

## МОДЕЛЬ КЛИЕНТОРИЕНТИРОВАННОСТИ И ЕЕ ВНЕДРЕНИЕ НА РЕГИОНАЛЬНОМ ТУРИСТИЧЕСКОМ РЫНКЕ

<sup>1</sup>Кошурникова Ю.Е.

*<sup>1</sup>Иркутский Государственный университет, Иркутск, Россия (664003, Иркутск, ул.Карла маркса, 1), e-mail: jk\_irk@mail.ru*

**В статье обоснована необходимость и возможность применения клиентоориентированности на региональном туристическом рынке для повышения конкурентоспособности регионального туристического продукта. Маркетинг взаимоотношений рассмотрен на трех уровнях – взаимоотношений с партнерами, с работниками и клиентами компании. Дано определение клиентоориентированности и представлены ее элементы: понимание клиентов, воспитание сотрудников, обучение сотрудников, вознаграждение сотрудников, наличие защитника интересов клиента внутри организации, диагностика клиентоориентированности, а также знание покупателей и технологизация. Представлена функциональная модель клиентоориентированности, в которую помимо перечисленных элементов входят создание лояльности клиентов и измерение клиентоориентированности компании.**

Ключевые слова: маркетинг, маркетинг взаимоотношений, клиентоориентированность, регион, региональный форсайт, проект-менеджмент, конкурентоспособность, лояльность.

## MODEL OF THE COMPANY FOCUSED ON CLIENTS AND ITS USED IN THE REGIONAL MARKET OF TOURIST SERVICES

<sup>1</sup>Koshurnikova Y.E.

*<sup>1</sup>Irkutsk State University, Irkutsk, Russia (664003, Irkutsk, Karla Marksa str., 1), e-mail: jk\_irk@mail.ru*

**In article need and possibility of application of a customer focus is proved in the regional market of tourist services for increase of competitiveness of a regional tourist product. Marketing of relationship is considered at three levels – relationship with partners, relationship with employees and relationship with clients of the company. Determination of customer focus is given and its elements are presented: the understanding of clients, the education of employees, the training of employees, the remuneration of employees, the presence of the Chief Customer Officer, customer focus diagnostics, and the knowledge of buyers and the technologization. The functional model of the company focused on clients is presented, which includes 1) elements of customer focus, 2) the creation of loyalty of clients, 3) diagnostics of customer focus of the company.**

Keywords: marketing, marketing of relationship, customer-oriented company, customer focus, region, foresight, region, project management, competitiveness of a regional tourist product, loyalty.

**Введение.** В современных условиях туризм становится одной из ведущих отраслей мировой экономики. Особое значение он приобретает для региональной экономики, выступая не только способом наполнения регионального бюджета от налоговых поступлений туристических фирм, но и важнейшим фактором развития регионов. Туризм стал одним из мощнейших драйвером развития территорий в мире. Однако он предъявляет серьезные требования к развитию территорий, в частности, к экологическому состоянию территорий [5], что является необходимым условием развития туризма. Сегодняшний туризм становится не только способом рекреации – отдыха и оздоровления, но и способом самореализации и познания мира. Отсюда возникают новые требования к развитию инфраструктуры регионов, которая должна обеспечить эти потребности туристов, новые требования к развитию промышленных производств. Последние должны, не только не загрязнять пригодные для туризма территории, но,

при правильной постановке, сами могут быть объектами делового или познавательного туризма.

Все это говорит о постепенной институционализации туризма, т.е. становлении его не просто одной из отраслей экономики, но и как институционального фактора развития территорий [2]. Институты, как известно, это правила и нормы, определяющие рамки экономического поведения, а также действия и результаты, которые при этом можно получить. Превращение туризма в одну ведущих мировых отраслей и сфер человеческой жизни делает туризм институциональным ограничителем многих направлений развития территорий. Это объясняется тем, что все большую ценность в туризме получают территории, сохраняющие природную, национальную, и другие виды идентичности и уникальности, что может быть уничтожено в ходе индустриального развития территории. Таким образом, обеспечение конкурентоспособности территории должно ориентироваться в деятельности региональных властей не только на текущие нужды промышленного или отраслевого развития, но на перспективную конкурентоспособность, основанную на прогрессивной отраслевой структуре [3].

