

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Развитие системы клиентоориентированного менеджмента в индустрии
красоты (на примере медико-эстетического центра ООО «Природа
красоты»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента (ки) 5 курса 551 Группы
направления подготовки 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Шабуровой Эльмиры Рафиковны

Научный руководитель

доц., к.э.н

должность, уч. степень, уч.
звание

подпись, дата

Е.А. Фролова

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

д.э.н., профессор

должность, уч. степень, уч.
звание

подпись, дата

Т.В. Черевичко

инициалы, фамилия

Саратов 2021

Введение. В мировой рыночной экономике в последнее время всё большее значение приобретает рынок услуг, представляющий собой сложную систему, основной задачей которой является удовлетворение потребностей населения в услугах. В основе рынка услуг лежит обширная и быстрорастущая часть мирового хозяйства - сфера услуг. Особая роль в ней принадлежит социально-культурному сервису. Клиентоориентированный подход в менеджменте позволяет управлять отношениями с клиентами, проводить мониторинг портфеля клиентов и рынка, поддерживать и развивать отношения со значимыми клиентами.

Актуальность данной темы в нашей работе возникает в том, что в настоящее время в условиях жесткой рыночной конкуренции, решающим фактором для долгосрочного процветания компании становятся прочные доверительные отношения с клиентами. Качественное обслуживание клиентов во многих сферах деятельности стало ключевым конкурентным преимуществом. Это новый стандарт, по которому клиенты судят о качестве продукта, услуг.

При написании выпускной работы использовались общенаучные методы исследования, метод сравнительного анализа, социологические методы исследования.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение теоретических аспектов развития системы клиентоориентированного менеджмента и разработка предложений по совершенствованию клиентоориентированности как основы инновационного сервиса на примере медико-эстетического центра ООО «Природа красоты».

Для достижения цели могут быть поставлены следующие задачи:

- 1) изучить понятие и концепцию клиентоориентированного менеджмента;
- 2) рассмотреть виды и формы клиентоориентированности;
- 3) проанализировать подходы к оценке системы клиентоориентированного менеджмента;

4) дать организационно-экономическую характеристику исследуемого предприятия;

5) провести анализ системы клиентоориентированного менеджмента медико-эстетического центра ООО «Природа красоты»;

6) разработать направления совершенствования системы клиентоориентированного менеджмента медико-эстетического центра ООО «Природа красоты».

В основу написания курсовой работы легли такие учебники как Новиков Д.А. «Управление проектами. Организационные механизмы»¹, О.П. Глудкин «Всеобщее управление качеством»², А.И. Базилевич «Экономика предприятия»³, а также учебное пособие Кабушкина Н. И. «Основы менеджмента»⁴, и другие.

Объектом выпускной квалификационной работы является медико-эстетический центр ООО «Природа красоты».

Предметом выпускной квалификационной работы является развитие системы клиентоориентированного менеджмента в индустрии красоты (на примере медико-эстетического центра ООО «Природа красоты»).

Структура работы состоит из введения, трех глав, последовательно раскрывающих сущность курсовой работы, заключения, списка использованных источников и четырех приложений.

В первой главе курсовой работы описано понятие и концепция клиентоориентированного менеджмента, виды и формы проявления

¹ Новиков Д.А. Управление проектами. Организационные механизмы/ Д.А. Новиков - М.: Ось, 2018. – 246 с.

² Глудкин О.П. Всеобщее управление качеством/ О.П. Глудкин - М: Лаборатория базовых знаний, 2017 – 599 с.

³ Базилевич А.И. Экономика предприятия (фирмы): учебник / А.И. Базилевич, науч. ред. В. Я. Горфинкель. - Москва: Проспект, 2018 – 640 с.

⁴ Кабушкин Н. И. Основы менеджмента: учебное пособие / Н. И. Кабушкин. - Мн.: Новое знание, 2017 – 345 с.

клиентоориентрованности, и подходы к оценке системы клиентоориентированного менеджмента.

Во второй главе описана организационно-экономическая характеристика медико-эстетического центра ООО «Природа красоты» и произведен анализ системы клиентоориентированного менеджмента в салоне.

В третьей главе было предложено разработать мероприятия по развитию и продвижению салона, а также внедрить CRM-программу и стандарты обслуживания клиентов в ООО «Природа красоты».

