

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

Кафедра туризма и культурного наследия

**Управление лояльностью клиентов предприятия общественного
питания (на примере сети кофеен «Portland Coffee»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 551 группы
направления 43.03.01 «Сервис»

код и наименование направления

Института истории и международных отношений

наименование института

Глухой Натальи Дмитриевны

Научный руководитель
Доцент, к.э.н., доцент

_____ Т. В. Темякова

Зав. кафедрой
Профессор, д.э.н., профессор

_____ Т.В. Черевичко

Саратов 2022

Введение. В условиях рыночной неопределённости и ужесточения конкурентной борьбы ключевым принципом успешной бизнес-стратегии для любой сервисной организации является создание долгосрочного взаимовыгодного сотрудничества с клиентами, без которого кризис неизбежен. К возникновению лояльности приводит постоянное соответствие ожиданий и запросов потребителей по отношению к качеству предоставляемого продукта относительно аналогов. Для предприятий сферы общественного питания это приобретает особую значимость, поскольку требуется продумать концепцию своего заведения с учётом социально-поведенческих характеристик потенциальных клиентов при тщательном соблюдении санитарно-гигиенических норм ввиду короткого срока годности пищевой продукции. Также необходимо проявить готовность к многовариантности вкусовых предпочтений и требований посетителей, которые могут сравнивать между собой уровень сервиса разных заведений по нескольким критериям, включая рекомендации знакомых и личный опыт. Полное удовлетворение их потребностей обеспечивает предприятиям дополнительную прибыль, благодаря регулярным визитам и покупкам блюд/напитков с собой, а также позволяет экономить средства на привлечении новых гостей. Инвестируя значительные средства в развитие отношений с клиентской базой, используя различные инструменты формирования лояльности и программ по удовлетворению и минимизации оттока клиентов, сервисные предприятия реализуют на практике свои бизнес-идеи максимально выигрышно. При этом возникает необходимость оценки эффективности в комплексе, поскольку уровень потребительской лояльности не может быть стабильным из-за непредсказуемости поведения людей, высокой конкурентности и появления новых технологий обслуживания, а также внешних факторов (политические, пандемия, экономические и др.). Руководители предприятий сферы общественного питания сталкиваются с необходимостью тщательно анализировать фактическое состояние организационного процесса по оказанию услуг, включая квалификацию

персонала, осуществлять мониторинг и контроль, чтобы оптимизировать процесс обслуживания с максимальной выгодой как для клиентов, так и для предприятия.

Сервисные организации стараются повышать уровень лояльности потребителей с целью удержания и выживания на рынке в условиях кризиса и жёсткой конкуренции, а также персонального развития и расширения объёмов охвата. Более того, требуется применение новых методов, поскольку эффективность традиционных программ по управлению лояльностью снижается. Основными мотивами для улучшения подобных программ являются:

1) успешная реализация за счёт лояльности новых услуг или продукции с высокими шансами на благодарный отклик в виде дополнительной прибыли и с минимальными потерями;

2) снижение эмоциональной чувствительности клиентов конкретного предприятия к действиям конкурентов, что способствует сохранению взаимоотношений в перспективе;

3) создание желания рекомендовать своим друзьям, коллегам, знакомым и просто в интернет-сообществах, что позволяет снизить издержки на рекламу и расширить клиентскую базу.

Эффективность программ лояльности способствует успешности предпринимательской деятельности сервисного предприятия, но требует оптимизации взаимодействия персонала с клиентами и контроля на всех этапах. Постоянная адаптация к новым тенденциям и запросам потребителей в виде разработки нового меню и сопутствующих услуг, новых систем лояльности, внедрения интересных программных приложений для рекламы и отзывов – это норма для современного предприятия общественного питания как сервисной организации. Любое самое классное и вкусное блюдо может со временем надоесть, поэтому требуется дать возможность изменить состав и вкус, оформление и подачу, чтобы посетителю было интересно как попробовать что-то новое, так и остаться преданным именно этому кафе.