Немаловажное значение для формирования перспективной отраслевой структуры имеет использование такого нового инструмента как региональный форсайт [4]. Так, в ходе Пилотного проекта регионального форсайта Иркутской области было определено, что развитие туризма является одной из наиболее перспективных отраслей экономики Приангарья, и отмечены передовые технологии в развитии туризма [6]. Одним из таких передовых подходов является концепция маркетинга взаимоотношений. Взаимодействие как экономический ресурс и маркетинг взаимодействия является одной из наиболее передовых современных теоретических концепций [1]. Именно на основе маркетинга взаимоотношений можно понять, чего хочет современный турист, и обеспечить взаимодействие с различными экономическими агентами регионального рынка для наилучшего удовлетворения потребностей современного туриста.

Мы рассматриваем маркетинг взаимоотношений на трех уровнях – на уровне взаимоотношений с партнерами, с работниками и с клиентами. В данной работе предметом исследования является внедрение маркетинга взаимоотношений в отношения с клиентами. Наше исследование посвящено применению данного подхода к туристическому рынку. Взаимодействие экономических агентов на туристическом рынке не нашло должного отражения в экономических исследованиях. В то же время именно оно оказывает большое воздействие на впечатления туриста от поездки [7]. Испытываемые туристом трудности от взаимодействия с различными участниками туристического рынка являются одной из причин неадекватного российским возможностям развития туризма. Отметим, что именно по показателю «Привлекательность туризма» Россия занимает одно из последних мест: в 2009 г. – 123 место, в 2013 г.

– 138 место среди из 139 исследуемых стран (табл.1). Показательно, что в 2013 г. в число показателей привлекательности туризма введен новый показатель «Степень ориентации на потребителя», который подтверждает важность учета индивидуальных потребностей туристов. По этому показателю Россия в 2013 г. на 130 месте.

Таблица 1. Показатели российского туризма в мировом отчете по конкурентоспособности стран по туризму и путешествиям

Показатель	2009г	2011г	2013г
Место России в общем рейтинге	59	59	63
Субиндекс «Привлекательность туризма»	123	136	138

Источник: TRAVEL & TOURISM ECONOMIC IMPACT. Russian Federation.2013г. 13.04.2013г.

URL: [http://www.wttc.org/site\\_media/uploads/downloads/russian\\_federation2013.pdf](http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/russian_federation2013.pdf)

**Понятие и элементы клиентоориентированности.** Целью клиентоориентированности является создание лояльного клиента, то есть удовлетворенного поездкой туриста. Обычной характеристикой лояльного клиента считаются повторные покупки. Лояльный клиент покупает или больше, или чаще, или, в идеале, и то и другое. Таким образом, компания получает дополнительный доход от лояльного клиента. Поэтому большинство программ лояльности нацелены на мотивирование клиентов совершать повторные покупки. Мероприятиями для этого являются скидки, бонусы или другие выгоды и льготы (удобное время обслуживания, предоставление дополнительной значимой информации, дополнительные услуги). При выяснении отношения клиентов к компании в качестве показателя использовалось измерение удовлетворенности, вероятности повторного выбора компании, готовность совершения повторной покупки. Отметим, что лояльный клиент – это тот, который может рекомендовать фирму своим знакомым и друзьям. Тем самым он возлагает на себя часть рисков фирмы и выступает ее промоутером.

