

Министерство образования и науки Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра туризма и культурного наследия

**Особенности использования клиентоориентированного  
подхода на сервисном предприятии  
(книжный магазин ООО «Моя Книга»)**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 2 курса 268 группы  
направления 43.04.01 «Бизнес-процессы на предприятиях сервиса»

Института истории и международных отношений

Серegiной Екатерины Борисовны

Научный руководитель

к. э. н., доцент

Иванова Е. В.

Заведующий кафедрой

д. э. н., профессор

Черевичко Т. В.

Саратов 2018

## ВВЕДЕНИЕ

Магистерская работа посвящена изучению вопроса клиентоориентированного подхода в деятельности сервисных предприятий. На сегодняшний день на первое место по сравнению с ориентацией на прибыль и повышение производства выходит именно ориентация на клиента. Способность учитывать и предвосхищать запросы и потребности клиентов является основным конкурентоспособным качеством многих организаций. Именно уровень качества оказания услуг и самого товара является показателем успешно развивающейся компании. В связи с этим стоит отметить, что это двусторонний процесс, поскольку предприятие должно быть ориентировано не только на внешних клиентов, но и на внутренних. Так, именно сотрудники организации являются теми, от кого зависит качество услуг. Из этого следует, что особенно необходимо учитывать их потребности в целях повышения мотивации и клиентоориентированности организации в целом.

**Актуальность** данной темы продиктована тем, что изучение принципов клиентоориентированности поможет лучше понять механизмы действия предприятий на рынке услуг. Именно клиентоориентированная компания имеет больше шансов выжить на рынке услуг и успешно конкурировать с другими производителями, поскольку сегодня ориентация на клиента и его потребности все чаще становится обязательной чертой производства. Производителю необходимо, помимо чистого осуществления продажи или оказания услуг, выстраивать долгосрочные взаимоотношения с клиентом, постоянно работая над его желанием снова вернуться за товаром или услугам в то же предприятие.

**Целью** данной работы является изучение теоретических положений клиентоориентированного подхода, определения, структуры, становление его этапов, выявление видов и механизмов действия, а также выявление практического применения данного подхода на примере деятельности книжного магазина ООО «Моя Книга».

Для достижения поставленной цели требуется выполнения следующих **задач**:

1. Изучить понятие клиентоориентированного подхода, определить структуру и виды в обслуживании клиентов;

2. Проследить эволюцию клиентоориентированного подхода в России и мире.

3. Проследить влияние корпоративной культуры сотрудников на качество обслуживания клиентов.

4. Ознакомиться с принципами работы книжного магазина ООО «Моя книга» и рассмотреть на практике деятельности данного предприятия способы применения клиентоориентированного подхода.

5. Предложить ряд способов решения проблемы клиентоориентированности персонала для данного предприятия (внедрение цикла семинаров для сотрудников).

**Объектом** изучения является понятие клиентоориентированного подхода. В качестве **предмета** выступают принципы клиентоориентированного подхода, которые используются на сервисном предприятии ООО «Моя Книга» в целях повышения эффективности.

Исследования было проведено с помощью нескольких **методов**: анализ (изучение составных частей понятия клиентоориентированности), синтез (выведение общего определения на основе изученного материала), метод системного анализа, исторический метод. Что касается эмпирических методов, то в данном исследовании были использованы наблюдение, описание, измерение, а также анкетирование и опросы.

Данная работа была **апробирована** на Всероссийской научно-практической конференции «Туризм в России: Формула успеха» на базе Саратовского государственного университета имени Чернышевского 30 ноября 2017 года. Кроме того, статья «Клиентоориентированная стратегия книжного магазина ООО «Моя Книга»», основанная на данном исследовании, была опубликована в сборнике научного центра «Олимп», посвященному XXVIII международной научно-практической конференции «International scientific news 2017».

**Научная новизна** данной работы состоит в том, что проблема клиентоориентированного подхода на данный момент приобретает все

большее значение в современном мире. Научные работы по изучению данного вопроса могут внести вклад в дальнейшее изучение и использование данного подхода. **Научная значимость** данной работы заключается в том, что результаты исследования могут быть использованы любым сервисным предприятием, и непосредственно магазином ООО «Моя Книга», на основе которого проводилось практическое изучение.