Организацией такого взаимодействия с посетителями занимается управление лояльностью клиентов предприятия общественного питания, что и обуславливает актуальность темы исследования.

Таким образом, управление лояльностью клиентов является неотъемлемой частью сервисного предприятия и его маркетинговой стратегии, способствуя успешной коммуникации с потребителями, а также грамотному использованию ресурсов и улучшению эффективности бизнес-процессов. Существенный вклад вносят и современные ИТ-технологии, упрощающие решение части вопросов за счёт возможности постоянно быть на связи и обмениваться необходимой информацией без крупных затрат.

С учётом неблагоприятной эпидемиологической обстановки в Саратовском регионе и в мире из-за распространения коронавируса covid-19 многие компании были вынуждены перейти на дистанционный формат работы и общения, что в принципе было бы невозможно без ИТ-технологий. Сфера общественного питания пострадала, потому что местные и региональные власти ввели особый режим посещения и полный запрет на периоды локдауна, что поставило под угрозу существование большого количества организаций. При личном посещении предложить посетителям попробовать что-то гораздо проще, чем соблазнить на интернет-доставку. Часть клиентов стала работать и готовить дома, что привело к потере значительной части прибыли. Возникла необходимость такой оптимизации трудового процесса, чтобы была возможность в условиях ограничений обеспечить выживаемость. Только за счёт управления лояльностью клиентов у некоторых предприятий получилось сохранить свой бизнес, поэтому тема ВКР имеет особую актуальность. Для предприятия общественного питания существует прямая зависимость его финансовой успешности от постоянной клиентской базы, обеспечивающей прибыль.

Степень разработанности темы. Теоретической основой в разработке темы настоящего исследования послужили труды зарубежных и отечественных авторов, посвященные исследованию управления лояльностью

клиентов предприятий, как инструменту сервиса. Особенно интересны работы М. Акулич¹, Е. Рудавиной², Д. Хойера³, Джанелл Барлоу⁴ и др.

Цель выпускной квалификационной работы – на основе изучения теоретических аспектов исследования управления лояльностью клиентов предприятия общественного питания проанализировать управление лояльностью сети кофеен «Portland Coffee» и предложить рекомендации по его совершенствованию.

Для достижения поставленной цели исследования необходимо решить следующие **задачи**:

1. Изучить понятие потребительской лояльности и основные принципы её формирования;
2. Рассмотреть методы оценки и инструменты управления лояльностью клиентов в сфере сервиса;
3. Проанализировать прикладные аспекты управления лояльностью клиентов предприятий общественного питания;
4. Дать общую характеристику сети кофеен «Portland Coffee»;
5. Провести оценку эффективности управления лояльностью клиентов сети кофеен «Portland Coffee»;
6. Разработать рекомендации по повышению уровня лояльности клиентов сети кофеен «Portland Coffee» с учётом нестабильной эпидемиологической ситуации в регионе;
7. Разработать мероприятия, направленные на совершенствование организации процесса оказания услуг общественного питания в сети кофеен «Portland Coffee» как способ управления лояльностью её клиентов.

¹ Маргарита Васильевна Акулич, Лояльность клиента. Понятия, программа, анализ, примеры, способы повышения / Маргарита Васильевна Акулич. - М.: Издательские решения, 2016. - 190 с.

² Елисавета Рудавина, Маркетинговые инструменты формирования потребительской лояльности / Рудавина Елисавета. - Москва: ИЛ, 2015. - 318 с.

³ Хойер Д., Война за клиента. Лояльность раз и навсегда / Д. Хойер. - М.: Попурри, 2017. - 459 с.

⁴ Барлоу Джанелл, Жалоба – это подарок. Как сохранить лояльность клиентов в сложных ситуациях / Джанелл Барлоу. - М.: Олимп-Бизнес, 2018. - 260 с.

