



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет международных отношений  
Кафедра международного бизнеса и туризма  
Направление подготовки 43.03.02 -Туризм

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
И.о. зав. кафедрой  
 Л.А. Понкратова  
«27»  2020 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Психологические особенности общения с клиентами в туристическом бизнесе

Исполнитель  
студент группы 634-об

  
(подпись, дата)

Н.В. Пивоварова

Руководитель  
доцент, к.г.н.

  
(подпись, дата)

Т.А. Мирошниченко

Нормоконтроль

  
(подпись, дата)

О.В.Шпак

Благовещенск 2020

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет международных отношений  
Кафедра международного бизнеса и туризма

УТВЕРЖДАЮ

И.о. зав. кафедрой \_\_\_\_\_

Л.А. Понкротова

« 11 » 11, 2019

**ЗАДАНИЕ**

К бакалаврской работе (проекту) студента Пивоваровой Натальи Валерьевны

1. Тема бакалаврской работы (проекта) Психологические особенности общения с клиентами в туристическом бизнесе (утверждено приказом от 14.04.2020 № 711уч)
2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 26.06.2020 г
3. Исходные данные к бакалаврской работе (проекту) научные исследование, ГОСТы, статистика по России, результат опросов клиентов Благовещенска
4. Содержание бакалаврской работы (проекта) (перечень подлежащих разработке вопросов):  
1 Психотехнологии в сфере туризма  
2 Социально психологические особенности обслуживания клиентов в туристической фирме  
3 Социально-психологические аспекты при общении с клиентами в рамках процесса продажи турпродукта
5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т. п)  
Дипломная работа содержит 68 стр., 15 рисунков, 37 источников
6. Консультанты по бакалаврской работе (проекту) (с указанием относящихся к ним разделов)

7. Дата выдачи задания 11.11.2019 г

Руководитель бакалаврской работы (проекта) Мирошниченко Т.А., к.г.н., доцент  
(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата) 11.11.2019 г

\_\_\_\_\_ (подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 68 с., приложения - 3, источников 37.

### ТУРИЗМ, ТУРИСТСКАЯ ИНДУСТРИЯ, ТУРФИРМА, ОБЩЕНИЕ, КОНФЛИКТ, СЕРВИС

Цель исследования – изучить психологические аспекты общения с клиентами в турфирме

Объект исследования – особенности обслуживания туристов в туристских фирмах.

Предмет – психологические методы общения с клиентами турфирм в процессе обслуживания.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют системный подход к изучению проблем управления, комплексный экономический анализ, а также труды современных ученых.

Информационной базой исследования данной работы являются учебные пособия, работы ведущих отечественных учёных в исследуемой области, наиболее значительными являются следующие: «Туризм» В.А. Квартального, «Международный туризм» А.Ю. Александровой, «Ведение в туризм» М.Б. Биржакова, и другие, а также статистические материалы, аналитические статьи отраслевых журналов и интернет ресурсы.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Психотехнологии в сфере туризма	7
1.1 Элементы психологии в туризме	7
1.2 Организация обслуживания клиентов туристической фирмы	11
1.3 Психологические особенности технологии продаж и общения с клиентом	14
2 Социально-психологические особенности обслуживания клиентов в туристической фирме	20
2.1 Категории туристов в конфликтных ситуациях	20
2.2 Анализ методик предотвращения конфликтов с клиентами в турфирме	24
2.3 Особенности личного и дистанционного общения	30
3 Социально-психологические аспекты при общении с клиентами в рамках процесса продажи турпродукта	36
3.1 Анализ потребительских отношений при взаимодействии с турфирмами	36
3.2 Анализ ошибок менеджеров турфирм России при работе с клиентами	41
3.3 Анализ ошибок менеджеров турфирм Благовещенска при работе с клиентами	46
3.4 Разработка анкеты для опроса клиентов турфирм	48
3.5 Анализ опроса клиентов турфирм благовещенска и рекомендации по повышению эффективности деятельности менеджеров турфирм	54
Заключение	59
Библиографический список	60
Приложение А	64
Приложение Б	66
Приложение В	68

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования связана с тем, что третье десятилетие XXI века началось с пандемии коронавирусной инфекции, которая ударила по всем отраслям экономики России и всего мира. В связи с принятием странами мер по предотвращению распространения вируса, первой пострадавшей отраслью стала туристическая сфера. На рынке туристских услуг началась борьба за выживание, сохранение отношений с имеющимися клиентами, продажа второстепенных услуг на будущее время. Во всей этой ситуации руководителям туристических фирм важно сохранить психологически уравновешенное состояние своих сотрудников и избежать громких конфликтов с оставшимися на рынке в этом году потребителями. В таких условиях актуальными становятся психологические навыки сотрудников компаний в общении с клиентами и способность фирм правильно воспользоваться такими знаниями.

Первоочередными задачами туристической фирмы выступают способность составления наиболее точного психологического портрета клиентов с помощью изучения внешних и внутренних детерминантов их поведения. Кроме этого, руководителю фирмы необходимо уметь распознать психоэмоциональный настрой персонала, что тоже играет огромную роль в деятельности фирмы. Также не менее важным аспектом является изучение и применение психологически обоснованных аспектов управления сервисной деятельностью и оптимизация в соответствии с ними маркетинговых мероприятий в сфере туристской деятельности.

При правильном применении вышеуказанных навыков у туристических фирм повысится конкурентоспособность, что позволит выйти из кризиса 2020 года, сохранив отношения с потребителями и продолжить деятельность в туристской сфере.

Степень научной разработанности исследуемой проблемы нельзя называть высокой, так как, по нашему мнению, данному вопросу не уделяются достаточ-

ного внимания. Так, проблемы психологических аспектов обслуживания в туристической сфере были описаны ведущими отечественными учеными в работах «Туризм» В.А. Квартального, «Международный туризм» А.Ю. Александровой, «Ведение в туризм» М.Б. Биржакова. В исследовании мы также руководствовались статистическими материалами, аналитическими статьями отраслевых журналов и интернет ресурсами.

Объектом исследования выступают особенности обслуживания туристов в туристских фирмах.

Предметом бакалаврской работы являются психологические методы общения с клиентами турфирм в процессе обслуживания.

Целью является изучение психологических аспектов общения сотрудников туристической фирмы с клиентами.

Задачами исследования являются:

- изучение элементов психологии в туризме;
- анализ методик общения с клиентами и предотвращения конфликтов на основе существующих исследований;
- анализ ошибок турменеджеров при работе с клиентами;
- исследование мнения клиентов об особенностях работы турменеджеров;
- разработка рекомендаций по повышению качества работы турменеджеров.

Практическая значимость работы выражена в возможности выявить реальные предпочтения и ожидания жителей города Благовещенска от турфирм в отношении качественного предоставления услуг, и на основе таких результатов внедрить тот уровень сервисной деятельности, который привлечет наибольшее количество клиентов и принесет повышенную прибыль компании вместе с хорошей репутацией.

Основными методами исследования в работе являются аналитический и метод анкетирования.

# 1 ПСИХОТЕХНОЛОГИИ В СФЕРЕ ТУРИЗМА

## 1.1 Элементы психологии в туризме

Элементы психологии в туризме нельзя рассматривать в отрыве от социальной психологии. Социальная психология в парадигме объяснения, которой придерживаются американские исследователи, определяется как «наука об изучении поведения индивида в связи с воздействием, которое социальный стимул оказывает на него» (Sherif 1969)<sup>1</sup>. Западноевропейские социальные психологи же придерживаются парадигмы понимания, через которую определяют социальную психологию как «науку, центральной проблемой которой является изучение общения – культурные процессы, межкультурные различия, отношения между физической и социальной средой, социальные процессы в группах, взаимодействия между людьми» (Moscovici 1972)<sup>2</sup>.

Социальная психология оказывает большое влияние на теоретическое исследование поведения и потребности туристов. Модели поведения туристов начали исследовать во второй половине XX века, где были разработаны типологии туристов и модели принятий решений о приобретении туристских услуг. Основные социально-психологические аспекты в модели поведения туристов выделяются следующие:

- Поведение туриста как потребителя услуг является совокупностью внутренних состояний туриста, но включает и различные факторы, которые оказывают влияние на поведение туриста. «Фактор» – это то, что способствует получению определенного результата.

- Поведение туриста как потребителя туризма включает осознание (переживание) таких внутренних состояний, как: потребности, мотивы, установки, ожидания, мотивы покупки, решения, оценки удовлетворенности покупкой. Эти

---

<sup>1</sup>Христова, Т.Б. Социальная психология в туризме: учебное пособие Т.Б. Христова // Изд-во ДГИНХ. - 2012. С. 6.

<sup>2</sup> Там же. С. 6.

внутренние состояния «не застыли», а изменяются. Поэтому и поведение туриста отличается динамичностью.

Таким образом, вышеуказанные аспекты показывают, что потребитель выбирая туристские услуги, находится под влиянием различных факторов. Как выделяется в социальной психологии, такими факторами будут представления индивида о себе, стиль научного познания (учения) и восприятия, группа соотношения индивида, культура среды проживания индивида.

Социальное познание (учение) является когнитивным, познавательным процессом. С помощью социального познания турист составляет собственное впечатление о происходящем. Используя различные информационные источники, такие, как например советы и отзывы близких людей, консультация сотрудника туристической фирмы, новости, опубликованные в Интернете, информация от инфлюенсеров в социальных сетях, турист принимает решение о покупке туристских услуг.

Природа представления индивида является социальной так как человек формирует свое убеждение и мнение о себе через разные взаимоотношения с другими индивидами. Человек рефлексировывает, занимается самоанализом, сравнивает себя с другими людьми, узнает их отношение к себе, учитывает ожидания его окружения, и таким образом использует различные источники информации о себе и составляет собственное представление. Центральную часть такого представления о себе составляет самочувствие индивида, которое определяет направленность его деятельности, эмоций, мыслей и решений. Так, покупка туристских услуг не редко может являться причиной подъема самочувствия индивида.

Обратный фактор природы представления индивида о себе – восприятие других людей играет тоже важную роль в выборе клиентом туристских услуг. Не секрет, что индивид склонен к оценке окружающих людей по внешности, грамотной речи, и даже манере общения и мимики. Такой фактор заставляет руководителя туристической фирмы внимательно относиться к подбору сотрудников,



обращая внимание на их внешность, коммуникативные навыки, а также психологические аспекты, учитывая благоприятное отношение клиентов к оценке сотрудников.

Группа как фактор влияния на выбор туристских услуг, согласно социальной психологии, определяется как «агрегация двух или больше людей, которые находятся в одинаковой степени в динамичных интеракциях (взаимодействиях) между собой, располагают «общим» пространством в течение определенного времени». Такие группы можно называть как семья, профессиональная группа, возрастная группа, группа по интересам, по доходам. Нельзя недооценивать влияние фактора группы на потребителей туристских услуг, так как зачастую клиент осуществляет покупку под влиянием советов близких людей, коллег на работе, или для подражания своим фаворитам.

Последним выделенным нами фактором, который осуществляет значительное влияние на клиента турфирм, является культура как система ценностей, идей, воздействующих на образ мышления, взаимоотношения и общение. Не секрет, что культуры запада и востока сильно отличаются, что не может не оказывать существенного влияния на туристскую сферу. Так, индивидов восточного типа чаще будет интересовать возможность духовного туризма, знакомство с культурой страны и местными традициями. Для западного типа туристов интерес представляет в основном достопримечательности страны, музеи и развлечения.

Все вышеуказанные факторы определяют потребности туристов, понимание которых является одним из важных факторов в работе любого туристического агентства. Поэтому нельзя проигнорировать известную теорию мотиваций потребностей человека А. Маслоу. Он выделял пять основных групп потребностей в виде пирамиды. В его трудах «Мотивы и личность» и «Теория мотиваций человека» потребности расположены таким образом, что после удовлетворения

одной, ее место занимает другая потребность и таким образом, для удовлетворения высших потребностей необходимо удовлетворение низших.

Рассмотрим вышеуказанные группы потребностей человека:

1) физиологические первичные потребности. Они имеют наибольшее значение, их удовлетворение жизненно необходимо, что дает мотивацию к удовлетворению вышестоящих потребностей;

2) потребности безопасности. Цель таких потребностей – поиск защиты от угрозы или опасности. Такие потребности делятся на физические (как безопасность от несчастных случаев) и экономические (безработица или экономическая нестабильность);

3) потребности взаимоотношений (также социальные потребности). Они появляются, когда физические потребности удовлетворены и индивид уверен в своем благополучии и безопасности. Для человека начинает играть важную роль уважительное отношение к нему как к личности, членство в определенной группе (семья, профессиональная группа и др.);

4) психологические потребности. Здесь играет роль уважение и любовь к себе, стремление к развитию своих когнитивных способностей. Для человека становится важным доверие и признание со стороны его окружения. Человек начинает стремиться к самоутверждению и независимости;

5) потребность самовыражения и развития. Эта потребность является высшей по мнению А. Маслоу. Такая потребность проявляется в создании и реализации собственного внутреннего «Я», а для ее реализации, как указывается, необходим высокий культурный уровень.

В соответствии с указанными потребностями человека, можно выделить мотивации туриста в несколько категорий – физическая мотивация: спокойных отдых или экстремальный туризм; социальная мотивация – одиночный туризм

или поездка в целях поиска новых знакомств; экономическая мотивация – бизнес-туризм; культурная мотивация – туризм по достопримечательностям, знакомство с культурой страны.

Таким образом, психология туристских потребностей охватывает изучение всех психологических аспектов клиента: его поведения, мотивации, желаний, культурных и других потребностей, основанных на мотивации и желаниях туриста типологии туристской клиентуры.

Что касается типологии туристов, то стоит обратить внимание на исследования американского психолога Стенли Плога. Он разделил туристов на 2 типа: психоцентрики и эгоцентрики.