**Теоретической и методологической базой** исследования служат результаты научных исследований отечественных и зарубежных ученых в области общей теории управления, управления персоналом, экономики и маркетинга отношений. Для изучения данного материала были собраны и проанализированы статьи отечественных исследователей в данной области (Горянский, Бусаркина, Репьев, Кетова, Жильцова), периодические издания («Проблемы современной экономики», «Вестник Омского университета», «Путеводитель российского бизнеса»), посвященные маркетингу и учебные пособия.

Также была проведена практическая работа по сбору данных о магазине ООО «Моя Книга», изучена статистическая информация, проведены социальные опросы и тесты, а также были проведены расчеты.

Выпускная квалификационная работа состоит из двух глав. В первой главе «Клиентоориентированный подход как метод управления на сервисном предприятии» рассматриваются теоретическое обоснование понятия клиентоориентированности и его основные принципы.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Термин «клиентоориентированность» состоит из двух слов: клиент и ориентированность, то есть это ориентация компании на клиента и удовлетворение его потребностей.

Принято выделять основные факторы, присущие клиентоориентированному подходу:

1. Наличие клиентской политики,
2. Деятельность по постоянному привлечению новых клиентов,
3. Наличие конкурентоспособных бизнес-технологий работы с клиентами на рабочих местах,
4. Проведение постоянных оценок качества обслуживания клиентов посредством опросов и мониторинга,
5. Сегментация клиентской базы,
6. Развитие взаимовыгодных отношений с клиентами посредством помощи клиентам в их коммерческой и других видах деятельности.

Исходя из проанализированного материала, клиентоориентированность - это комплексная система характеристик, позволяющая организации выстраивать долгосрочные отношения с внешним (потребитель) и внутренним (персонал) клиентами путем оказания качественных услуг с целью получения прибыли посредством выявления и удовлетворения потребностей клиентов.

В связи с понятием клиентоориентированности следует также рассмотреть термин клиентоориентированный маркетинг, который представляет собой часть маркетинга, основной задачей которого является акцент на наиболее лояльных покупателях, готовых приносить прибыль компании и доверяющих ей больше, чем конкурентам. Именно в отношении таких покупателей целесообразно использование инструментов и методов, укрепляющих позитивное отношение клиента к компании.

Важным фактором в формировании клиентоориентированного подхода является наличие и степень корпоративной культуры. Когда сотрудник воспринимает себя как субъект, чья профессионально-трудовая деятельность влияет на общую результативность деятельности предприятия и определяет

стратегию его развития, он начинает более ответственно относиться к работе, а значит оказывать более качественный сервис.

Осознанное принятие личной ответственности за общий продукт совместной деятельности организации и добросовестное отношение к своим производственным обязанностям становится нормой поведения работника. У работников формируется ощущение ответственности за качество продукта и порождает заинтересованность в его повышении. Успешность сотрудника в результате становится основанием как для самоуважения, так и для уважения со стороны коллег. Повышается эффективность делового взаимодействия, что является объективным условием установления доброжелательных межличностных отношений в коллективе.

Организация ООО «Моя книга» представляет собой сеть магазинов по г. Саратов, а также Энгельс и Аткарск. Можно сказать, что на сегодняшний день это одна из крупнейших книжных сетей Саратова, которая насчитывает 18 магазинов и постоянно растет. Сеть развивается весьма успешно, сотрудничает с ведущими издательствами и предоставляет широкий спектр услуг и большой выбор товара. Цены можно охарактеризовать как умеренные, также по сети постоянно проводятся акции и действуют системы скидок и подарочных карт, что в целом привлекает новых покупателей и позволяет удерживать постоянных клиентов.

Можно выделить существующие способы привлечения и удержания клиентов:

- Выдача дисконтных карт при покупке от 1500 р. с системой накопления (от 3 до 12%)
- акции, где скидки суммируются с процентами на карте (в данный момент они не суммируются и даже не идут в счет накопления)
- акции в честь праздников (проводилась акция в честь дня Славянской письменности 24 мая, когда книги продавались со скидкой 24 % по буквам алфавита) и выкладка товара по темам (Новый год, Пасха)
- сайт и приложение, где можно заказать книгу, посмотреть новинки и оформить скидочную карту бесплатно
- перемещение товара туда, где удобнее забрать

- возможность заказа книги конкретно для данного покупателя, даже если ее нет в сети

- работа со школами, садами и лицеями при заказе учебной литературы на классы со скидкой

- выдача подарочной карты выпускникам садов и школ.

