

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Томский политехнический университет» (ТПУ)

Институт социально-гуманитарных технологий
Специальность 100103 Социально культурный сервис и туризм
Кафедра социальных коммуникаций

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

**Клиентоориентированный подход как конкурентное преимущество
устойчивого развития сервисного предприятия (на примере турфирмы
«Аврора-тур»)**

УДК 338.486.22: 005.336.5 : 339.137.22

СТУДЕНТ

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-11201	Бугаева Оксана Юрьевна		

РУКОВОДИТЕЛЬ

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Конюхова Т.В.	к.ф.н., доцент		

КОНСУЛЬТАНТ:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Агранович В.Б.	к.ф.н., доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. Кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
СК	Лукьянова Н.А.	д.ф.н., профессор		

Томск – 2016 г.

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Специальность 100103 Социально культурный сервис и туризм
Кафедра социальных коммуникаций

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой СК

Лукьянова Н.А

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

дипломной работы

Студенту:

Группа	ФИО
О-11201	Бугаева Оксана Юрьевна

Тема работы:

Клиентоориентированный подход как конкурентное преимущество устойчивого развития сервисного предприятия (на примере турфирмы «Аврора-тур»)	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	№ 10156/с от 28.12.2015

Срок сдачи студентом выполненной работы:	14.03.2016
--	------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе	Теоретические и эмпирические результаты исследования в рамках преддипломной практики; перечень рекомендуемых источников для подготовки ВКР
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	- Теоретические основы клиентоориентированности - Эффективность использования CRM при формировании клиентской лояльности - Изучение уровня клиентоориентированности организации
Консультанты по разделам ВКР	
Раздел	Консультант
1-2 глава	В.Б. Агранович
Дата выдачи задания на выполнение ВКР по линейному графику	10.10.2015

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, Звание	Подпись	Дата
Доцент	Конюхова Т.В.	к.ф.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-11201	Бугаева О.Ю.		

РЕФЕРАТ

Объем работы – 96 стр., таблиц – 6, рисунков – 9, источников – 43.

Актуальность заключается в том, что клиентоориентированный подход за счёт повышения качества обслуживания клиентов и удовлетворения их потребностей, уровня сервиса является важнейшим конкурентным преимуществом в условиях жесткой конкуренции на рынке туризма. Привлечение клиентов и удержание наиболее прибыльных из них, обеспечивает рост доходности фирмы.

Объектом исследования является предприятие туристского сервиса.

Предмет исследования – клиентоориентированность туристского предприятия.

Цель ВКР - разработка рекомендаций по совершенствованию качества обслуживания клиентов, способствующих повышению его конкурентоспособности.

Методы исследования: систематизация информации по проблеме исследования и ее анализ, SWOT-анализ, метод «Тайный посетитель», который хорошо зарекомендовал себя для скрытой проверки персонала на предмет изучения качества обслуживания клиентов, анкетный опрос клиентов об их потребностях и лояльности.

Новизна и практическая значимость дипломной работы: на основе исследования, проведенных в турфирме «Аврора-тур», были предложены рекомендации по привлечению/удержанию прибыльных клиентов, формированию/повышению их лояльности. Практическая значимость заключается в том что, предложенные рекомендации применимы для повышения уровня клиентоориентированности любых турфирм.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
----------------------	----------

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ

1.1. Клиентоориентированность: понятие, сущность, особенности	8
1.2. Перспективы устойчивого развития предприятия на основе клиентоориентированного подхода.....	23
1.3. Эффективность использование CRM при формировании клиентской лояльности	28

ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1 Общая характеристика турфирмы «Аврора-тур» и ее конкурентных позиций	45
2.2 Изучение клиентоориентированности туристского предприятия ООО «Аврора-тур».....	56
2.3 Рекомендации по оптимизации деятельности туристического агентства «Аврора-тур».....	64

ЗАКЛЮЧЕНИ.....	79
-----------------------	-----------

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	82
---	-----------

Приложение 1 Бланк анкеты для клиентов

Приложение 2 Бланк анкеты для сотрудников

Приложение 3 Бланк анкеты для тайного покупателя

Приложение 4 Макет web-сайта

ВВЕДЕНИЕ

Клиентоориентированный подход за счёт повышения качества обслуживания клиентов и удовлетворения их потребностей привлекает клиентов и удерживает наиболее прибыльных из них, тем самым, обеспечивая рост доходности своей фирмы. Современный туризм столь же противоречив, что и процессы, протекающие в современном мире. Но именно туризм стал одним из способов формирования общечеловеческих ценностей, наиболее доступным способом познания, изучения и сохранения исторического, культурного и природного наследия в XXI веке.

Доходы от международного туризма составляют около триллиона долларов. На долю туризма приходится 8% мирового экспорта, более 31% международного рынка услуг и более 100 млн. рабочих мест по всему миру. После нефтяной промышленности, туризм стал второй отраслью экономики по объёму получаемой прибыли.

Туристские услуги и их сбыт – это самые важные звенья в деятельности туристского предприятия. Получение и увеличение прибыли подразумевает под собой, прежде всего, наличие и увеличение числа постоянных клиентов. Клиентов можно привлечь и удержать, только если они заинтересованы в получении услуги у данной фирмы, а значит, услуга должна быть качественной. Продажи и продвижение туристической услуги будут эффективными лишь в том случае, если сначала будут определены цели и потребности клиента, а затем будет создан и предложен доступный по цене товар или услуга. Достижением цели туристических фирм является развитие продукта и услуг в точном соответствии с требованиями покупателя.

На сегодняшний день одной из популярных дефиниций в области взаимоотношений поставщиков товаров (продукции, услуг) с потребителями является холистичность, определяющая концепцию, которая ставит во главу угла клиентоориентированный подход. Указанная концепция

находит все большее применение в материальном производстве, причём не исключительно в маркетинге, а и на фоне логистики. Использование логистического подхода и применение методик управления не только традиционными (материальными, энергетическими, информационными и др.) потоковыми процессами, но и человеческими потоками, открывает новые перспективы для исследований в самых разных областях: от агрологистики до области экономики туризма.

Анализ публикаций научных статей, экономической литературы и статей экспертов в области туризма [1, 25, 31 и др.] показал, что большинство исследований касается функционирования логистики в сфере материального производства (традиционной логистике). Указанное превалирование в значительной мере объясняется тем, что именно применительно к сфере материального производства рассматривают управление цепями поставок, которое некоторые авторы называют высшей стадией логистики.

Для слаженной автоматизации различных процессов, а так же стандартизации управления работы с клиентами, необходимо внедрение CRM-системы. Это решение поможет нам получать общую для компании стандартизированную базу клиентов, статистику и аналитику с запросами и звонками, планировать повышение качества работ.

У каждой туристической фирмы есть свои клиенты, но в какой фирме лучшее отношение к клиенту и качество услуги выше, туда клиенты и обращаются. Именно поэтому данная тема дипломной работы очень актуальна.

Объектом исследования является предприятие туристского сервиса.

Предмет исследования – клиентоориентированность туристского предприятия.

Цель ВКР - разработка рекомендаций по совершенствованию качества обслуживания клиентов, способствующих повышению его конкурентоспособности.

В соответствии с целью были поставлены следующие задачи:

- обобщить теоретический материал о роли, задачах и функциях клиентоориентированного подхода коммерческого предприятия;
- рассмотреть особенности клиентоориентированного подхода сервисного предприятия;
- проанализировать клиентоориентированность предприятия сферы услуг.

Методы исследования: систематизация информации по проблеме исследования и ее анализ, SWOT-анализ, метод «Тайный посетитель», который хорошо зарекомендовал себя для скрытой проверки персонала на предмет изучения качества обслуживания клиентов, анкетный опрос клиентов об их потребностях и лояльности.

Новизна и практическая значимость дипломной работы: на основе маркетинговых исследований, проведенных в турфирме «Аврора-тур», были предложены рекомендации по привлечению/удержанию прибыльных клиентов, формированию/повышению их лояльности. Практическая значимость заключается в том что, предложенные рекомендации применимы для повышения уровня клиентоориентированности любых турфирм.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ

1.1. Клиентоориентированность: понятие, сущность, особенности

Категория «клиентоориентированность», безусловно, является весьма значимой для успешного ведения бизнеса в современных экономических и конкурентных условиях. Нужно отметить, что, несмотря на возрастающую популярность, единого определения понятия «клиентоориентированность» вы не встретите ни в одном словаре. Вероятнее всего потому, что слово происходит от английского «customer-oriented»/«with a customer focus», что в переводе на русский означает «ориентированный на клиента». Поэтому за расшифровкой значения данного понятия мы обратились к работам HR-специалистов.

Один из вариантов понятия «клиентоориентированность» - это ориентация человека в своей работе на внутреннего или внешнего клиента с целью определения его потребностей и интересов, а также принятия их во внимание и учета в дальнейшей работе.

Есть и другой вариант определения понятия «клиентоориентированность» – это «умение выявлять потребности клиента (как внутреннего, так и внешнего) и эффективно удовлетворять их» [1].

Клиентоориентированным является «специалист, который ставит интересы клиента выше своих как работника, а зачастую и выше личных интересов» [37]. Необходимо также пояснить, что клиент может быть как внешним, так и внутренним.

Внешний клиент – это лицо, обратившееся в компанию извне с целью получения оказываемых организацией услуг. Клиентоориентированность непосредственно работающих с клиентами сотрудников (также их называют работниками «фронт-линии») «позволяет последним оказывать услуги на

более качественном уровне, что делает внешнего клиента (в нашем случае – потребителя банковских услуг и продуктов) лояльным и постоянным» [11] .

Внутренним клиентом в таком случае будет любой сотрудник компании, который может по каким-то вопросам обращаться в любое подразделение (HR-службу, секретариат, бухгалтерию, отдел ИТ и т.д.). Ориентированность сотрудника в своей работе на внутреннего клиента дает возможность быстро решать задачи за счет налаженного взаимодействия с другими подразделениями.

Компания не так часто обращает внимание на то, какие именно личные качества указаны кандидатом в резюме, так как обычно за этим кроется простое перечисление социально желаемых профессиональных и личностных характеристик. Она отталкивается от тех качеств, которые потребуются от кандидата на конкретной должности, и проверяет их наличие в процессе собеседования.

Любое личное качество, указанное кандидатом в резюме, изначально воспринимается просто как фраза на бумажном носителе. Если же говорить о качестве «клиентоориентированность», то только после собеседования можно понять, чем руководствовался соискатель, указывая в резюме то или иное личное качество, и не являлось ли это просто изначальным желанием кандидата заработать себе «дополнительные баллы» [9, с.142].

Собеседование часто называют аналогом сделки «купли-продажи», в результате которой необходимо продать клиенту какой-либо продукт. В данном случае продуктом являются профессиональные знания и навыки, а также личностные качества кандидата [8].

По мнению Абашева О.А. (менеджер по подбору персонала), «даже то, каким образом, кандидат ведет беседу, зачастую легко может ответить на вопрос, является ли соискатель клиентоориентированным» [3,с.112]. Таковым, например, можно считать соискателя, который ориентируется на вопросы собеседника и проявляет живой интерес к тому, о чем он рассказывает. И напротив – вероятнее всего не ориентированным на клиента

окажется кандидат, который не дает рекрутеру вставить слова и много говорит сам.

Другой известный эксперт в области подбора персонала для компаний Ушакова Д.И. считает, что «максимально достоверное представление о наличии такого качества, как «клиентоориентированность», можно получить, исследуя прошлый опыт кандидата методами «Интервью по компетенциям» и «Ситуация "здесь и сейчас"» [4]. Кандидату в таком случае предлагается решение кейса или ролевая ситуация. Задания могут быть различными. Например, в ходе коллективного интервью, в котором обычно участвует от четырех до шести человек (практикуется в случае с претендентами на должность продавца-консультанта), соискателей могут попросить:

- сказать друг другу как можно больше комплиментов;
- продать любой товар (к примеру, это может быть самая обыкновенная ручка);
- обслужить нескольких клиентов сразу, при этом никого не обойдя вниманием, даже если покупатели требуют продавца одновременно.

Предпочтение в данном случае будет отдано кандидатам, которые не застеняются, не потеряются, не начнут возмущаться бессмысленностью задания, а подумают минуту-другую и с энтузиазмом примутся за его выполнение [14,с.25].

Клиентоориентированность – это «примеры успешного поведения сотрудника, который в своей каждодневной работе проявляет такие деловые и личностные качества, как "позитивность", "открытость и стремление помочь", "уверенность" и "умение убеждать"» [16].

Наличие этих компетенций можно оценить при помощи технологии "С-Д-Р", где

- С – это ситуация,
- Д – действие,
- Р – результат».

В качестве иллюстрации можно привести несколько поведенческих вопросов, которые используются в интервью с сотрудниками фронт-линии, в чьем функционале значится продажа банковских услуг.

Вопрос № 1. Приведите пример ситуации, когда Вам удалось преодолеть возражение клиента, в результате чего он согласился с Вашей точкой зрения. Что было причиной возражения клиента? Какие аргументы Вы использовали для того, чтобы убедить его. Сталкивались ли Вы с подобными ситуациями впоследствии? Как поступали в таких случаях?

Ответ на этот вопрос позволяет проверить наличие у кандидата компетенции "Умение убеждать". Задача рекрутера в данном случае – обратить внимание на следующие навыки и умения соискателя:

- умеет ли кандидат преодолевать возражения клиента;
- может ли он выстраивать свою стратегию убеждения и дальнейшую презентацию продукта/услуги на основе фактов, а не догадок.

Вопрос № 2. Для каждого сотрудника, занимающегося продажами, актуален баланс интересов клиента и компании. Приведите пример ситуации, когда интересы клиента противоречили интересам компании. Опишите подробно Ваши действия. Как Вы вышли из этой ситуации? Устроил ли клиента предложенный Вами вариант?

Этим вопросом проверяется наличие у кандидата таких компетенций, как «Открытость и стремление помочь» и «Уверенность». Задачи менеджера по подбору персонала в этом случае будут следующими:

- выяснить, умеет ли кандидат находить подход к разным людям;
- выявить способы, с помощью которых он это делает;
- оценить наличие возможных негативных проявлений, принимая во внимание факт того, что недопустимо делать при работе с клиентами: перебивать, грубить, показывать свое превосходство, критиковать конкурентов, не сдерживать обещания, подводить и т.д.» [12].

Это качество в определенной степени необязательно работникам «бэк-офиса», так как в отличие от специалистов «фронт-офиса» они только в очень ограниченной мере сталкиваются с клиентами.

Иногда проверить наличие клиентоориентированности можно совершенно неожиданными способами для соискателя. Так, например, можно спросить кандидата о том, насколько он гостеприимен: любит ли принимать гостей дома, каким образом это происходит, приезжают ли к нему знакомые из других городов и стран, как они проводят время вместе.

В этом случае рекрутер сможет понять, на что более ориентирован человек в общем и целом: на собственную персону или же на других людей и их потребности.

В обычной жизни клиентоориентированным является человек, с которым приятно находиться рядом и беседовать, который хочет, чтобы другие чувствовали себя комфортно. В бизнесе же это выглядит несколько сложнее, так как стремление к тому, чтобы клиенту было хорошо, должно успешно сочетаться с желанием и стремлением заключить с клиентом наиболее выгодную сделку. Как правило, успеха добивается тот, кто умеет успешно сочетать оба пункта [10,с.97].

Если исходить из того, что всегда приятней иметь дело с клиентоориентированным человеком, можно сказать, что в идеале данной компетенцией должен обладать любой сотрудник компании, в независимости от занимаемой им должности. Но нужно быть реалистами и понимать, что для некоторых категорий работников наличие такой компетенции, как клиентоориентированность, не будет являться приоритетным. Это качество в определенной степени необязательно работникам «бэк-офиса», так как в отличие от специалистов «фронт-офиса» они только в очень ограниченной мере сталкиваются с клиентами [5,с.46].

Однако в данном случае можно сказать, что для любого сотрудника, выполняющего контролирующие функции, либо отвечающего за определенный бизнес-процесс в компании, не будет лишним наличие

клиентоориентированности на внутреннего клиента. Во многих компаниях ежеквартально проходит опрос линейных руководителей, который носит название качество внутреннего сервиса (КВС). В ходе данного опроса руководители оценивают и комментируют бизнес-процессы и услуги, оказываемые тем или иным сервисным подразделением, а результаты КВС являются показателем уровня клиентоориентированности всех сотрудников компании [27,с.130].

В производственной сфере у каждого работника должна быть выражена ориентация на внутреннего клиента, который участвует вместе с ним в цепочке производства.

В случае работы с внешними клиентами обладать таким качеством, как клиентоориентированность, должны в обязательном порядке сотрудники, которых часто называют специалистами «фронт-линии» или «фронт-офиса», то есть люди, непосредственно связанные с обслуживанием клиентов, приходящих в компанию извне. Такая компетенция, как клиентоориентированность, в туристской сфере обязательна для всех, кто работает с внешними клиентами. И так как обслуживание потребителя не замыкается одной операцией, а включает в себя целый спектр услуг, в том числе и кросс-продажи, клиентоориентированными должны быть все работники операционного офиса: и директор, и менеджер по обслуживанию.

Наличие клиентоориентированности – это обязательное условие для специалистов, связанных с процессом продажи продукта (услуги). Кроме того, в России в настоящее время, как и во всем мире, очень активно развивается рынок консалтинговых услуг, и большинство сотрудников таких компаний просто обязано обладать этим качеством [13].

В современном бизнесе постепенно меняются условия конкуренции. Если раньше конкурентоспособность организации определялась преимущественно финансовыми показателями, то сегодня на первый план выходят интеллектуальный потенциал бизнеса и конкретные результаты его использования. Постоянное развитие, достижение целей, эффективная

реализация стратегий во многом зависят от репутации, товарной марки, человеческого капитала и других нематериальных активов. Финансовые показатели деятельности отходят на второй план, их следует рассматривать как результат наличия и использования интеллектуального.

В рамках повышения роли интеллектуального потенциала происходят изменения в менеджерских и маркетинговых аспектах практики деятельности организаций. Появляются новые подходы, которые конкретизируются в инновационных приемах работы с нематериальными активами. В частности, заметно растет внимание организаций к стратегии клиентоориентированности бизнеса.