Основное содержание выпускной квалификационной работы бакалавра. Клиентоориентированный менеджмент – это процесс формулировки и достижения целей организации за счет максимального удовлетворения потребностей и целей клиентов компании, а также установления долгосрочных доверительных отношений с ними.⁵

К основным принципам клиентоориентированного менеджмента относят: процессный подход, рассматривающий все виды деятельности, постоянное совершенствование деятельности предприятия, тотальная ориентация на клиента всех бизнес-процессов предприятия, персонализация и стандартизация отношений с клиентами, потоковый подход к управлению всеми видами ресурсов предприятия, информатизация и автоматизация бизнес-процессов предприятия с целью снижения затрат и существенного повышения качества информационного обеспечения управленческой деятельности.⁶

⁵ Кабушкин Н. И. Основы менеджмента: учебное пособие / Н. И. Кабушкин .- Мн.: Новое знание, 2017 – С. 76

⁶ Там же. С. 76-77

Клиентоориентированный подход представлен в работе как целостная система взглядов и методов управления, позволяющих организации устанавливать, поддерживать и развивать взаимоотношения с клиентами, что приводит ее к необходимому результату. Взаимоотношения могут устанавливаться с разными типами клиентов посредством использования различных характеристик персонала, поддерживаться и развиваться индивидуальными или коллективными усилиями работников. В соответствии с этим выделены и классифицированы по трем основаниям виды клиентоориентированности персонала: в зависимости от типа клиента - внутренняя и внешняя клиентоориентированность персонала, в зависимости от формы ответственности - индивидуальная и коллективная клиентоориентированность персонала, а также в зависимости от глубины развития - демонстрационная и внутриличностная клиентоориентированность.

Клиентоориентированность – это способность организовывать высококлассное обслуживание клиентов. От этого показателя напрямую зависит количество новых и постоянных покупателей, а также их лояльность к фирме. Поэтому каждая успешная компания старается постоянно повышать уровень клиентоориентированности, используя для этого различные методы.

Любая оценка проводится по определённой схеме, характерной для всех методов. Во-первых, необходимо четко определить цель, от нее будут зависеть все дальнейшие действия проводимой проверки. Далее устанавливаются критерии оценивания, нормы и стандарты, по которым будет проводиться проверка. На следующем этапе выбираются инструменты и процедуры оценивания, они должны соответствовать первоначальной цели. Следующим этапом является непосредственно проведение оценки. После того как данный этап пройден, необходимо проанализировать полученные результаты, которые определяют дальнейшие действия (обучение, повышение, понижение, вознаграждение).

Оценка уровня клиентоориентированности сотрудников организации являются важной ее частью по причине того, что именно они составляют главное конкурентное преимущество компании. Для оценки персонала могут использоваться такие методы как: управление по целям, управление результативностью, ассесмент-центр. Представленные методы оценки сотрудников, оценивают персонал с точки зрения работодателя и менеджеров, то есть они отображают квалификацию работника и его навыки, достижения и эффективность. Далее будут описаны методы, в которых учитывается мнение клиентов, что не маловажно в условиях высокой конкуренции.

Для оценки уровня клиентоориентированности используются опросы, отзывы в интернете, фокус-группы, индекс лояльности NPS (Net Promoter Score), методы «Тайный покупатель», «360 градусов», позволяющий оценить готовность покупателей рекомендовать товары или услуги компании другим потребителям, или проведение аудита с помощью специализированных компаний. Для более эффективного оценивания необходимо прежде всего определить цель, от которой будут зависеть все следующие этапы, в том числе, и выбор метода. Если мы рассматриваем клиентоориентированность персонала, то лучше всего подходят способы оценивания, в которых непосредственно участвует сам потребитель. Это может быть методика «360 градусов» или «тайный покупатель», которые оценивают, как удовлетворяются потребности клиента, а не руководства, а также различные опросы реальных клиентов.

Несмотря на все попытки оцифровать клиентоориентированность, единой методики до сих пор нет, и вряд ли она появится. Причина проста – ожидания и их соответствия у каждого клиента субъективны, индивидуальны и могут зависеть даже от настроения в конкретный день совершения покупки.

Индустрия красоты динамична под воздействием ряда факторов (мода, искусство, общественные нормы, инновационные разработки), все это

говорит о возможности внедрения новых услуг, тем самым способствуя увеличению прибыли от данного вида деятельности.

Современному рынку свойственен высокий уровень конкуренции: принимая решение о покупке товара или услуги, потребители изучают десятки, а то и сотни похожих предложений, останавливая выбор на одном из них. Сегодня практически все салоны красоты готовы предоставить клиенту необходимые услуги – это уже не является конкурентным преимуществом. Клиент в первую очередь обращает внимание на: внешний вид салона и его интерьера, удобство и качество оборудования, качество услуг и препаратов, на которых работает салон, профессионализм всего персонала, уровень сервиса (что клиент слышит, что видит, что чувствует, какие дополнительные бесплатные услуги получает), специальные акции для клиентов.

Для данной отрасли можно выделить следующие ключевые факторы успеха - это факторы, связанные с организацией деятельности - низкие издержки; высокое качество услуг; выгоды, связанные с местоположением предприятия; наличие доступа к квалифицированной рабочей силе; отлаженное партнерство с хорошими поставщиками.