На основании наблюдения можно выявить основные факторы клиентоориентированности, которые присущи данной сети магазинов:

- Понимание основных потребностей своих клиентов и ориентация на удовлетворение этих потребностей. Магазин идет навстречу покупателям в выборе, заказе, доставке и покупке книг.

- Практика изучения существующих и складывающихся потребительских предпочтений. На сайте и на специальных полках в магазинах представлены новинки всех издательств и всех жанров, чтобы удовлетворить вкусы всех покупателей.

- Наличие и активное применение персонального сервиса. Встреча клиентов у входа в магазин, предложении помощи и помощь в выборе книг, советы и консультация.

- Наличие обратной связи со своими потребителями. Отзывы и предложения каждый покупатель может оставить на сайте, а также в каждом магазине есть своя книга жалоб и предложений. Кроме того, периодически проводятся опросы с целью выявить, как покупатели узнали об акции, или как они оценивают сервис магазина.

- Наличие корпоративной культуры. Наиболее требующий развития и улучшения аспект работы компании. Поскольку клиентоориентированность должна быть направлена и на персонал, здесь важное место занимает культура, условия работы и приверженность к фирме.

В целом можно сказать, что работы фирмы нацелена на удовлетворение клиента едва ли не больше, чем на получение прибыли. Однако всегда имеются пути совершенствования оказания услуг и развития сети в целом.

Что касается персонала магазина, то на примере предприятия ООО «Моя книга» представляется возможным говорить о вполне развитой организационной культуре. Вероятно, этому способствует сама обстановка и

атмосфера книжного магазина, но можно сказать, что работники следуют целям фирмы и прикладывают усилия для более эффективной работы.

Однако существует ряд проблем. В ходе наблюдения за деятельностью одного из магазинов, а также при проведении анкетирования и опросов было установлено, что не все клиенты довольны качеством обслуживания со стороны сотрудников. В то же время сами сотрудники не всегда удовлетворены своей работой, что выражается в слаженности и эффективности их работы.

Так, в течение трех недель все желающие клиенты могли оставить на кассе отзыв после обслуживания. Также, с помощью выборки было проанализировано 11 анкет, которые были заполнены покупателями, в общей сложности порядка 50 человек.

Далее, была изучена книга отзывов и предложений, откуда были сделаны соответствующие выводы о степени удовлетворенности покупателей сервисом магазина.

Результаты опросов и анкет можно представить в виде следующего графика (Рис. 1).



Рис. 1. Оценка качества обслуживания

Как видно из анализа собранного материала, чуть меньше половины посетителей довольны качеством обслуживания со стороны сотрудников (48 %). 24 % покупателей имели претензии непосредственно к качеству самого товара (брак книги, срок годности), 21 % жаловались на работу сотрудников

(ошибка с подбором книги, невежливое обращение, отказ поменять товар или вернуть деньги). Только 5 % не имеют особых претензий к работе магазин, а 2 % опрошенных и вовсе не обращают внимание на качество сервиса.

Интересную закономерность в степени удовлетворенности своей работой в зависимости от продолжительности работы можно проследить на графике (рис. 2).