Современный рынок актуализирует следующие моменты:

- поиск возможных конкурентных преимуществ в ситуациях сходства цен, качества и ассортимента продукции конкурирующих организаций;
- необходимость управления впечатлениями клиентов, возникающими при взаимодействии с организацией;
- определение причин, по которым клиенты организации перестают ими быть;
- выявление влияния различных подразделений организации на процесс работы с клиентами. Все это определяет переход от товароориентированного подхода (внимание к товару, его сбыту и эффективности продаж) к клиентоориентированному подходу (внимание к клиенту при соблюдении интересов организации) [22,с.31].

Создание клиентоориентированной системы управления должно происходить на следующих уровнях развития бизнеса: 1. Организация в целом (стратегия и тактика, организационная культура, методы управления). 2. Бизнес-процессы (стандартизация работы, показатели результативности, сферы ответственности). 3. Человеческий капитал (ценности, стереотипы поведения, мотивация, компетенции). При этом именно человеческий капитал играет основную роль в процессе реализации стратегии

клиентоориентированности, т.к. он обеспечивает функционирование двух вышестоящих уровней.

На рынке покупателя самым важным человеком является покупатель, потребитель, клиент. Это известно очень давно, правда, не всем и не везде. В частности, это неизвестно многим маркетологам в России.

Известные исторические перипетии отчасти объясняет то, что идея клиентоориентированности так трудно ложится на нашу пост-большевистскую бизнес-ментальность. Даже после двух десятилетий в рыночной экономике.

Вторым объяснением может быть то, что нам все еще далеко до высоких «операционных» стандартов бизнеса, характерных для западных компаний. «Там» бездефектное производство, качество продуктов, пунктуальность поставок и т.д. давно воспринимаются, как само собой разумеющееся, а очки фирмы зарабатывают в основном за счет Клиентоориентированности.

Третьим объяснением, и даже некоторым оправданием, является то, что всё, что связано с понятием клиентоориентированность, сейчас страшно запутано. В частности, многие эксперты не понимают, что клиентоориентированность начинается не с бесплатных линий 8-800, автоответчиков, визиток, вау-мишуры и прочих «фишек», а с изменения состояния мышления, с того, что Чичваркин назвал ребрейдингом (от английского слова «brain» – «мозг») [13,с.96].

«Маркетинг – система взглядов, функция координации различных аспектов коммерческой деятельности, комплекс взаимосвязанных элементов деловой активности, философия бизнеса, цель которой – смягчение кризисов перепроизводства, наконец, процесс сбалансирования спроса и предложения» [25,с.204].

Настоящий же маркетинг – это маркетинг от клиента, вокруг клиента, для клиента. Это клиенто-маркетинг. Его принципы гениально просто и кратко описал П. Друкер: предназначение маркетинга – «Свести к минимуму

усилия по продаже» [14]. Практическая задача маркетинга – «Маркетинг должен создавать готового к покупке клиента». Мировоззрение маркетинга – «Маркетинг – это весь бизнес, рассматриваемый с точки зрения клиента». Это и есть сущность клиентоориентирования.

Есть утверждения, что ориентация на клиента – это что-то новое, что ей предшествовали ориентации вначале на производство, потом на продукт, потом на сбыт. Но это утверждение можно оспорить. Элементы клиентоориентированности можно встретить даже в наставлениях для торговцев и чиновников, написанных сотни лет тому назад. Например, древняя китайская мудрость гласит: «Человек без улыбки на лице не должен открывать магазин». Вот выдержка из памятки для чиновников древнего Египта: «Будь вежливым и тактичным, а также честным и прилежным. Все твои деяния известны обществу, и поэтому они не должны вызывать жалоб или критики. Будь абсолютно беспристрастным. Всегда обосновывай свой отказ в просьбе. Жалобщики любят доброе участие даже больше, чем удовлетворение их просьбы. Сохраняй достоинство, но старайся не напугать. Будь искусным оратором – в этом твоя сила, ибо язык – это меч...» [5].

Лучшие практики маркетинга и рекламы прошлого превратили клиентоориентированность, а лучше сказать «маркетинговое мышление», в методологию, в эффективный рабочий инструмент. Так, знаменитый копирайтер Г. Форд: «Секрет моего успеха в том, что я пытаюсь понять другого человека и смотреть на вещи с его точки зрения». Современный теоретик бизнеса Т. Питерс: «Возьмите за правило смотреть даже на мельчайший нюанс самой незначительной программы и системы глазами клиента – то есть то, как это воспринимает клиент, а не вы» [52, с.48].

Где-то в 1970-х годах был введен в обиход термин «удовлетворенность потребителя» (customer satisfaction). Этот термин включает в себя результаты клиентоориентированности. Как отмечено выше, клиентоориентированность – это фундамент маркетингового мышления. Это мышление включает следующий шаг: эмоциональный анализ от клиента. Это

методология выхода на продающую информацию и продуктивные маркетинговые решения. Широко известно высказывание Д. Карнеги: «Я люблю клубнику со сливками, рыба любит червяка, когда я иду на рыбалку, я беру не клубнику со сливками, а беру червяка». Б. Шоу говорил: «Не делай своим ближним то, что желаешь самому себе! А вдруг у них другие вкусы?» [21,с.69].

Можно также отметить такие термины, как Я-маркетинг (маркетинг, в центре которого не клиент, а сама компания) и ТЫ-маркетинг – синоним клиентоориентированности. Близка к его понятию концепция «эмоционального интеллекта» (*emotional intelligence*), предложенная П. Салоуэем и Д. Майером. Это «способность воспринимать и понимать чувства и эмоции, как свои, так и чужие, различать их и использовать полученные ощущения для направления своего мышления и своих действий». Они поясняют: «Очень важно понимать, что эмоциональный интеллект это не противоположность интеллекту и не триумф разума над чувствами, это их уникальное пересечение» [26,с.202].

Есть еще один полезный термин, который, к сожалению, пока не приобрел широкого распространения. Поскольку в настоящем маркетинге все крутится вокруг клиента, некоторые предлагают переименовать его в «клиентинг». Тогда бы руководители компаний четко понимали клиентоориентированные задачи маркетинга, а маркетологи просто не могли бы в своей работе потерять связь с клиентом.

В бизнесе полезно придерживаться расширительного толкования понятия «клиент». Это не только покупатель, конечный пользователь и получатель услуг, но и любая заинтересованная сторона: сотрудник компании, слушатель семинара, посетитель выставки, читатель ваших документов, поставщик, дилер, партнер, акционер, правительство и общество. А также всевозможные «влиятели», например, семьи сотрудников. В рекламе – это к тому же еще и потребитель рекламы, то есть читатель,

зритель или слушатель. Интересы заинтересованных сторон могут не совпадать.

Для творческого клиенто-маркетолога это не отсутствующий в реальной жизни робот «*Homo economicus*», а реальный человек: часто равнодушный, циничный, занятый своими делами, ошалевший от информационного (и особенно рекламного) загрязнения, заваленный предложениями, имеющий доступ к Интернету и другим источникам информации. Он часто не умеет покупать ваши продукты. Т. Левитт добавляет: «клиенты непредсказуемы, разномастны, непостоянны, глупы, недалёковидны, упрямы и вообще проблемны» [55,с.189].

Именно с такими неудобными покупателем чаще всего имеют дело фирмы. Настоящий маркетинг делается в сознании именно таких клиентов. Такой клиент требует подхода, которому не учат котлероидные учебники.

Клиентоориентированный человек – это тот, кто, как минимум, может смотреть на все глазами клиента, мысленно перевоплотиться в клиента. В широком смысле слова клиентоориентированность позволяет человеку понять не только клиента, но и другого человека вообще, например, члена своей семьи.

Клиентоориентированность предполагает доброжелательность, способность сопереживать, эмпатию. Человек с нею рождается или же она ему прививается? И то и другое. Можно встретить людей, наделенных такими качествами от природы. К сожалению, природа наделила клиентоориентированностью не так уж много людей. Д. Рокфеллер: «Умение общаться с людьми – это товар, который можно купить точно так же, как мы покупаем сахар или кофе... и я заплачу за такое умение больше, чем за что-либо другое на свете» [40,с.194].

Американский маркетолог Л. Фортини-Кэмпбел пишет: «Как это ни печально, но большинство маркетологов не имеют никакого “слуха”. Вы можете себе представить оркестр, состоящий из таких людей» [62,с.52].

Люди с врожденной клиентоориентированностью представляют собой отличных кандидатов на должности, которые связаны с прямыми контактами с клиентами, а также на должности маркетологов и рекламистов. Последние, скорее всего, удивятся – ведь многие из них считают себя «креаторами», а на клиентов им наплевать. Им стоит вдуматься в слова Л. Бернетта: «Если вы не можете превратиться в вашего клиента, вам, возможно, вовсе не стоит заниматься рекламой» [62,с.116]. Можно ли выявлять таких людей? Наверное, да. Есть один случай, как одна фирма набирала продавцов. Все кандидаты были собраны в зале. Они по очереди выходили на трибуну и делали свои презентации. При этом оценщики в основном наблюдали за сидящими в зале, выявляя тех, кто искренне сопереживал выступающему коллеге.

В советские времена был рынок продавца, в котором «спрос сам бежит за предложением» (М. Жванецкий). Продавцам не нужно было уметь продавать и думать о клиентоориентированности. Недаром во многих объявлениях магазинов можно было встретить приписку: «Людей с опытом советской торговли просят не беспокоиться» [16,с.127].

Поскольку маркетолог а) имеет дело с людьми, б) его ошибки очень дороги, то я бы сказала, что он должен быть не столько умным, сколько мудрым – умный знает, как выйти из тяжелого положения; мудрый в него не попадает. Одной врожденной клиентоориентированности мало. Из человека, наделенного от природы музыкальным слухом, не получится музыканта, если он не будет учиться музыке. Это относится и к клиентоориентированности. Это качество надо развивать и превращать его в полезный инструмент [17].

Для начала нужно понять смысл, философию и задачи клиентоориентирования. Это понимание приходит в основном в процессе работы над проектами и общения с клиентами. Участвуйте в личной продаже, переговорах и семинарах; отвечайте на вопросы и жалобы клиентов; выслушивайте мнения продавцов. Наблюдайте за поведением

клиентов в магазинах и прочих местах, просто наблюдайте и слушайте, не задавая никаких вопросов.

Очень просвещают неформальные беседы с клиентами. Д. Огилви говорил: «Содержательная беседа с дюжиной домохозяек иногда лучше помогает автору создать хорошую рекламу, чем обширное, но формальное аналитическое исследование, в котором он сам не участвовал» [8,с.114]. Маркетологу важно общаться с продавцами – от них он может получить полезную информацию о поведении клиента.

И нужно задавать вопросы от клиента – вопросы, вопросы, вопросы! Прав был Г. Форд: «Знание может быть только у того, у кого есть вопросы» [6]. Это полностью относится к работе творческого маркетолога. Общение с Клиентами и продавцами будет неэффективным, если в его процессе маркетолог не будет задавать себе множество маркетинговых вопросов от Клиента: бесконечные «что», «кто», «как», «почему» и «где».

Эти вопросы являются основой методики клиентоориентированности и маркетингового мышления. Вопросы могут касаться как стратегических тем, так и мелочей. Как клиент приобретает этот продукт? Что ему может быть непонятно в этой технологии? Где и как он обычно покупает? Сколько времени он тратит на выбор продукта? Понятен ли ему этот заголовок рекламы? Легко ли ему получать информацию на этом сайте? И т.д. и т.п. Цепная реакция вопросов: ответ на один вопрос подсказывает следующие вопросы. Со временем привычка задавать себе нужные вопросы от клиента входит у маркетолога в подкорку: он начинает это делать автоматически, причем не только на работе.

Н. Паганини, наделенный сверх меры музыкальным талантом, говорил: «Начало карьеры – дар богов; остальное – тяжелый труд». Его слова можно отнести и к творческому клиенто-маркетингу [12,с.214].

С каждый годом, по мере роста конкуренции, коммодитизации и пр., перед маркетологом, нацеленным на прибыль, все чаще возникают

головоломные задачи, которые не удастся решить кавалерийским наскоком даже самым талантливым маркетологам.

Такие ситуации были и в прошлом. К. Хопкинс вошел в историю маркетинга и рекламы многим, в частности, и тем, что ему удавалось решать задачи, которые годами не могли решить другие. Он обычно выходил на удачное решение таким образом: «Каждый день я отмерял километры по парку, пытаясь разработать подходящий план. Я придерживался своих старых концепций. Оказывая услугу лучше, чем это делают другие, и ты получаешь хороший шанс победить. Как-то утром я пришел в офис и сказал: «У меня есть потрясающая идея» [35,с.201]. Среди множества осуществленных мною проектов было несколько мучительно сложных. Однако эти муки компенсировало удовлетворение от успеха.

Канадский юморист (и по совместительству профессор экономикс) С. Ликок говорил: «Я очень верю в удачу, и, чем больше я работаю, тем более удачливым я становлюсь» [35,с.189]. Результативность продаж зависит от процессов привлечения, удержания и обслуживания клиентов. Ответственность за отношения с клиентами должна делиться между всеми подразделениями. Качество обслуживания клиентов предполагает совместную работу всех структурных подразделений, как основных, так и вспомогательных. Актуальными становятся вопросы разработки стандартов обслуживания и выстраивания полной цепочки обслуживания клиентов. Необходима единая информационная основа взаимодействия с клиентами для получения непротиворечивой информации о клиентах и об отношениях с ними всеми подразделениями организации. В качестве результатов использования клиентоориентированного подхода можно рассматривать: – рост общей конкурентоспособности организации за счет активизации ее рыночной направленности; – уменьшение затрат организации за счет роста количества постоянных лояльных клиентов; – параллельное соблюдение интересов клиентов и организации за счет грамотной сегментации; – рост эффективности менеджмента за счет рассмотрения обслуживания клиентов

как комплексного бизнес-процесса, в котором участвуют различные подразделения. Существуют три уровня развития клиентоориентированной организации. 1. Организация с качественным обслуживанием. 2. Организация с профессиональным обслуживанием. 3. Организация формата «центр обслуживания клиентов».

Условия вывода организации на первый базовый уровень описаны Дж. Шоулом [6,с.123]: – приверженность руководства (руководство верит в возможность индивидуального подхода к клиенту и качественное обслуживание); – достаточное финансирование (имеются средства для разработки и реализации стратегии клиентоориентированности); – совершенствование качества обслуживания (клиенты способны заметить улучшение сервиса); – обучение персонала клиентоориентированности; – отношения внутри организации (понимание «внутреннего клиента», при котором разные подразделения работают в единой системе интересов, а не стремятся только к достижению собственных целей); – участие всего персонала (каждый сотрудник понимает, что его работа влияет на клиентское восприятие).

На втором уровне профессионального обслуживания изменяется мышление сотрудников под воздействием обучения, существенно повышается доверие клиентов к организации и ее маркетинговым инструментам. Этого позволяют добиться система постоянного обучения и практика успешного применения новых знаний. Профессионал – это человек, который всегда стремится к совершенству.

Настоящий профессионал проявляется в мелочах. Профессионал отличается, в первую очередь, ценностями, которыми он руководствуется, и уровнем владения навыками качественного сервиса. Переход на третий уровень для многих так и остается недостижимой целью. Для построения организации как «центра обслуживания клиентов» необходимо создание с нуля всей организации: ее структуры, стандартов, команды и, даже, помещений. В «центре обслуживания клиентов» все усилия направлены на

достижение идеального сервиса. Критерий идеального сервиса – комбинация оперативности и комфортности для клиентов. Лишь некоторые организации изначально построены так, чтобы учитывать все аспекты потребностей своих клиентов. При росте конкуренции только высококачественный сервис и лояльные клиенты позволяют повысить конкурентоспособность. Именно ориентированность на клиента и его лояльность являются основой успеха. Также важную роль играют умение предвидеть будущие изменения в потребностях целевых клиентов и адекватная оценка внутренних возможностей организации в процессе этих изменений. Нужно понимать, что уровень ориентированности на клиента в итоге влияет на эффективность деятельности организации [8,с.141].

1.2 Перспективы устойчивого развития предприятия на основе клиентоориентированного подхода

На сегодняшний день все больше компаний стремится к выстраиванию долгосрочных отношений с клиентами, формированию клиентоориентированности. В связи с этим становится актуальным отслеживание изменений потребностей клиентов, уделение внимания повышению потребительской ценности продукции и услуг, обучение персонала ориентированности на клиента.

Очень часто происходит подмена понятий: клиентоориентированность отождествляют с наличием в компании стандартов качественного обслуживания. Однако следует понимать, что даже четко соблюдая принятые нормы взаимоотношений с клиентами, организация может и не быть клиентоориентированной. Это происходит в случае, когда компания не создает условия, при наличии которых клиент захочет повторно воспользоваться ее услугами. Для раскрытия образа клиентоориентированной компании необходимо дать определение самого термина [11,с.32].

Клиентоориентированность — концепция, провозглашающая первенство принципов удовлетворения потребностей клиентов, соответствия их ожиданиям, предвосхищения их желаний при осуществлении всех направлений организационной деятельности. Судя по названию, клиентоориентированность — это ориентация на клиента с целью лучше понять его потребности и удовлетворить их. Так как речь идет о бизнесе, а не о благотворительности, то целью клиентоориентированности должна быть прибыль. Из этого следует определение: клиентоориентированность — это способность организации извлекать дополнительную прибыль за счет глубокого понимания и эффективного удовлетворения потребностей клиентов.

Каждая компания понимает клиентоориентированность по-своему: для одних это означает техническое оснащение офисов продаж, своевременные доставки готовых изделий до клиентов, монтаж по ГОСТу и пр., для других — внедрение в бизнес CRM-системы, систематическое проведение маркетинговых исследований на предмет удовлетворенности клиентов, обучение продавцов основам психологии переговоров. Именно все это в совокупности приводит к тому, что фирма становится клиентоориентированной.