Особенности психометрического типа туристов психолог выделял следующие: такие индивиды склонны путешествовать семьями в строго определённых местах, чаще выбирают энергичный отдых с семьей в знакомых местностях, места в которые можно добраться на автомобиле, развитую туристскую инфраструктуру, куда входит сеть гостиниц, магазинов, ресторанов, полный пакет экскурсий.

Эгоцентрический тип туристов выбирает активные и различные развлечения – экстремальные экскурсии, в отличие от психометрического типа не зациклены на комфортабельности туристской инфраструктуры. Наиболее привлекательны для такого типа малоосвоенные районы.

Таким образом, мы обозначили, что в туризме играют огромную роль такие элементы психологии как мотивация туристов, которая определяет потребности клиентов турфирмы, а также факультативные факторы из которых складывается мотивация туриста – представление о себе и его окружении, группа в которой он находится и культура проживания и окружения индивида.

## **1.2 Организация обслуживания клиентов туристической фирмы**

В работе турфирмы первостепенное значение имеет качественное оказание туристских услуг клиентам. Высококачественная организация обслуживания

принесет не только прибыль туристической компании, но также повысит конкурентоспособность на рынке туристских услуг и закрепит её высокую репутацию.

Процедура организации обслуживания проходит в несколько действий:

- 1) первым этапом является прием клиента турфирмы менеджером и налаживание контакта;
- 2) следующим этапом происходит установление менеджером мотивации клиента при выборе туристской услуги, где работник компании устанавливает предпочтения клиента, его пожелания и цели обращения в турфирму;
- 3) на третьем этапе менеджер осуществляет свои непосредственные прямые обязанности, подбирая туристскую услугу и описывая ее, в соответствии с предпочтениями потребителя;
- 4) предпоследний этап обслуживания заключается в оформлении взаимоотношений между клиентом и турфирмой в юридической и финансовой форме. Сюда относятся такие действия менеджера турфирмы как заключение договора, оформление страховки, предоставление виз, оплата путевки и иные;
- 5) заключительным этапом обслуживания клиента турфирмы менеджер осуществляет информационное обеспечение потребителя и выдача документов на путевку.

В целях эффективной организации всех вышеуказанных этапов обслуживания клиентов турфирмы менеджерам необходимо владеть навыками психологии обслуживания, что поможет оценить поведение потребителя услуг для осуществления лучшего выбора тактики обслуживания.

Однако кроме этапов организации обслуживания, сотрудники турфирмы должны учитывать классы обслуживания, что позволит уточнить качество оказываемых турфирмой услуг. Так, выделяются следующие классы обслуживания.

1. Экономический класс, самый дешевый класс обслуживания, клиентами которого как правило являются студенты и малообеспеченные люди. Обычно размещение происходит в общежитиях, хостелах, или на основе коучсерфинга. Передвижение к месту осуществляется обычно чартерными рейсами, возможно

использование общественного транспорта.

2. Туристский класс является самым популярным и разнообразным, поскольку предоставляется проживание в двух-трех звездочных отелях, перелет организовывается экономическим классом регулярного рейса, питание в форме шведского стола, а также организация трансфера заказным автобусом в составе группы.

3. Первый класс считается классом выше туристского, так как размещение клиентов осуществляется в гостиницах 4-5 звезд, а также включает в себя перелет бизнес-классом, индивидуальный трансфер, высокую кухню с регулярным питанием.

4. Класс люкс является наивысшим уровнем оказания туристских услуг, куда входят лучшие отели с высокой репутацией, организация питания в фешенебельных ресторанах с индивидуальным обслуживанием, перелёт личным самолетом, или бизнес-классом, индивидуальный трансфер автомобилями высокой категории, индивидуальный гид.

Четкое понимание к какому классу относятся предпочтения клиента позволит сотруднику турфирмы качественно осуществить свою работу, а именно ознакомить клиента со всеми услугами, которые турфирма может предоставить в рамках класса обслуживания, сэкономив время и усилия как клиента, так и менеджера, в сравнении с тем если бы менеджер рассказывал о всем спектре услуг фирмы. Однако, не стоит считать, что отнесение клиента к тому или иному классу, позволяет сотруднику турфирмы по-разному осуществлять обслуживание и например, уделять меньше времени клиентам экономического класса. Нужно понимать, что этические и психологические нормы общения турменеджеров с клиентами имеют колоссальное значение для эффективного обслуживания клиентов.

Под деловым этикетом в туристской деятельности стоит понимать «установленный порядок поведения сотрудников туристического предприятия по отношению к клиентам и основы взаимоотношения всего персонала между собой:

начальников и подчиненных, а также равных по занимаемым должностям»<sup>3</sup>. Касательно этического обслуживания, стоит упомянуть Р.Н. Ботавина, который в своей книге «Этика деловых отношений» выделял некоторые этические принципы организации обслуживания менеджерами, в том числе и в туристской сфере:

1) пунктуальность сотрудников турфирмы, так как для менеджера туристической компании является важным навык расчета времени, необходимого для задания, в том числе обслуживания клиента;

2) не быть эгоистом и учитывать не только свои интересы, стоит уметь выслушивать собеседника, уважать разные мнения, поскольку нельзя достичь успеха в компании, работая только в пользу своих собственных интересов;

3) грамотная и образная речь также влияет на организацию обслуживания, так как влияет и на имидж менеджера, и на имидж турфирмы, а умение четко, кратко и понятно донести до клиента все возможности турфирмы часто влияют на продуктивность деятельности компании;

4) на имидж менеджера и компании в целом также влияет внешний вид сотрудника, поэтому как минимум внешний вид сотрудников одного отдела фирмы должен быть единообразным.

Так, менеджер турфирмы должен учитывать все вышеуказанные этические принципы организации обслуживания клиентов на каждом этапе оказания услуги и уметь применять их независимо от класса обслуживания, о котором однако не стоит забывать, так как класс обслуживания дает менеджеру понимание предпочтений клиента и сокращает время и силы на переговоры.

### **1.3 Психологические особенности технологии продаж и общения с клиентом**

Качественное обслуживание зависит от способности сотрудника выявить психико-индивидуальные особенности клиента турфирмы и различить его эмоциональное состояние и на основе этого выстроить тактику продажи и общения

---

<sup>3</sup> Руденко, А.М., Довгалёва М.А. Психология социально-культурного сервиса и туризма: учебное пособие для ВУЗов / А.М. Руденко, М.А. Довгалёва // Ростов-на-Дону: «Феникс». - 2005. С. 28.

с клиентом. Поэтому психологические аспекты при продаже туристских услуг важны не менее маркетинговых. Психология обслуживания включает в себя изучение личности клиентов, личности сотрудников компании, оказывающей услуги и их взаимоотношения в комплексе.

В процессе общения с клиентом турфирмы менеджеру следует ориентироваться на психологический тип клиента. Менеджеру стоит разбираться в особенностях личностного склада потребителя туристских услуг, уметь вовремя предугадывать реакцию личности, другими словами, наладить контакт и доверительные взаимоотношения с клиентом. Стоит выделить основные психологические типы потребителей туристских услуг (рисунок 1):

- 1) аналитический;
- 2) целеустремленный;
- 3) гармоничный;
- 4) эмоциональный

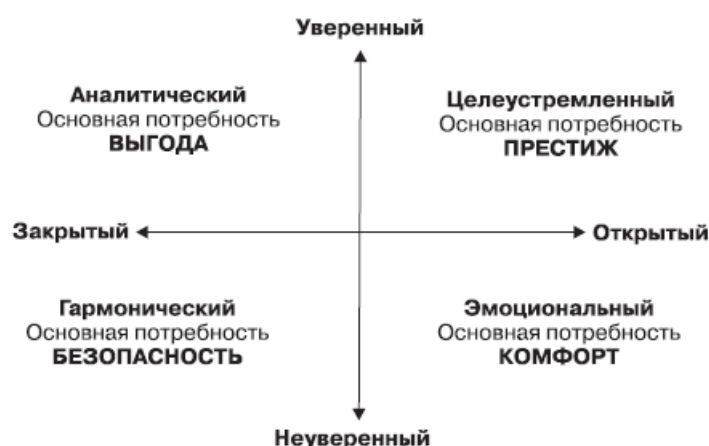


Рисунок 1 – Психологические типы партнеров и оппонентов<sup>4</sup>

При работе с клиентом для менеджера важно определить к какому психологическому типу относится клиент и какую грамотную стратегию общения и продажи к нему подобрать.

Раскроем подробнее указанные нами психологические типы и опишем их характеристики, а также тактику поведения сотрудника турфирмы для успешной

<sup>4</sup> Нежданов Д.В. Безотказные продажи: 10 способов заключения сделок. [Электронный ресурс]. URL: <https://marketing.wikireading.ru/24778> (дата обращения 20.05.2020).

организации обслуживания и выполнения своей работы качественно.

Первый тип клиента – *аналитический*. Такой тип клиента как правило задает много подробных вопросов, старается оценить навыки и компетентность менеджера, внимательно относится к пунктуальности, тщательно проверяет полученную информацию, обращает внимание на четкие факты и цифры, поэтому задает много вопросов, которые на первый взгляд могут показаться менеджеру лишними и раздражающими. Такой клиент старается соблюдать все правила и всегда спрашивает разрешение на свои действия, негромко разговаривает, держит себя на расстоянии и редко поднимает глаза, а также может показаться медлительными в речи, движениях и решениях, однако это обусловлено взвешиванием полученных данных и принятием решения.

При распознавании такого психологического типа клиента менеджеру следует ясно, четко логично и при этом подробно предоставлять информацию, не приукрашивать, излагать исключительно факты и при необходимости суметь предоставить им подтверждение, не торопиться, в том числе медленно говорить, а также не подталкивать клиента к быстрому решению, дать ему времени сколько ему необходимо.

Следующий психологический тип клиента туристической фирмы – *целеустремленный*. Основные качества целеустремленного типа клиента выражаются в том, что он достаточно эмоционален, чаще всего такие типы совпадают с холериками. У таких клиентов прослеживается командный тон, нетерпимость к ошибкам, для него необходимо соблюдение порядок вокруг, он упрям и независим, потребность контролировать ситуацию, но при этом не теряется в трудных ситуациях, часто бывает резким и даже грубым. В отличие от аналитического типа клиента принимает решения быстро, иногда даже прежде того, как все обдумает, как правило разговаривает громко и властно. Однако также, как и предыдущий тип, любит детали и факты, слушает внимательно и обращает внимание на мелочи.

При встрече такого психологического типа клиента менеджеру рекоменду-



ется тщательно подготовиться к встрече, привести в порядок рабочее место (место встречи), выглядеть профессионально, аккуратно, деловой стиль, отвечать крепким рукопожатием. Информацию излагать следует быстро, лаконично, подчеркивая экономию времени клиента и признание его статуса, быть энергичным и позитивным, разговаривать достаточно громко, насколько это позволяет деловой стиль общения. Однако таким клиентам необходимо принимать решение самостоятельно, поэтому менеджеру рекомендуется предложить несколько вариантов услуг, чтобы клиент чувствовал себя независимо, при этом менеджеру стоит быть настойчивым, чтобы добиться уважения клиента.

Третьим психотипом потребителя туристских услуг следует назвать *гармонический*. Такой тип клиента наиболее приятен в переговорах, поскольку такой тип личности умеет поддерживать гармоничные отношения с людьми, является хорошим и терпеливым слушателем, старается избегать конфликтов, является преданным клиентом, способен концентрироваться на выполнении задач, расположен больше к обслуживанию в неформальной (неофициальной обстановке), не требует деталей и фактов, ставит межличностные отношения на первое место. Однако для менеджера представляет опасность такие качества гармонического типа клиентов как склонность к долгому общению, сентиментальность, проблемы с управлением временем, так как прослеживается несобранность таких клиентов, кроме того, отличается субъективностью и злопамятностью.

Распознав гармонический тип клиента, менеджер турфирмы должен стараться держаться дружелюбно, уделить достаточно много времени беседе в неформальной обстановке. Можно задавать личные вопросы, а также рассказывать личные факты, чтобы вызвать доверие такого клиента. Не стоит торопиться в беседе и торопить клиента. Менеджеру стоит подчеркивать свое желание помочь, быть в меру настойчивым, проявлять заинтересованность в беседе.

И в заключение раскроем характеристики *эмоционального* психологического типа клиента турфирмы. Как правило клиенты такого психотипа имеют много общего с гармоническим типом (любовь к многословию), ставит личные

взаимоотношения на первое место, невнимательно относится к подробностям, не отличается собранностью, часто пренебрегает фактами и любит рисковать, что может привести к нарушению договоренностей. Такой тип отличается эмоциональностью, оптимистичным настроем, энергичностью, быстрым принятием решений под влиянием эмоций. Однако такой клиент умеет убеждать, отличается оригинальностью, прямолинеен, любит быть полезным, брать на себя инициативу.

При работе с таким психологическим типом клиента сотрудник турфирмы должен также быть инициативным, применять воздействие на эмоции клиента – вдохновлять, красноречиво описывать услуги, мотивировать клиента, приводить авторитетные для клиента мнения, однако не забывать дать высказаться клиенту и внимательно его выслушать, держаться уверенно, энергично, желательно организовать обслуживание в не совсем формальной обстановке с комфортными условиями.

Не стоит забывать, что перечисленные психологические типы личности встречаются очень редко, чаще всего это смешанные типы, поэтому менеджеру нужно уметь ориентироваться в системе координат, которая была приведена на рисунке и различать в личности преобладающие качества определенного психологического типа.

Однако после завершения непосредственного обслуживания клиента стоит помнить о «постобслуживании», что имеет важное значение в сфере туристских услуг. Менеджеру турфирмы следует не забывать поддерживать связь с клиентом после завершения тура – стоит всегда запрашивать обратную связь, мнение и оценку оказанной услуги, чтобы дать клиенту понять его значимость для туристической компании, а также можно направлять поздравления с праздниками на электронную почту, предоставлять информацию об обновлении услуг и поддерживать дружеский контакт.