Объектом рассмотрения в данной работе является Медико-эстетический центр «Природа красоты». Данная организация открылась 02 марта 2012 года по адресу: 410056, Саратовская область, город Саратов, Ульяновская улица, 32 . Основным видом деятельности является ОКВЭД 93.02 «Предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты».⁷

В рамках данной работы для изучения и анализа положения медико-эстетического центра «Природа красоты» было проведено маркетинговое исследование, где анонимно было опрошено 30 клиентов, пользующихся

⁷ Общество с ограниченной ответственностью "Природа-красоты" [Электронный ресурс] URL: <https://www.rusprofile.ru/id/6017852> / Дата обращения: 10.06.2020

услугами центра. Опрос проводился с помощью анкеты, и был направлен на всестороннее изучение спроса и предпочтений клиентов данного предприятия, а так же информации о них самих. В ходе анкетирования выяснилось, что основными посетителями являются женщины, их доля в общем числе опрашиваемых составила 73% (22 чел.) против 27% (8 чел.) клиентов мужчин. Центр, как правило, чаще посещают люди от 25 до 45 лет (50%). Но за последнее время выросла доля до 25 (30%). По данным анкеты можем увидеть, что люди со стабильным заработком (работающее) 63% пользуются услугами салона красоты чаще, чем остальные. Клиенты предпочитают пользоваться социальной сетью «Instagram» (47%). В данном центре большей популярностью пользуются парикмахерские услуги (30%), на втором месте косметология (20%)

Доступность ценовой политики салона позволяет клиентам в среднем тратить от 500 до 900 руб. за посещение (47%). Из них подавляющее количество мужчин (7 чел.), женщин же всего 5 чел. Клиенты мужского пола, выбирая услуги парикмахера и мастера маникюра (самый востребованный сервис среди мужчин), могут в большинстве своем уложиться в эту сумму. Среди клиентов женского пола приобрела популярность вторая группа людей, которые готовы потратить на посещение суммы от 700 до 3000 рублей (30%). Из 10 человек, находящихся в этой категории, количество женщин составило 9 человек против 1 мужчины. Такое соотношение обуславливается тем, что популярные услуги дамского зала зачастую стоят несколько дороже мужских и пользуются спросом. Более 3000 руб. в салоне оставляют лишь 27% клиентов, среди которых нет ни одного мужчины. Женщины, состоящие в этой категории нередко пользуются комплексным обслуживанием в за один визит.

В основном клиенты выбирает салон по критерию удобного расположения, ценовой политики, качества и количество услуг. Большинство опрошенных клиентов оценивают клиентоориентированность центра положительно (70%).

Итак, по результатам опроса стало понятно, что большинство респондентов узнали о центре по рекомендациям друзей и знакомых или случайно. В связи с этим медико-эстетическому центру стоит уделить внимание рекламе в сети Интернет, а также следует разработать комплекс мероприятий по продвижению центра, чтобы расширить свою клиентскую базу.

Таким же образом мы выявили, что 30% опрошенных респондентов посчитали уровень клиентоориентированности центра не положительно. Связано это с невысоким качеством обслуживания, отсутствием порядка и чистоты у некоторых мастеров, несвоевременное оказание услуги, навязчивое общение.

Также в рамках выпускной квалификационной работы для изучения положения медико-эстетического центра «Природа красоты» был проведен сравнительный анализ конкурентов. Ими являются фирмы, занимающиеся оказанием косметических, парикмахерских, оздоровительных услуг, такие как студия красоты «Belle», салон красоты «Дива» и центр косметологии «Beauty Science».

Мы выделили ключевые факторы успеха на рынке, по которым проводилась оценка, с учетом результатов анализа: местоположение; фирменный стиль; качество обслуживания; качество выполненной услуги; уровень цен; уровень рекламной активности; широта ассортимента предлагаемых услуг; программа лояльности.

Из проведенного анализа мы сделали вывод, что самую высокую взвешенную оценку имеет салон красоты «Дива» (36), на втором месте - Центр косметологии «Beauty Science». (35), на третьем месте наш анализируемый салон - медико-эстетический центр «Природа красоты». (32). И на последнем месте - студия красоты «Belle» (31).

ООО «Природа красоты» отстает от конкурента, в основном, по таким критериям как рекламная активность, качество обслуживания.

В рамках повышения эффективности клиентоориентированного менеджмента будет проведено несколько мероприятий по развитию и продвижению бренда медико-эстетического центра, а также в связи с невысоким качеством обслуживания мы разработаем и внедрим стандарты обслуживания клиентов и CRM-программу для эффективности рабочего процесса.