Перед тем, как начинать какую-либо деятельность, следует обозначить выгоды, положительные стороны этой деятельности. Рассмотрим один из главных интересов любого бизнеса — прибыль. Каким образом организация может получить дополнительную прибыль от отношений, ориентированных на клиента?

Рассмотрим три варианта:

- клиент возвращается в вашу компанию за дополнительным приобретением, т.е. клиент увеличивает частоту и объем закупок, как результат — приносит больше денег;
- клиент вносит свои пожелания, т.е. делится с вашей организацией информацией, которая помогает улучшить продукт и качество сервиса, оптимизировать бизнес-процессы;

- клиент рекомендует вашу компанию своему близкому окружению, которое приносит вам прибыль.

В результате внимательного изучения потребностей клиентов можно значительно увеличить объемы продаж и расширить клиентскую базу за счет рекомендаций. При этом используется только имеющаяся клиентская база, и огромные затраты на привлечение новых клиентов не требуются. Финансовый результат такого подхода может значительно превысить ожидания. Для каждой компании эффективность перечисленных выше вариантов извлечения дополнительной прибыли будет разная. Необходимо определить свой оптимальный вариант и сосредоточиться на изучении возможностей повышения финансового результата.

Для этого необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Что или кто влияет на величину покупки вашего клиента? Компетентный персонал, знающий весь ассортимент предлагаемых услуг и способный предложить клиенту именно то, что ему нужно, или, может быть, имидж вашей компании по сравнению с другими или реклама и общественное мнение?

2. Почему аналогичную продукцию покупают у ваших конкурентов? Как увеличить объем покупок, сделанных в вашей компании?

3. Почему вашу компанию рекомендуют (не рекомендуют)? Что послужило поводом для рекомендации?

4. Какие мероприятия позволят улучшить качество выпускаемого вами продукта и предоставляемого сервиса? Ответы на эти вопросы позволят скорректировать политику фирмы в областях, касающихся как производства, так и сбыта.

Распространение положительной практики обслуживания, способствующей привлечению дополнительной прибыли и повышению уровня лояльности клиентов, — одна из целей клиентоориентированного бизнеса. Проблема качественного управления рекламациями очень важна для компании. Уход недовольного клиента, отрицательные рекомендации,

жалобы в комитет по защите прав потребителей и пр. могут привести к потере изначально положительно настроенных клиентов. Чтобы этого избежать, предлагаем создать некое сообщество ваших покупателей, т.е. внедрить систему персонифицированного обслуживания клиентов. Если вы используете в своей работе автоматизированную систему по учету клиентов — CRM, то в нее заносится вся информация о клиенте. На каждого клиента заводится карточка, в которую вносятся минимальные персональные данные о клиенте и его семье (эти данные могут быть использованы для поздравлений с праздниками, подбора турпродукта, рассылки спецпредложений). Также клиенту выдается некое подобие пластиковой карты (как в фитнес-клубах), подтверждающее факт повышенного внимания со стороны компании к клиенту, факт постановки на обслуживание. Такая карта должна представлять собой аналог сервисной книжки и содержать, как минимум, следующую информацию: название компании, телефон горячей линии и персональный номер клиента (номер может быть использован для проведения розыгрышей, а также для подтверждения «значимости» клиента для компании).

Отрицательная реакция и возможное агрессивное поведение, недовольство клиентов зачастую возникает от незнания, что делать и куда бежать. Надо заранее донести до клиента информацию о том, что ситуация не является критической, а возникла небольшая проблема, которую ему (клиенту) обязательно решат. Далее, например, раз в полгода, когда сезонная покупательская активность снижается, можно обзванивать клиентов, и узнавать, остались довольны ли они последним путешествием, соответствуют ли они ожиданиям покупателя, есть ли жалобы и т.д. Человек будет ощущать заботу и внимание со стороны компании, таким образом, становясь лояльным к ней. При этом клиент может рассказать и своим знакомым о вашей компании, что приведет к обращению к вам. Помимо очевидного имиджевого эффекта данный шаг позволит частично сгладить сезонные всплески рекламаций, особенно зимой.

В результате внедрения такой политики по отношению к клиентам удастся в той или иной степени решить следующие задачи:

1. Превратить недовольных клиентов — в лояльных;
2. Нивелировать сезонность в работе службы рекламации равномерным распределением работы в течение года;
3. Отслеживать работу службы рекламации с помощью систематического мониторинга удовлетворенности клиентов.
4. Расширить клиентскую базу.

Также стоит отметить, что создание сообщества или клуба и его мероприятия — это отличные дополнительные информационные поводы, которые могут быть использованы PR-менеджером компании. Когда в отношении клиента созданы все условия, необходимо обратить внимание на персонал компании. Должна быть разработана комплексная система мотивации, стимулирующая сотрудников на улучшение своей работы, а именно: улучшение качества работы; увеличение скорости работы/повышение производительности. Для каждого из этих критериев должны быть найдены конкретные показатели, отталкиваясь от которых, можно выстраивать систему вознаграждений. Для создания и последующего поддержания корпоративной культуры имеет смысл проведение поощрительных мероприятий, таких как: корпоративные праздники, разовые премии, награждения особо отличившихся сотрудников, создание «доски почета» и т.п. [31,с.282].

Подводя итоги, стоит еще раз отметить проблемы, касающиеся концепции клиентоориентированности:

1. Четкость понимания клиентоориентированности.
2. Уровень обслуживания клиентов в компаниях.
3. Уровень послепродажного обслуживания в компаниях.
4. Методы работы с персоналом.
5. Проблемы взаимодействия между продавцом и клиентом.
6. Факторы принятия решения о покупке.

7. Создание отдела рекламаций.

1.3 Эффективность использования CRM при формировании клиентской лояльности

Развитие экономических отношений не только привело к изменению взаимоотношений между потребителями и продавцами, но и стало основной причиной появления факторов конкурентоспособности организаций. Значительную часть прибыли многие компании стали получать благодаря повторным обращениям клиентов. Компаниям стало важно выстраивать прочные и долгосрочные отношения с клиентами. Наиболее актуальным вопросом в выстраивании отношений является обеспечение длительной приверженности клиента компании.

Сервис в отличие от кредитной услуги, все свойства которой уже формализованы и прописаны в договоре, представляет собой отношения организации к клиенту, которые характеризуются поведенческими и эмоциональными аспектами. Если продукт имеет четкую область деятельности организации и может быть определен как товар или услуга, то сервис не имеет конкретной специализации и зависит только от компетенции и качества обслуживания персонала. Под качественным сервисом необходимо понимать концентрацию всех сотрудников и ресурсов компании, направленных на удовлетворение потребностей клиентов. Первокласный сервис состоит из двух элементов, которые формируют устойчивое конкурентное преимущество [26,с.128]:

- уникальное рыночное положение компании, отличающееся от положения конкурентов, не имеющее строгой формализации и невозможностью его применения другими компаниями;

- индивидуальность отношений с каждым ценным клиентом в цели обеспечения максимальной удовлетворенности потребностей клиента и устойчивой эмоциональной связи.

Можно выделить несколько уровней зрелости сервиса компании. Базовый уровень сервиса состоит из индивидуального обслуживания клиента и предполагает высококвалифицированного обращения с ним. Для всех отраслей это особенно важно на этапе выбора продукта. Второй уровень состоит из компетентности сотрудников компании при оперативном реагировании в случае возникновения нестандартных ситуаций и решении проблем с клиентом. Ключевой особенностью сервиса является способность компании выстроить такую организацию работы персонала, чтобы рассматривать все запросы клиентов в оперативном порядке с целью минимизации проблемных ситуаций с ними. Если на втором уровне запросы инициируются самим клиентом, то на третьем уровне инициативу проявляет сама компания. Элементы сотрудничества должны обеспечивать предупреждение возможных нештатных ситуаций, эффективное разрешение конфликтов, разработку максимально выгодных сервисных и продуктовых предложений для клиента, включая предложения, обеспечивающие развитие его бизнеса. Посредством сервиса обеспечивается персонализация отношений компании с клиентом, четкое понимание и удовлетворение текущих и перспективных потребностей, что, в свою очередь, обеспечивает удержание клиента и повышает его долгосрочную стоимость. Уровни сервиса представлены в соответствии с рисунком 1 [10,с.107].

Взаимоотношения компании с клиентами истинные, если они признаются самим клиентом. Первоклассный сервис компании можно представить в виде руки, протянутой клиенту в цели установления долгосрочных взаимоотношений. Если клиентом воспринимаются действия компании, которые соответствуют его интересам, он проявляет

встречную инициативу, то, следовательно, можно говорить о начале сотрудничества.



Рисунок 1 - Уровни сервиса

Ответная реакция клиента также может проявляться в форме признания уникальных качеств компании, ее идентификации в среде конкурентов. Компания за счет роста числа таких клиентов приобретает на рынке положительную деловую репутацию, которая способствует формированию ее бренда. Наладить диалог между компанией и ее потенциальными клиентами помогает известность бренда, а посредством сервиса укрепляются зарождающиеся взаимоотношения. Таким образом, постановка первоклассного сервиса компании преследует две цели [39, с.5]:

- 1) сохранение уже имеющих клиентов посредством построения с ними индивидуального взаимовыгодного сотрудничества;
- 2) привлечение новых клиентов через формирование положительной репутации компании на рынке.

Довольно часто хороший сервис является катализатором заключения деловых отношений, благодаря которому компания может четко представить все свои текущие потребности. Фирма предлагает

оптимальное решение и позволяет его испытать на деле. С другой стороны, полученный опыт взаимодействия с компанией у клиента способствует формированию мнения о высоком уровне культуры обслуживания, надежности предлагаемых решений и готовности компании учитывать его особенности. В результате, клиентом меньше тратится времени на процесс выбора, получая доказательство гарантированной выгоды и серьезности намерений. Следовательно, сервис для компании является конкурентным преимуществом в том случае, когда он оказывает на принятие решения о покупке непосредственное влияние, а клиенты способны заметить его достоинства [13,с.47].

Одним из ключевых условий успешной деятельности компании наряду с выпуском новых продуктов является проведение постоянной работы над совершенствованием сервиса. Это в равной степени связано как с улучшением бизнес-процессов и повышением профессионализма персонала, так и с инновациями в сфере предложения дополнительных возможностей. Сотрудничество с клиентами способствует выработать новые решения и правильно расставить приоритеты их реализации. Однако, качественный сервис не является признаком привлечения клиентов. Компания может добиться высокого качества сервиса, но при этом продолжать не замечать клиента. В данном случае приоритетным направлением будут являться стандарты обслуживания, а не впечатления клиента. Основная задача компании состоит в точности, скорости, производительности и повторяемости услуг, что является характеристикой конвейера. Вопрос, который касается повторного обращения клиента, удовлетворенности его обслуживания и решенных его проблем, остается за кадром процесса качественного сервиса. Следовательно, пока компания не будет интересоваться оценкой клиентов по предлагаемым им услугам и сервису, системой взаимоотношений клиента с компанией и их влияния на удовлетворенность и частоту обращений, а также воздействием маркетинговых инициатив на

уровень доверия, повышением пожизненной ценности клиента, компания не будет ориентирована на клиента. [2,с.54].

Одним из главных интересов турфирмы, как и любого предприятия, является получение прибыли, однако данному участнику рынка в цели ее роста необходимо определить пути, с помощью которых он сможет получить дополнительную прибыль от отношений, ориентированных на клиента.

Клиентоориентированность – это системные и целенаправленные действия компании, цель которых превзойти ожидания своих клиентов и максимально удовлетворить их потребности. Используя клиентоориентированность, компания получает [4,с.17]:

- хорошее позиционирование и дифференциацию от конкурентов;
- рост продаж за счет положительного имиджа и хорошей репутации среди клиентов;
- компания, приобретая лояльных клиентов, лишает прибыли своих конкурентов за счет того, что клиенты перестают пользоваться их услугами;
- низкая чувствительность к цене у лояльных клиентов, следовательно, они готовы заплатить больше за оказанные им услуги;
- лояльные клиенты – это эффект «сарафанного радио» и бесплатная реклама для клиентоориентированной компании;
- сокращение затрат на рекламу, реинвестирование и продвижение средств в свое развитие.

Став на путь клиентоориентированности, компания может столкнуться с рядом трудностей:

- с жестким системным процессом ее внедрения;
- с регулярными проверками и оценкой результатов;
- постоянным повышением квалификации персонала;
- регулярной доступностью для клиента;
- быстротой реагирования и решения проблем;
- удержание высокого уровня клиентоориентированности.

Компания, которая хочет достичь клиентоориентированности, необходимо соблюдать правило «5К» с клиентами, т.е. правило пяти компонентов при взаимодействии с клиентами [14,с.362]:

- «1К» - услуга;
- «2К» - персонал;
- «3К» - сервис и процессы;
- «4К» - правила и стандарты;
- «5К» - отношения с клиентами.

Необходимо остановиться на наиболее важных моментах для компании, которая хочет стать клиентоориентированной:

- клиентоориентированными должны стать пять ее составляющих, представленные выше;

- клиентоориентированность берет свое начало с «вершины айсберга» компании, т.е. с ее топ-менеджера. Она должна быть генеральной стратегией и контролироваться именно топ-менеджером, в противном случае, клиентоориентированность остается пустой декларацией о намерениях;

- чем раньше компания начнет внедрение клиентоориентированности, тем быстрее она получит лояльных клиентов, конкурентные преимущества и дополнительную прибыль.

В связи с тем, что для компании клиенты – это самый ценный актив, управление отношений с ними является центральной задачей брокерской компании, усилия которой должны быть направлены на рост ценности клиентской базы, т.е. на повышение ее капитализации. Если у компании привлечение клиентов традиционно возложено на подразделения продаж и маркетинга, то в цели разработки политики по эффективному сервису и удержанию клиентов необходимо создание специализированного отдела, цель которого является управление отношений с клиентами.

Для того, чтобы компания достигла цели «удержание клиентов» необходимо сформировать отдел по работе с клиентами (отдел CRM).

Такой подход, с одной стороны, способствует избеганию конфликтных ситуаций с функциями, которые исторически были ориентированы на подразделения маркетинга и продаж, а с другой – обеспечивает внедрение новых технологий по удержанию клиентов и укреплению их лояльности [6, с.172].

Основной задачей процесса CRM является в цели повышения интенсивности потреблений одних клиентов и ухода от работы с другими управление лояльностью различных клиентских групп. В отношении различных сегментов роль «регуляторов» деятельности компании выполняют CRM-процедуры – процедуры управления взаимоотношениями с клиентами, посредством которых происходит объединение всех горизонтальных организационных процессов в единый комплекс, ориентированный на действия клиентов, а основной целью компании является установление и поддержание выгодных отношений каждой из клиентских групп. Понятие CRM представлено в соответствии с таблицей 1 [31,с.36].

CRM-процедуры, в общем случае устанавливают уровень сервиса и характеристики продукта, используемые при работе с каждым клиентским сегментом. Помимо этого, они должны обеспечивать координацию деятельности всех структурных подразделений компании в цели предоставления гарантированного (ожидаемого) качества клиентов, определяя какие показатели должны контролироваться и какой должен быть диапазон допустимых их значений для каждой клиентской группы.

Управление отношениями с потребителями состоит из пяти процессов:

1) Выбор клиентов:

1.1) Упорядоченность клиентской базы;

1.2) Определение группы людей, наиболее прибыльных для компании;

Таблица 1.

Понятие CRM в широком и узком смысле

Понятие CRM	Функции	Критерии оценки
CRM в широком смысле	Интеграция взаимодействия всех структурных подразделений организации с целью ориентации деятельности на клиента и обеспечения роста клиентского капитала	Лояльность клиентов (готовность к продолжению сотрудничества с компанией)
CRM в узком смысле	Разработка стратегии удержания: -идентификация и сегментация клиентов; -разработка индивидуальных предложений; -формализация и оптимизация клиентских бизнес-процессов (реинжиниринг) Реализация разработанной стратегии: -выполнение контроля, оценка эффективности автоматизация бизнес-процессов (внедрение ИТ-средств)	-повторные продажи; -перекрестные продажи; -восходящие продажи; -рост интенсивности покупок; -рост числа приобретений по рекомендации;
	3) Построение клиентоориентированной структуры: -разработка тактики контактов с клиентами (бизнес-этика); -подбор, обучение и мотивация персонала; -организация рабочего пространства по оказанию сервиса	-удовлетворенность клиентов; -повышение интереса клиентов в деятельности компании

1.3) Разработка предложений потребительской ценности для этих групп и создание имиджа бренда продуктов и услуг компании, который будет привлекать новых, и удерживать старых клиентов.

2) Привлечения клиентов (распространение информации на рынке, рекламные компании).

3) Сохранение клиентской базы:

3.1) Разработка индивидуальных предложений;

3.2) Превращение покупателей в сторонников и партнеров компании и ее услуг (реинжиниринг бизнес-процессов, направленных на клиента).

4) Развитие взаимоотношений с

потребителями:

4.1) Разработка стратегии контактов;

4.2) Управление взаимоотношениями.

5) Удержание клиентов:

5.1) Мотивация взаимовыгодных отношений;

5.2) Стимулирование взаимовыгодных отношений [13, с.282].

1) Выбор клиента.

1.1) Управление клиентской базы. Сбор недостающей информации и мониторинг клиентской базы являются отправной точкой технологии. Получаемые данные организацией обеспечивают эффективность анализа по атрибутивным особенностям и признакам поведения клиентов. Основными блоками информации являются:

- контактная (персональная) информация, представляющая собой набор необходимых атрибутов клиента для его идентификации и организации взаимодействия;

- коммерческая информация – набор атрибутов клиента, который отражает особенности его бизнеса, а также результат сотрудничества с компанией. Данный тип информации используется для сегментации клиента и прогнозирования его поведения;

- хронология сделок и продаж – перечень все заключенных и несостоявшихся сделок с клиентом, представляющий детальную информацию о потребностях клиента, их изменениях, а также особенностях условий приобретения; служит для накопления коммерческой информации;

- история взаимодействия, представляющая собой список контактов организации с клиентами в процессе сотрудничества с ними; позволяет провести оценку затраченных ресурсов на работу с клиентом, выявить наиболее предпочтительные средства взаимодействия с клиентом, определить его запросы и потребности, спланировать будущую активность и оценить примерный уровень затрат.