Независимо от психотипа клиента, у сотрудников турфирмы должна быть развита культура общения, которая заключается в способности правильно сфор-

мулировать предложения компании и донести информацию, заинтересовав клиентов с наибольшей вероятностью, и кроме этого, умение выслушать клиента, необходим высокий уровень эмпатии для создания раскрепощенной обстановки. На культуру общения также влияют как это не удивительно расстояние между менеджером и клиентом – 70-80 см, на уровне глаз для более комфортного зрительного контакта. Следует обратить внимание на организацию рабочего места, так клиенту комфортно в светлом просторном помещении, с акцентами на экологичность, минимализм и с зеленой растительностью. Все это в совокупности влияет на имидж компании, уровень организации обслуживания и заинтересованность клиента в услугах конкретной фирмы.

Подводя итоги, отметим, что социально-психологические особенности обслуживания клиентов в туристической фирме выражаются в способности менеджеров турфирмы определить мотивацию и предпочтения клиентов, как существующих, так и потенциальных. Кроме того, психологические особенности обслуживания клиентов сказываются на организации обслуживания, уровне продаж в виде соблюдения этических норм и правил, умения вовремя распознать психологический тип клиента и правильно выбрать тактику общения для наиболее эффективного обслуживания клиента.

## 2 СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ ФИРМЕ

### 2.1 Категории туристов в конфликтных ситуациях

Как было выявлено в предыдущей главе, особенностью отрасли туристских услуг является широкий круг потребителей с разными психологическими типами, что, несомненно, оказывает влияние на разное поведение клиентов в типичных ситуациях. Самой опасной ситуацией может считаться конфликт в турфирме, что безусловно повлияет на репутацию, а далее и на прибыль компании. Ведь как правило, люди более склонны делиться отрицательным опытом нежели положительным, и таким образом громкий конфликт может перечеркнуть всю положительную работу.

Несмотря на то, что компании стараются не допускать конфликтных ситуаций, тем не менее исследования показывают, что избежать разногласий полностью мало кому удастся. Так, по результатам исследования 2015 года среди туристских агентств 7 городов России у 5 опрошенных<sup>5</sup> турфирм никогда не происходило конфликтов (Рисунок 2). Но нужно отметить, что эти фирмы-новички, которые находятся на начальной ступени своей, стараясь работать с максимальной отдачей, имея короткий список постоянных или потенциальных клиентов. В 16 туристских компаниях, принявших участие в опросе, конфликтные ситуации происходят редко. В большинстве туркомпаний (29) из опрошенных, которые

---

<sup>5</sup> Ситдикова, С.Н., Черномырдина, С.О., Способы наиболее эффективного предупреждения и разрешения конфликтов в туристской деятельности / С.Н. Ситдикова, С.О. Черномырдина // Евразийский Союз Ученых. - 2015. - №12-3 (21). С. 17.

имею большой стаж работы и немалый поток клиентов, сталкиваются с конфликтами достаточно часто.



Рисунок 2 – Как часто происходят конфликты в турфирме?

Нельзя не отметить тот факт, что сотрудник турфирмы может сталкиваться с конфликтной ситуацией не только с клиентами (рисунок 3). Как показало исследование<sup>6</sup>, наиболее распространенный вид (60%) – это конфликт между менеджером и клиентом, 18% респондентов отметили частое возникновение различных недопониманий между коллегами, 18% имеют конфликт с руководителями, а 4% участников указали различные внутренние причины, которые приводят к внутреннему конфликту.



Рисунок 3 – С кем менеджер турфирмы имеет конфликт чаще всего?

Как мы можем увидеть, основная группа конфликтных ситуаций связана с клиентами турфирм (группа «менеджер-клиент»), поэтому будет целесообразно

<sup>6</sup> Кодякова, М.Ю. Подготовка менеджеров туризма к разрешению профессионального конфликта: дис, ... канд. пед. наук. – М., 2005. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.dissercat.com/content/podgotovka-menedzherov-turizma-k-razresheniyu-professionalnogo-konflikta> (дата обращения: 22.05.2020).

рассмотреть категории клиентов при возникновении проблем, причины и действия менеджера, направленные на предотвращение таких ситуаций.

Менеджер турфирмы должен быть способен определить категорию клиента и в целях эффективной коммуникации суметь предпринять правильные действия на предотвращение конфликта.

Выделяются 4 группы клиентов турфирмы, которые сотрудник должен уметь определить, чтобы не спровоцировать на конфликт<sup>7</sup>.

В первую группу входят хорошо информированные клиенты. Такому туристу стоит дать возможность высказаться, проявляя доброжелательность, выслушать и мягко дать рекомендации.

Второй группой выделяют плохо информированных клиентов, на которых требуется достаточно много времени в целях формирования мотивации потребления туристских услуг. Необходимо помнить, что такие клиенты часто меняют решение на этапе подтверждения бронирования тура, однако у них нет цели создать проблемы сотрудникам турфирмы, поэтому не стоит остро реагировать, а постараться понять их ситуацию, уточнить причины такого поведения и дать мягкие рекомендации, предложить свою помощь.

В третью группу входят так называемые сомневающиеся клиенты, которые требуют от менеджеров турфирмы повышенного внимания и специальных коммуникативных навыков. При встрече с таким клиентом стоит руководствоваться следующими рекомендациями:

- внимательно выслушать сомнения, не перебивая клиента;
- вести себя спокойно, без признаков раздраженности, давать пояснения на возражения клиента;
- выяснить конкретные сомнения;
- не расстраиваться если клиент в итоге остался при своем мнении.

И в последнюю, четвертую группу относят слабо мотивированных клиентов. Такие клиенты обычно имеют материальные средства и желание провести

---

<sup>7</sup> Учебно-методическое пособие по дисциплине «Технологии продаж и обслуживания» / сост. Н. В. Макарова. Тольятти: Изд-во ПВГУС. - 2016. С. 37.

хороший отпуск в туре, но не могут или не хотят самостоятельно определяться и искать подходящие варианты, поэтому обращаются за услугами к турфирмам.

Разногласия могут возникнуть со всеми указанными типами клиентов турфирм. Для правильного и наиболее эффективного разрешения острой ситуации менеджеру следует также выяснить суть и причины конфликта, которые можно распределить на несколько категорий.

Первая категория конфликтов вызвана объективными причинами – неудовлетворительное обслуживание, получение товара или услуги ненадлежащего качества, несоответствие услуг его ожиданиям и рекламе. В таких случаях клиент безусловно остается прав и компании следует принести извинения и совершить действия, направленные на исправление ситуации – замена товара или услуг, скидка на текущую или следующую услугу, утешительный подарок.

Вторую категорию составляют ситуации, когда клиент прав лишь на половину и неадекватно реагирует на возникшую проблему, преувеличивает происшествие.

К третьей категории конфликтов с клиентами относятся ситуации недовольства по простой причине плохого настроения, межличностных проблем, срыв на незнакомых людях.

И в отдельную категорию стоит вынести конфликты, в которых клиент целенаправленно создает проблемы сотрудникам еще на первоначальном этапе знакомства. Такие люди задают слишком много вопросов, пытаясь поймать менеджера на некомпетентности. Если клиент хочет получить ответы на вопросы, в которых менеджер не разбирается, то стоит обратиться за помощью к коллегам или даже к руководителю. Таким образом, клиент не только удовлетворит свой интерес, но и почувствует себя важным для фирмы, и вероятность покупки туристских услуг вырастет.

Следует отметить, что конфликтные ситуации категории «менеджер-клиент» рано или поздно возникают в любой туристической фирме, поскольку все люди разные и нас определяют не только субъективные качества, но также и объ-

ективные происшествия внешнего мира. Для эффективной работы и предотвращения конфликта с клиентом менеджеру стоит уметь управлять своими эмоциями, а также владеть методиками предотвращения конфликтов с трудными клиентами, работать с которыми придется каждому менеджеру.

## **2.2 Анализ методик предотвращения конфликтов с клиентами в турфирме**

При оказании туристских услуг менеджер должен успеть как можно раньше выявить настроенность клиента на конфликт. Так, наиболее яркими признаками конфликтного типа клиентов считаются люди, которые задают слишком много вопросов, придираются к мелочам, внимательно читают договор с целью найти несоответствия и противоречия в нем. Кроме того, клиент может выражать недовольство туром еще до его начала. Обычно причинами такого поведения становится нежелание ехать в тур по своей воле, а например под влиянием родственников, высокая стоимость услуг и тура, что может дать повод почувствовать клиенту то, что он не получит максимальное соответствие качества услуг такой цене, изначально отрицательное отношение к работе туроператора. Чтобы избежать конфликта на начальной стадии и не отправить клиента в тур заранее настроенным на конфликт следует заранее прояснить отношения с клиентом, выяснить его недовольство и исправить его мнение о предстоящей поездке.

Для облегчения этой задачи в туристической отрасли существует ряд методик предотвращения конфликтных ситуаций. Опишем далее наиболее легкие и эффективные в применении далее.

1. Небольшие проблемы стоит преподносить с юмором или как само собой разумеющееся, не показывая, что что-то идет не по плану.

2. Часто можно сыграть на сравнении с более худшими условиями прежних туров, которые были связаны с местными традициями. Например, вспомнить, что в прошлый раз заселение затянулось намного дольше, потому что



дочь хозяина выходила замуж. Это поможет разрядить обстановку и снизить напряжение в группе.

3. Также довольно легкий способ избежать конфликта – переключить внимание на что-нибудь более приятное, способное поднять настроение.

4. Иногда можно использовать тактику «списания нестыковок», объяснив накладку действиями партнеров, заняв позицию на стороне туриста. Однако такой тактикой злоупотреблять не стоит, так как она может повлечь уже конфликты с партнерами, или заставить клиента усомниться в профессионализме вашей фирмы, если фирма работает с ненадежными партнерами.

5. Так называемая тактика разубеждения используется для изменения ожидания туриста, однако применима лишь в случае, когда клиент действительно переоценил возможности компании и зависил свои ожидания.

6. Тактика активного соучастия применяется в отношении эмоционального типа клиентов, которым часто более важно сочувствие и наблюдение активного содействия со стороны, чем результаты такого содействия.

7. Тактика подробного анализа используется, когда обе стороны (клиент и менеджер турфирмы) готовы к сотрудничеству и разрешению конфликта, стороны разъясняют свои претензии и предлагают совместное решение.

8. Тактика отсрочки применяется, когда разрешение конфликта на месте невозможно или будет неэффективно. Однако это чревато перерастанием конфликта в судебное разбирательство. После возвращения клиентов из тура, менеджер турфирмы должен совершить все необходимое, чтобы конфликт не приобрел общественного резонанса, при этом стоит не допустить неправомерных требований туристов.

При использовании любой из этих тактик туроператор должен руководствоваться также общими правилами разрешения конфликта. В первую очередь, внимательно выслушать претензии клиентов (возможно, после того как турист выговорится, конфликт исчерпает себя сам). Туроператор не в коем случае не должен перекладывать вину за нештатную ситуацию на своих коллег или других клиентов, поскольку это лишь усугубит проблему, также необходимо помнить,

что нельзя допускать конфликты между туристами в присутствии других клиентов, или хуже того, между туроператорами/менеджерами фирм.

Если конфликт с клиентом перешел все-таки в стадию досудебного разбирательства, то менеджеры турфирмы должны лично или дистанционно провести разъяснительные беседы и выяснить требования клиента, обязательно выслушать подробное описание конфликтной ситуации, сложившейся во время поездки, параллельно с этим заострив внимание туриста на положительных моментах тура. Постараться понять то, что вызвало негативные эмоции, постараться объяснить их через форс-мажорные обстоятельства так чтобы показать, что в этом не было вины турфирмы и вызвать понимания со стороны клиента. Кроме того, можно аккуратно и мягко намекнуть клиенту во время беседы на бесперспективность и малоэффективность судебного разбирательства, не вызвав желание у клиента это проверить на практике.

Если разговор остался безуспешным, то последует письменное разбирательство в виде претензии клиента. Ни в коем случае не стоит игнорировать ответ на претензию, поскольку эти документы будут использоваться в судебном разбирательстве. Менеджеру следует максимально подробно разъяснить в ответе на претензию, что нарушение договора об оказании туристических услуг отсутствует, а также указать что готовы исправить конфликт другими способами.

Анализ применяемых турфирмами тактик разрешения конфликтов показал следующее.

В большинстве турфирм (в 35 из опрошенных) конфликтные ситуации решаются благополучно – менеджеры турфирм объясняют сложившуюся ситуацию туристам, которые стараются адекватно все обдумать и понять, затем совместными усилиями участники конфликтной ситуации находят наиболее удачный способ выхода из конфликта, учитывая интересы обеих сторон (рисунок 4). В девяти турагентствах, сначала приходится успокаивать паникующих и разозленных туристов, что дается с большим трудом, а затем уже пытаться решить конфликт. Семи турагентствам приходилось полностью возвращать денежные

средства клиенту, при сложившейся конфликтной ситуации, для того чтобы защитить свою репутацию и положительную историю фирмы. На протяжении всей деятельности 4 из опрошенных турагентств решали конфликт судебным разбирательством. Для одной из этих компаний суд закончился выплатой большой суммы денег, в которую кроме стоимости ранее приобретенного потребителем тура, входили прочие расходы и моральный ущерб<sup>8</sup>.