В процессе решения поставленных задач использовались следующие **методы исследования**: анализ и синтез материалов научной и методической литературы, содержательный анализ характеристик предприятия общественного питания на примере сети кофеен «Portland Coffee», включая опрос посетителей кофейни, SWOT-анализ, расчёт показателя NPS и анализ полученных данных, использованный при написании основных выводов и заключения выпускной квалификационной работы.

Теоретическая и методическая основа исследования: научную основу исследования составляют учебные материалы, монографии, статьи отечественных и зарубежных авторов по управлению лояльностью клиентов предприятий общественного питания как сферы сервиса. Основными источниками получения информации послужили материалы научной и периодической печати, данные с Интернет-ресурсов, а также собственные исследования автора.

Практическая значимость проведённого исследования определяется возможностью реализации рекомендаций автора по совершенствованию организации процесса оказания услуг в сети кофеен «Portland Coffee» как предприятия общественного питания.

Структура выпускной квалификационной работы сформирована согласно поставленной в ней цели и задачам. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, включающих семь параграфов, заключения, списка используемых источников и приложений.

Во введении обосновывается актуальность и практическая значимость темы выпускной квалификационной работы, определены цель, задачи, предмет и объект, методы исследования, а также основные источники получения информации.

В первой главе изучаются теоретико-прикладные основы исследования управления лояльностью потребителей, включая понятие и основные принципы формирования потребительской лояльности, методы оценки и инструменты управления лояльностью клиентов в сфере сервиса, а также

рассматриваются особенности управления лояльностью клиентов предприятий общественного питания.

Во второй главе проведён анализ управления лояльностью клиентов сети кофеен «Portland Coffee, приведена организационная характеристика данного предприятия, оценка эффективности его текущего состояния, указаны мероприятия по повышению уровня лояльности клиентов с учётом нестабильной эпидемиологической ситуации в регионе. А также разработан комплекс мероприятий, направленных на совершенствование организации процесса оказания услуг общественного питания в сети кофеен «Portland Coffee» как способ управления лояльностью её клиентов.

В заключении выпускной квалификационной работы подведены итоги работы и сделаны выводы. Список используемых источников отражает ресурсы, которые стали основными источниками информации при работе над данной темой.

Основное содержание бакалаврской работы. В выпускной квалификационной работе раскрыта сущность понятия лояльности, отражающее степень удовлетворённости клиента, возникающей в процессе обслуживания как результат соотношения потребительских ожиданий с реальными качествами приобретённого товара (услуги)¹. Существует множество подходов к понятию и типу лояльности, но на практике лояльность возникает на основании рациональных или эмоциональных мотивов в случае желания приобрести товар/услугу у конкретной компании повторно². Сервисная организация стремится к формированию истинного типа лояльности, обеспечивающего нечувствительность к действиям конкурентов

¹ Носова Н.С., Лояльность клиентов, или Как удержать старых и привлечь новых клиентов / Н.С. Носова. - М.: Дашков и К°, 2017. – с. 4

² Аренков И.А., Константинова О.А., Аренков Ф.И. Эволюция понятия «потребительская лояльность» и его современное наполнение // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Том 10. – № 4. – С. 1123-1136

у целевой аудитории¹. Истинная лояльность эффективным образом влияет на финансовые результаты, поэтому компании заинтересованы в её достижении. Безусловно, для сервисных предприятий это особенно важно, поскольку крайне сложно предложить что-то уникальное, но при этом доступное в плане реализации и потребления.

В первую очередь потребитель сферы общественного питания ценит качество продукта, его соотношение с ценой и стабильность характеристик по партиям и во времени. В связи с ростом конкуренции на рынке забота о создании положительного клиентского опыта становится нормой для поставщика товаров и услуг². Высококачественный сервис оказывается по стандартам, определённым в системе оценки качества SERVQUAL (с англ. Service Quality — «качество обслуживания»), разработанной профессорами Э. Парасураманом, В. Цайтамлом, Л. Берри³. Данная система оценки качества используется при создании такого инструмента управления потребительской лояльностью, как программа лояльности – набор мероприятий, направленных на удержание клиентов, формирование положительного имиджа товара или компании, снижение чувствительности к цене и действиям конкурентов, привлечение большего круга клиентов и повышения количества продаж⁴. Основной целью запуска программы лояльности является повышение прибыльности компании, увеличение доходов и доли на рынке.