1.2) Сегментация клиентов. Полученные данные в ходе упорядочивания клиентской базы, используются для проведения сегментации клиентов. Поскольку, как правило, компания интересуется наиболее рентабельными группами клиентов, целесообразно использовать двухмерную модель сегментации, классифицировав клиентов по двум критериям:

- доходность – сумма заключенных сделок с клиентом;
- затратность (следствие лояльности в долгосрочном плане).

С помощью матрицы сегментации компания может выбрать для каждого из сегментов наиболее оправданную стратегию дальнейшей работы с клиентом.

Так работа с различными клиентскими сегментами обычно имеет три основные стратегии: стратегия повышения лояльности, стратегия стимулирования сбыта, и стратегия сокращения издержек (Таблица 2).

Таблица 2

Стратегии работы компании с клиентскими сегментами

Стратегия	Характеристики стратегии
Стратегия повышения лояльности	- развитие долгосрочного партнерства
	- содействие развитию бизнеса
	- предложение индивидуального подхода
Стратегия	Характеристики стратегии

Стратегия стимулирования сбыта	- повышение интенсивности потребления услуг
Стратегия сокращения издержек	- минимизация затрат
	- введение ценовых барьеров
	- отказ от дальнейшего сотрудничества

Важно учитывать особенности поведения каждого клиентского сегмента при разработке стратегии: критерии выбора, факторы удовлетворенности, причины ухода. Данная информация может быть получена по результатам исследования удовлетворенности клиентов.

1.3) Разработка предложений потребительской ценности для этих групп и создание имиджа бренда продуктов и услуг компании, который будет привлекать новых, и удерживать старых клиентов. Компания, зная специфику поведения клиентов и основываясь на проведенной сегментации, для каждого сегмента проектирует свои сервисные и продуктовые пакеты. Продуктовая составляющая индивидуальных предложений основывается как на модификации существующих продуктов, так и на разработке новых решений. Основными критериями, по которым происходит дифференциация продуктовых предложений, являются [29,с.112]:

- специфика клиентов (оказание ему помощи в выходе на новые рынки, ориентация на развитие имеющего бизнеса);
- дополняющие решения, используемые клиентом (обеспечение совмести- мости с имеющейся инфраструктурой);
- конкурентные разработки и отраслевые тенденции (использование лучших практик и опережение потребностей клиентов).

Также необходимо при работе с крупными клиентами предложить возможность разработки на заказ, а для малых (частные лица, малый бизнес) и средних клиентов (средний бизнес) обеспечить качественные массовые продукты.

2) Привлечения клиентов. Продвижение – создание и поддержание постоянных связей предприятия с рынком с целью активизации продажи услуги и формирования положительного образа (имиджа) предприятия на рынке. Продвижение направлено на обеспечение осведомленности потенциальных потребителей о получаемых им выгодах и преимуществах при использовании услуги с учетом всех элементов комплекса маркетинга (цены, условий продажи, скидок и т.д.).

3) Сохранение клиентской базы.

3.1) Разработка индивидуальных предложений. Сервисный элемент индивидуальных предложений предполагает дифференциацию по следующим принципам:

- уровень качества предоставления сервиса: квалификация персонала, средства взаимодействия, оперативность реагирования и скорость разрешения проблем;

- индивидуальность и разнообразие сервисных пакетов: учет специфики клиентов, персональный подход, ассортимент предлагаемых вариантов;

- эксклюзивность сервиса: оказание знаков внимания, наличие особых услуг для важных клиентов.

Если на доходность клиента напрямую влияет продуктовая составляющая, то сервисная составляющая является основой формирования его лояльности, следовательно, компании важно использовать различный комплекс методов при работе с различными группами клиентов [43,с.94].

3.2) Превращение покупателей в сторонников и партнеров компании и ее услуг (реинжиниринг бизнес-процессов, направленных на клиента). Реинжиниринг (перепроектирование) бизнес-процессов, направленных на клиента. Компания, определив наиболее рентабельные пакеты продуктов и сервиса, формирует требования к бизнес-процессам, обеспечивающие их реализацию при гарантированном уровне качества.

Фактически в компании происходит обновление процессов с учетом их взаимодействия на различные группы клиентов, формируются CRM-процедуры, которые обеспечивают взаимодействие различных структурных подразделений компании и их ориентирование на выполнение заданного уровня клиентских требований. CRM-процедуры для каждого сегмента клиентов определяют необходимый уровень сервисного обслуживания и квалификацию персонала. Они способствуют распределению областей ответственности различных подразделений, проведению оценки эффективности процессов, ориентирован на их измерение качества работы с клиентами, а также установлению в зависимости от клиентского сегмента значения критериев оценки [23, с.374].

Прогнозирование ресурсов, необходимых для реализации каждой из клиентских стратегий является главной целью CRM-процедур, а в последствии – грамотным распределением персонала и финансовых вложений для улучшения результата деятельности компании, а также контроля качества взаимодействия с клиентами и оперативного реагирования на изменение клиентских предпочтений.

4) Развитие взаимоотношений с потребителями:

4.1) Разработка стратегии контактов. Компания, сформировав индивидуальные предложения и условия для их реализации, разрабатывает системы взаимодействия с клиентами. Намечая в продуктовой и сервисной политике планируемый график изменений, компания осуществляет разработку календарного плана коммуникаций с различными клиентскими сегментами путем проработки матрицы контактов: список контактных лиц, перечень информационных поводов, предпочтительные средства коммуникации, а также их время и частота, структурная и содержательная часть посланий. Формирование стратегии контактов происходит с учетом особенностей продуктовых и сервисных предложений различных сегментов.

Компания может использовать различные способы взаимодействия для разных клиентских групп (от личной встречи до электронного послания), что обеспечивает рациональное использование корпоративных ресурсов. Для оценки общих издержек по каждому виду контакта определяется его стоимость путем умножения числа клиентов на среднее число контактов с каждым из них в рамках одной акции, к полученной величине добавляют стоимость затрат, связанных с подготовкой мероприятия. Суммарная стоимость всех мероприятий составляет бюджет проведения всех CRM-акций, а наличие матрицы контактов позволяет вносить в нее необходимые поправки.

4.2) CRM, наряду с запуском продуктовой и сервисной политики, являются программы долгосрочного сотрудничества компании с клиентами. В рамках организации выполнение данной задачи включает проработку двух составляющих: «внешней» и «внутренней».

В рамках внешней составляющей компанией разрабатываются программы лояльности и стимулирования сбыта. Под программой лояльности необходимо понимать долгосрочный клиентский проект, который направлен на повышение привязанности клиента к компании за счет ощутимых материальных и эмоциональных ценностей, а также на повышение доходности компании. Предлагается выделить две группы программ лояльности:

- бонусные программы: вознаграждение клиентов за выгодное поведение для компании (использование дополнительных сервисов, интенсивность обращения, рекомендации и т.д.);

- дополнительные услуги: набор сервисов, ориентированных на отдельных клиентов или на определенные сегменты.

5) Удержание клиентов.

5.1) Мотивация взаимовыгодных отношений. Мотивация клиентов заключается в презентации кредитных продуктов и информирование клиента о них таким образом, чтобы у последнего возникло желание в

совершении сделки по сопровождению в его получении. Мотивация способствует ощутить клиентом разницу между настоящим и желаемым состоянием осознать необходимость в совершении сделки. Особо актуальным представляется момент произвести на клиента положительное впечатление, вызвать доверие и расположить его к себе. В данном случае комиссионное вознаграждение за предоставленные услуги в получении кредита будет играть второстепенную роль. Однако, процесс совершения сделки в получении кредита не заканчивается, так как если услуга полностью оправдала ожидание клиента, и он получил нужный ему кредитный продукт на его условиях и общение с кредитным специалистом (брокером) оставило приятные впечатления, это, в дальнейшем, повлияет на совершение новой сделки именно в этой компании.

5.2) Стимулирование взаимовыгодных отношений. За каждое последующее обращение за помощью в получение кредита в компанию клиенту могут быть предоставлены различные виды дополнительных сервисов, или оказание услуги в получении кредита со скидкой, или предоставление иных привилегий такому клиенту [42,с.163].

Очевидно, для того, чтобы успешно внедрить стратегию, которая направлена на клиента, необходимо компании провести взаимосвязанные организационные преобразования, которые включают изменения структуры компании, пересмотр ее бизнес-процессов, а также разработать программы по совершенствованию кредитных продуктов, сервиса и преобразованию корпоративной культуры. Вся эта активность должна подчиняться единой цели компании, а, следовательно, иметь единый координационный центр.

Необходимо подчеркнуть важность преобразований, которые должны быть проведены компанией при выполнении направленного на клиента подхода. Изменения должны затрагивать все основные организационные элементы: бизнес-процессы, структуру и культуру

компании. На рынке базовой составляющей конкурентоспособности становится сервис, который ориентирован на построение взаимовыгодных и долгосрочных отношений с клиентами. Вектор активности компании должен смещаться с «продуктовых» процессов на поиск наиболее выгодных клиентских сегментов и разработку стратегии их удержания. Реализация стратегии удержания и сервисной политики возлагается на специально созданное для этого организационное подразделение – отдел CRM, основной целью которого является, исходя из значимости для организации, поддержание лояльности отдельных групп клиентов. Разделение интересов друг друга, общая ценностная позиция клиентов и компании обеспечивают возможность построения сотрудничества, высокую степень приверженности и заинтересованности создания в будущем совместного сотрудничества.

Таким образом, клиентоориентированный подход за счёт повышения качества обслуживания клиентов и удовлетворения их потребностей привлекает клиентов и удерживает наиболее прибыльных из них, тем самым, обеспечивая рост доходности своей фирмы. Современный туризм столь же противоречив, что и процессы, протекающие в современном мире.

На рынке покупателя самым важным человеком, определяющим успешность функционирования любой организации, является покупатель, потребитель, клиент. Это известно очень давно, правда, не всем и не везде. В частности, это неизвестно многим маркетологам в России.

Основными задачами клиентоориентированной стратегии развития является ориентация на удержание клиентов, построение индивидуальных коммуникаций, основа которого являются отношения сотрудничества с клиентами. В рамках раскрытия данных задач клиентоориентированной стратегии развития компании были рассмотрены схема и алгоритм по ее разработке. Оценкой эффективности внедрения клиентоориентированной

стратегии послужила матрица целесообразности, отражающая границы клиентоориентированности.

За счет горизонтальной и вертикальной интеграции структурных звеньев и расширения полномочий нижестоящих подразделений может быть осуществлен комплексный подход к удовлетворению потребности конкретных клиентов к их обслуживанию, их удержанию, а, следовательно, росту прибыли компании и укреплению ее конкурентного положения на рынке туристских услуг.

В нынешних условиях успех на рынке возможен только для тех компаний и бизнес-проектов, которые смогут выстроить правильные взаимные отношения с клиентами. Только четкая ориентированность на клиента и умение услышать его позволят обеспечить взаимовыгодное сотрудничество на долгосрочную перспективу. Так или иначе, клиентская база любой компании будет достаточно четко разделяться на некоторые категории и персоналу просто жизненно необходимо обладать умением различать их, учитывать их особенности и с учетом всего этого суметь заинтересовать каждого клиента во взаимовыгодном долгосрочном сотрудничестве с компанией.

Добиться всех этих целей и как результат существенно повысить качество работы компании можно только в том случае, если весь персонал будет не просто четко ориентирован на каждого клиента, но увидит в подобном подходе прямую связь со своими собственными интересами.

ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1 Общая характеристика турфирмы «Аврора-тур» и ее конкурентных позиций

Турфирма ООО «Аврора-тур» была открыта 2005 г. частными лицами в г. Томске. Располагается по адресу: г. Томск, пер.1905 года, в здании «ГУМ» на 5 этаже. Имеет Лицензию на турагентскую деятельность - серия ТД №0027857 рег. №39-аф-00265 от 22 марта 2005 г.

Режим работы круглогодичный: по будням с 10:00 до 18:00, суб., вс.-выходной. Туристская фирма «Аврора-тур» является обществом с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации и другими нормативно правовыми актами РФ 1. Под обществом с ограниченной ответственностью (ООО) понимается общество, уставный капитал которого разделен на доли, определенные учредительными документами. Участники ООО не отвечают по его обязательствам и не должны нести риски убытков, связанных с его деятельностью, в своих пределах стоимости вкладов.

Турфирма является посредником, то есть реализует турпродукт известных туроператоров за определенную комиссию.

Турагентство находится в самом центре города Томска, имеет достаточно и мест для парковки автомобилей клиента. Турфирма имеет свое помещение под офис в пятиэтажном здании, рядом с различными организациями. Рядом с входной дверью висит стенд с предлагаемыми маршрутами фирмы: Турция, черноморское побережье, Тайланд, автобусные туры по Европе. В самом офисе турфирмы имеются места для отдыха посетителей, Клиентам предлагается рассмотреть различные брошюры,

журналы с фотографиями предлагаемых туров. Также по желанию клиента возможен показ видео маршрутов и гостиниц.

Обращаясь в туристическое агентство ООО «Аврора-тур», клиенту объясняют, какие именно услуги он приобретает и как ими можно воспользоваться, также гарантии и обязательства со стороны агентства.

Агентство ООО «Аврора-тур» имеет факс, телефонные линии, ксерокс, компьютеры, кондиционер, принтеры, подключение к локальной сети Internet. Для удобства работы сотрудников в наличии есть основные канцелярские принадлежности, которые облегчают вопросы, связанные с работой (с бумагами), составлением различных документов и оформлением договоров.

Основными направлениями деятельности турфирмы ООО «Аврора-тур» является:

1. Комплексная деятельность по организации путешествий в страны Европы, Азии, Африки, Америки, Австралии и Океании с различными целями, при этом учитываются интересы, увеличения и пожелания клиента
2. организация экскурсионных, туристических, санаторно-курортных, индивидуальных туров, деловых поездок, корпоративный отдых или семейный, а так же шоп-туры;
3. оформление загранпаспортов и виз;
4. Продажа авиа и ж/д билетов;
5. молодежный отдых;
6. туры выходного дня;
7. отдых за рубежом и в России;
8. автобусные туры по Европе.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 2.

Туристическое агентство «Аврора-Тур» имеет простую линейную структуру, которая характеризуется тем, что во главе структурного подразделения находится директор, он наделен всеми полномочиями и

осуществляет единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредотачивает в своих руках все функции управления.

Численность работающих на предприятии на 31 июля 2015 года составляет 5 человек.



Рисунок 2 - Организационная структура предприятия

В обязанности директора входят представительские функции, разработка имиджа фирмы, получение необходимых лицензий, взаимодействие с партнерами, обучение и набор персонала.

Бухгалтерия занимается учетом фирмы, сдает баланс, составляет отчетности, выдает и начисляет заработную плату, ведет отчетность перед государственными органами.

Отдел рекламы и маркетинга осуществляет следующие функции: разработка и внедрение рекламы (внешнее оформление фирмы, печатная продукция и др.), проводит социологические опросы, изучает потребительский рынок.

Менеджер по туризму выполняет следующие функции:

Первое, что менеджер осуществляет в своей работе, это общение с клиентом. Но высшим профессионализмом такого специалиста считается расшифровать мечту клиента. Ведь многие люди порой сами не знают, чего хотят. Важно правдиво рассказать о плюсах и минусах тура, страны, учесть финансовые возможности клиента и предоставить самостоятельный выбор.

Менеджеру по туризму необходимо учитывать, что клиент ценит прежде всего, качество и содержание услуг.

Менеджер по туризму должен знать массу информации о стране, в которую направляет людей, а иногда уметь давать расплывчатую информацию по неизвестным ему вопросам.

Также в обязанности менеджера по туризму входит:

- принимает телефонные звонки;
- принимает заявки у клиентов;
- прорабатывает план индивидуального тура;
- связывается со средствами размещения и с операторами;
- бронирует туры (места в гостиницах, бронирование авиа и ж/д билетов);
- оформление виз, страховок.

Таким образом, работник туристического агентства – это сотрудник – универсал.

Униформы, характерной для всего персонала турфирмы ООО «Аврора-тур» не имеется, но ей присущи бейджики, с указанием предприятия, именем и занимаемой должностью работника. Персонал повышает свою квалификацию на курсах, семинарах, в рекламно-информационных турах.

Целевая аудитория турфирмы «Аврора-тур» настолько разнообразна, что фактически предлагает свои услуги представителям любого возраста и пола. Определим целевую аудиторию ООО «Аврора-Тур». В таблице 5 основные параметры, по которым описываются потенциальные потребители услуг компании ООО «Аврора-Тур».

Рассмотрев потребителей услуг компании, можно сделать вывод, что основными потребителями услуг компании ООО «Аврора-Тур» являются группы молодых людей от 19 до 25 лет и семейные пары с детьми. Также присутствует небольшой процент корпоративных клиентов.

Таблица 3.

Сегментирование рынка потребителей услуг компании
ООО «Аврора-Тур»

Параметры	Потребители услуг компании ООО «Аврора- Тур»
Географические параметры	Проживают в Томске и других соседних городах.
Демографические параметры	Являются молодые и среднего возраста группы людей, от 19 до 45 лет. Женщины и мужчины в равном соотношении являются потребителем услуг.
Параметры социального положения	Основные потребители услуг студенты и семейные пары среднего достатка. Есть небольшой процент корпоративных клиентов, покупающих услуги компании не только с целью отдыха, но и с рабочими целями.
Параметры семейного положения	Основная масса потребителей услуг – это семейные пары от 30 до 45 лет, с двумя детьми от 3 до 10 лет.
Психографические параметры	Основная масса потребителей услуг предпочитают спокойный семейный отдых. Но так же есть сегмент молодых людей с активной жизненной позицией и тягой к новым и активным видам отдыха.
Параметры покупательского поведения	Основная часть потребителей услуг компании, является, ее постоянными клиентами. Доминирующим мотивом покупки для них является полное доверие к компании.

Далее приведены статистические данные, сделанные на основании отчетов отдела продаж. Процентное соотношение постоянных потребителей услуг компании ООО «Аврора-Тур».