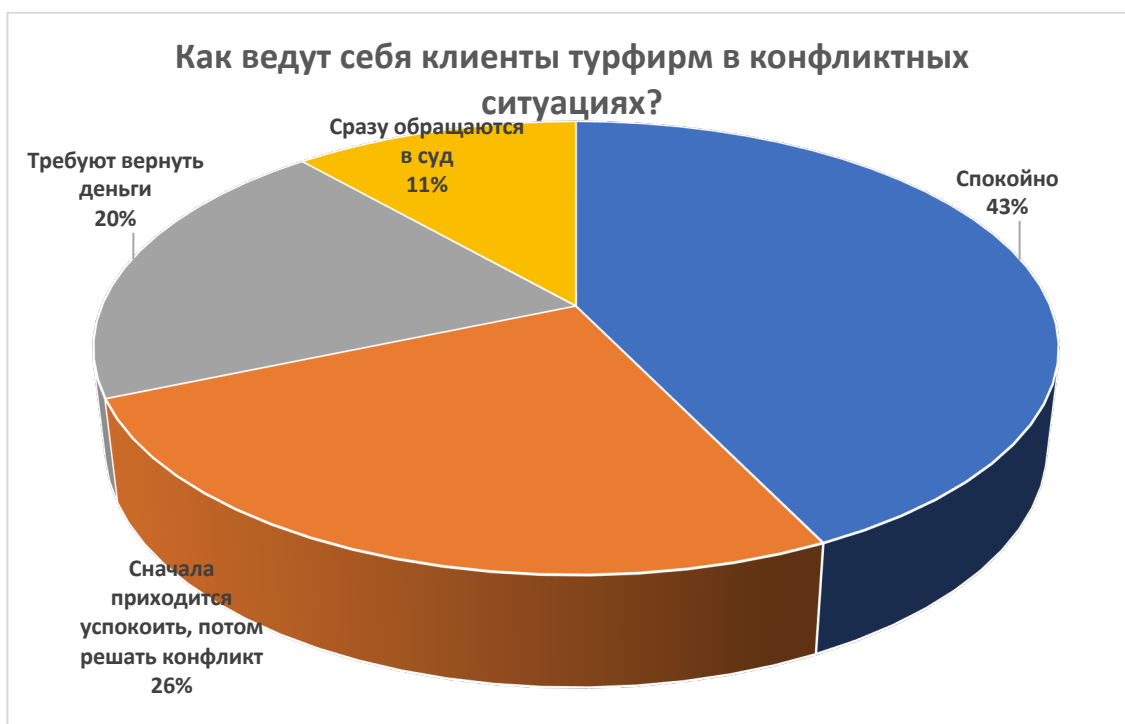


Рисунок 4 – Как ведут себя клиенты турфирм в конфликтных ситуациях?

При выборе способа разрешения конфликтной ситуации многие представители турагентств (34 фирмы) сошлись во мнении, что самым оптимальным является спокойное, но твердое объяснение сложившихся недоразумений недовольному или, возможно, пострадавшему клиенту, поиск наиболее выгодного решения проблемы. А если вопрос состоит (как и большинство крупных конфликтов, происходящих в турагентствах) в возврате денежных средств, которые

<sup>8</sup> Ситдикова С.Н., Черномырдина С.О. Указ. соч. С. 17.

были заплачены за не оказанные впоследствии услуги туроператора, тогда следует помочь туристу написать претензию оператору попросить компенсировать материальный ущерб.

Шесть турагентств ответили, что в первую очередь, нужно помнить, что турагентство выступает непосредственным посредником между поставщиками туристских услуг и туристом, а поэтому не несет ответственность за качество их выполнения, но не-смотря на это, все равно всеми силами стараются вместе с туристом разрешить противоречивую ситуацию. Но есть и такие агентства, которые «умывают руки» при возникновении проблемы и сразу направляют туристов решать ситуацию самостоятельно напрямую с туроператором, который организовывал их тур, таких фирм из пятидесяти оказалось 2. Также 2 турагентства сразу обращались к юристам за помощью в разрешении крупных конфликтов. Что касается поведения внутри фирмы 5 турагентств при возникновении спора приглашают к участию руководителя турагентства, на которого перекладывают

все полномочия по урегулированию недоразумений. И 1 фирма при возникновении конфликтной ситуации собираются полным штатным составом для более благополучного и обдуманного разрешения неприятных моментов<sup>9</sup> (рисунок 5).

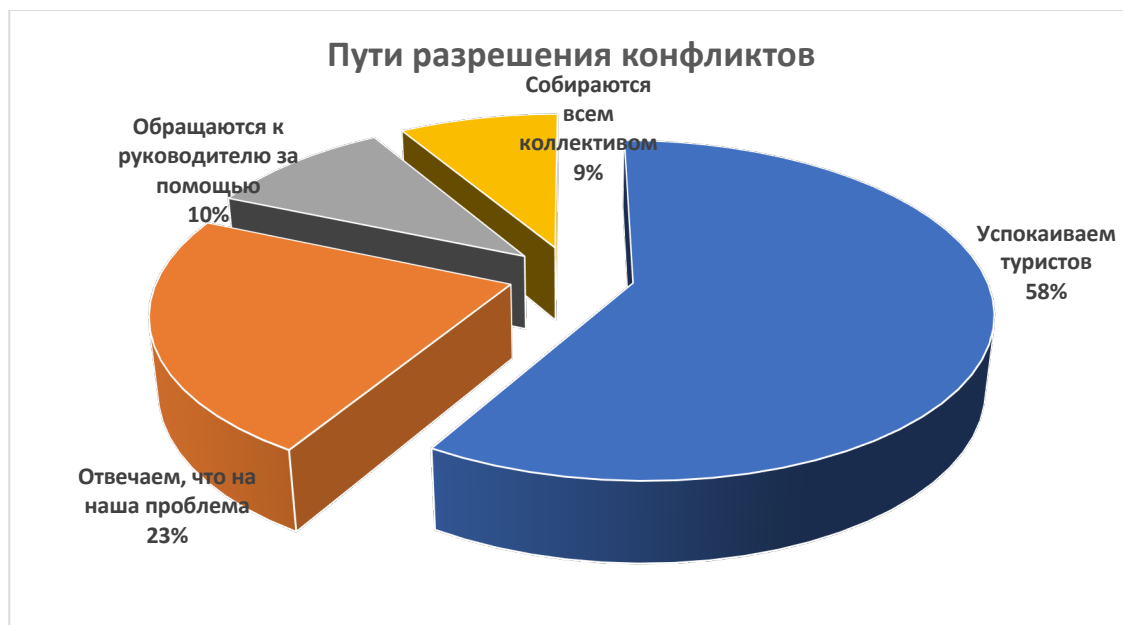


Рисунок 5 – Пути разрешения конфликтов

Анализ поведения турфирмы показывает, какие действия нельзя совершать при конфликтной ситуации, иначе это приведет к плачевным последствиям (рисунок 5). Половина опрошенных турагенств – 26 фирм – утверждают, что главное, каким бы не был конфликт, ни в коем случае не стоит обсуждать проблемы в присутствии других туристов, в виду того, что у потенциальных клиентов может сложиться негативный образ о турфирме, а также, чтобы постоянные клиенты не усомнились в надежности и хорошей компетенции своего турагенства. 10 туристских организаций, принявших участие в данном опросе, говорят, что главная ошибка при назревающем конфликте с туристом – явно и безапелляционно указывать на неправоту и неосведомленность потребителя, особенно в процессе реализации турпродукта, так как это может привести к потере клиента и, возможно, количественной потере других потенциальных потребителей. Также 9 фирм утверждают, что ошибкой является перенос всей вины за внештатную ситуацию,

<sup>9</sup> Там же. С. 17.

к которой в действительности привела именно ошибка менеджера, реализовавшего тур продукт, на представителей туроператора. Такое положение дел приведет только к прекращению доверия к менеджеру, как со стороны руководства, так и со стороны коллег внутри фирмы и внеорганизационных партнеров. Также не верным действием 5 турфирм указали момент, когда менеджеры организации указывают своим потребителям на непонимание и неадекватное восприятие ценностей турпоездки, отвечая на претензию со словами «Ну, а что Вы хотели? Какая цена, такое и качество!»<sup>10</sup>.

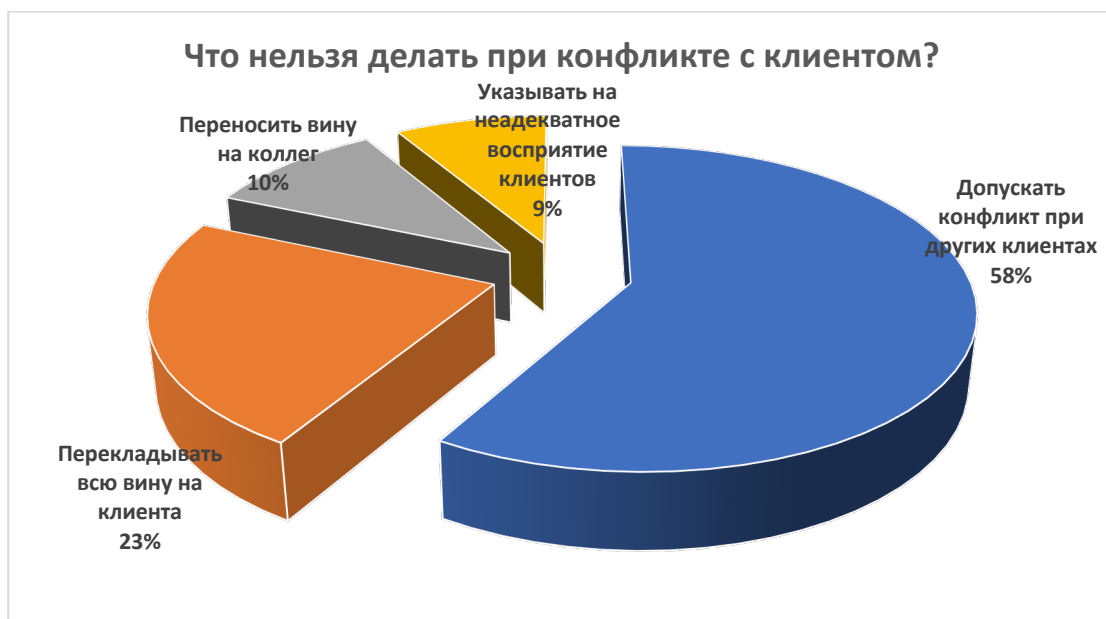


Рисунок 6 – Что нельзя делать при конфликте с клиентом?

Таким образом мы видим, что предотвращение конфликтов с клиентами строится на использовании различных тактик и методик в совокупности, что помогает турфирмам не потерять прибыль и не испортить репутацию, а также сохранить постоянных клиентов.

### 2.3 Особенности личного и дистанционного общения

В предыдущем параграфе мы отметили, что для предотвращения конфликтной ситуации после поездки, следует постараться обсудить недовольство и требования клиента. Это можно сделать различными способами – лично или

<sup>10</sup> Там же. С. 18.

дистанционно. Безусловно, личное общение психологические более выгодно для турфирмы, поскольку личное общение помогает понять ближе клиента.

Стандарты персонального обслуживания клиентов турфирмы давно известны, описаны и отработаны на практике, написаны методики персонального общения и настольные книги для менеджеров, памятки. Основные правила личного общения сотрудника турфирмы с клиентом сформулированы следующим образом.

1. Дружелюбность и открытость. Сотрудники офиса продаж, и в целом турфирмы должны быть аккуратны, вежливы, настроены дружелюбно и готовы помочь, компетентны в вопросах, по которым обращается клиент в турфирму, при этом уверены в себе, но не самонадеянны.

2. Готовность оказать услуги сразу, не заставлять клиента ждать. Во-первых, клиент не должен почувствовать себя не важным для компании, а во-вторых, за время ожидания он может просто на просто сменить мнение о турфирме и передумать о поездке.

3. Владеть развитыми коммуникативными навыками. Это правило включает в себя не только грамотно поставленную речь, но и тактичность в общении, компетентность, краткость и при этом точность изъяснений, без использования слов «паразитов».

4. Умение слышать и слушать, чтобы понимать и даже предвидеть мотивацию клиента, распознать его психологический тип, предотвратить конфликтные ситуации.

5. Обращаться к клиенту по имени. Известный психологический прием, который заключается в том, что человеку приятно слышать свое имя и таким образом он более доброжелательно расположен к диалогу, а также это позволяет почувствовать себя комфортнее в чужом офисе.

6. Не врать, не приукрашивать, не сочинять. Необходимо помнить, что у каждого человека отношение к правда разное, и таким образом может сло-

житься ситуация, что для менеджера будет лишь красивым эпитетом, для клиента окажется грубой ложью, что с большой вероятностью может привести к конфликту или падению репутации.

7. Делать чуть больше, чем требуется. Также простой и известный прием, который поможет расположить клиента. Стоит лишь уделить чуть больше внимания, оказать бесплатно незначительную услугу, приятно удивить, и в клиентской базе прибавится постоянный клиент.

Однако с развитием информационных технологий все выгоднее становится оказывать услуги через электронные каналы связи: телефон, электронная почта, сайты, мессенджеры. Стоит отметить, что за оказанием персональных услуг чаще обращается старшее поколение, которое привыкло к личному общению, и у которых иные способы оказания услуг вызывают затруднения.

Миллениалам (люди в возрасте до 40 лет) проще связаться с помощью сайта турфирмы, телефон, электронную почту, приложение турфирмы, мессенджеры (WhatsApp, Telegram, Viber).

Так, согласно данным отчета Института современных медиа самым популярным мессенджером является WhatsApp. На втором месте по популярности



идет Viber, третье место занимает Вконтакте, Facebook и Telegram делят последнее место<sup>11</sup> (рисунок 7).



Рисунок 7 – Статистика использования мессенджеров в России

Также стоит отметить, что связь в мессенджерах на сегодняшний день является наиболее выгодной, удобной и эффективной. Это определяется следующими факторами email-маркетинга – количество людей, которые

- 1) открывают сообщения;
- 2) переходят по ссылке.

Это подтверждается данными исследования, в рамках которого были проанализированы 100 000 сообщений, отправленных по электронной почте и в мессенджере (рисунок 8).