Продвижение услуги осуществляется путем использования в определенной пропорции рекламы, методов стимулирования сбыта, и связями с общественностью. Итак, перечислим перечень рекомендаций по продвижению деятельности ООО «Природа-красоты»: создание фотозоны, чтобы клиенты смогли сфотографироваться уже после завершения работы мастера и выкладывать фото в свои социальные сети с хэштегом салона, улучшение аккаунта в «Instagram», совершенствование программы лояльности. Для устранения слабых сторон организация должна предусмотреть изменение в своей деятельности, а предложенные мероприятия помогут в дальнейшем развитии своей работы, а также дадут возможность выйти на новый уровень в новом качестве и усилить свою конкурентоспособность.

Для автоматизации взаимодействия с клиентом и снижения числа «потерянных» клиентов. ООО «Природы красоты» следует внедрить CRM-систему – YCLIENTS. С ее помощью можно сохранять полную историю посещений и создавать долгосрочные отношения с клиентами, минимизировать количество ошибок, контролировать загрузку мастеров и освободить администратора от рутинных задач. Стоимость ее внедрения составит 53 000 рублей, а окупаемость предполагается в течение 8 месяцев.

Далее мы разработаем и внедрим внутренние корпоративные стандарты работы, которые помогут повлиять на узнаваемость компании через персонал, а так же сформировать лояльность клиентов, и убедить сотрудников салона компании уважать и любить клиента. Стандарты так же позволят установить правила обслуживания клиентов, порядок действий,

способы реагирования в различных ситуациях, критерии правильности действий, стандарты внешнего вида персонала. Стандартизация работ особенно важна в салоне красоты, где сотрудники напрямую взаимодействуют с клиентами. Основной целью внедрения стандартов является обеспечение салону стратегическое конкурентное преимущество, так как наличие стандартов гарантирует клиенту, что независимо от того, с кем именно из сотрудников компании он общается, он получит обслуживание высокого качества.

Заключение. Итак, проведенный анализ системы клиентоориентированности менеджмента медико-эстетического центра «Природа красоты» позволил сделать ряд выводов как теоретического, так и практического характера.

В результате проведенного теоретического анализа существующих источников, было выявлено, что клиентоориентированный менеджмент – это процесс формулировки и достижения целей предприятия за счет максимального удовлетворения потребностей и целей клиентов, а также установления долгосрочных доверительных отношений с ними. Вместе с этим клиентоориентированность можно представить как стратегию, которая основывается на применении новых информационных и управленческих технологий, с помощью которых организации накапливают знания о клиентах для создания взаимовыгодных отношений с ними. Можно выделить несколько видов клиентоориентированности персонала: в зависимости от типа клиента - внутренняя и внешняя клиентоориентированность персонала, в зависимости от формы ответственности - индивидуальная и коллективная клиентоориентированность персонала, а также в зависимости от глубины развития - демонстрационная и внутриличностная клиентоориентированность.

Также мы изучили подходы к оценке клиентоориентированности менеджмента на предприятиях сферы услуг. Для оценки персонала могут использоваться такие методы как: управление по целям, управление

результативностью, ассесмент-центр, которые оценивают сотрудников с точки зрения работодателя и менеджеров. Для оценки уровня клиентоориентированности, где учитывается мнение клиентов, используются опросы, отзывы в интернете, фокус-группы, индекс лояльности NPS (Net Promoter Score), методы «Тайный покупатель», «360 градусов», позволяющий оценить готовность покупателей рекомендовать товары или услуги компании другим потребителям, или проведение аудита с помощью специализированных компаний.

Во второй главе мы исследовали особенности клиентоориентированного подхода на примере медико-эстетического центра «Природы-красоты». Для успешного ведения бизнеса необходимо не только уметь предоставлять качественные услуги, но и знать, кому они необходимы, почему, для каких целей. Для этого мы провели маркетинговые исследование, где опросили 30 клиентов, пользующихся услугами салона. По результатам анкетирования можно сделать выводы, что 70% посетителей оценивают уровень клиентоориентированности положительно. Далее мы провели сравнительный анализ конкурентов ООО «Природа красоты», где выявили преимущества, а также недостатки салона. К преимуществам обслуживания клиентов в организации можно отнести следующие показатели: удобное расположения салона, широкий ассортимент и качество предоставляемых услуг. Но также были выявлены проблемы в таких критериях как уровень клиентоориентированности сотрудников и узнаваемость салона.

Для решения данных проблем в третьей главе нашей работы были представлены рекомендации по совершенствованию клиентоориентированности медико-эстетического центра. Были разработаны мероприятия по продвижению предприятия, а также предложено внедрение стандартов обслуживания клиентов и внедрение CRM-системы.

После внедрения этих мероприятий можно предположить, что салон красоты увеличит объем реализации услуг и станет более

конкурентоспособным. Главная стратегия развития ООО «Природа красоты» должна быть неразрывно связана с совершенствованием сервиса, модернизацией, освоением новых технологий коммуникации.