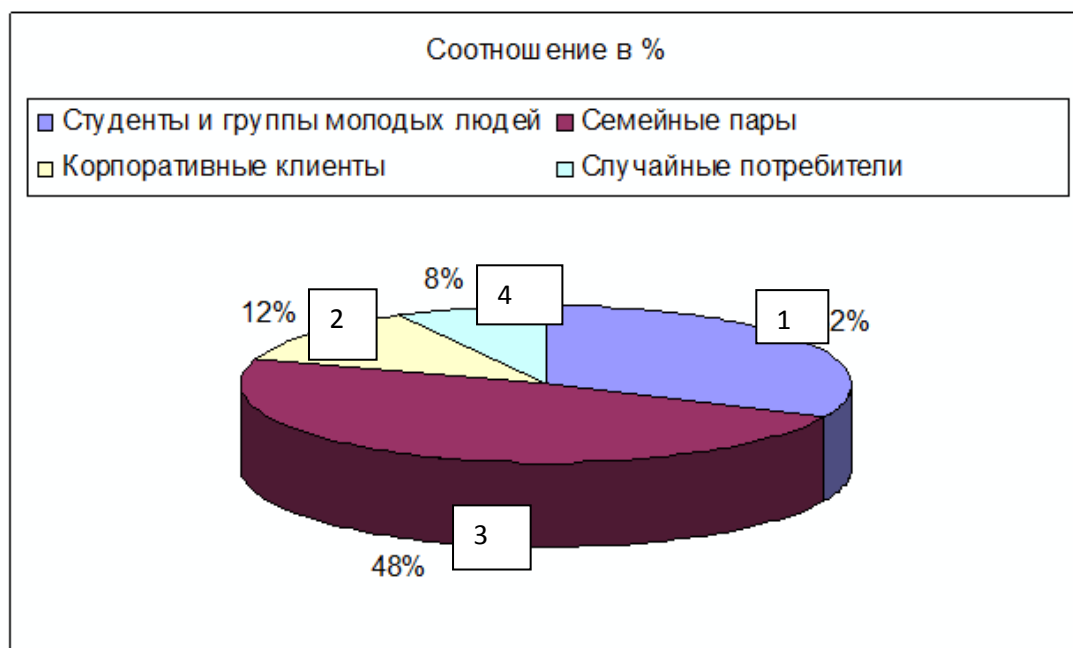


Рисунок 3 - Процентное соотношение постоянных потребителей услуг компании ООО «Аврора-тур» (отчет отдела продаж за 2-й квартал 2015 г.)

1. Студенты и молодые группы людей от 19 до 25 лет. – 32%. Потребности – не дорогой, активный отдых для большой компании. Цена является основным критерием выбора места отдыха.

2. Корпоративные клиенты, группы людей, связанные между собой одним местом работы – 12%, потребности – групповой, активный отдых, месторасположения. Цена не является основным критерием выбора места отдыха.

3. Семейные пары от 30 до 45 лет с детьми от 3 до 10 лет. – 48%. Потребности – спокойный отдых всей семьей по приемлемой цене. Тихое и безопасное место для отдыха. Цена не является основным критерием для выбора места отдыха, основным критерием является место расположения, комфорт и безопасность.

4. Случайные потребители– 8%.

Из этой схемы, видно, что в данный период времени корпоративные клиенты компании – это один из самых маленьких сегментов потребителей услуг компании ООО «Аврора-Тур».

На рынке города Томска в данный момент существует огромная конкуренция между туристическими фирмами. С каждым годом число туристических агентств растет, сейчас насчитывается порядка 160 агентств, занимающихся перепродажей одного и того же турпродукта.

Для того, чтобы удерживать постоянных клиентов турфирмы и привлекать новых клиентов необходимо провести SWOT-анализ, чтобы выявить сильные и слабые стороны турфирмы, а также при помощи сильных сторон и возможностей, постараться свести к минимуму слабые стороны.

Применение SWOT-анализа позволит систематизировать всю имеющуюся информацию и принимать взвешенные решения, касающиеся развития бизнеса (Таблица 4).

Таблица 4.

SWOT-анализ турфирмы «Аврора-тур»

	Внешняя среда	
Внутренняя среда	Возможности 1. Развитие НТФ 2. Возможность выхода на новые рынки. 3. Улучшение благосостояния потребителей. 4. Экономический рост. 5. Рост потребностей в отдыхе у потребителей.	Угрозы 1. Высокая конкуренция на рынке. 2. Наличие финансового кризиса. 3. Рост темпа инфляции. 4. Изменение курса валют. 5. Падение покупательского спроса. 6. Рост цен поставщиков.
Сильные стороны 1. Наличие высококвалифицированного персонала. 2. Наличие положительной репутации(имидж) на рынке. 3. Ориентирование на удовлетворение потребностей клиента (индивидуальный подход). 4. Удачное	Сила и возможности 1. Возможность расширения спектра услуг турфирмы. 2. Привлечение новых клиентов. 3. Увеличение доли на рынке. 4. Увеличение объема продаж. 5. Увеличение чистой прибыли.	Сила и угрозы 1. Укрепление конкурентных преимуществ. 2. Усиление продвижения. 3. Выбор оптимальных поставщиков. 4. Регулярное проведение маркетинговых исследований. 5. Поддержка имиджа.

расположение офиса. 5. Наличие клиентской базы.		
Слабые стороны 1.Слабый маркетинг (продвижение). 2.Недостаточность рекламного обеспечения. 3.Нестабильный объем реализации. 4.Отсутствие возможности карьерного роста. 5. Отсутствие web-сайта.	Слабость и возможность 1.Активизация продвижения. 2.Проведение регулярных маркетинговых исследований. 3.Проведение рекламных компаний. 4.Создание web-сайта.	Слабость и угрозы 1.Активизация продвижения. 2.Проведение рекламных компаний. 3. Внедрение стратегического планирования. 4.Выбор оптимальных поставщиков. 5. Укрепление конкурентных преимуществ

Путем SWOT-анализа в турфирме «Аврора-тур» выявились возможности, с помощью которых можно избавиться от слабых сторон. Чтобы повысить конкурентоспособность турфирмы и устранить слабые стороны, в первую очередь нужно создать собственный web-сайт, а также программу по формированию лояльности клиентов.

ООО «Аврора-тур» работает только с проверенными туроператорами Томска, Москвы, Санкт-Петербурга, Новосибирска, Кемерово, которые занимаются непосредственно формированием туристского продукта. Это такие туроператоры: Корал Трэвел, Пегас Туристик, Тез Тур, Библио Глобус, Наталия тур, Анекс Тур, Трансаэро Тур, Сан Мар.

В таблице 7 представлены основные показатели деятельности ООО «Аврора-тур» за май 2015г.

Успех в технологии продаж туристского продукта достигается фирмой благодаря отлаженной системе реализации и гибкой ценовой политике. Организационная структура ООО «Аврора-тур» представляет собой упорядоченную совокупность взаимосвязанных элементов, четко знающих

свои задачи, обеспечивающих эффективное функционирование предприятия как единое целое.

Таблица 5.

Основные показатели деятельности ООО «Аврора-тур» за май 2015г.

Показатели	Ед. изм.	Период		
		01.05.2015г.- 10.05.2015г.	11.05.2015г.- 20.05.2015г.	21.05.2015г.- 31.05.2015г.
Количество проданных туров	чел.	25	20	32
Средняя стоимость тура	руб.	35000	32300	58800
Объем реализации основных услуг	руб.	455000	378000	708600
Объем реализации дополнительных услуг	руб.	275000	278000	453000
Численность работников	чел.	5	5	5

Учитывая важную роль информационных технологий в работе турфирмы, турфирма «Аврора-тур» уже использует следующие информационные технологии за весь период своего существования:

- персональные компьютеры (4 штук)
- телефонные аппараты (5 штук)
- интернет
- сотовая связь
- кассовый аппарат

С помощью вышеперечисленных средств информационных технологий выполняются следующие задачи:

- упрощение работы с документацией по средствам использования таких программ как Word, Excel, Power Point, Access.
- бронирование туров
- получение доступа к каталогам и сайтам
- использования электронной почты
- проведение платежей через интернет
- использование программ-переводчиков

- использование сотовой связи для контактов с клиентами и партнерами
- прием платежей

Преимущества, получаемые турфирмой «Аврора-тур» от использования вышеперечисленных информационных технологий:

- ускорение рабочих процессов
- снижение затрат
- упрощение работы

Сегодня практически все туристические организации используют информационные технологии, поскольку в наше время практически невозможно работать без персональных компьютеров и телефонов, а для туризма – без сети интернет, поскольку это источник оперативной и образовательной информации для любой турфирмы. Более того, в последние годы многие компании создали сайты для своих предприятий, которые так же являются ценным инструментом продаж в туризме. Турагенство «Аврора-тур» не имеет своего сайта, оно лишь присутствует в каталогах города.

Проблемы, возникающие из-за отсутствия сайта:

- снижение конкурентоспособности

В наши дни люди привыкли предварительно знакомиться с информацией о предприятии, чтобы располагать информацией перед совершением выбора. Информации же, которую потенциальный клиент может найти о турагенстве «Аврора-тур» крайне мало, что снижает его конкурентоспособность в привлечение клиентов по сравнению с теми турфирмами, которые имеют свой сайт.

- затраты времени на объяснение большого количества информации

Турагент вынужден рассказывать очень много информации туристу, который собирается приобрести тур. При наличии сайта турист будет иметь возможность ознакомиться с необходимой информацией самостоятельно.

- сложности в привлечении новых клиентов.

Интернет – самая перспективная площадка для привлечения новых покупателей, но при отсутствии сайта продвижение в сети крайне проблематично. Более того, обычно на сайте клиенты получают возможность оставить отзыв о работе турфирмы, и когда потенциальный клиент пытается решить, в какую турфирму ему обратиться, решающим аргументом часто становятся положительные или негативные отзывы клиентов.

- отсутствие возможности оповещать клиентов и потенциальных клиентов об акциях и горящих турах, новостях и изменениях.

Отсутствие возможности сообщить клиенту об интересных предложениях значит то, что у вас отсутствует возможность продать этот тур легко и быстро. В таком случае сайт выполняет функцию рекламы и так же совершает предпродажу.

Следующей проблемой, связанной с неиспользованием определенных информационных технологий, является отсутствие компьютерных систем резервирования, таких как Amadeus, Galileo.

Возникающие в связи с этим проблемы:

- Не владение полной информацией о имеющихся турах, перелетах, гостиницах есть шанс пропустить идеальный для клиента тур. Т.к. в турфирме «Аврора-тур» поиск ведется через интернет, шанс упустить идеальный тур велика.

- Сужение поля деятельности.

При наличии баз таких программ как Amadeus и Galileo у турфирмы появляется возможность расширить спектр своих услуг и бронировать клиентам билеты на культурные предприятия, арендовать автомобиль и т.д.

Поиск туров ведется в интернете, что увеличивает возможность пропустить тур, идеально подходящий клиенту.

Таким образом, выделим основные факторы, повлиявшие на снижение потока туристов:

- слабая рекламная деятельность
- отсутствие скидок клиентам

- рост цен на услуги.

2.2. Изучение клиентоориентированности туристского предприятия

ООО «Аврора-тур»

Предприятие ООО «Аврора-тур» обслуживает примерно 3% потребителей потенциального рынка, которые имеют возможность делать выбор из всего многообразия предлагаемых туристских продуктов, в том числе и конкурирующими фирмами. Однако турфирма не останавливаясь на достигнутом, постоянно изыскивает новые возможности для освоения новых рынков потребителей туристского продукта.

Основные направления маркетинговых исследований потребителей туристского продукта турфирмы «Аврора-тур» представлены на рисунке 4.

При исследовании потребителей туристского продукта в ООО «Аврора-тур» применяются различные способы связи с аудиторией, а именно: интервью по телефону, анкеты, рассылаемые по почте, личные интервью, групповые интервью. Выбор способа связи с аудиторией зависит от целей, задач исследования. Все эти способы по-своему хороши.

Опросы проводятся обычно для выявления предпочтений клиентов о качестве или ассортименте предоставляемых услуг. Это позволяет фирме определиться в выборе маркетинговых воздействий.

Для проведения опроса турфирма «Аврора-тур» приглашает временных работников. Чаще всего приглашаются старшеклассники или студенты, поскольку выполнение этой работы не требует особой квалификации.

Иногда фирма приглашает для этой цели специалистов, однако такое привлечение должно быть хорошо продуманно и обоснованно, так как затраты на использование специалиста должны окупиться. Используя результаты такого опроса, менеджер отдела маркетинга может планировать и проводить какие-то конкретные акции по привлечению клиентов.



Рисунок 4 - Основные направления маркетинговых исследований потребителей туристского продукта турфирмы «Аврора-тур»

Для полноценного определения качества услуг было проведено анкетирование реальных потребителей услуг туристической фирмы «Аврора-тур». В процессе анкетирования было опрошено 30 человек различного возраста и сферы деятельности (Приложение 1). Данное анкетирование было проведено с помощью электронной почты, личного опроса респондентов, а также с помощью телефона.

В ходе анкетирования было опрошено почти равное количество женщин и мужчин (17 женщин, 13 мужчин). Около 59% опрошенных были люди в возрасте от 18 до 27 лет.

По результатам анкетного опроса было выявлено, что опрошенные клиенты узнали о существовании туристической фирмы «Аврора-тур» из следующих источников: из газет – 30%, из Интернета – 16%, по радио – 2%, от знакомых – 50% из иных источников информации 4% опрошенных.

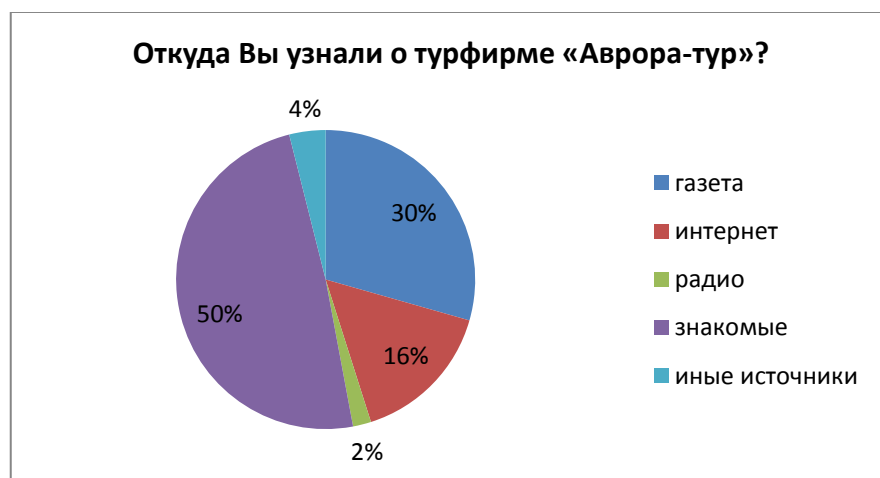


Рисунок 5 - Результаты ответов на вопрос «Откуда Вы узнали о турфирме «Аврора-тур»?»

Делая выводы по вышесказанному, можно констатировать, что большинство респондентов больше доверяют рекомендациям людей, которых они знают лично, т.е. знакомым, и которые уже непосредственно пользовались услугами туристической фирме «Аврора-тур». Это является

хорошим показателем для турфирмы и говорит о приемлемом уровне клиентоориентированности организации и сформированной лояльности клиентов, способных рекомендовать ее другим.

Что касается пункта проводимого анкетирования, который звучит следующим образом «Оцените обслуживание персонала турфирмы «Аврора-тур» по пятибалльной шкале» (где 1 балл – очень плохо, 5 – очень хорошо)», то результаты были следующими: 1 балл – 2%, 2 балла – 3%, 3 балла – 20%, 4 балла – 65%, 5 баллов – 10%.

Основная часть респондентов оценили работу менеджеров в 4 балла. Они аргументировали это тем, что менеджер во время предложения тура часто читал информацию с монитора, предлагал каталоги и уходил. У многих это создавало впечатление, что менеджер владеет недостаточным количеством информации или у него недостаточно опыта работы, а также это не способствовало заинтересованности клиента. Тем не менее, балл выше среднего, так как подобранный тур их устроил.



Рисунок 6 - Результаты оценивания обслуживания персонала турфирмы
«Аврора-тур» (по пяти – бальной шкале)

Еще один немало важный вопрос звучит так: «Какой показатель работы турфирмы является для вас наиболее важным?» (Рисунок 7). Для

большинства респондентов (40%) наиболее важным является наличие web-сайта турфирмы, 30% необходима высокая скорость обслуживания, это является для туристов приоритетным. Для 15% респондентов важна ценовая политика, то есть низкие цены на тур, 10% отдают предпочтение скидкам и остальным (5%) важно вежливое обслуживание. Клиенты турфирмы высказали мнение, что имея скидку на туры в данном агентстве, они вернулись бы туда в следующий раз, не рассматривая предложения других турфирм. В последнее время турагентство «Аврора-тур» старается придерживаться достаточно высокой ценовой политики, то есть предпочитают реализовывать более дорогие туры в связи с высокими комиссионными, получаемыми от туроператоров. Это также не сказывается на увеличении клиентов в турфирме.