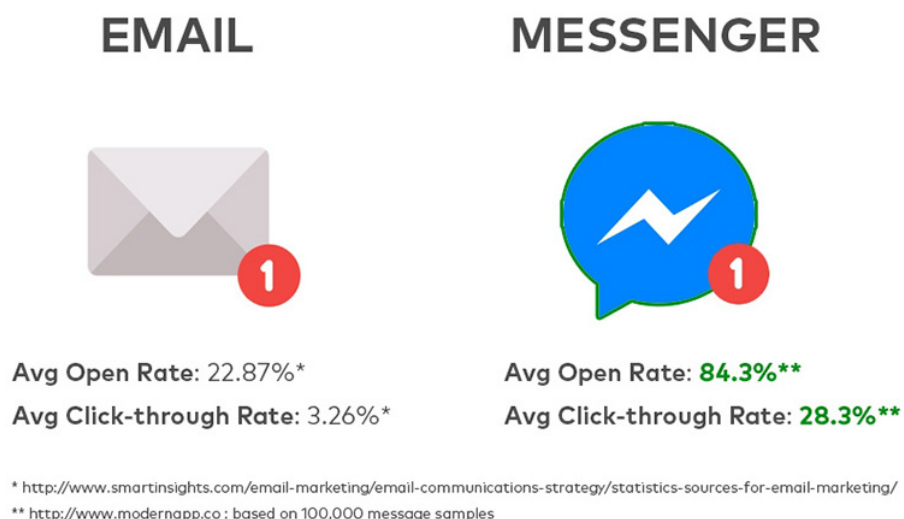


Рисунок 8 - Статистика переходов по ссылке в сообщении, полученного по электронной почте и в мессенджерах

Исследование показывает, что клиенты открывают сообщение в мессенджере в 4 раза чаще, чем в почте, и в 10 раз чаще переходят по ссылке<sup>12</sup>.

Правила общения через электронные каналы связи можно выделить следующие.

1. Отвечать как можно быстрее, в течение 5 минут, или даже использовать автоматические боты, что облегчит задачу и сэкономит время и нервы сотрудникам фирмы.

2. Обращаться по имени, вежливо и приветливо.

3. Использовать наиболее удобное время для общения или напоминания о турфирме (так, наиболее располагающее время к общению во время обеда, или после рабочего дня во время ужина).

4. Переписка в мессенджерах также позволяет быстро направить необходимые документы, геолокацию, фотографии. Кроме того, облегчает общение видеозвонки и голосовые сообщения.

5. Важным моментом является то, что переписка носит персональный характер и можно использовать персональные данные клиента без их распространения широкому кругу лиц.

6. Переход на цифровизацию услуг в перспективе может освободить турфирмы от необходимости затрат на аренду помещения, что позволит сэкономить одну из основных категорий расходов.

Исходя из вышеуказанного, отметим, что использование турфирмами новых каналов связи поможет увеличить клиентскую базу, а также расположить новых клиентов к обращению за услугами к конкретной компании, но стоит и не забывать о правилах персонального общения с клиентами.

Таким образом, во второй главе мы рассмотрели группы конфликтов (конфликты по субъективным психологическим причинам клиента, конфликты по

---

<sup>11</sup>Статистика по использованию мессенджеров в России. [Электронный ресурс]. URL: <https://rusability.ru/news/opublikovana-svezhaya-statistika-po-ispolzovaniyu-messendzherov-v-rossii/> (дата обращения: 23.05.2020).

<sup>12</sup> Маркетинг в мессенджерах: 5 способов повысить лояльность клиентов. URL: [http://blog.textback.ru/marketing\\_in\\_messengers](http://blog.textback.ru/marketing_in_messengers) (дата обращения: 23.05.2020).

объективным причинам, и конфликты родившиеся из преувеличения происшествий) и описали алгоритм работы с конфликтными клиентами – подстроится под эмоциональное состояние клиента, увести раздраженного клиента от других клиентов, дать клиенту высказаться, конкретизировать проблему и решить ее. Также мы исследовали ряд методик предотвращения конфликтов, применение которых будет зависеть от каждой индивидуальной ситуации с клиентом. И в третьем параграфе главы мы изучили особенности личного и дистанционного общения, привели примеры исследования результатом которого стало понятно, что личное общение всегда в приоритете перед дистанционным, однако если нет такой возможности, то необходимо иметь несколько путей дистанционного общения с клиентом и быть приспособленным к коммуникации во всех видах дистанционного общения.

### 3 СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИ ОБЩЕНИИ С КЛИЕНТАМИ В РАМКАХ ПРОЦЕССА ПРОДАЖИ ТУРПРОДУКТА

#### 3.1 Анализ потребительских отношений при взаимодействии с турфирмами

Данные о состоянии удовлетворенности потребителей чрезвычайно важны, поскольку позволяют определить векторы совершенствования деятельности туристского предприятия, что должно привести к повышению лояльности клиентов и улучшению результатов бизнеса. Работа турфирмы может давать высокие результаты при условии точного определения и удовлетворения запросов клиентов. Без точных оценок удовлетворенности потребителей организация не сможет предпринимать эффективных действий по улучшению конкретных услуг. Важно понимать, что чем выше уровень удовлетворенности потребителей деятельностью турфирмы, тем выше вероятность повторного обращения потребителя к данной организации.

Осознание турфирмами, что потеря клиентов стоит слишком дорого, а их удержание является главным фактором прибыли компании привело к появлению «схемы приверженности» (или, другими словами, лояльности, программ построения отношений с потребителями), что представляет собой план действий по обеспечению режима наибольшего благоприятствования, которые разрабатываются на основе актуальных данных о потребностях и мотивации потребителей. Без точной оценки удовлетворенности клиентов руководство турфирмы не может принимать действительно эффективных решений и разрабатывать те направления деятельности компании, которые требуют улучшения в целях сохранения качества обслуживания и прироста клиентов. Чтобы не допустить потери клиентов необходимо выявлять проблемы на первоначальных стадиях и перспективы возникновения проблемных вопросов обслуживания.

Кроме того, анализ потребительских отношений является обязательным элементом системы менеджмента качества, что подтверждается ГОСТ ИСО 9001<sup>13</sup>. Но в указанном стандарте не закреплены методы оценки удовлетворенности потребителей, что дает возможность каждой турфирме самостоятельно подойти к выбору механизма и методик оценки удовлетворенности потребителя.

Для того, чтобы определить методику оценки удовлетворенности необходимо понимать, что мы будем понимать под удовлетворенностью потребителей. Так, удовлетворение можно определить как отношение, которое представляет собой суждение, сделанное после получения услуги. Основная масса исследований по этому вопросу основана на теории, что причиной удовлетворения потребителя остается соответствие или несоответствие оказанной услуги стандартам качества, которые выработаны у потребителя самостоятельно до момента получения услуги. Таким образом, если качество услуги будет хуже, чем ожидал клиент, то его суждение будет негативно по отношению к оказанной услуге, а если качество будет лучше чем ожидалось, то суждение будет положительным<sup>14</sup>, и если качество услуги ровно соответствует ожиданиям потребителя, то оказанная услуга считается соответствующей стандартам клиента.

Следующим шагом необходимо определить, что мы будем понимать под оценкой удовлетворенности потребителей. Думается, что в нашем исследовании под оценкой удовлетворенности потребителей следует считать степень расхождения между ожиданиями потребителей и их восприятием полученных ими услуг. Анализ удовлетворенности потребителей, другими словами, представляет собой оценку того, как потребители воспринимают деятельность туристской фирмы в качестве организации-поставщика услуг<sup>15</sup>.

Оценку удовлетворенности потребителей можно производить различными способами:

---

<sup>13</sup> Межгосударственный стандарт. Системы менеджмента качества ГОСТ ISO 9000-2011. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М.: Стандартиформ. - 2012. 28 с.

<sup>14</sup> Лавлок, К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии / К. Лавлок // М.: Издательство: Вильямс. - 2005. С. 315.

<sup>15</sup> Селезнева, А.В., Аникина, Я.А. Разработка методики оценки удовлетворенности потребителей / А.В. Селезнева, Я.А. Аникина // Master's journal. - 2014. - № 2. С. 96.

- 1) мониторинг заключенных договоров;
- 2) сбор жалоб и предложений;
- 3) опросы потребителей – включает в себя несколько методик: персональные интервью, телефонные интервью, анкетирование;
- 4) использование клиентов «невидимок» или «подставных клиентов»;
- 5) анализ причин уменьшения числа клиентов;
- 6) RFM - анализ (Recency - новизна, Frequency – частота, Monetary – денежное выражение).

Довольно популярным способом оценки потребительских отношений является сбор жалоб и предложений. Во-первых, не стоит рассматривать наличие жалоб на деятельность турфирмы как негативный опыт, поскольку жалобы кратко, четко и ясно в большинстве случаев описывают недочеты и позволяют руководству принять меры по исправлению ситуации. Жалобы являются первичным и важным источником информации, показывающей ожидания клиента. Во-вторых, клиент, которому покажут, что его жалобы приняты к рассмотрению, станет более расположен к турфирме и снизит свое отрицательное отношение к компании. Отсюда следует, что принятие жалоб клиентов является необходимым способом оценки потребительских отношений, однако одних жалоб далеко не достаточно, поэтому возникает необходимость в использовании опросов потребителей и в формальном измерении степени их удовлетворенности.

Необходимо отметить, что опрос как способ оценки удовлетворенности наиболее популярен и, в связи с этим достаточно глубоко разработан. Так внутри способа опроса потребителей как оценки удовлетворенности можно выделить следующие виды методик.

1. Скандинавская методика (Nordic School) – оценка удовлетворенности через два аспекта – технологический (что клиент получает) и функциональный (как он это получает). Существуют три главных измерения качества, которые включены в эту модель: «материальное (здания, оборудование, интерьеры), интерактивное (взаимодействие персонала с клиентом) и корпоративное (имидж)»

2. Североамериканская методика (Gap Model). Качество услуги определяется как итог потребительского сравнения собственных ожиданий и восприятия по 22-м меркам, которые сведены в пять групп: «материальность, надежность, отзывчивость, убежденность и сочувствие».

3. Бальная методика. Такая методика включает в себя выявление аспектов, которые определяют степень удовлетворенности клиентов, определение важности этих аспектов для клиентов и определение соотношения ожидаемых и воспринимаемых клиентом услуг с применением шкальных вопросов.

4. Net Promoters Score. Представляет собой анкету, в которой содержится вопрос – вы готовы порекомендовать компанию своим знакомым? Ответ дается по 11-бальной шкале, а также один открытый вопрос для обоснования оценки. Отвечающие, которые обозначили балл 9 или 10, определяются приверженцами организации (промоутерами). Определившие 7 или 8 баллов, являются инертными клиентами (нейтралами). Неудовлетворенными клиентами (противниками) считаются люди, поставившие от 0 до 6 баллов.

В последнее время набирает популярность также способ – использование помощи специальных людей – «клиентов-невидимок», так называемых подставных клиентов. Суть такого способа заключается в том, что таких клиентов нанимает руководитель для проверки сервисной деятельности работников компании (своей или компании-конкурента). Такие люди обращаются в турфирму за оказанием туристических услуг, оценивают слабые и сильные стороны сервисной деятельности, играют заранее определенный сценарий, часто ищут повод для конфликта, чтобы проверить реакцию менеджеров.

На сегодняшний день оценку удовлетворенности потребителей составляет исследование лояльности клиентов. Лояльность появляется как реакция на качественное и быстрое обслуживание, оперативное решение проблемы клиента. Достаточно долго существовало мнение, что лояльность клиентов определяется только их удовлетворенностью, однако оказалось, что удовлетворенность потре-

бителей не обязательно влечет за собой повторные покупки и увеличение продаж<sup>16</sup>. Поэтому в настоящее время турфирмы направляют свои исследования на оценку удовлетворенности в совокупности с оценкой лояльности клиентов.

Основными факторами, которые способствуют лояльности потребителя туристических услуг можно выделить такие, как:

- 1) приоритетное внимание турфирмы к качеству оказываемых услуг;
- 2) широкий ассортимент оказываемых услуг;
- 3) скидки, бонусы, программы постоянных клиентов;
- 4) возможность получения персональной услуги, которая не предоставлена в ассортименте;
- 5) положительная репутация компании.

На основе таких факторов разрабатываются собственные программы лояльности – долгосрочные маркетинговые мероприятия, которые разрабатываются для эффективного сотрудничества турфирмы и клиентов, и направленные на сохранение количества потребителей турфирмы и увеличение частоты покупок услуг<sup>17</sup>.

Необходимо помнить, что оценка степени удовлетворенности носит комплексный характер, поэтому проведение такой оценки, используя лишь какой-либо один способ из перечисленных выше, не даст полную картину качества обслуживания. Кроме того, каждый клиент обладает субъективными качествами и чертами характера, поэтому чем больше клиентов задействовано в оценке качества обслуживания, тем больше возможностей у турфирмы улучшить качества оказываемых услуг и повысить свою конкурентоспособность на рынке. Однако не стоит забывать, что среди потребителей могут встречаться клиенты, которые не прочь злоупотребить вниманием турфирмы при оценке качества потребительских отношений и завесить свои требования и ожидания, при осознании того, что турфирма сделает все возможное для удовлетворения клиента. Турфирме не

---

<sup>16</sup> Мартышев, А.В. Маркетинг отношений: учебное пособие / А.В. Мартышев // Владивосток: ДВГУ. - 2005. С. 48.

<sup>17</sup> Лужнова, Н.В., Тарануха, И. А. Покупательская лояльность потребителей розничной торговой сети / Н.В. Лужнова, И.А. Тарануха // Молодой ученый. - 2015. - №10. С.712.



стоит забывать о соотношении затрат и результатов и оказывать свои услуги в пределах ресурсов, которым компания располагает. Тем не менее удовлетворение ожиданий и требований потребителей является ядром успешного бизнеса, поскольку пока турфирма не знает пожелание и мотивацию клиента, ничто не сможет помочь оказать качественную услугу. Лишь через понимание этих аспектов поведения клиента турфирмы могут рассчитывать на высокую репутацию и прибыльную деятельность компании.

В проводимом нами исследовании мы решили использовать в качестве основы базовую методику оценки удовлетворенности потребителей при взаимодействии с турфирмами, и на ее базе разработать методику и анкету для опроса клиентов турфирм. Таким образом исследование позволит нам: измерить удовлетворенность услуги в целом; сравнить ожидания потребителей с реальными условиями обслуживания; выявить приоритеты, которые влияют на улучшения; повысить показатели удержания клиентов турфирмы; обобщить ценности и мотивацию потребителей.