К основным элементам клиентоориентированности, изложенным в литературе [8], относятся: 1) понимание клиента – выявление ключевого, т. е. наиболее ценного клиента и критериев работы фирмы, важных для ключевого клиента; 2) воспитание сотрудников - привитие сотруднику ценностей клиентоориентированности; 3) обучение сотрудников – обучение технологиям взаимодействия; 4) вознаграждение сотрудников – тех, которые вносят наибольший вклад в клиентоориентированность; 5) наличие защитника интересов клиента внутри компании (в западных компаниях – директор по клиентингу); 6) диагностика клиентоориентированности, проводимая с помощью ряда показателей.

Нами разработаны еще два важных элемента, без которых клиентоориентированность невозможна. Это *знание покупателей*, которое состоит в развитии и сохранении знаний о потенциальных, существующих и даже потерянных клиентах. Для этого необходимо: а) создание ба-

зы знаний, в которой представлена полная картина истории отношений с каждым покупателем, профиль и потенциал требований клиента; б) распространение знаний и обучение работников компании, передача знаний от работников, взаимодействующих с клиентом, в другие отделы компании; в) выявление специальных навыков, необходимых для работы с разными группами клиентов и развитие соответствующих навыков; и *технологизация клиентоориентированности* – это такая система, при которой действия, связанные с обеспечением процесса клиентоориентированности являются не «доброй волей» работников, а диктуются специально созданными для этого инструментами: оборудованием или другими техническими средствами. К их числу относятся системы CRM. Буквальный перевод термина Customer Relationship Management (CRM) на русский язык звучит как «управление взаимоотношениями с клиентами». Фактически речь идет об управленческой стороне обеспечения клиентоориентированности.

**Модель клиентоориентированности и ее внедрение на туристическом рынке.** В разные задачи клиентоориентированности:

1. *Создание клиентоориентированной среды в фирме.* Решает задачу формирования системы управления клиентоориентированности на основе обучения компетенциям клиентоориентированности, и подготовки персонала и управления процессом клиентоориентированности. Осуществляется с помощью системы клиентоориентированности персонала.
2. *Создание лояльности клиентов.* Решает задачу стимулирования клиентов на повторные покупки и привлечение новых клиентов.
3. *Измерение клиентоориентированности.* Решает задачу контроля и корректировки процессов в фирме, показывает обратную связь влияния усилий по созданию клиентоориентированности на удовлетворенность клиентов.

Каждый элемент создается с помощью определенных методов. Методы направлены на достижение определенных результатов, которые в совокупности дают систему клиентоориентированности в компании. Взаимодействие указанных элементов представим в виде схематической модели клиентоориентированности фирмы (рис. 1).