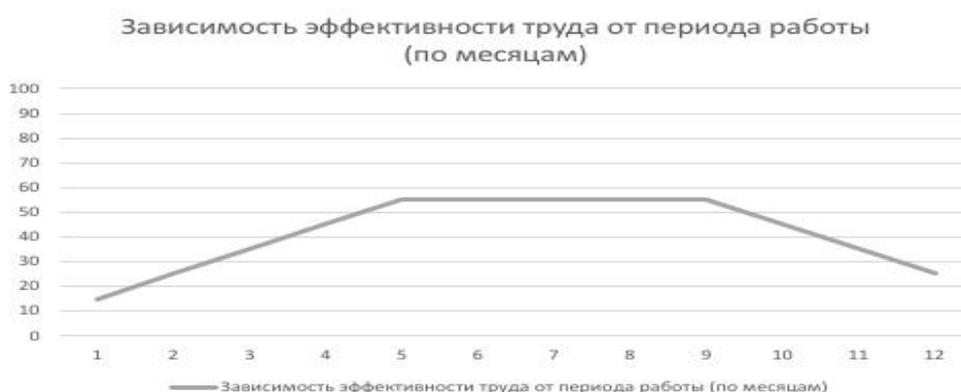


Рис. 2. График зависимости эффективности труда от периода работы

Так, 5 опрошенных человек, которые проработали в данном магазине больше одного года, отмечают период большего энтузиазма примерно на 5-6 месяц работы, которые они уже были знакомы с порядком и ассортиментом. Такое положение эффективной работы сохраняется примерно до 10 месяца работы, здесь следует учитывать сезон, к который работник начал свою деятельность (например, период с марта конец мая относительно спокойное время, подходящее для начала работы, в то время как летний предшкольный сезон или новогодние праздники отмечаются большим количеством покупателей и нагрузкой, что сложно в начала работы) и первый отпуск. После года работы наступает период упадка, а, следовательно, эффективности труда. Так, на графике по горизонтали следует отсчет времени продолжительностью в год по месяцам, а по вертикальной оси отложено качество эффективности исходя из анализа личных продаж, выполнения плана, количества положительных или отрицательных отзывов.

На основании собранного материала можно предположить необходимость внедрении нового вида работы и взаимодействия сотрудников, который будет представлять собой семинары. Их следует проводить два раза в месяц и отправлять одного представителя от каждого магазина, желательно

разных людей, которые далее передадут полученную информацию своим коллегам.

Темы собраний будут делиться на несколько частей:

Учебная:

- презентация книг, новинок, лидеров продаж представителями издательств или работниками офиса для лучшего информирования продавцов о ассортименте и литературной обстановке в целом.

- информация от представителей производителей о канцтоварах, сопутствующих товарах.

Организационная:

- информация от работников офиса об итогах работы, новых акциях, положении организации в целом, управленческих решениях, решение возникших проблем, исправление ошибок и улучшение работы в целом.

Психологическая и профессиональная:

- обучение деловому общению, навыкам продаж, маркетинговых стратегий, обучение приемам мерчендайзинга, работа с жалобами, общение с покупателями, взаимоотношения в коллективе.

Творческая:

- обмен опытом, рассказ о интересных ситуациях, возможность поделиться впечатлениями о книгах, конкурс творчества, награждение самого успешного магазина, общение сотрудников между собой.

Таким образом, все это в большой мере повысит мотивацию сотрудников. Информация и донесения до работников новостей является шагом к более эффективному сотрудничеству. Работники будут знать, что они являются частью большого коллектива и большой организации. Будут обсуждаться проблемы, работа с жалобами, неполадки и ошибки, что позволит избежать их в будущем. Будет формироваться организационная культура, что позволит повысить качество оказания услуг, обеспечит лучшую осведомленность работников, профессионализм. Ведь ориентация на клиента означает не только потребности покупателей, но и работников в том числе.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Таким образом, в ходе исследования понятия клиентоориентированности было установлено, что система принципов ориентации на удовлетворение потребностей клиента на сегодняшний день выходит на первое место по сравнению даже с целью получения прибыли. Клиентоориентированная организация это конкурентоспособная организация, готовая к вызовам современного рынка и нацеленная на оказание услуг высокого качества. Именно такая организация способна предсказывать и превосходить ожидания клиентов, обеспечивая себе их приверженность на будущее.

Для практического изучения данного вопроса было рассмотрено сервисное предприятие ООО «Моя Книга». Данный книжный магазин представляет собой сеть по г. Саратов и области, включающую 18 магазинов. Данная организация предлагает широкий выбор книжной продукции, учебной литературы и канцтоваров по доступным ценам. На рынке книжных товаров в Саратовском районе данный магазин занимает одно из лидирующих позиций.

Было установлено, что магазин придерживается активной политики ориентации на клиента. Так, в магазине на постоянной основе проводятся акции, предлагаются скидки, дисконтные карты. Для удобства действуют сайт магазина и социальные сети, где можно узнать всю необходимую информацию. Однако были выявлены проблемы с мотивацией сотрудников, в связи с чем уровень качества оказания услуг может быть снижен. Для решения данной проблемы был предложен цикл семинаров для сотрудников. В ходе данного вида работы предполагается изучить многие аспекты профессиональной и технической деятельности, создать более благоприятную атмосферу для сотрудников, организовать более тесное взаимодействие и сотрудничество между магазинами сети.