### **3.2 Анализ ошибок менеджеров турфирм России при работе с клиентами**

В ходе исследования нами были проанализированы различные источники информации, данные исследований турфирм России, которые в свою очередь проводились на основе выборки записей телефонных переговоров и встреч с клиентами. Мы выяснили, что доля клиентов, которые покупают туры, составляет 10-15 % от обратившихся в фирмы. Причем это в основном те клиенты, которые однозначно нацелены на приобретение тура, то есть купили бы практически в любом случае. Та часть клиентов, которая сомневается и по каким-то причинам не готова сразу к приобретению предлагаемых туров – просто не получает должного внимания от менеджера. Любой человек будет чувствовать себя психологически комфортно, если ему уделяется должное внимание и наоборот, если он не получил желаемого внимательного и оперативного отношения в одной фирме, он обратится в другую и скорее всего приобретет аналогичный тур даже без скидок. То есть основная причина такого низкого показателя продаж туров – ошибки

менеджеров. Далее мы представим основные проблемы и ошибки более подробно.

Основные проблемы менеджеров при продаже туров, согласно исследованию, можно выделить следующие<sup>18</sup>.

1. Менеджеры не ценят заявки, что отражается в минимальном проявлении внимания к клиентам (не оказывают полный спектр услуг, не знакомят клиентов со всем возможными вариантами пакетов туров, не идут на встречу клиенту, не перезванивают, тянут сроки с предоставлением информации по предоставлению необходимых документов и т.д.)

2. Менеджеры боятся клиентов. У них отсутствуют навыки коммуникации как персонально, так и дистанционно. Менеджер не умеет вести диалог, волнуется и заикается в разговоре по телефону, не смотрит в глаза при встрече, не может выстроить логичное повествование.

3. Менеджеры не умеют расставлять приоритеты. Как показало исследование, часто менеджер турфирмы, оформляя тур текущего клиента, упускает запросы, поступившие в это же время на более дорогой тур. Это происходит из-за отсутствия у менеджеров навыков многозадачности, они упускают клиента с более дорогими запросами.

4. У менеджеров отсутствуют навыки активных продаж или просто-напросто желания привлечь клиента самостоятельно. Привычка, что необходимый процент клиентов обратится за услугами самостоятельно расслабляет менеджеров и позволяет не утруждать себя прозвоном клиентов, направлением актуальных предложений, работой с отзывами и обратной связью.

5. Излишняя самоуверенность менеджеров. «Опытные» сотрудники уверены, что их навыки предоставления услуг безупречны, а отсутствие клиентов объясняют любыми иными причинами.

Основными способами, которые позволят исправить вышеперечисленные ошибки являются:

---

<sup>18</sup> Анкудинов, М., Дмитрий Потапов. Менеджеров по продажам не существует?! [Электронный ресурс]. URL: [https://www.r-trends.ru/investigations/investigations\\_959.html](https://www.r-trends.ru/investigations/investigations_959.html) (дата обращения: 10.06.2020).

Во-первых, осуществление руководством внимательного контроля как процесса самой деятельности менеджеров, так и результатов такой работы, поиск причинно-следственных связей между этими показателями, правильная мотивация сотрудников, организация работы менеджеров индивидуально с имеющимися и потенциальными клиентами.

Во-вторых, проведение бизнес-тренингов, направленных на выход из зоны комфорта, развитие коммуникабельных навыков, мягких навыков и эмоционального интеллекта, обучение за счет компании, в том числе обучение диалогу по телефону.

В-третьих, развитие многозадачности сотрудников и разъяснение расстановки приоритетов в зависимости от приоритетов компании. Самым оптимальным вариантом является приоритет оформления заявки с более высокой стоимостью и наибольшей вероятностью покупки услуг.

В-четвертых, нужно помнить о регулярности таких действий как обучение и активные продажи в виде прозвонов и рассылки электронных сообщений, что даст 60 процентов успеха.

В-пятых, работать с самоуверенными менеджерами с помощью ретроспективности – сравнить их показатели с показателями продаж более молодых менеджеров, что позволит отрезвить «опытных» сотрудников.

В рамках вышеуказанных проблем можно выделить конкретные ошибки, которые менеджеры допускают при работе с клиентами. Данные ошибки возникают именно из-за недооценки менеджерами психологических аспектов общения.

Во-первых, нельзя ограничиваться только стандартными вопросами при беседе с клиентом (особенно актуально сейчас, в период карантинных ограничений и отсутствия прямых контактов с клиентами).

Следует научить менеджеров правильно выявлять потребности клиентов с помощью правильных вопросов (рисунок 9)<sup>19</sup>.

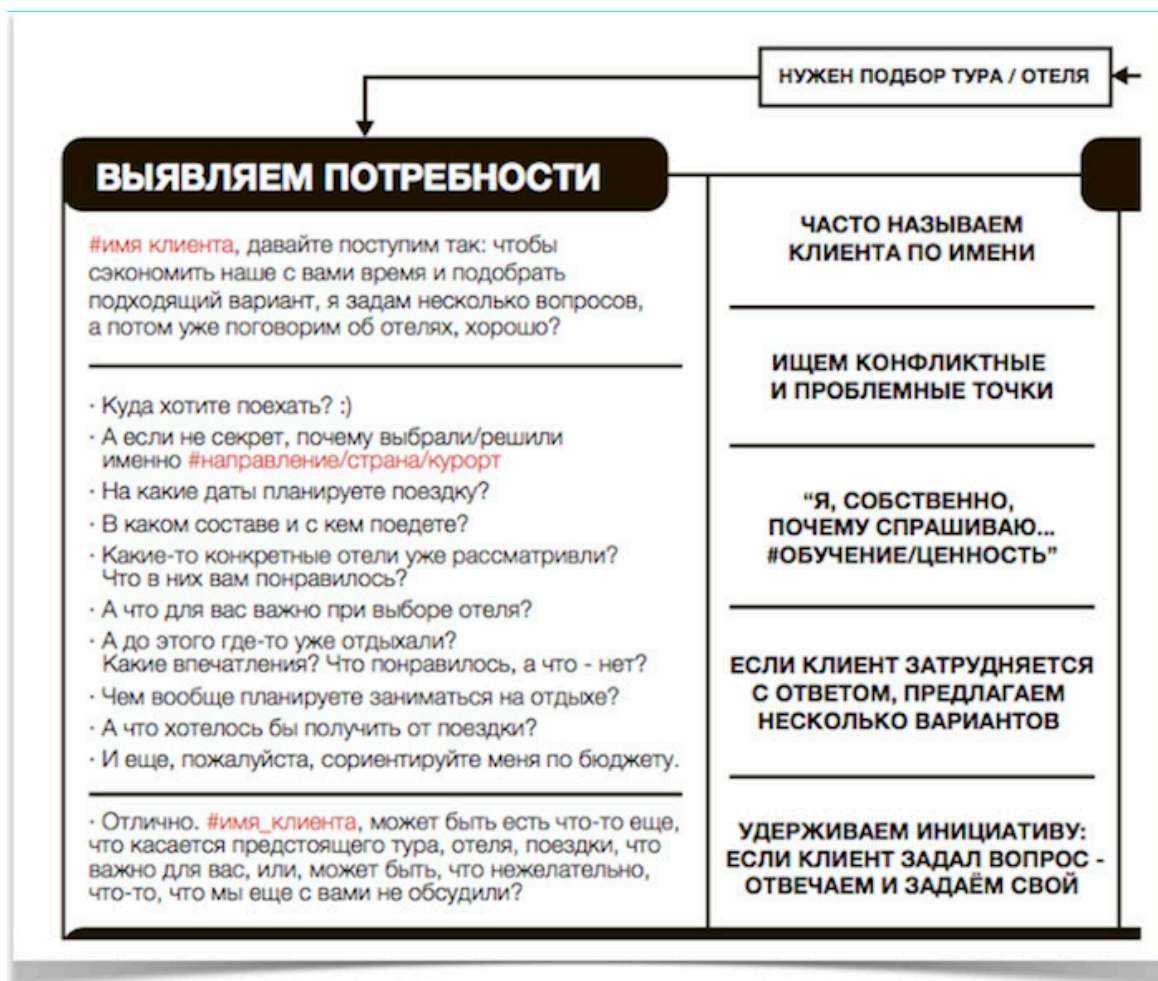


Рисунок 9 – Правила выявления потребностей клиента турфирмы

Существующие скрипты по общению с клиентами не всегда работают так, как предполагается, нужно быть готовым к некоторой их корректировке в ходе индивидуальной беседы, например ответы на дополнительные вопросы клиента.

Во-вторых, менеджер должен строго соблюдать этапы работы с клиентом, при этом не пренебрегая важностью каждого из них, и последовательностью.

Например, структура работы может выглядеть следующим образом:

- после поступления заявки, через блок выявления потребностей, понять клиента и получить рычаги влияния, а заодно – продемонстрировать свои знания как эксперта;

<sup>19</sup> Там же.

- после выявления потребностей предложить ограниченное количество отелей и помочь клиенту выбрать лучший, сужая количество подходящих вариантов и облегчая выбор (а не засыпать его кучей подборок, надеясь, что он как-то сам выберет);

- после определения отеля выводить клиента на встречу, либо оформлять покупку онлайн (а не ждать, пока он самостоятельно созреет и что-то в итоге надумает);

- на встрече необходимо тщательно отработать с последними сомнениями и возражениями, затем приступить к бронированию.

Схематично эти этапы представлены на рисунке ниже (рисунок 10). В верхней части схемы приведен вариант поведения турменеджера, который выполняет функции оператора туристических поисковых систем, то есть не проявляет никакой инициативы, настойчивости, внимания к клиенту.

<b>ОПЕРАТОР ТУРИСТИЧЕСКИХ ПОИСКОВЫХ СИСТЕМ</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Приветствие</li><li>Кто? Куда? Когда? Бюджет?</li><li>ОК. Как подберу - всё пришлю!</li><li>Надумали? Нет? Ну ладно. Надумаете - звоните.</li></ul>
<b>МЕНЕДЖЕР ПО ПРОДАЖАМ ТУРОВ</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Присоединяется</li><li>Выявляет потребности</li><li>Помогает определиться с отелем</li><li>Презентует/продавливает лучший вариант</li><li>Помогает сформировать итоговое решение</li><li>Фиксирует решение клиента и закрывает сделку</li><li>Если что-то идёт не так - обрабатывает с этим (!)</li></ul>

Рисунок 10 – Этапы выявления потребностей клиентов

В-третьих, при выборе отеля нельзя засыпать клиента все новыми и новыми вариантами. Важно правильно выявить потребность, подготовить подборку и в соответствии с ней потом не просто рассказывать про отели, а сравнивать их по важным для клиента параметрам. Такой подход поможет клиенту определиться с выбором и не только сделает заключение сделки более реальным, но и еще сэкономит много времени для работы с другими клиентами.

В-четвертых, турменеджер не должен отдавать инициативу ведения диалога клиенту. Обращаясь в фирму потенциальный клиент ожидает профессионального подхода и пассивность менеджера может его оттолкнуть.

Сотрудник турфирмы должен понимать, что принимает на себя ответственность за поездку, и это его работа сделать так, чтобы всё прошло «на уровне» (а не клиента). Поэтому менеджер не должен игнорировать вопросы клиента, но после того, как он дал ответ, ему следует задать клиенту вопрос, и продолжить вести коммуникацию строго по скрипту к следующей контрольной точке: снимает потребности – помогает определиться с отелем – назначает встречу – отрабатывает с возражениями – закрывает сделку.

В-пятых, нельзя ожидать, что клиент сам все решит. Турменеджер, понимая этапность продаж, должен сам прямо предлагать клиенту начать процесс бронирования, при этом умело отрабатывать с возражениями.

Таким образом, внедрение таких незамысловатых правил позволит руководству турфирм повысить прибыль и конкурентоспособность компании на рынке без существенных затрат.

### **3.3 Анализ ошибок менеджеров турфирм Благовещенска при работе с клиентами**

Нами было проведено самостоятельное исследование в форме телефонных переговоров с менеджерами ведущих турфирм города Благовещенска. Среди турфирм, к которым мы обратились, были такие как PEGAS Touristik, Anex tour, Дальневосточный феникс, Слетать.ру и другие, которые приведены в таблице результатов опроса в приложении В.

Вопрос, с которым мы обращались в турфирмы Благовещенска был для всех один и тот же: «Здравствуйте, могли бы вы помочь подобрать тур на осень в Тайланд?». Далее мы отмечали в таблице соответствие ответов менеджеров критериям оценки: наличие приветствия, обращение к нам по имени, наличие стандартных и дополнительных вопросов, перезвонил ли нам менеджер, наличие грамотной речи у менеджера, помог ли определиться с отелем и принять итоговое решение или пассивно предоставил информацию.

В итоге были получены следующие результаты. Только в 10 фирмах (66,7%), из охваченных исследованием, к клиенту постоянно обращались по имени во время разговора. Дополнительные вопросы в рамках выявления потребностей, были заданы представителями только 6 фирм (40 %).

В целом, ошибки менеджеров турфирм Благовещенска не сильно отличаются от ошибок менеджеров других городов России и в основном заключаются в том, что при наличии стандартных, и даже более того – одинаковых вопросов, у многих отсутствуют дополнительные вопросы применительно лично к каждому клиенту, при разговоре чувствуется некая отрешенность и видимость незаинтересованности в потребителе. Так, среди менеджеров 15 турфирм Благовещенска дополнительные вопросы нам были заданы лишь в 6 компаниях, что составляет менее половины от опрошенных (Приложение В).

Кроме того, стоит отметить, что многие турфирмы не перезванивают в течение первых суток, чем дают клиенту повод почувствовать себя не важным для них и побуждают к обращению к другим фирмам. Так, в Благовещенске перезвонили на следующий день менеджеры только 2-х компаний (Pegas Touristik и Anex Tour).