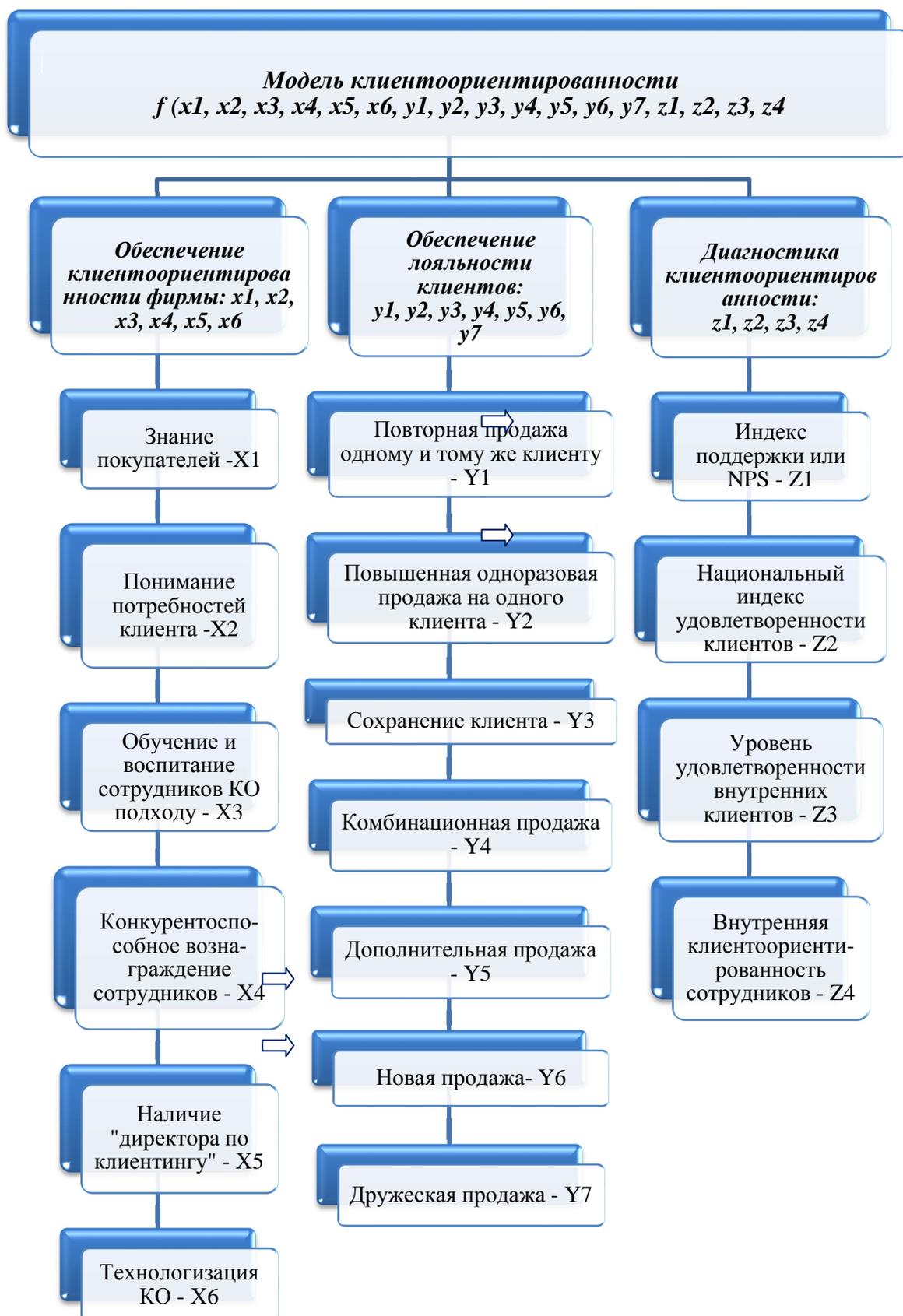


Рис. 1. Модель клиентоориентированности фирмы.

*Создание лояльности клиентов.* Лояльность – это предпочтение клиента компании, длительные взаимоотношения компании и клиента. Создание длительных отношения с клиентами устанавливаются с помощью ряда методов:

1) *Повторная продажа одному и тому же клиенту.* Для развития повторных продаж применяются различные так называемые программы лояльности, которые включают один и несколько инструментов. Таких как: а) длительная усиливающаяся призовая и/или дисконтная программа; б) увеличение дисконта или приза при каждой новой покупке; в) материальное и моральное выделение наилучших клиентов, с приданием этому широкой известности, чтобы стало известно остальным клиентам; г) персональные обращения, направляемые по базам данных, с учетом психологических характеристик.

2) *Повышенная одноразовая продажа на одного клиента.* В практике бизнеса этот процесс характеризуется как «допродажа», он достигается: а) предложением дополнительно приобрести более дорогой комплект со скидкой; б) совет купить на этот раз более дорогой комплект, чем в прошлый раз; в) предложением сопутствующих товаров; г) предложением дополнительных товаров; д) предложением вновь поступивших популярных, или модных, или статусных товаров, не связанных с покупаемым товаром.

3) *Сохранение клиента.* При изменении конъюнктуры, при опасности потери клиента он привлекается новыми экономическими и психологическими аргументами. Данный метод исходит из основного принципа, который состоит в том, что сохранение клиента в любом случае потребует меньше затрат, чем привлечение нового.