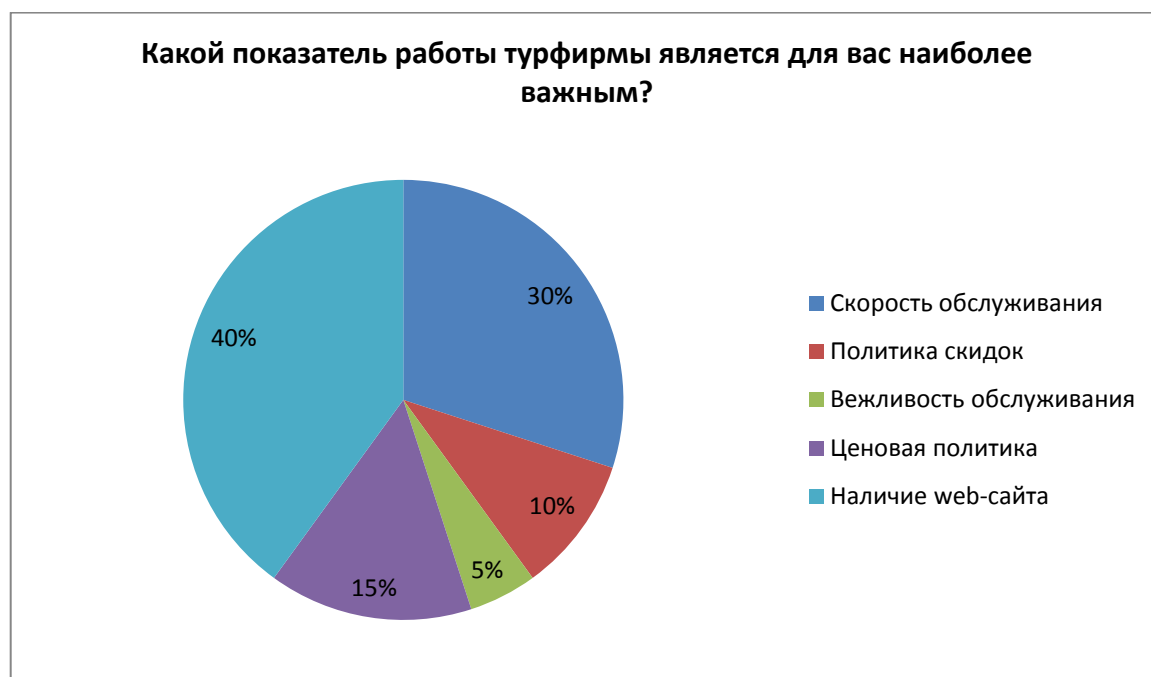


Рисунок 7 - Результаты основных показателей работы турфирмы «Аврора-тур» наиболее важных для клиента

Для того, чтобы конкретизировать, по каким критериям были недовольны клиенты, рассмотрим вопрос «Обведите, пожалуйста, цифру в наибольшей мере соответствующую степень Вашего согласия с

каждым утверждением» и выведем средний оценочный балл. Обобщенные результаты представлены на рисунке 8.

Обведите, пожалуйста, цифру в наибольшей мере соответствующую степени Вашего согласия с каждым утверждением.

Утверждение	Полностью согласен	Согласен	И согласен, и не согласен	Не согласен	Полностью не согласен
Фирма предоставляет высококачественные туры	5	4	3	2	1
Офис фирмы имеет удобное расположение	5	4	3	2	1
Фирма имеет удобный режим работы	5	4	3	2	1
Атмосфера офиса (дизайн, цвет, музыка) приятна	5	4	3	2	1
Персонал фирмы обладает высокой квалификацией	5	4	3	2	1
Персонал фирмы внимателен и доброжелателен по отношению к клиентам	5	4	3	2	1

Рисунок 8 – Обобщенные результаты ответов по пункту «Обведите, пожалуйста, цифру в наибольшей мере соответствующую степень Вашего согласия с каждым утверждением»

Исходя из ответов респондентов наглядно видно, что большинство согласилось с тем, что офис фирмы имеет удобное расположение и дали оценку 4, полностью согласились, что персонал фирмы внимателен и доброжелателен по отношению к ним и поставили оценку 5. Согласны и в тоже время не согласны с утверждениями, что фирма предоставляет высококачественные туры и персонал обладает высокой квалификацией и соответственно дали оценку 3. Так же респонденты не согласны, что у турфирмы удобный режим работы и им не приятна атмосфера офиса, они поставили оценку 2.

Исходя из результатов можно сделать вывод, что у турфирмы «Аврора тур» внимательный и доброжелательный персонал и подходящее расположение офиса. Респонденты не уверены в предоставлении высококачественных туров и высокой квалификации персонала в турфирме. Их не устраивает режим работы и атмосфера офиса.

Еще один немаловажный вопрос в анкете звучал так: «Какими услугами турфирмы из предложенного списка вы воспользовались?» (Рисунок 9).



Рисунок 9 - Услуги, которыми воспользовались клиенты турфирмы «Аврора-тур»

Из полученных данных наглядно видно, что больше всего клиентов воспользовались услугами подбора тура, его бронированием и оформлением медицинской страховки. Также респонденты приобретают авиа и ж/д билеты, бронируют транспортные средства. Совсем незначительный процент людей

бронируют отели и помещения. Отсюда можно сделать вывод, что эти люди либо перестали бронировать отели/помещения, либо делают это через другие турфирмы, которые имеют собственный web-сайт. Пожалуй, это основная проблема, которая мешает турфирме стать более устойчивой и конкурентно способной на рынке.

Теперь можно сделать вывод, исходя из анализа данных полученных из анкетного опроса клиентов турфирмы «Аврора тур». Чтобы привлечь новых клиентов нужно оптимизировать маркетинговую политику, создать собственный web-сайт фирмы и запустить рекламу в СМИ. Также необходима автоматизация процессов турфирмы для быстрого и качественного обслуживания клиентов. Чтобы удержать клиентов и сделать их более лояльными, необходимо внести коррективы в ценовую политику, предоставлять скидки и внедрить дисконтные программы.

Также необходимо иметь регулярно анкетировать сотрудников, что позволит постоянно совершенствовать работу турфирмы (Приложение 2). Данная анкета, конечно, больше предназначена для компании, которая планирует серьезно расширяться и открывать дополнительные офисы и филиалы, но если «Аврора-тур» устранит недостатки в своей работе, то это позволит фирме увеличить объем получаемой прибыли, а соответственно сделать весомый шаг к дальнейшему расширению.

Необходимо также иметь анкету тайного покупателя (а директору, в случае необходимости, обращаться к услугам тайного покупателя), пример анкеты приведен в (Приложении 3).

Согласно данной анкеты было проведено исследования обслуживания персоналом тайного покупателя, а соответственно показан реальный уровень клиентоориентированности. Результаты приведены в таблице 6.

Как видим по данным (таблицы 6), а, соответственно, по данным проведенного исследования, ключевой блок опроса «Общее впечатление от обслуживания» набрал 74 балла, что показывает крайне низкий уровень

Таблица 6.

Результаты оценки по методу «Тайный покупатель»

№ п/п	Ключевые критерии для оценки от тайного покупателя	Сумма баллов от 0 до 100 за результаты ответов персонала	Необходимый балл для положительной оценки фирмы
1.	Внешний вид офиса	81	Не менее 80
2.	Персонал – внешний вид и поведение	75	Не менее 75
3.	Приветствие, выявление потребностей	80	Не менее 80
4.	Презентация услуги/консультация	70	Не менее 80
5.	Работа с возражениями	70	Не менее 80
6.	Общее впечатление от обслуживания	74	Не менее 75

клиентоориентированности компании «Аврора-тур». Кроме того, еще один важный фактор «презентация услуги» не набрал нужных 80-ти баллов, что тоже показывает низкий уровень клиентоориентированности компании, а также недостаточный уровень внимания к клиентам со стороны персонала «Аврора-тур».

Все эти негативные моменты в результате проведенных исследований требуют неотлагательного решения, поскольку они очень серьезно влияют на работу фирмы «Аврора-тур».

2.3 Рекомендации по оптимизации деятельности туристического агентства «Аврора-тур»

В наши дни все тяжелее оставаться конкурентоспособными, особенно на туристическом рынке, поэтому стоит постоянно совершенствовать свой бизнес. Использование новых информационных технологий – один из лучших способ преуспеть в информационном обществе.

Итак, первой из выявленных проблем в связи с неиспользованием определенных информационных технологий является отсутствие сайта фирмы, который следует создать. Для турфирмы «Аврора-тур» самым оптимальным будет создание сайта web-витрины. Для его создания предлагаем воспользоваться услугами web-студии «AnBo». Эта компания предлагает услугу разработки web-сайта с последующим его обслуживанием

по приемлемым для нашей организации ценам в сравнении с конкурентами. Стоимость начальной комплектации сайта обойдется фирме в 15 000 руб.

В начальную комплектацию сайта входит:

- 5 страниц;
- меню сайта;
- слайдер на 5 изображений;
- доменное имя на один год в зоне .ru;
- обслуживание хостинга и платформы веб-сайта сроком один год

Web-витрина - это набор web-страниц с описаниями стран, курортов, отелей, которые предлагает данный туроператор или турагентство. На таких сайтах ведутся новостные разделы, с той или иной степенью регулярности появляются специальные предложения и горящие путевки. На сайты туроператоров для агентств предусмотрена возможность отправки заявки на электронную почту. Довольно часто встречается форма для подписки на лист рассылки спецпредложений.

Т.е. web-витрина будет решать следующие функции:

- оперативное информирование о новостях и спецпредложениях
- снабжение клиентов информацией о странах и курортах
- предоставление информации о турфирме потенциальным клиентам

Поскольку в туристическом бизнесе клиенту важнее всего найти информацию о направлениях, по которым специализируется турагентство, сервисе, который она может предоставить и ценах на туры, то в наполнении сайта содержанием стоит быть максимально точным [14].

Важным моментом является указание контактной информации, иначе клиент не сможет в дальнейшем продолжить получение от турагентства заказанной услуги. Поэтому стоит внимательно проследить за тем, чтобы создатели сайта указали верную информацию. Стоит отметить так же необходимость создание такого раздела как «О компании», так как клиенту необходимо знать, что эта за фирма, чем она занимается, давно ли она на

туррынке, каковы ее цели, чем она интересна, почему необходимо выбрать именно ее.

При создании сайта следует обратить внимание на такой важный элемент успеха сайта как дизайн, потому что в противном случае сайт станет бесполезной тратой средств, ведь клиенты не захотят им пользоваться. Для турфирмы «Аврора-тур» стоит выбрать классический дизайн. Для примера был разработан макет сайта (Приложение 4) с учетом того, что целевая аудитория фирмы стремится быстро найти необходимую информацию и излишняя креативность в оформлении может лишь отпугнуть. Главное, чтобы дизайн был:

- индивидуальным;
- запоминающимся;
- удобным.

Дизайн - это немаловажный этап в создании сайта, так как первое на что обратит свое внимание клиент, так это на него. И даже самый правильный подбор информации не сможет остановить посетителя покинуть этот сайт.

Следующей рекомендацией, после создания сайта, является его продвижение в интернете.

Сайт помогает его владельцу предоставить информацию о компании, привлечь максимальное количество посетителей и превратить их в постоянных клиентов. Эффективность работы сайта возрастает еще больше, если заняться продвижением сайта.

Продвижение сайта – это улучшение видимости сайта поисковыми системами. Поисковое продвижение сайта имеет своей целью увеличение потока мотивированной целевой аудитории, потенциально заинтересованной или уже готовой к приобретению услуг турагентства. Поисковые системы дают прекрасные рекламные возможности, ведь абсолютное большинство пользователей Интернета, для поиска интересующей их продукции, используют именно поисковые системы.

Веб-студия «AnBo» предоставляет одну из самых востребованных в современном web-пространстве услуг – продвижение сайтов в поисковых системах и привлечение потенциальных клиентов. Для увеличения посещаемости сайта существуют различные инструменты и их использование.

- индексация в поисковых системах;
- реклама в социальных сетях;
- имиджевая и контекстная реклама;
- оптимизация внутренних факторов;

Google AdWords и Яндекс.Директ – это лишь немногие факторы, влияющие на популярность сайтов в сети. Однако существуют и другие способы увеличения рейтинга сайта, о которых, как правило, знают только профессионалы.

Влияние перечисленных факторов на размещение сайта в списке выдачи поисковой системы не является абсолютным, оно зависит от принципов работы поисковика, и со временем изменяется. То, что сайт занимал первые строки в рейтинге в прошлом, не гарантирует такой же результат в будущем. Подобная ситуация связана с совершенствованием поисковых систем для обеспечения простого и удобного поиска, а также с борьбой поисковиков против искусственного улучшения позиций сайта в выданном списке.

В последние годы важнейшими факторами считаются поведенческие, и поисковые системы объективно анализируют данные о поведении посетителя на сайте. Некоторые недобросовестные студии манипулируют этой информацией напрямую при помощи скриптов или приобретения нецелевого трафика, однако такой вид продвижения ведет к санкциям против сайта – он попадет в черные списки и становится бесполезным. Поведенческие факторы ранжирования:

- процент отказов;
- глубина просмотра;

- проведенное на сайте время;
- возврат к повторному поиску;
- характер движения курсора мыши и принцип перемещения по сайту;
- возвращение на сайт не из поиска;
- кнопки социальных сетей;
- кликабельность сниппета.

Гораздо эффективнее создавать качественные сайты, увеличивая их привлекательность и конверсию. В этом случае пользователи поведут себя так, как вам нужно, а все перечисленные показатели и рейтинг сайта будут расти. Отсюда целесообразно будет также воспользоваться услугами web-студии «AnVo» для продвижения сайта и его обслуживания. Продвижение сайта в поисковой системе обойдется турфирме «Аврора-тур» в 5 000 рублей в месяц, а его дальнейшее обслуживание и техподдержка в 6000 руб./год.

Выбранный вид сайта дает возможность постоянно предоставлять клиентам актуальную информацию о путевках и турах по самым различным направлениям, проводить акции и внедрять выгодные предложения среди большой аудитории, заинтересованной в наших услугах, тем самым привлекая новых клиентов.

Давно уже ушли в прошлое выписка путевок и договоров от руки, создание прайс-листов в табличках Excel и поиск отелей по толстым журналам. Сильные турагентства давно ощутили этот тренд и стремятся максимально автоматизировать процесс работы.

Автоматизация процесса работы турагентства необходима по целому ряду причин. Во-первых, осуществляется существенная разгрузка сотрудников от ручного труда, таким образом, работодатель может сэкономить на расходах на персонал. Во-вторых, снижается риск человеческой ошибки при заполнении договоров, прайс-листов, путевок, которые могут повлечь к последующим расходам работодателя на исправление ошибки. В-третьих - это отличный инструмент контроля не

только за работой сотрудников, но и возможность оценивать общее состояние финансов компании в режиме реального. А в случае работы нескольких офисов турагентства, автоматизация турфирмы является просто жизненно необходимым элементом. Плюсов автоматизации большое количество, но и есть свои минусы - это стоимость. Мы рекомендуем несколько вариантов решения проблемы автоматизации турфирмы «Аврора-тур» с помощью различных программных продуктов, достоинства и недостатки которых разберем ниже.

- Автоматизация турагентства при помощи программного продукта «САМО-тур».

САМО-тур, пожалуй, один из самых популярных программных комплексов по автоматизации процесса работы турфирмы. С помощью нее вы сможете без труда построить работу компании начиная с приема заявок и отправлением туриста на отдых. Благодаря удобному интерфейсу вы сможете в режиме реального времени получать статистику по проданным турам, обороту и отправленным туристам. В программе также можно вести учет, отслеживать оплаты как вам, так и туроператорам.

Программный комплекс для туристического агентства называется САМО-турагент. Программа обеспечивает быстрое заполнение и печать документов, что позволит вам грамотно выстроить рабочие процессы в компании.

Дополнительный плюс САМО-тур является встроенная поисковая система Андромеда, которая позволяет экономить время ваших сотрудников на изучение сайтов и спецпредложений множества туроператоров. Прямо в программе они смогут найти и забронировать нужный тур.

Еще одно достоинство – CRM-модуль. Модуль даст возможность вести собственную базу клиентов и устраивать программы лояльности. Здесь можно вести свою бухгалтерию и проставлять оплаты.

Итоговые преимущества комплекса САМО-тур:

- Быстрая и качественная работа ваших сотрудников с туристами

- Учет прихода и расхода, а также платежей
- Подготовка и выдача всего перечня документов по туру
- Бронирование туров для туристов прямо в программе в режиме реального времени у туроператоров

Поскольку турагентство «Аврора-тур» представлено директором, бухгалтером и 2 менеджера по продажам, то расходы на данный продукт будут невелики. Организации потребуется установка программ на четыре рабочих места. Предлагаем выбирать программный продукт на 1 год. Если тестовое использование будет удовлетворительным, то можно купить пожизненную версию программы.

Итак, стоимость программы на 1 год на 4 рабочих места составит - 20000 рублей. Учитывая отсутствие должности системного администратора в компании, то нужно заказать установку программы силами сотрудников САМО. Это еще 3000 руб. Далее 2-х-недельное (поочередное) обучение сотрудников работе с программным продуктом, соответственно это еще 2500 рублей одно рабочее место, а так как у нас их 4, то общая стоимость составит 10000 рублей. Итого, общая стоимость программы САМО-тур для компании «Аврора-тур» составит 33000 рублей.

- Автоматизация турагентства с помощью программного продукта «МастерАгент».

Теперь мы переходим ко второму по популярности программному комплексу МастерАгент. Данный софт более сложен в освоении, чем САМО-тур, но у него больше количество функций для реализации. Иногда для агентства и не так сильно нужные.

Перечислять большое количество функций и достоинств МастерАгента не имеет смысла, остановимся только на главных. Первая версия продукта вышла в 2002 году и подвергалась регулярным доработкам и улучшениям. Таким образом можно полагаться, что после покупки продукта не вылезут какие то ошибки и неудобства. Программа максимально заточена для деятельности туристического агентства.

Преимущества МастерАгента:

- Полный импорт всех составляющих тура из базы оператора в ваш программный комплекс. Таким образом, после бронирования тура у туроператора, вам останется всего-навсего распечатать договор со всеми условиями по туру и отдать его туристу.

- Оперативное получение информации о состоянии заявки у туроператора в самой программе. Вашим сотрудникам больше нет необходимости постоянно проверять онлайн туроператора или дозваниваться до куратора

- Создание туров любой сложности. Вы сможете привязывать к заявке любые файлы и печатать договоры, квитанции, счета, ваучеры и путевки

- Удобная система учета оплаты клиентов и платежей туроператорам. Мониторинг курсов валют, возможность конвертации, ежедневный импорт курсов из данных ЦБ и туроператоров

- Интеграция с системами бронирования туроператоров и другими поисковиками

- Ведение клиентской базы у себя на сервере. Программы лояльности, возможность создания рассылок, напоминаний, отправки спецпредложений

- Интеграция с комплексом 1С. Возможность выгрузки данных из МастерАгента и импорт в 1С.