Также из отрицательных черт, как и отмечалось в других исследованиях по всей России, часть менеджеров не владеют грамотной речью. Среди менеджеров турфирм Благовещенска, с которыми мы беседовали приятный, логично выстроенный диалог получился лишь с 6 компаниями (Приложение В).

Ради справедливости стоит отметить, что все менеджеры опрошенных компаний помогали определиться с отелем, несмотря на неактуальный звонок, поскольку мы узнавали о местах на осень, а также все менеджеры принимали участие в рекомендации лучшего варианта, подходящего именно для нашего случая. Однако несмотря на наши сомнения, помощь в принятии итогового решения смогли оказать не все менеджеры, а лишь 3 из 15 (менеджеры компаний Pegas Touristik, Anex Tour и Дальневосточный Феникс).

И по итогам всех проведенных переговоров мы сделали выводы о пассивном поведении и слабом предоставлении информации менеджерами большинства турфирм Благовещенска (10), что составляет 66,7% опрошенных нами компаний.

К сожалению, это не самый радостный показатель работы турфирм Благовещенска, однако это можно исправить, приняв во внимание наши рекомендации, которые мы составили по итогам проведенного нами исследования, а также по результатам опроса клиентов турфирм Благовещенска, которые представлены далее в п. 3.5.

### **3.4 Разработка анкеты для опроса клиентов турфирм**

Исследование потребительских отношений переживает тяжелую стадию, поскольку респонденты намного меньше выражают готовность проходить анкетирование, в готовых анкетах высокий уровень брака, а анализ ответов не всегда дает на выходе точные результаты. Приведем пример результата неправильного исследования: двух респондентов (мужчину и женщину) попросили пройти анкетирование, где на 40-м вопросе их спрашивают с какой вероятностью они поедут отдыхать в Индонезию в следующем году. Мужчина отвечает, что с высокой вероятностью, а у женщины вероятность не высокая. Из этого ответа турфирма приходит к выводу, что в Индонезии будет один турист-мужчина и начинает подготовку тура с расчетом на мужчину. Но потом оказывается, что в тур едет женщина и когда приезжает, то понимает, что тур ей не подходит, а по возвращению домой не советует никому ехать в Индонезию. К такому отрицательному результату привела неправильно составленная анкета, которая, с одной стороны, дала правильную информацию (поскольку половина опрошенных поехали в данный тур), однако соответствие ожиданий клиента не совпало с реалиями. Чтобы свести к минимуму такие ситуации, влияющие отрицательно на прибыль турфирмы, следует соблюдать определённые правила сбора информации.

По общему правилу, анализ потребительских отношений при взаимодействии с турфирмами включает в себя оценку степени удовлетворенности потребителей, которая состоит из трех частей:



- Подготовительная часть
- Основная часть – проведение оценки степени удовлетворенности потребителя
- Заключительная часть – обработка, анализ и описание результатов оценки.

Для того, чтобы была возможность наиболее точно оценить удовлетворенность потребителей необходимо начать с определения списка критериев предоставляемых турфирмой услуг, которые определяют степень такой удовлетворенности. Так, необходимо учитывать следующие моменты:

- Вводить в список критерии, которые реально влияют на уровень удовлетворенности потребителя;
- Определить основу и уровень конкретизации услуги – это создаст основу для применения результатов оценки удовлетворенности и возможность представить эффективные рекомендации турфирмам;
- Таких критериев должно быть немного, но достаточно для определения уровня удовлетворенности.

Процесс исследования будет состоять из следующих действий:

- 1) выбор способа оценки удовлетворенности потребителей;
- 2) выбор места проведения оценки (страна, область, город);
- 3) разработка анкеты для турфирм;
- 4) рассылка анкеты конкретным организациям;
- 5) сбор информации от потребителей
- 6) обработка полученной информации
- 7) составление отчета
- 8) разработка корректирующих и предупреждающих действий.

При разработке эффективной анкеты следует придерживаться трех принципов: валидность (получение данных, которые соответствуют целям исследо-

вания, избыточность (исключение лишних данных для сокращения объемов анкетирования и повышения точности), релевантность (актуальность вопросов для респондентов)<sup>20</sup>.

Рассмотрим вышеуказанные принципы подробнее.

1. Обеспечение валидности полученных данных. Поскольку память человека не самый надежный источник информации и люди не могут в полной мере спрогнозировать направления своих действий в будущем, то нет смысла требовать от респондентов вспомнить свои действия в прошлом или рассказать о планах на будущее. Таким образом, в целях обеспечения валидности, в анкетировании стоит избегать любых вопросов, требующих использование человеческой памяти, вопросов, которые касаются поведенческих намерений человека, а также оценочных абстрактных вопросов, которые рассматриваются в отрыве от остальных.

2. Принцип избыточности вопросов. Исследовательские агентства указывают, что ответы респондента на некоторые вопросы можно предсказать, зная ответы на предыдущие, поэтому разбираясь в таком предсказывании и понимая поведенческую тактику респондента можно не задавать некоторые тесно связанные вопросы, сэкономив объем анкетирования, а также время и силы респондентов, поскольку часто люди отказываются от опросов из-за огромного количества вопросов.

3. Принцип релевантности вопросов. Этот принцип также позволяет сократить анкетирование дабы избежать некачественных данных на выходе в силу утомленности респондентов. Соблюдение принципа релевантности заключается в том, что анкетирование должно состоять из актуальных вопросов для респондента, которые имеют к нему отношение. Так, стоит при составлении анкеты учитывать класс клиентов, его психотип, возраст и социальное положение, чтобы вопросы были максимально приближены к реальности и тогда ответы будут давать максимально точную картину.

---

<sup>20</sup> Ян Хофмейер. Три принципа для решения проблем трекинг-опросов. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.r-trends.ru/investigations/investigations\\_959.html](https://www.r-trends.ru/investigations/investigations_959.html) (дата обращения: 25.05.2020).

Также стоит указать риски, которые следует избегать при составлении анкеты в целях получения точных данных, используя которые турфирма будет способна оказать качественное и эффективное обслуживание. К таким рискам относятся:

1. Непонимание слов и специальных терминов. Чтобы избежать неточных данных или отказа респондента от прохождения опроса следует избегать профессиональной лексики, а также сленга, который может не пониматься респондентами или даже раздражать. Это может произойти если при составлении анкеты пытались заигрывать с целевой аудиторией, употребляя сленг.

2. Непонимание инструкции. Сегодня тяжело встретить хотя бы одного человека, не участвующего хоть раз в анкетировании, и редко можно встретить вопрос, ставить ли галочку или крестик, и можно ли изменить ответ если передумал. Но с развитием технологий появились новые способы проведения опросов, которые все также вызывают сложности разного плана, как связанные с технической стороны (не удобно проходить с телефона, так как анкеты не имеет мобильной версии, некомфортный для зрения шрифт или фон, невозможность вернуться к предыдущему ответу без обновления страницы), так и с качественной стороны (составитель анкеты забыл указать сколько правильных ответов, или ответ данный в начале блокирует остальные вопросы).

4. Непонимание формулировки вопросов. Здесь необходимо помнить правило, что валидный ответ можно получить только при хорошо продуманном вопросе, формулирование которого требует большой подготовительной работы и затраты времени. Ответственность за ответ чаще всего возлагается на респондента, но стоит всегда помнить, что респонденты как правило не имеют сформулированное мнение по нашим вопросам и не имеют желание его высказывать

5. Непонимание критериев оценки. Респонденты не всегда понимают критерии оценок (ответов), которые предлагаются им в анкетировании. Так, например, тяжело увидеть разницу между «совершенно не согласен» и «категорично не согласен». Этот риск возникает при использовании шкалы Лайкерта, которая содержит детальную формулировку для оценки (от «никогда» до «очень часто», от

«совершенно не нравится» до «очень нравится»). Главный недостаток такого метода оценивания – у разных людей субъективное понимание частоты указанных действий различается. Поэтому если необходимо выявить частоту, то следует конкретизировать ответы, например от «реже одно раза в год» до «несколько раз в день»). Качественная подготовка вариантов ответов имеет важное значение, когда необходимо оценить субъективно-значимые сложные параметры. Как правило, респонденты в таких случаях склонны к «ментальной экономии» и выбирают варианты ответов, соответствующие общему представлению, не задумываясь над вопросом.

Говоря об изучении отношения потребителей к турфирме в качестве базовых оценочных критериев стоит использовать следующие аспекты.

1. Доступность – как физическая, так и ментальная, то есть офис турфирмы должен находиться в легкодоступном месте, быстро отвечать на звонки и сообщения, а с сотрудниками компании должно быть легко найти общий язык.
2. Отзывчивость – менеджеры должны стремиться всегда быстро ответить на запросы клиента, дать ответы на нестандартные вопросы в вежливой форме.
3. Компетентность – сотрудники фирмы должны обладать достаточными и необходимыми знаниями и навыками для оказания туристических услуг.
4. Безопасность – клиенты турфирмы чувствуют себя спокойно, без физических, финансовых, психологических угроз.
5. Надежность – стабильность работы турфирмы, выполнение своих обязательств, без рисков нарушения безопасности клиентов.
6. Понимание – сотрудники турфирмы способны выяснить мотивацию и потребности клиентов.
7. Доверие – хорошее отношение клиентов к турфирме, лояльность клиентов, постоянство и уверенность в качестве услуг.
8. Коммуникация – турфирма имеет несколько каналов связи (телефон, интернет, мессенджеры, электронная почта), а также умение сотрудников находить общий язык с любыми типами клиентов.

9. Обходительность – сотрудники владеют правилами этикета, правилами сервисной деятельности, такими как – вежливость, уважение, дружелюбие, внимательность как внутри коллектива, так и к клиентам.

10. Осязаемость – наличие у турфирмы комфортабельного офиса, раздаточного материала (буклеты, реклама, карты, сувенирная продукция).

Таким образом, для определения отношения клиентов к турфирмам необходимо провести исследование в виде анкетирования клиентов турфирм города Благовещенск, которые пользовались неоднократно услугами одной и той же фирмы (приложение Б). При анкетировании необходимо выявить состав респондентов по полу, возрасту и социальному положению, следовательно в анкету необходимо ввести вопрос – пол (женский/мужской), возраст (от 18 до 23/ от 24 до 45 / старше), социальное положение (студент, безработный, государственный служащий, индивидуальный предприниматель, руководитель фирмы, сотрудник фирмы).

Кроме того, необходимо выявить с учетом темы нашего исследования социально психологические аспекты взаимодействия турфирмы с клиентами. Следовательно, ключевые вопросы анкетирования будут касаться психологических моментов работы, а именно:

1) оценка потребителями туристских услуг доступности турфирмы (удобство места расположения, реклама и пр.);

2) оценка потребителями отзывчивости и гибкости в работе менеджеров турфирмы (быстрое предоставление информации, желание помочь в решении вопросов, не входящих в услуги турфирмы, реагирование на жалобы клиентов, если такие есть);

3) оценка клиентами гарантий, предоставляемых турфирмой;

4) желание клиентов в дальнейшем пользоваться услугами турфирмы;

5) психологические причины, по которым у клиентов есть желание пользоваться услугами турфирмы в дальнейшем (высокий уровень обслуживания/доверие к фирме/другое);

б) причины неудовлетворенности потребителей при обращении в турфирмы (несогласованность работы фирм-партнёров/организация тура в целом, конфликт с персоналом/невыполнение условий договора/услуги не оправдали ожидания).

Соблюдение вышеуказанных рекомендаций при составлении анкеты для анализа потребительских отношений клиентов к турфирмам города Благовещенск позволит выявить основные проблемы, устранение которых поможет повысить эффективность и стабильность сервисной деятельности компаний.

### **3.5 Анализ опроса клиентов турфирм Благовещенска и рекомендации по повышению эффективности деятельности менеджеров турфирм**

Нами был проведен дистанционный опрос с использованием анкеты в электронном виде среди респондентов, проживающих в Благовещенске.

С помощью разработанной нами анкеты было опрошено 56 человек. Потребителей женского пола на 4% больше, чем мужского. Наибольшую часть выборки представляют респонденты от 20 до 40 лет (97%). Что касается социального положения опрошенных, то туристические поездки совершаются чаще служащими и специалистами коммерческих фирм (53%), на втором месте стоят руководители и частные предприниматели (27 %).

Результаты показали, что для 50 человек пол менеджера не имеет значение, для остальных 6 человек (10,7%) предпочтительнее видеть менеджером турфирмы девушку.



Рисунок 12 - Предпочитаемый пол менеджера

Ответ «да» - 50 респондентов, ответ «нет» - 6 респондентов

Также 53 человека (94,6%) респондентов ответили, что возраст менеджера турфирмы имеет значение. Среди них 20 человек указали, что для них предпочтительнее возраст менеджера от 25 лет.

Вопрос доступности турфирмы в социальных сетях имеет значение лишь для 18 человек (32,1%), причем такой ответ дали респонденты от 18 до 23 лет.

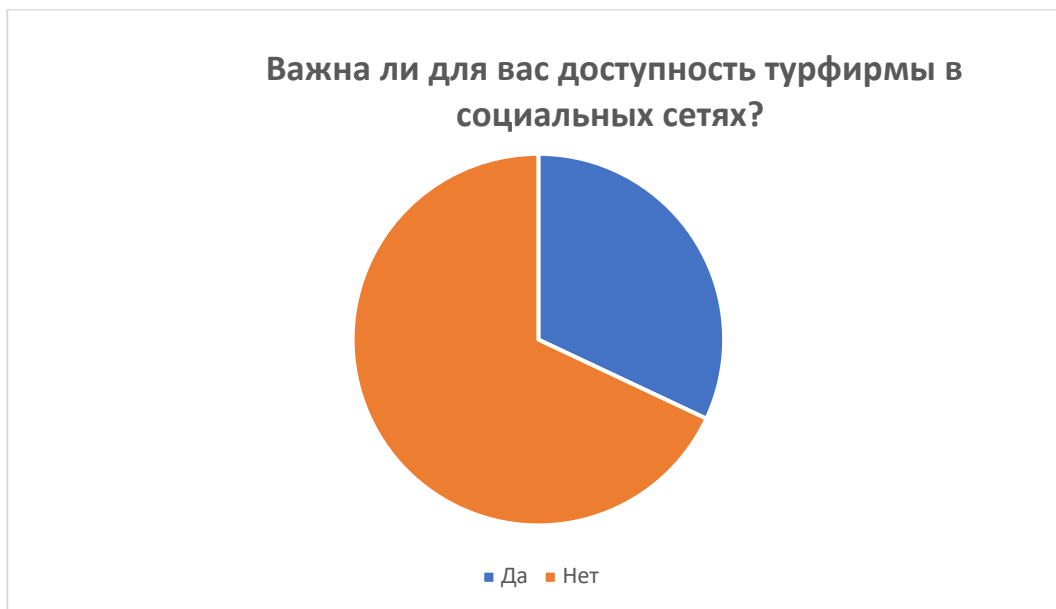


Рисунок 13 - Доступность фирмы в социальных сетях  
Ответ «да» - 18 человек, ответ «нет» - 38 человек

Круглосуточная доступность менеджера имеет значение лишь для 10 человек из опрошенных (17,8%).