4) *Комбинационная продажа.* Использованные базы данных для продажи других (сопутствующих) товаров, в том числе с предварительным исследованием или с использованием уже имеющейся информации.

5) *Дополнительная продажа.* Использование лояльности к бренду, магазину позволяет фирме выпустить под этой маркой новое изделие, выходя непосредственно на потребителей, которые знают фирму.

б) *Новая продажа.* Глубоко проработанная база данных, даже сравнительно небольшая, может дать список выгодных и платежеспособных клиентов для нового вида продукта.

7) *Дружеская продажа.* Используются дружеские связи потребителей, рекомендации удовлетворенных покупателей своим знакомым и друзьям. В данном случае могут использоваться и материальное стимулирование к рекомендациям: так называемые партнерские накопительные скидки для следующих собственных покупок или накопление процента от продаж на персональном счету рекомендующего покупателя. Для этого используются специальные партнерские программы, так называемые «партнёрки».

*Диагностика клиентоориентированности.* Важным элементом создания клиентоориентированной компании является ее диагностика – постоянная проверка на клиентоориентированность. Наиболее сложной частью проблемы взаимодействия фирмы и клиентов является вопрос измерения качества этого взаимодействия и степени клиентоориентированности фир-

мы. Диагностика должна включать как оценку внутренней клиентоориентированности (удовлетворенность сотрудников), так и оценку клиентоориентированности сотрудников (отношение к клиентам).

Конкретных показателей выработано не очень много.

1) *Индекс поддержки или NPS (Net Promoter Score)*. Суть концепции чистого индекса поддержки или NPS, состоит в том, что часть наиболее лояльных к компании клиентов готова принять на себя личные репутационные риски и позитивно рекомендовать данную компанию на рынке (клиенты – промоутеры). Вторая часть клиентов, как правило, удовлетворена тем, как работает компания, но не готова принимать на себя репутационные риски и рекомендовать ее (пассивные клиенты). И, наконец, третья часть клиентов – это клиенты, получившие негативный опыт общения с компанией и дающие ей «контррекомендации» на рынке (клиенты – детракторы).

2) *Национальный индекс удовлетворенности клиентов*. Национальные индексы представляют собой многоотраслевые количественные оценки удовлетворенности клиентов и основных факторов успеха предприятий, получаемые путем регулярного сбора данных по стране, проводимого независимой организацией. С помощью данных о настроении потребителей должна осуществляться политика предприятий в области качества с целью совершенствования ориентации на клиента.

3) *Уровень удовлетворенности внутренних клиентов*. «Клиентоориентированность — это характеристика бизнеса, компании, отдельного сотрудника. Внутренняя клиентоориентированность — это ориентация компании на удовлетворение потребностей внутреннего клиента, то есть сотрудника компании. Однако необходимо определить, что такое внутренний клиент, это сотрудник компании как потребитель ее корпоративных ценностей и духа бренда.

4) *Клиентоориентированность сотрудников компании*. Если в основе стратегии компании лежит принцип ориентации на клиента, то на практике это должно означать, что: а) каждый сотрудник фирмы, помимо основной профессии, имеет еще одну – торгового агента, продвигающего торговую марку или бренд, или маркетолога по совместительству, который передает всю имеющуюся у него информацию о контактах с клиентами для последующего анализа и принятия решения; б) каждый сотрудник принимает на себя стопроцентную ответственность за качество обслуживания внешнего клиента и повышения степени его преданности (лояльности) компании; в) каждый сотрудник должен помнить: главное – не его улыбка при общении с внешним клиентом, а улыбка клиента после общения с ним.

Для компаний туристического рынка это может быть: способность прочесть и внятно и полно пересказать информацию о туристском продукте фирмы, как правило, такая компетенция проверяется наличием диплома об образовании, который подразумевает неоднократную тре-

нировку и проверку наличия такой компетенции; работоспособность проверяется желанием и готовностью работать ненормированное рабочее время; вежливость и внимательность к клиентам проверяется отсутствием конфликтов.

