει να συγκεντρωθεί ικανοποιητικός αριθμός απαντήσεων από το ερωτηματολόγιο και να υπολογιστεί ο μέσος όρος τους.

Βήμα 4: Προσδιορισμός Ταξινόμησης Απαντήσεων

Με βάση τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου, δημιουργείται ένας πίνακας ο οποίος συγκεντρώνει όλες τις απαντήσεις προσδιορίζοντας τον τύπο του χαρακτηριστικού. Ενδέχεται να υπάρξουν πρόσθετες ταξινομήσεις όπως:

- ✓ Αδιάφορες Απαντήσεις: Είναι τα χαρακτηριστικά στα οποία οι πελάτες δε δίνουν προσοχή. Η παρουσία τους διατηρεί σταθερό το επίπεδο ικανοποίησης ενώ η απουσία τους δεν επιδρά αρνητικά στο επίπεδο δυσαρέσκειας τους.
- ✓ Αντιφατικές Απαντήσεις: Οι απαντήσεις που αντιφάσκουν μεταξύ τους.

Customer requirements		DYS-FUNCTIONAL				
		1. Like	2. Must	3. Do not care	4. Can live with it	5. Dislike
FUNCTIONAL	1. Like	Q	A	A	A	O
	2. Must	R	I	I	I	X
	3. Do not care	R	I	I	I	E
	4. Can live with it	R	I	I	I	E
	5. Dislike	R	R	R	I	Q

O = One dimensional or linear features
 I = indifferent response
 A = Attractive features
 E = Expected features
 R = reversal (inconsistent response)
 Q = Questionable response

Ο τρόπος χρήσης του παραπάνω πίνακα είναι ο εξής:

1. Βαθμολογία ενός χαρακτηριστικού όταν είναι παρόν
2. Βαθμολογία ενός χαρακτηριστικού όταν δεν είναι παρόν
3. Εύρεση Ταξινόμησης Απαντήσεων

Βήμα 5: Τοποθέτηση Απαντήσεων στο Μοντέλο «KANO»

Στην ιδανική περίπτωση, τα χαρακτηριστικά θα πρέπει να χαρτογραφηθούν επάνω στο γράφημα ώστε να δημιουργηθεί ένας οπτικός οδηγός της σημαντικότητας των χαρακτηριστικών από την οπτική γωνία του πελάτη.

Χαρακτηριστικά Μοντέλου «KANO»

- ✓ Υψηλός βαθμός δυσκολίας κατανόησης ωστόσο περιλαμβάνει τα χαρακτηριστικά που χρειάζεται να προσδοθούν σε μία έννοια προϊόντος ώστε να είναι επιτυχημένη αναφορικά όχι μόνο με τα αναγκαία αλλά και με τα επιθυμητά χαρακτηριστικά.

- ✓ Ανάγκη Ομαδικής Συμμετοχής
- ✓ Επιτυχημένος τρόπος οργάνωσης πληροφοριών του καταναλωτικού κοινού αναφορικά με την ταξινόμηση των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων μιας έννοιας ενός προϊόντος
- ✓ Εργαλείο οπτικοποίησης χαρακτηριστικών γνωρισμάτων

3. Τεχνική «Weighting and Rating»

Αποτελεί την απλούστερη και πιο χρησιμοποιημένη μέθοδο για την επιλογή μιας έννοιας προϊόντος. Ωστόσο για να είναι αποτελεσματική θα πρέπει να διοχετευτούν αξιόπιστες πληροφορίες. Ο τρόπος χρήσης της τεχνικής αυτής βασίζεται στην συγκριτική αξιολόγηση των πλεονεκτημάτων για μια σειρά επιλογών. Χρησιμοποιείται σε κάθε διαδικασία λήψης απόφασης.

Μεθοδολογία

Βήμα 1: Καταγραφή Σημαντικότερων Χαρακτηριστικών

Αυτά τα χαρακτηριστικά θα πρέπει να έχουν καθοριστεί κατά τη διάρκεια ορισμού του προϊόντος και να έχουν δημιουργηθεί τα κριτήρια ενάντια στα οποία θα αξιολογηθούν οι ανταγωνιστικές λύσεις.

Βήμα 2: Καθορισμός Σημαντικότητας Χαρακτηριστικών

Μερικά από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα που έχουν καταγραφεί στο Βήμα 1 είναι σημαντικότερα από άλλα. Για αυτό τον λόγο θα πρέπει να οριστεί στο κάθε ένα από αυτά ένας συντελεστής ο οποίος να επιτρέπει την βαθμολόγησή τους ώστε να διαφαίνεται η σημαντικότητά τους. Ιδανικά ο συντελεστής σημαντικότητας θα πρέπει να αξιολογηθεί και να προσδιορισθεί σε συνεργασία με τους πελάτες.