- Различные отчеты, статистика, аналитика по продажам

Программный комплекс МастерАгент работает на специально выделенном сервере в вашем офисе, вы получаете полный контроль и независимость.

Для компании «Аврора-тур» из 4-х рабочих мест стоимость комплекса МастерАгент составит 22000 рублей. Также существует абонентское обслуживание, которое составит 40% от стоимости приобретенного программного комплекса. Стоимость обучения персонала та же 10000 рублей. Итого установка этого программного продукта обойдется компании в 40800 рублей.

- Автоматизация турагентства с помощью программного комплекса TourManager.

TourManager представляет более простой по сравнению с предыдущими представителями и сравнительно недорогой комплекс для создания автоматизации работы сотрудников.

Преимущества TourManager:

- Возможность вести общую базу реализованных туров с возможностью создания различных отчетов

- Печать готовых договоров, путевок и приходных ордеров для оплаты.

Возможность создания собственных шаблонов

- Общая клиентская база

- Интеграция с поисковиком TourIndex, который позволит вам отслеживать и импортировать туры в свою программу для заведения заявок

- Бесплатное обновление модулей программы

Стоимость программы TourManager для нашего офиса из 4-х рабочих мест составит - 14500 руб. с неограниченным сроком лицензии. Но стоит отметить, что данный комплекс больше подходит для начинающих агентств, которые смогут получить первые навыки автоматизации процессов в простой программе. Соответственно фирме Аврора-тур этот программный продукт не совсем подходит.

- Автоматизация турагентства с помощью U-ON.Travel.

Saas-системы теперь представлены и в туризме. Это абсолютно новая, облачная система с ежемесячной оплатой открылась в 2013 году. Компании не нужен больше системный администратор и необходимость выделения отдельного сервера для программы. Все базы данных хранятся в облаке.

В U-ON.Travel для турагентства можно найти весь необходимый перечень инструментов для эффективной работы. Даже находясь дома, спокойно можно работать и контролировать деятельность своей компании.

Преимущества U-ON.Travel:

- Полный контроль заявок от клиентов

- Автоматическое формирование пакета документов по туру
- Общая клиентская база с возможностью детализации и статистики
- Использование готовых решений по поиску туров и авиабилетов. Связь с системами бронирования
- Возможность ведения бухгалтерии компании
- Полное взаимодействие с различными сервисами бухгалтерии онлайн
- Возможность подключения собственного сайта и заведение туристами заявок в систему

Программа достаточно новая и особо внимательно не изучена представителями туристического сообщества. Но заявленный список пользователей впечатляет. Программой пользуются в турагентствах Coral, 1001тур, TUI. Тем более, что стоимость использования продукта невысокая. Для 4-х рабочих мест использование программы обойдется всего в 500 руб. в месяц.

Выбор среди программ для автоматизации турфирмы очень большой и каждое агентство сможет найти комплекс, который устроит функционалом и возможностью. Каждая система предлагает демо-версию или бесплатный период использования продуктом. Исходя из вышеперечисленного можно сделать вывод, что в турагентстве «Аврора-тур» существует лишь две значимые проблемы в связи с неиспользованием определенных информационных технологий, а именно отсутствие компьютерных систем резервирования и отсутствия сайта турфирмы.

Так же для решения второй проблемы стоит установить программу бронирования Amadeus. Amadeus первой из глобальных дистрибутивных систем представила туриндустрии полноценное комплексное решение по обработке запросов – от создания первичных предложений на этапе выбора до разработки альтернативных маршрутов после вылета пассажира.

Высокая автоматизация Amadeus позволила снизить трудоемкость операций и повысить производительность, сократив общее время на организацию поездки в среднем на 60%.

В рамках стандартного алгоритма бронирования ценовые предложения автоматически сохраняются в том же документе (PNR), что и другая информация о бронировании пассажира, в виде маршрута. Таким образом, формируется полная картина всех возможных вариантов поездки. Агент может с легкостью отправить эти предложения по электронной почте с помощью функции Offer Notice, гарантируя клиенту полноту и точность информации для принятия решения.

При необходимости агент может обновить информацию о наличии мест и расчете тарифа с тем, чтобы поддерживать актуальность данных на момент выбора. Подтвержденный клиентом вариант легко воспроизводится и бронируется с помощью одной транзакции.

Наличие всех предложений на одном экране не только упрощает процесс обслуживания клиента, но и дает возможность агенту гибко управлять любыми изменениями во время путешествия, имея возможность предложить другие доступные альтернативы. Также агент может предложить клиенту дополнительные услуги, основываясь на истории прошлых поездок.

Так же Amadeus имеет функцию отправки электронных писем и имеет удобные для использования готовые шаблоны, что сокращает необходимое для информирования туристов и партнеров время. Функционал Offer Notice упрощает процесс сопровождения и обработки запросов клиента, экономя драгоценное время и повышая качество обслуживания.

Так же в Amadeus встроены инструменты отчетности и бизнес-аналитики, обеспечивающие целый спектр преимуществ для бизнеса. «Аврора-тур» смогут эффективно адаптировать свои предложения с учетом потребностей клиента на основе данных о наиболее часто выбираемых вариантах.

Турфирма «Аврора-тур» получит следующие выгоды:

- Экономия времени и средств благодаря автоматизации наиболее трудоемких процессов

- Открытие новых источников дохода за счет введения платы за дополнительные предложения
- Гибкое управление любыми изменениями во время путешествия благодаря наличию доступных альтернатив
- Подтверждение ценности Ваших услуг: аналитические отчеты Amadeus Offers наглядно продемонстрируют клиентам фактически полученную и упущенную выгоду
- Индивидуализация предложений с учетом предпочтений клиента на базе прошлых запросов и подтверждений
- Синхронизация обработки клиентских запросов
- Обеспечит устойчивое функционирование и развитие организации, увеличит клиентоориентированность фирмы и упрочит ее позиции на рынке.

Для улучшения ценовой и маркетинговой политики турфирмы «Аврора-тур» я предлагаю следующие пути совершенствования:

1. Расширить маркетинговую политику за счет использования других средств массовой информации, а именно размещение рекламы на радио.

2. Разработать дисконтные программы скидок:

- внесезонные скидки;
- накопительные скидки;
- скидки по баллам.

Реклама на радио является одним из самых популярных видов рекламы. Реклама на радио достигает своей популярности, за счет быстрого донесения информации до целевой аудитории. Она является одним из самых простых и недорогих способов рекламы в средствах массовой информации. Самое главное правильно составить текст своей информации, так, чтобы он максимально достигал поставленной цели. Для этого турфирме надо учесть все нюансы, определиться с целевой аудиторией, на кого будет направляться данная информация (пол, образование, социальный статус аудитории, ее интересы и предпочтения).

Раньше турфирма ООО «Аврора-тур» уже использовала данный метод рекламы, но из-за нехватки денежных средств вынуждена была прекратить ее использование. На сегодняшний момент дела фирмы значительно улучшились, она больше закрепилась на туристическом рынке города Томска, заняв уверенно свое место. Увеличилось количество туристов и в связи с этим выросли объемы продаж. Поэтому в данный момент использование радио рекламы будет самым оптимальным в решении маркетинговых задач.

Использование внесезонных скидок. Работа ООО «Аврора-тур» в большей степени носит сезонный характер, при разработке своей ценовой политики, нужно учитывать существенные сезонные колебания спроса по видам деятельности туризма (рекреационный, конгрессный, познавательный и другие). Несмотря на то, как турфирма предпринимает усилия, сезонные цены в пиковый сезон должны превышать цены мертвого сезона минимум в 2-3 раза. Что означает, то, что в годовом цикле реализации есть периоды существенных убытков, которые целиком покрывают успех в период пикового сезона. Эта стратегия как в логике у азартного игрока: когда сопутствует удача - выиграть максимум и если фортуна изменила-проиграть минимум. В самый разгар сезона при больших затратах появляется возможность реализовывать свой турпродукт. Также и наоборот, в мертвый сезон при меньших затратах устанавливать наиболее низкие цены.

В ООО «Аврора-тур» мертвый сезон в основном продолжается с ноября до мая, то для того, чтобы увеличить объем продаж в этот сезон очень важно использовать внесезонные скидки, примерно, от 3 до 6%, в зависимости от места и продолжительности тура. Так же в мертвый сезон нужно по максимуму делать акцент на такие страны, как Тайланд, Вьетнам, в которых сохраняются прекрасные погодные условия для отдыха, не сколько не уступая пиковому сезону. А даже наоборот, в связи с падением цен и внесезонных скидок, многие туристы будут очень заинтересованны в данных турах.

Целью использования скидок за внесезонную закупку состоит в том, чтобы побудить клиента приобрести данную услугу до начала пикового сезона, в самом его начале, либо вне сезона.

Дисконтная программа. Предлагаю разработать дисконтную программу, где начисления баллов будет проходить по следующей схеме: при стоимости покупки 1000 руб. клиент агентства «Аврора-тур» получает 1 балл, затем по нарастающей. Для того чтобы получить подарок на накопившиеся баллы, клиенту нужно совершить несколько покупок. Чем больше поощрительных очков на счету у потребителя, тем лучше подарок, который он может получить. Предлагать клиентам бонусное поощрение, позволяющее накапливать очки и выбирать тот подарок, который им нужен. В результате у потребителя складывается ощущение, что чем больше он тратит, тем больше получает. Радость от осознания того, что бонусный счет растет, а заветный подарок приближается, заставляет потребителя увеличивать среднюю сумму покупки, и тратить больше денег на турпродукт именно в этой фирме, где он получает призовые очки. При накоплении суммы равной 50 баллов и более потребитель принимает участие в накопительной системе скидок, предлагающей 4 уровня:

- скидка 2 %, если на персональном счету клиента 50 до 100 баллов;
- скидка 4% - 101-500 баллов;
- скидка 6% - 501-1000 баллов;
- скидка 10 % - 1000-2000 баллов.

Баллы можно обменять на карточку с указанной скидкой или получить желаемый подарок на эти баллы. При достижении порогового количества накопленных 2000 баллов, потребитель получает статус «VIP» клиента, за что получает золотую карточку с 10 % скидкой и поездку в Тайланд на 2 персоны.

Введение программ лояльности должно обязательно сопровождаться постоянным контактом с потребителем. Нужно объяснять клиенту агентства, что именно они получают, участвуя в программе, какие выгоды и привилегии

их ждут. Добиться всех этих целей и как результат существенно повысить качество работы компании можно только в том случае, если весь персонал будет не просто четко ориентирован на каждого клиента, но увидит в подобном подходе прямую связь со своими собственными интересами.

Это поможет турфирме «Аврора-тур» повысить уровень клиентоориентированности и стать более устойчивой на туристском рынке.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Туристские услуги и их сбыт – это самые важные звенья в деятельности туристского предприятия. Получение и увеличение прибыли подразумевает под собой, прежде всего, наличие и увеличение числа постоянных клиентов. Клиентов можно привлечь и удержать, только если они заинтересованы в получении услуги у данной фирмы, а значит, услуга должна быть качественной. Продажи и продвижение туристической услуги будут эффективными лишь в том случае, если сначала будут определены цели и потребности клиента, а затем будет создан и предложен доступный по цене товар или услуга. Достижением цели туристических фирм является развитие продукта и услуг в точном соответствии с требованиями покупателя.

Клиентоориентированность - это ориентация человека в своей работе на внутреннего или внешнего клиента с целью определения его потребностей и интересов, а также принятия их во внимание и учета в дальнейшей работе.

По данным проведенного исследования по анкетированию потребностей клиента можно судить о проблемах, с которыми сталкивается турфирма в городе Томск, в связи с отсутствием важнейших информационных инструментов, оптимизирующих работу с клиентами, а именно отсутствие международной системы бронирования и сайта турфирмы в сети интернет.

Существует не мало тонкостей, которые стоит учитывать при создании фирменного сайта, а именно: контроль наполнения, выбор дизайна, удобство использования. После запуска сайта необходимо заняться продвижением сайта, воспользовавшись самой популярной поисковой системой рунета – Яндекс.ру. Совокупность таких параметров как качественный сайт, его

продвижение в сети и своевременное обновление новостей – отличный способ поддерживать связь как с имеющимися, так и будущими клиентами.

Установка международной системы бронирования, такой как Amadeus, значительно позволяет ускорить процесс работы с клиентами и партнерами, дает доступ к огромному объему информации, экономит время на создание отчетов. Можно сделать вывод, что Amadeus - прекрасный инструмент для автоматизации рабочего процесса в турфирме.

Возникающие проблемы легко решаются посредством приобретения данных инструментов. В результате создания сайта должен увеличиться поток клиентов, а система бронирования должна облегчить процесс работы с клиентом и создания отчетности.

Также была предложена автоматизация работы турагентства при помощи программного продукта «САМО-тур». С помощью нее можно без труда построить работу начиная с приема заявок и до отправления туриста на отдых. Благодаря удобному интерфейсу можно в режиме реального времени получать статистику по проданным турам, обороту и отправленным туристам. В программе также можно вести учет, отслеживать оплаты как турагентству, так и туроператорам.

Необходимо повысить интенсивность использования СМИ. Использование дополнительных систем скидок таких как: внесезонные скидки и скидки носящий временной характер позволят привлечь клиентов и повысить рентабельность работы турфирмы. Разработка дисконтной программы как метод стимулирования клиентов и формирования/повышения их лояльности наилучшим образом способствуют улучшению как ценовой, так и маркетинговой политики фирмы.

Если турфирма будет следовать предложенным рекомендациям, то число клиентов возрастет и увеличится частота и объем закупок, т.е. они принесут больше денег, порекомендует нашу организацию другим покупателям. Следовательно, клиентоориентированный подход будет

эффективно работать и принесет устойчивое развитие и повысит конкурентные позиции изученного сервисного предприятия на рынке.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алиева А.Н. Клиентоориентированность – универсальное решение [Текст] / А.Н. Алиева // Управление персоналом. – 2012. - №6. – С. 16-19.
2. Арно А.В. Материалы лекций: коучинг-маркетинг-развитие бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.andreyarno.ru/services/consaltingcentr/consalting>
3. Бадаш Х.З. Экономика предприятия [Текст]. – Ижевск: Проспект, 2008. – 266 с.
4. Баррера Р. Превосходя ожидания. Бизнес на грани возможного [Текст] – М.: ЭКСМО, 2007. – 256 с.
5. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры [Текст]. – СПб.: Университетская книга АСТ, 2008. – 215 с.
6. Библия продаж: настольная книга «продажного менеджера» [Текст]. – М., Изд- во НТ ПРЕСС, 2007. – 625 с.
7. Бусов В.И. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) [Текст] / В.И. Бусов, О.А. Землянский, А.П. Поляков; под. ред. В.И. Бусова. – М.: ЮРАЙТ, 2013. – 430 с.
8. Булатов А.Н. Кредитные брокеры – банковские партнеры. Конкуренты или часть кредитной инфраструктуры? [Текст] / А.Н. Булатов // Банковское кредитование. – 2013. - №5. – С. 21-29.
9. Бун Л. Современный маркетинг [Текст] / кол. Авторы Бун Л., Курт Д.; под. ред. Н.В. Егорова – 11-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 212 с.
10. Бусаркина В.В. Понятие клиентоориентированности предприятия и проблемы ее оценки [Электронный ресурс] / В.В. Бусаркина // Евразийский международный научно-аналитический журнал. – Режим доступа: <http://www.mecconomy.ru/art.php3?artid=23079>

11. Веснин В.Р. Стратегический менеджмент [Текст]. – М.: МГИУ, 2007. – 320 с.
12. Власенкова Ю.Б. Развитие интеграционных финансовых посредников в условиях глобализации финансовых рынков [Текст]: автореф. дис. канд. экон. наук. – СПб, 2007 – 25 с.
13. Войткевич Н.И., Макаров В.О. Экономическая сущность и основные категории кредитного брокериджа [Текст] / Н.И. Войткевич, В.О. Макаров // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2014. – № 69. – С. 18-24.
14. Врублевская О.В. Финансы, денежное обращение и кредит [Текст] / под. ред. М.В. Романовского. – М.: ЮРАЙТ, 2010 – 714 с.
15. Герчикова И.Н. Менеджмент [Текст]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 489 с.
16. Горелая Н.В. Организация кредитования в коммерческом банке [Текст]. – М.: Форум, ИНФРА-М, 2012 – 207 с.
17. Градов А.П. Национальная экономика [Текст]. – СПб: Питер, 2013. – 320 с.
18. Грейвс Ф. Клиентология. Чего на самом деле хотят ваши покупатели [Текст]. – М.: Финпресс, 2013. – 247 с.
19. Джонсон М. Ориентация на клиента – ключевой фактор успеха предприятия [Текст] / М. Джонсон // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – №2. – С. 10-13.
20. Ещенко А.В. Клиентоориентированность – основной фактор развития коммерческого банка [Текст]. – Ставрополь: Север-Кавказский ГТУ, 2009. – 217 с.
21. Зинкевич А.С. Секреты клиентоориентированности [Текст]. – М: Юнити, 2013. – 321 с.
22. Золотова С.И. Подробности из жизни CRM-приложений [Текст] / С.И. Золотова // PC Week. – 2009. – №25. – С. 31-34.