На примере сети кофеен «Portland Coffee» как представителя предприятия общественного питания проведён наглядный анализ процесса управления лояльностью клиентов. Концепция кофейни отвечает быстрому

¹ Зюзина М.В. Эффективные способы управления лояльностью // Синергия наук. 2018. №25. – С. 218-219. – [URL: <http://synergy-journal.ru/archive/article2728>] (дата обращения: 08.12.2021)

² Eklöf, J. Customer perception measures driving financial performance theoretical and empirical work for a large decentralized banking group/ Eklöf [et al.] // SSE Working paper series in business administration. - 2016. №1. - с. 11-20, с. 12

³ Fornell, C. Reexamining the Market Share- Customer Satisfaction Relationship / Claes Fornell [et al.] // Journal of Marketing. - 2013. Vol. 77. - с. 1-20., с. 7

⁴ Бутчер, С.А. Программы лояльности и клубы постоянных клиентов. / Пер. с англ. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. - с. 23.

ритму жизни современного человека и позволяет удовлетворить потребность в питании. В настоящий момент у сети кофеен «Portland Coffee» четыре кофейни традиционного типа, расположенные в многоквартирных домах на центральных улицах города с высокой проходимостью. К услугам посетителей доступны горячие и холодные напитки, десерты и свежая выпечка собственного производства, Wi-fi, с/у, оформление заказов формата «с собой» и завтраки до 10 часов утра. Сеть кофеен «Portland Coffee» отвечает всем критериям, предъявляемым к качеству обслуживания системой SERVQUAL: надёжность, уверенность, эмпатия, отзывчивость и физическое состояние. Целевая аудитория может рассчитывать на хороший сервис и качество предлагаемых блюд, но ввиду человеческого фактора и нестабильных рыночных условий предприятие вынуждено удерживать своих клиентов и проектировать возможные направления развития, позволяющие оптимизировать сервис и улучшить качество оказываемых услуг, способствуя росту престижа предприятия в глазах клиентов относительно аналогичных в Саратове. Проработка меню и технологии приготовления, как и доброжелательность персонала важна потому, что рассчитывать на лояльность клиентов возможно только при производстве качественного продукта и заботливом подходе к организации процесса обслуживания.

В рамках ВКР приведён пример расчёта эффективности различных мероприятий, способствующих приросту выручки минимум на 10%. Затраты в размере 118404 рублей позволят проработать такие моменты, как:

- 1) Повысить уровень профессионализма бариста с помощью выездного тренинга учебного центра «Лига Бариста» (44 900 рублей);
- 2) Ввести в меню три новые позиции (салат, суп и десерт) с проработкой и обучением технологии приготовления (7500 рублей);
- 3) Попробовать использовать более дорогой сорт кофе, на основе которого можно составить напитки подороже (27880 рублей за 4 кг);
- 4) Перепрограммировать кассовые чеки, чтобы внести данные о гарантии и новых предложениях (6000 рублей);

5) Провести фуд-фотосессию с участием клиентов, что позволит одновременно прорекламировать свои блюда и усилить эмоциональную связь (5000 рублей);

6) Добавить трубочки в индивидуальной упаковке как проявление внешней заботы о безопасности своих клиентов (20124 рубля);

7) Оформить буклеты с новым меню (7000 рублей).

Внедрение данных мероприятий на 1 месяц приведёт к приросту выручки на 144 000 руб. (для всей сети), затраты составят 118404 руб., экономический эффект – 25596 руб., эффективность – 21,62%. Затраты полностью окупятся через 4-5 месяцев.