Βήμα 3: Βαθμολόγηση Χαρακτηριστικών

Βαθμολογείται το κάθε χαρακτηριστικό ξεχωριστά από τους πελάτες και όχι από την ομάδα σχεδιασμού ώστε να αποφευχθούν μεροληπτικές τάσεις.

Βήμα 4: Υπολογισμός Βαθμολόγησης Χαρακτηριστικών

Προκύπτει από τον πολλαπλασιασμό του χαρακτηριστικού με το συντελεστή σημαντικότητας. Η έννοια του προϊόντος με το υψηλότερο άθροισμα είναι η καλύτερη επιλογή για περαιτέρω ανάπτυξη.

Λόγω της αμιγώς αριθμητικής προσέγγισης της τεχνικής αυτής, ο βαθμός επικινδυνότητας είναι ιδιαίτερα αυξημένος αφού τείνει να καταδείξει μία και μόνο σωστή επιλογή έννοιας προϊόντος. Θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ότι ο συντελεστής σημαντικότητας και τα χαρακτηριστικά μιας έννοιας βαθμολογούνται από πελάτες των οποίων οι απόψεις χαρακτηρίζονται από υποκειμενικότητα. Αυτό σε συνδυασμό με το υψηλό βαθμό ευαισθησίας της τεχνικής σε αλλαγές μπορούν να οδηγήσουν σε αυθαίρετα αποτελέσματα και λανθασμένη επιλογή έννοιας προϊόντος.

Παράδειγμα Τεχνικής «Weighting and Rating» στην επιλογή έννοιας ενός αυτοκινήτου

FEATURE / ATTRIBUTE	WEIGHT (0-10)	Option 1 New Mini		Option 2 VW Pas sat		Option 3 Rover 45		Option 4 Fiesta		Option 5 Focus	
		Score (0-10)	Total Sx W	Score (0-10)	Total Sx W	Score (0-10)	Total Sx W	Score (0-10)	Total Sx W	Score (0-10)	Total Sx W
CAPACITY											
Passengers	2	3	6	9	18	7	14	3	6	4	8
Luggage	3	2	6	9	27	7	21	4	12	6	18
Bulky items	2	1	2	6	12	8	16	8	16	7	14
PERFORMANCE											
Fuel efficiency	4	7	28	4	16	6	24	8	32	6	24
Top speed	8	7	56	7	56	5	40	4	32	6	48
0-60	8	8	64	5	40	4	32	3	24	5	40
COMFORT											
Interior trim	7	7	49	9	49	6	42	4	28	5	35
Noise	2	5	10	8	16	6	12	4	8	5	10
Drinks holders	2	5	10	9	18	4	8	3	6	5	10
Radio - CD	9	5	45	5	45	5	45	5	45	5	45
Derivability	9	9	81	6	54	7	63	3	27	6	54
SAFETY											
Airbags	8	5	40	10	80	5	40	5	40	10	80
ABS	7	10	70	10	70	10	70	0	0	10	70
Crash worthiness	8	5	40	9	72	8	64	3	24	6	48
MISC											
Colour	6	6	36	3	18	3	18	4	24	4	24
Affordability	2	6	12	3	6	6	12	8	16	6	12
Depreciation	1	9	9	2	2	5	5	6	6	5	5
		Weighted total	564	Weighted total	599	Weighted total	526	Weighted total	346	Weighted total	545

4. Λογισμικό Αξιολόγησης Ενοιών «Concept Testing»

Το εργαλείο «Concept Testing» (Decision Analyst Inc.) εντοπίζει επιτυχημένα δυνητικά προϊόντα σε πρώιμο στάδιο ώστε να επικεντρωθούν οι περιορισμένοι πόροι της έρευνας, της ανάπτυξης και του μάρκετινγκ σε έννοιες προϊόντων με μεγαλύτερες πιθανότητες αποδοχής από το καταναλωτικό κοινό. Αποτελείται από διάφορα επίπεδα παροχής υπηρεσιών αναφορικά με έννοιες προϊόντων μερικά εκ των οποίων είναι:

a. Concept Optimization

Το ConceptOpt™ είναι ένα διαδικτυακό σύστημα μοντελοποίησης για να καθοριστεί το βέλτιστο μείγμα παραγόντων ή χαρακτηριστικών που επηρεάζουν τη επιτυχημένη/αποτυχημένη ανάπτυξη μιας νέας έννοιας προϊόντος/υπηρεσίας. Συνήθως χρησιμοποιείται ποιοτική έρευνα για να προσδιοριστούν οι βασικές μεταβλητές και το εύρος των μεταβλητών.