Функциональная модель клиентоориентированности может выглядеть следующим образом:

$KO = f(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6, y_1, y_2, y_3, y_4, y_5, y_6, y_7, z_1, z_2, z_3, z_4)$ , где

КО – клиентоориентированность компании;

$x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6$  – шесть блоков обеспечения клиентоориентированности фирмы (рис 3.4):  $x_1$  – знание покупателей,  $x_2$  – понимание клиента понимание и изучение клиента, его потребностей;  $x_3$  – обучение и воспитание сотрудников клиентоориентированному подходу;  $x_4$  – конкурентоспособное вознаграждение сотрудников за полезную работу;  $x_5$  – наличие «директора по клиентингу»;  $x_6$  – технологизация клиентоориентированности.

$y_1, y_2, y_3, y_4, y_5, y_6, y_7$  – семь методов, обеспечивающих создание лояльности клиентов фирмы.

$z_1, z_2, z_3, z_4$  – четыре показателя, регулярно измеряющих клиентоориентированность компании:  $z_1$  – удовлетворенность персонала;  $z_2, z_3, z_4$  – удовлетворенность клиентов;

Модель клиентоориентированности конкретной компании будет зависеть от полноты использования всех факторов клиентоориентированности.

Люди жаждут видеть компании, в которых руководствуются личными отношениями. Они хотят, чтобы их носили на руках. Им нравится, когда им улыбаются. Они ценят благодарственные письма. И лучшие продавцы тоже хотят работать в таких компаниях, потому что они более успешны, ведь продажи на основе бережно выстроенных отношений неизбежно ведут к высокой эффективности и высокой прибыльности. В таких компаниях приятно работать. В таких компаниях приятно покупать.

Просто удовлетворенных покупателей уже недостаточно для процветания бизнеса. Они не особенно преданы и оставят компанию при первой возможности. Только чрезвычайно удовлетворенные покупатели бывают чрезвычайно преданными.

*Публикация подготовлена в рамках поддержанного РГНФ научного проекта №12-32-01031.*

### Список литературы

1. Василенок В. Методологические аспекты содержания курса «современные экономические концепции» / В. Василенок, Н. Шапиро // Вопросы экономики. – 2012. – № 4. – С. 154-157.
2. Калюжнова Н. Я. Институты регионального развития и конкурентоспособности в условиях модернизации // Экономика региона. – 2011. – №2. - С.57-65.

3. Калюжнова Н. Я. Организация отраслевых рынков и конкурентоспособность регионов // Российский экономический журнал. – 2006. – № 9-10. – С. 85-91.
4. Калюжнова Н. Я. Роль форсайта в повышении конкурентоспособности региона в «новой экономике» // Наука. Инновации. Образование. – 2008. – № 5. – С.271-279.
5. Калюжнова Н. Я. Роль экологического фактора в конкурентоспособности региона / Н. Я. Калюжнова, В. Я. Кузеванов // Экономика региона. – 2010. – №3. - С. 54-62.
6. Калюжнова Н.Я. Формирование форсайта в Иркутском регионе / Н.Я Калюжнова, В. П. Третьяк // Наука. Инновации. Образование. – 2008. – № 5. – С. 219-229.
7. Кошурникова Ю. Е. Маркетинг взаимодействия в туристической отрасли (на примере Иркутской области) / Ю. Е. Кошурникова, Н. Я. Калюжнова // Вестник ИРГТУ. – №11. – 2012. – С.229-235.
8. Харский К. Ценностное управление для бизнеса // Материалы сайта <http://www.harsky.ru/>

**Рецензенты:**

Костяев И.Ф., д.э.н., профессор, профессор кафедры экономики и финансов ФБГОУ ВПО ИРГТУ, г.Иркутск.

Архипкин О.В., д.э.н., профессор, зав. кафедрой коммерции и логистики ФГБОУ ВПО ИГУ, г.Иркутск.