Можно вводить мероприятия постепенно, тогда затраты можно распределить по степени важности на усмотрение руководства. Например, перепрограммировать кассовые чеки или приобрести дорогой кофе можно после апробации нововведений, подходящих под концепцию и особенности сети кофеен «Portland Coffee». В целом, управление лояльностью клиентов для такой сервисной организации – единственный надёжный инструмент, поскольку при истинной лояльности клиенты будут приходить с удовольствием, несмотря на негативные внешние факторы.

Заключение. В ходе выполнения выпускной квалификационной работы в соответствии с поставленными задачами были рассмотрены понятие потребительской лояльности и основные принципы её формирования; методы оценки и инструменты управления лояльностью клиентов в сфере сервиса; проанализированы особенности управления лояльностью клиентов предприятий общественного питания как прикладной аспект, а также проанализирована общая характеристика деятельности предприятия общественного питания на примере сети кофеен «Portland Coffee»; проведена оценка эффективности управления лояльностью клиентов предприятия общественного питания на примере сети кофеен «Portland Coffee» и оценка текущего состояния; были разработаны мероприятия по повышению уровня лояльности клиентов с учётом нестабильной эпидемиологической ситуации в

регионе, предложены направления совершенствования организации процесса оказания услуг в сети кофеен «Portland Coffee» как предприятия общественного питания.

Согласно изученным теоретико-прикладным основам, лояльность клиентов – это доверительное и тёплое отношение к сервисной организации. Исследования в данной области показали, что если потребитель останется доволен качеством продукта или услуги, то, скорее всего, он отнесётся благосклонно и к другому предложению этой компании. А внедрение особых, «привилегированных» программ лояльности, которые позволяют пользоваться услугами конкретной сервисной организации на максимально выгодных условиях, дополнительно мотивируют постоянных покупателей к сотрудничеству. Для того чтобы повысить лояльность потребителей, необходимо придерживаться чёткого алгоритма действий. В целях закрепления первого положительного опыта клиента от приобретения продукта рекомендуется выстраивать с ним личную коммуникацию в рамках «продавец-покупатель». Потребительская лояльность требует создания взаимовыгодных условий, а также акцентирования внимания определённого покупателя на его важности для предприятия общественного питания.

В качестве такого предприятия была проанализирована сеть кофеен «Portland Coffee». Оценка эффективности управления лояльностью клиентов данного предприятия показала, что есть проблемные моменты в процессе обслуживания в связи с человеческим фактором, сложностями с формированием эмоциональной привязанности, уровнем компетентности персонала. Были предложены соответствующие мероприятия и решения.

По итогам проведения оценки удовлетворённости клиентов определились задачи совершенствования управления качеством услуг, а именно коррекция отношения к персоналу и техническим моментам, учёт обратной связи, расширение ассортимента, обеспечение мотивированности персонала в процессе оказания услуг. В связи с нестабильной

эпидемиологической обстановкой возникает необходимость обеспечить безопасность.

В настоящий момент сеть кофеен «Portland Coffee» использует соответствующие методы управления лояльностью клиентов, поддерживает коммуникацию, старается сделать процесс обслуживания максимально приятным для клиентов. Обратная связь отражает недочёты и помогает улучшить сервис. Предложенные мероприятия рассмотрены с экономической точки зрения. Изменения не нарушают общую концепцию сети «Portland Coffee». Основная цель – повысить средний чек при минимальных затратах с учётом интересов клиентов. Существенную значимость имеет основной продукт – кофе, как и технология его приготовления. Ориентация на высокий профессионализм бариста и качество блюд – ключевая стратегия развития сети кофеен «Portland Coffee». Учитывая психологию восприятия, воздействуя на вкусовые предпочтения и формируя интерес к новинкам, налаживая процесс оказания услуг с максимальной отдачей, предприятие сферы общественного питания как сервисная организация управляет лояльностью клиентов, способствуя увеличению собственной прибыли. Таким образом, предложенные мероприятия будут способствовать упрочнению взаимоотношений с клиентами и росту уровня их лояльности, привлечению новых посетителей и повышению качества оказываемых услуг, а следовательно – успеху бизнеса.