23. Иванов С.М. Школа клиентоориентирования [Текст] / С.М. Иванов // Бизнес- журнал. – 2012. – № 8. – С. 58-60.
24. Ильина Т.Г. Финансовое посредничество в экономике [Текст] / Т.Г. Ильина // Проблемы учета и финансов. – 2011. - №4. – С. 39-42.
25. Инновационный менеджмент [Текст] / под ред. д.э.н., проф. Л.Н. Оголевой. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 238 с.
- 27.. Кареева Ю.С. Клиентоориентированный подход в развитии организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://megarost.ru/>
26. Клиент-ориентированность: бизнес без серости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://eduardk.livejournal.com/93553.html>
27. Колпаков Г.М. Финансы, денежное обращение и кредит [Текст]. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮРАЙТ, 2012. – 538 с.
28. Комаров С.В. Клиентоориентированность и ее эффективность: сколько стоят клиенты [Текст]. – М: Инфра-М, 2012. – 206 с.
29. Корнеева С.С. Финансовое посредничество: институциональный анализ [Текст]. – Оренбург: Изд-во Оренбургского государственного аграрного университета. – 318 с.
30. Котлер Ф. Управление маркетингом [Текст]. – М.: Экономика, 2007. – 652 с.
31. Крупнов Ю.С. Проблемы развития ипотечного жилищного кредита в России [Текст] / Ю.С. Крупнов // Финансы и кредит. – 2005. – №16. – С. 13–24.
32. Кунде Й. Уникальность теперь или никогда [Текст]. - СПб: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2010. – 178 с.
33. Лапин А.Н. Стратегическое управление современной организацией [Текст]. – СПб: Питер, 2006. – 288 с.
34. Лосев С.В. Принципы построения клиентоориентированной организации [Текст] / С.В. Лосев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. - №6. – С. 38- 42.

35. Лопатинская И.В. Лояльность как основной показатель удержания потребителей банковских услуг [Текст] / И.В. Лопатинская // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. - №3. – С. 34-39.
36. Манн И. Точка контакта. Рабочая тетрадь для улучшения маркетинга и увеличения доходов вашей компании [Текст]. – М.: Юнити, 2013. – 140 с.
37. Марголина А.М. Мировой и отечественный опыт организации совместного предоставления страховых и банковских услуг [Текст]. – М.: РАГС, 2007. – 250 с.
38. Маслова Т.Д. Маркетинг [Текст] / Т.Д. Маслова, С.Г. Божук, Л.Н. Ковалик и др. - 3-е изд., перераб. и доп. – СПб: Питер, 2008. – 384 с.
39. Маркетинг. Анализ рынка, обзоры рынков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.marketingbase.ru/view_subsects.php?num=152
40. Мескон М. Основы менеджмента [Текст]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 512 с.
41. Репьев А.П. Маркетинговое мышление [Текст] / Репьев А.П. - 2015. - 510 с.
42. Официальный сайт Московской школы бизнеса. Клиентоориентированный подход в развитии организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mbschool.ru/journal/articles.php?p=1&art=389>
43. Обзор рынка образовательных услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://in-con.su/Business-Plans/1/39/470.html>

Приложение 1

Уважаемые клиенты!

Туристская фирмы "Аврора-тур" проводит исследование Ваших предпочтений и Вашего отношения к деятельности фирмы с целью выявления путей улучшения обслуживания клиентов. Вы можете помочь нам в этом, если ответите на вопросы анкеты. Наша анкета анонимна, ее результаты будут использованы в обобщенном виде.

Правила заполнения анкеты.

Прочитайте вопрос и предложенные варианты ответов. Выберите и обведите цифру того варианта, который более всего соответствует Вашему мнению.

Если ни один из предложенных вариантов Вас не устраивает, напишите свой ответ в специально оставленном месте.

A1. Впервые ли вы обратились в туристскую фирму "Аврора-тур" или повторно?

1. Впервые
2. Повторно

A2. Из какого источника Вы узнали о туристической фирме "Аврора-тур":

1. Реклама в газетах, журналах
2. Наружная реклама (щиты)
3. Советы друзей, знакомых
4. Интернет
5. Другое (пожалуйста, уточните) _____

A3. Обведите, пожалуйста, цифру в наибольшей мере соответствующую степени Вашего согласия с каждым утверждением.

Утверждение	Полностью согласен	Согласен	И согласен, и не согласен	Не согласен	Полностью не согласен
Фирма предоставляет высококачественные туры	5	4	3	2	1
Офис фирмы имеет удобное расположение	5	4	3	2	1
Фирма имеет удобный режим работы	5	4	3	2	1
Атмосфера офиса (дизайн, цвет, музыка) приятна	5	4	3	2	1
Персонал фирмы обладает высокой квалификацией	5	4	3	2	1
Персонал фирмы внимателен и доброжелателен по отношению к клиентам	5	4	3	2	1

А4. Какими услугами турфирмы из предложенного списка вы воспользовались?

1. Подбор тура
2. Бронирование тура
3. Бронирование аренды транспортного средства
4. Бронирование отеля
5. Бронирование специального оборудования и/или помещений
6. Оформление визы
7. Оформление медицинской страховки
8. Приобретение авиа/автобусных/ж/д билетов
9. Иные (укажите какие именно) _____

А5. Какие бы еще услуги/сервисы вы хотели получить в турфирме?

А6. Насколько приятным для Вас было общение с менеджером фирмы? (зачеркните рисунок, который выражает Ваше мнение)



А7. Обратитесь ли Вы к услугам туристической фирмы "Аврора-тур" в следующий раз?

1. Да
2. Вероятно, да
3. Вероятно, нет
4. Нет

В1. Ваш пол:

1. Мужской
2. Женский

В2. Ваш возраст:

1. До 25 лет
2. 25-35 лет
3. 36-45 лет
4. 46-60 лет
5. Старше 60 лет

В3. Семейное положение:

1. Женат (замужем)
2. Холост (не замужем)

В4. Есть ли у Вас дети:

1. Да
2. Нет

В5. Образование:

1. Неполное среднее
2. Среднее общее
3. Среднее специальное
4. Неоконченное высшее
5. Высшее

В6. Занятость:

1. Работаю
2. Не работаю

Для работающих:

1. Руководитель предприятия (организации)
2. Руководитель подразделения
3. Специалист
4. Служащий
5. Рабочий
6. Другое (пожалуйста, уточните)_____

Для неработающих:

1. Студент
2. Домохозяйка
3. Пенсионер
4. Другое (пожалуйста, уточните)_____

В7. Доход Вашей семьи в месяц на человека:

1. Менее 10 тыс. рублей
2. От 10 до 20 тыс. рублей
3. От 20 до 30 тыс. рублей
4. Свыше 30 тыс. рублей

БЛАГОДАРИМ ВАС ЗА ТЕРПЕНИЕ, ВНИМАНИЕ И ПОМОЩЬ В ИССЛЕДОВАНИИ!

Приложение 2

№ п/п	Вопрос	Ответ, комментарии, предложения
1	Ф.И.О.:	
2	Какие из выполняемых в данный момент профессиональных обязанностей Вам наиболее интересны?	
3	Что наименее интересно?	
4	Считаете ли Вы свою работу важной и значимой для компании (по каким причинам)?	
5	Соответствуют ли обязанности, выполняемые Вами на данной должности Вашему потенциалу? Если нет, то укажите, какие еще функции Вы могли бы выполнять.	
	Что Вам хотелось бы исключить из своих профессиональных обязанностей?	
	Хотели бы Вы заниматься другим видом деятельности в компании? Если «да», то каким?	
	В чем заключаются основные сложности, проблемы Вашей работы?	
	Если в Вашей работе что-либо получается не настолько хорошо, как Вам хотелось бы, от кого это чаще всего зависит? (нужное подчеркнуть)	от меня от руководителя отдела от руководства компании от коллег от клиентов технические сложности другие причины (указать)
	Какие конкретные решения для повышения эффективности Вашей работы Вы могли бы предложить? Что Вам для этого необходимо от компании / начальника / других сотрудников?	

	Удовлетворяют ли вас взаимоотношения с непосредственным руководителем? Если нет, то кому Вы должны подчиняться, чтобы работать с большей эффективностью?	
	Комфортно ли Вам работать с сотрудниками своего отдела?	
	Насколько комфортно Вам общаться с сотрудниками других отделов? (прокомментируйте свой ответ)	
	За что Вы цените свою работу?	
	Каким видам материального и нематериального стимулирования сотрудников Вы отдаете предпочтение? (нужное подчеркнуть)	премии по результатам работы ценные подарки бесплатный корпоративный транспорт корпоративный телефон корпоративные мероприятия (поездки, совместные праздники) бесплатное питание оплата Вашего обучения (курсы, семинары) внутрикорпоративное обучение (профессиональные и психологические тренинги) устное поощрение в присутствии коллег предоставление возможности руководить другими людьми другое (указать)
	Удовлетворяет ли Вас размер оплаты вашего труда? (обоснуйте ответ)	
	Получаете ли Вы моральное удовлетворение от своей работы?	
	Оцените условия, в которых Вы работаете (шум, освещенность, температура, чистота и др.)?	
	Насколько Вас устраивает график работы?	
	Нравится ли Вам, как организована работа в компании в целом? (прокомментируйте свой ответ)	
	Какие профессиональные качества, навыки или знания Вы хотели бы улучшить, развить в еще большей	

	степени?	
	Каковы Ваши планы для более полного овладения указанными выше знаниями и навыками (если они есть)? Напишите, пожалуйста, каким образом, и в какие сроки Вы собираетесь эти планы осуществить?	
	Есть ли у Вас желание дополнительно обучаться в рамках Вашей профессии? Если да, то какое именно образование Вы хотели бы получать и как часто Вы хотели бы заниматься?	
	Что является для Вас наиболее значимым в работе? (нужное подчеркнуть)	престиж компании, известное имя работодателя стабильность компании возможность профессионального роста возможность служебного (карьерного) роста интересная, творческая работа самостоятельность, ответственность позиции руководящая должность близость к дому дружелюбный коллектив самореализация, проявление имеющегося опыта и знаний возможности повышения материального благосостояния (высокая заработная плата) наличие мотивационных и обучающих программ в компании комфортные условия работы (рабочее место, оборудование и т.д.) грамотный, профессиональный руководитель возможность общаться с большим количеством разных людей другое (указать)
	Довольны ли Вы занимаемой должностью? (обоснуйте свой ответ)	
	Считаете ли Вы, что перегружены на данной должности? Если да, то укажите, по каким причинам?	
	Получаете ли Вы достаточно информации для выполнения ваших должностных обязанностей? (обоснуйте свой ответ)	

	Существует ли постоянная обратная связь с Вашим непосредственным руководителем (обоснуйте свой ответ)?	
	Опишите, пожалуйста, как Вы видите свое место в компании в перспективе?	
	Кажется ли Вам необходимым учитывать мнение коллектива при решении руководством важных для компании вопросов?	
	Считаете ли Вы полезным проведение подобных опросов сотрудников компании? (по каким причинам)	

Пожалуйста, заполните приведенную ниже таблицу, оценив при этом определенные качества своих коллег и свои собственные по 4-х бальной системе:

- 1 – «неудовлетворительно»
- 2 – «ниже среднего»
- 3 – «выше среднего»
- 4 – «великолепно»

Если с кем-то из сотрудников Вам приходится недостаточно много взаимодействовать в процессе работы и Вы не можете оценить его (ее) профессиональные и (или) личностные качества, поставьте в данной графе прочерк.

Информируем Вас о том, что Ваше мнение о коллегах не будет доноситься до их сведения. Полученные данные будут использоваться для повышения эффективности работы с сотрудниками со стороны руководства компании и отдела персонала.

Отдел	ФИО сотрудника	Умение общаться внутри коллектива	Умение общаться с клиентами	Профессионализм, компетентность в работе	Лидерские качества, умение управлять людьми

Дата заполнения анкеты _____ Подпись _____

Приложение 3

Анкета для проведения маркетингового исследования по методу «Тайный покупатель»

	Внешний вид магазина	
1.	Зона перед входом в здание магазина была чистой, содержалась в порядке? <i>Если Вы выбрали ответ НЕТ, пожалуйста, поясните ваш ответ</i>	Да Не
2.	В магазине было чисто? <i>Если Вы выбрали ответ НЕТ, пожалуйста, поясните ваш ответ</i>	Да Не
3.	Все стенды и полки в отделе заполнены аккуратно и полностью (нет пустых мест, нет нагромождения товара, нет посторонних вещей, не относящихся к работе персонала с покупателями)? <i>Если Вы выбрали ответ НЕТ, пожалуйста, поясните ваш ответ.</i>	Да Не т
	Персонал – внешний вид и поведение	
4.	Все ли работники, которых Вы встретили имели бейджи и выглядели опрятно? <i>Ответ ДА, если ОБА критерия (наличие бейджа и опрятный внешний вид) присутствуют. При ответе НЕТ, опишите, пожалуйста, подробно работников и нарушения.</i>	Да Не т
5.	Все ли работники, которых Вы видели в этом отделе, занимались своими прямыми обязанностями? (обслуживанием клиентов; выкладкой товара – когда в отделе нет посетителей; работой за стойкой на компьютере) <i>Если Вы выбрали ответ НЕТ, опишите, пожалуйста, сотрудников и укажите, чем они занимались (читали, разговаривали по телефону, ели и т.д.). Если сотрудники обслуживали клиентов, выкладывали товар и т.п., то ответ должен быть ДА. Если сотрудников не было в отделе укажите это в комментарии.</i>	Да Не т
	Приветствие, выявление потребностей	
	аботника, который дал Вам консультацию?	
7.	Сотрудник предложил Вам свою помощь в течение 5 минут?	Да Не
8.	Укажите точную фразу, с которой сотрудник начал разговор. <i>Если Вы самостоятельно обратились к продавцу за помощью, то ответ на это вопрос должен быть Н/Прим.</i>	
9.	Задавал ли продавец наводящие вопросы, чтобы точно понять, что Вы ищете? <i>(То есть спрашивал о деталях и внимательно слушал ваши ответы)</i>	Да Не
	Презентация товара/консультация	
10.	Предложил ли работник товар, соответствующий Вашим требованиям? <i>Если Вы выбрали ответ НЕТ, пожалуйста, прокомментируйте Ваш ответ.</i>	Да Не
11.	Был ли продавец достаточно внимательным к Вам и поддерживал ли время от времени контакт глаз при общении? <i>Если Вы выбрали ответ НЕТ, пожалуйста, прокомментируйте ваш ответ</i>	Да Не т
	Работа с возражениями	
12.	Укажите возражение / сомнение, которое Вы высказали работнику:	
13.	Продавец ответил Вам в спокойной и уверенной манере, не споря с Вами? <i>Если Вы выбрали ответ НЕТ, пожалуйста, опишите поведение продавца.</i>	Да Не
14.	Привел ли работник веские аргументы, чтобы развеять Ваши сомнения? <i>При ответе ДА, напишите, что именно сказал сотрудник. Если Вы выбрали ответ НЕТ, пожалуйста, опишите что именно сказал продавец</i>	Да Не т
	Дополнительные предложения	
15.	Продавец предложил Вам дополнительные товары или услуги, помимо того, которым Вы интересовались? <i>(Укажите что именно Вам предложил продавец)</i>	Да Не т
	Завершение консультации	
16.	Продавец предложил Вам совершить покупку? <i>Любым способом, побуждающим к завершению покупки. Например, это может быть одна из фраз: «Рекомендую Вам купить (название)», «Я оформляю покупку?», «Сколько Вам выписывать?» и т.п. Укажите, как именно продавец завершил продажу.</i>	Да Не т
	Обслуживание на кассе	
17.	Кассир поздоровался с Вами?	Д а
18.	Кассир назвал сумму покупки?	Д а

19.	Кассир поблагодарил Вас за покупку и доброжелательно попрощался? <i>Ответ ДА, если ОБА критерия (поблагодарил и попрощался/сказал завершающую фразу) выполнены. При ответе НЕТ, напишите, пожалуйста, последние слова кассира</i>	Д а
20.	Кассир четко проговорил полученную от Вас сумму денег?	Д а
21.	Кассир четко проговорил размер сдачи? <i>Если сумма без сдачи проставьте</i>	Д а Н
22.	Кассир выдал сдачу вместе с чеком/товарным чеком?	Д а
23.	Кассир пригласил посетить магазин снова?	Д а
24.	Кассир был доброжелателен, внимателен и демонстрировал заинтересованность в клиенте	а) Да б) Скорее да, чем нет с) Скор
	Общее впечатление от обслуживания	
25.	Как бы Вы оценили дружелюбие работников?	а) Отлично б) Средне с) Ни
26.	Как бы Вы оценили знания/компетентность работников?	а) Отлично б) Средне с) Ни
27.	Какие наиболее ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ моменты Вы можете отметить в обслуживании?	
28.	Какие наиболее ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ моменты Вы можете отметить в обслуживании?	
29.	Исходя из данного посещения, рекомендовали бы вы другим посетить этот магазин? <i>Поясните пожалуйста Ваш ответ</i>	
30.	На Ваш взгляд, какие аспекты работы магазину стоит улучшить?	

Приложение 4



АВРОРА-ТУР
Томск (3822) 50-54-04

Главная

О нас

Отзывы

Контакты



Новости

О нас

Новости

Услуги

Если вы хотите чтобы поездка прошла у вас остались только приятные воспоминания, то лучше всего обратиться к профессионалам. Мы предлагаем вам услуги по организации туров и экскурсий. В 2015 году фирма получила статус 10-летней. У нас уютно и весело.

[Подробнее +](#)

Раннее бронирование
Лето 2016!
Майские праздники в Крым! 7 ночей от 18000/чел с перелетом!

Открыта продажа билетов Сочи, Анапа, Симферополь из Томска от 12000 в одну сторону

Путешествуйте вместе с нами в Китай! Прямые рейсы Новосибирск - Шанхай

Новосибирск! С 1 июня 2016 года авиакомпания S7 Airlines запускает прямые рейсы из Новосибирска в ШАНХАЙ! Продажа авиабилетов началась. Вылеты - 2 раза в неделю, (по расписанию).

[Подробнее +](#)

Получите тур Огдых, лечение, экскурсии по России, Азии, Европе и странам СНГ

[Подробнее +](#)

Наши партнеры Международный фестиваль «Восточный Запад» TOMSK RU FANTASY 30 сентября - 2 октября 2016 года.

[Подробнее +](#)

Визы **Выдаем!** Биометрия в Томске!

[Подробнее +](#)

Дельфинотерапия

Контакты

Томск, 1905 года переулок 14/1
ГУМ 5 этаж
ост. пер. 1905 года (Речной вокзал) ГУМ

(3822) 50-54-04 общий
(3822) 51-68-85 факс

avroa-tour.tomsk.ru
avroa-tour.poiden.info

avroa-tour.tomsk@mail.ru

пн - пт: 10:00-18:00, без перерыва & сб, вс - выходной

Включить интерактивную карту