Αφού καθοριστούν οι μεταβλητές, καλείται το καταναλωτικό κοινό να αξιολογήσει το βαθμό στον οποίο οι διάφοροι συνδυασμοί των μεταβλητών επηρεάζουν τη λήψη απόφασής τους για την αγορά του εν λόγω προϊόντος. Κάθε ερωτώμενος καλείται να αξιολογήσει 5-10 σενάρια (συνδυασμοί μεταβλητών).

Το ConceptOrt™ επιτρέπει την ανάπτυξη εκατοντάδων δημιουργικών συνδυασμών οι οποίοι πρέπει να αξιολογηθούν αποτελεσματικά. Τα πιο αξιόλογα σενάρια συγκεντρώνονται και οδηγούνται σε κανονικό πρόγραμμα δοκιμών έννοιας, ως ένα πρόσθετο μέτρο ασφαλείας.

b. Concept Screen

Το Concept Screen είναι ένα σύστημα το οποίο επιτρέπει να ελεγχθούν και να αξιολογηθούν έννοιες των προϊόντων. Στα αρχικά στάδια μιας νέας προσπάθειας για την ανάπτυξη ενός προϊόντος, ο πρώτος στόχος είναι να δημιουργηθούν πολλές νέες έννοιες προϊόντων. Το επόμενο κρίσιμο βήμα είναι η αξιολόγηση αυτών των εμβρυϊκών εννοιών ώστε να αποφασιστεί ποια από αυτές είναι αρκετά καλή για να αναπτυχθεί περαιτέρω.

Η δομή του Concept Screen επιτρέπει τη σύγκριση πολλών διαφορετικών εννοιών μεταξύ τους. Ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα 200 έως 500 καταναλωτών προσλαμβάνονται για να εξετάσουν και αξιολογήσουν τις έννοιες. Κάθε ερωτώμενος εκτίθεται σε όλες τις έννοιες δύο φορές. Την πρώτη φορά καλείται να δει τα σενάρια εννοιών χωρίς να τα βαθμολογήσει ενώ τη δεύτερη φορά καλείται να απαντήσει σε τέσσερις ερωτήσεις σχετικά με την κάθε μία έννοια.

Οι απαντήσεις σε αυτές τις τέσσερις ερωτήσεις εισάγονται σε ένα μαθηματικό μοντέλο το οποίο υπολογίζει ποια έννοια προϊόντος είναι πιθανό να επιτύχει στην αγορά.

c. Concept Check

Το Concept Check είναι ένα διαδικτυακό σύστημα για την παροχή ανατροφοδότησης (feedback) σε πρώιμο στάδιο αναφορικά με έννοιες προϊόντων.

Τα αποτελέσματα από ConceptCheck μπορούν να σας δώσουν μια καλύτερη ιδέα για τις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών, ώστε να μπορεί μια επιχείρηση να βελτιώσει την έννοια του προϊόντος και να αυξήσει τις πιθανότητες επιτυχίας. Το ConceptCheck περιλαμβάνει τη λέξη «γιατί» στις ερωτήσεις που τίθενται στο καταναλωτικό κοινό αναφορικά με νέες έννοιες προϊόν.

Κάθε έννοια ελέγχεται μοναδικά. Δηλαδή, κάθε ερωτώμενος βλέπει και αξιολογεί μόνο μία έννοια. Ένα σύνολο 75 έως 150 καταναλωτών καλούνται να εξετάσουν και να αξιολογήσουν. Οι ερωτηθέντες βλέπουν την έννοια και εν συνέχεια, τους ζητείται να απαντήσουν σε ορισμένες ερωτήσεις σχετικά με αυτό. Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει μερικές τυποποιημένες ερωτήσεις κλειστού τύπου, καθώς και μια σειρά από ανοιχτές ερωτήσεις για να καθορίσουν τον τρόπο με τον οποίον η έννοια θα μπορούσε να βελτιωθεί.

Δεδομένου ότι ένας από τους κύριους σκοπούς του Concept Check είναι να εμπλουτίσει και να βελτιώσει μια έννοια, η έκθεση περιέχει τα πλήρη αποτελέσματα όλων των ερωτήσεων.