На корпоративный стиль обращают внимание 49 респондентов (87,5%). А внешний вид, в частности, пирсинг и татуировки не имеют значение для 32 человек (57,2%). Грамотная речь менеджера турфирмы важна для всех 56 респондентов (100%), широкий кругозор также имеет значение для большинства опрошенных – 52 человека (92,8%), а чувство юмора имеет не большое значение как показал опрос, лишь для 22 человек (39,3%).

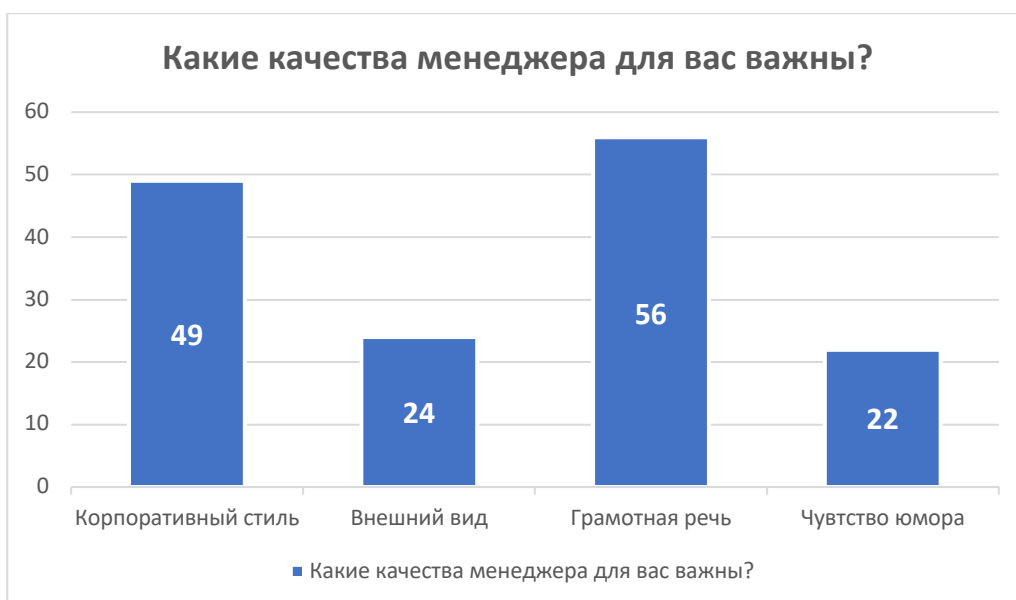


Рисунок 14 - Качества менеджера турфирмы

«Корпоративный стиль» - 49 респондентов, «грамотная речь» - 56 респондентов, «внешний вид» - 24 респондента, «чувство юмора» - 22 респондента.

Также стоит отметить, что опрошенные указали, что большим плюсом, располагающим клиентов к повторному обращению за услугами в турфирму, является возможность круглосуточной связи (20 респондентов), терпеливость менеджера (13 респондентов), ответственное отношение к проблемам клиента и готовность их действительно решить (10 респондентов), честность (45 респондентов).



Рисунок 15 – Какие качества менеджера повлияют на повторное обращение за услугами к турфирме?



На основании полученных нами результатов, показывающих предпочтения клиентов при обращении за услугами в турфирмы, с помощью разработанной нами анкеты, а также учитывая результаты исследования, проведенного путем телефонного обзвона турфирм, мы можем дать следующие рекомендации турфирмам Благовещенска по повышению качества их работы.

1. Руководству турфирм стоит детально проработать и внедрить в компании корпоративный стиль, который заключался бы в фирменной одежде, логотипе, сувенирной и рекламной продукции в одном стиле. Кроме того имеет значение ведение социальных сетей также в одном стиле, использование корпоративного слогана, и в целом принятие регулярных мер по повышению корпоративной культуры и соблюдению сотрудниками корпоративной этики.

2. При найме сотрудников стоит внимательно относиться к коммуникационным навыкам потенциального менеджера турфирмы: грамотная речь, которая выражается в правильно подобранных словах, соблюдении правил языка, не только грамматических, но и орфоэпических (что часто игнорируется самими менеджерами), логичное изложение мысли и способность вести беседу в разных, в том числе и конфликтных ситуациях.

3. Обратит внимание на развитие коммуникации не только при личной встрече, но и через новые технологии – общение посредством электронной почты, ведение страниц с полезной информацией в социальных сетях, оказание услуг дистанционно через мессенджеры (что приобрело актуальность с введением карантина). И хотя не все клиенты обращают внимание на присутствие турфирмы в социальных сетях, тем не менее потенциальным клиентам важно наличие компании в информационном пространстве.

4. Необходимо отслеживать ответственный подход менеджеров к решению проблем клиента и не допускать лжи в общении с клиентами, требовать предоставления информации, соответствующей действительности (предоставление вовремя документов, сообщение о чрезвычайных ситуациях, предложения по исправлению ситуации и помощи, которую турфирма может действительно оказать).

5. Следует внедрить осуществление руководством внимательного контроля как за процессом самой деятельности менеджеров, так и за результатами такой работы. Необходим анализ причинно-следственных связей между этими показателями, правильная мотивация сотрудников, организация работы менеджеров индивидуально с имеющимися и потенциальными клиентами.

6. Стоит не пренебрегать бизнес-тренингами, направленными на выход из зоны комфорта, развитие коммуникабельных навыков. Возможно следует осуществлять обучение за счет компании, в том числе обучение диалогу по телефону.

7. Также в успешных компаниях на руководство возлагается ответственность за развитие навыков многозадачности сотрудников и разъяснение им важности расстановки приоритетов при осуществлении ими профессиональной деятельности. Самым оптимальным вариантом является приоритет оформления заявки с более высокой стоимостью и наибольшей вероятностью покупки услуг.

8. Помнить правила работы с самоуверенными менеджерами с помощью ретроспективности – иногда сравнивать их показатели с показателями продаж более молодых менеджеров, что позволит отрезвить «опытных» сотрудников.

Таким образом, проведенное нами исследование показало важность индивидуального подхода к каждому клиенту, обращающемуся в турфирму. При этом необходимо соблюдать принятые нормы и правила осуществления продаж. Умелое совмещение этих двух направлений деятельности будет способствовать укреплению имиджа турфирмы, и повышению ее прибыли.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, проведя полноценное исследование влияния психологических аспектов при общении с клиентами турфирм и оформив результаты в виде бакалаврской работы, мы можем прийти к выводу, что наше исследование отвечает критериям актуальности анализа потребительских отношений и позволит турфирмам города провести анализ и корректировку своей деятельности в будущем в соответствии с учетом предпочтений своих клиентов и требованиями руководства фирм.

В процессе написания бакалаврской работы были исследованы социально-психологические особенности обслуживания клиентов в туристической фирме, выявлены и классифицированы категории туристов и особенности построения коммуникации в традиционном понимании (персонально) так и с помощью новых информационных технологий (дистанционное общение с клиентами турфирмы), а также методики предотвращения конфликтов с потребителями туристических услуг.

В практической части работы нами были проведены исследование качества работы турфирм и анкетирование клиентов, направленные на всесторонний анализ эффективности работы туристических фирм города Благовещенска и выявление основных направлений повышения их конкурентоспособности.

Оказалось, что основные ошибки турменеджеров города Благовещенска практически ничем не отличаются от аналогичных ошибок представителей турфирм по всей России. Сводятся они в основном к отсутствию стремления сохранить клиента, неумению или нежеланию выявлять потребности клиентов.

В заключение, с учетом проведенного нами анкетирования, были предложены рекомендации по повышению клиентоориентированности менеджеров турфирм. Считаем, что соблюдение турфирмами данных рекомендаций позволит им повысить эффективность деятельности компаний, особенно во время выхода из существующего кризиса, случившегося в нынешнем году из-за пандемии.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Арэфьева, С. П. Оценка степени удовлетворенности потребителей на примере компании Reisisakond ou: заключительная работа / С. П. Арэфьева. – Талин, 2018. – 53 с.
- 2 Анкудинов М., Дмитрий Потапов. Менеджеров по продажам не существует?! URL: [https://www.r-trends.ru/investigations/investigations\\_959.html](https://www.r-trends.ru/investigations/investigations_959.html) (дата обращения: 10.06.2020).
- 3 Бороздина, Г.В. Психология делового общения / Г. В. Бороздина – М.: Инфра-М, 2011. – 295 с.
- 4 Ботавина, Р.Н. Этика деловых отношений: учеб. Пособие / Р. Н. Ботавина. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 206 с.
- 5 Буйленко, В.Ф. Сервисная деятельность: высшее образование / В. Ф. Буйленко. – Изд-во: Феникс, 2008. – 324 с.
- 6 Бурлачук, Л.Ф. Психодиагностика: уч. для вузов / Л. Ф. Бурлачук. – СПб: Питер. 2011. – 234 с.
- 7 Воскресенский, В.Ю. Международный туризм / В. Ю. Воскресенский. – Юнити-Дана, 2012. – 78 с.
- 8 Гуляев, В. Г. Организация туристской деятельности: учеб. пособие. – Изд-во: Нолидж, 1996. – 312 с.
- 9 Гойхман, О.Я. Организация и проведение мероприятий: учеб. Пособие / О. Я. Гойхман. – М.: Инфра, 2012. – 352 с.
- 10 Лавлок, К.П. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии / К. П. Лавлок. – М.: Издательство: Вильямс, 2005. – 1008 с.
- 11 Лужнова Н.В., Тарануха И. А. Покупательская лояльность потребителей розничной торговой сети/ Н. В. Лужнова, И.А. Тарануха // Молодой ученый, 2015. № 10. – С.712-717.
- 12 Маркетинг в мессенджерах: 5 способов повысить лояльность клиентов. [Электронный ресурс]. URL: [http://blog.textback.ru/marketing\\_in\\_messengers](http://blog.textback.ru/marketing_in_messengers) 23.05.2020.

- 13 Маркова, Е.В. Психология в маркетинге: Текст лекций [Электронный ресурс] : Текст лекций / Е.В. Маркова – Ярославль: ЯрГУ, 2004 – 66 с.
- 14 Мартышев, А.В. Маркетинг отношений: учеб. пособие / А. В. Мартышев. – Владивосток: ДВГУ, 2005. – 57 с.
- 15 Межгосударственный стандарт. Системы менеджмента качества ГОСТ ISO 9000-2011. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М.: Стандартиформ, 2012. – 28 с.
- 16 Моница, Г.Б., Раннала, Н.В. Тренинг «Ресурсы стрессоустойчивости». – СПб.: Речь, 2009. – 67 с.
- 17 Нежданов, Д.В. Безотказные продажи: 10 способов заключения сделок. [Электронный ресурс]. URL: <https://marketing.wikireading.ru/24778> . - 20.05.2020.
- 18 Кодякова М.Ю. Подготовка менеджеров туризма к разрешению профессионального конфликта: дис, ... канд. пед. наук : 13.00.08 / М. Ю. Кодякова; – М., 2005. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.dissercat.com/content/podgotovka-menedzherov-turizma-k-razresheniyua>. - 22.05.2020.
- 19 Практическая психодиагностика: методики и тесты / под ред. - сост. Д. Я. Райгородский. – Самара Бахрах-М, 2011. – 667 с.
- 20 Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности: учеб. пособие/ под. ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. – СПб., Речь, 2010. – 256 с.
- 21 Пиз, А., Пиз, Б. Язык телодвижений / А. Пиз, Б. Пиз. – М.: «Эксмо», 2011. – 464 с.
- 22 Рамендик, Д.М., Одинцова, О.В. Психологический практикум / Д. М. Рамендик, О.В. Одинцова. – М.: Академия, 2009. – 325 с.
- 23 Ребрик, С.К. Профессиональные продажи: «Золотые стандарты» управления и эффективных техник / С. К. Ребрик – М: Эксмо, 2011. – 164 с.
- 24 Руденко А.М., Довгалёва М.А. Психология социально-культурного сервиса и туризма: учеб. пособие для ВУЗов. – Ростов-на-Дону: «Феникс», 2005. — 255 с.

- 25 Селезнева, А.В., Аникина, Я.А. Разработка методики оценки удовлетворенности потребителей / А. В. Селезнева, Я.А. Аникина // Master's journal, 2014. № 2. – С. 94-99.
- 26 Ситдикова, С.Н., Черномырдина, С.О. Способы наиболее эффективного предупреждения и разрешения конфликтов в туристской деятельности / С.Н. Ситдикова, С.О Черномырдина // Евразийский Союз Ученых, 2015. №12-3 (21). – С. 78-83.
- 27 Социальная психология в туризме: учебное пособие / Христова Т.Б.; Дагестанский государственный институт народного хозяйства. – Махачкала: Изд-во ДГИНХ, 2012. – 55 с.
- 28 Статистика по использованию мессенджеров в России. [Электронный ресурс]. URL: <https://rusability.ru/news/opublikovana>. - 23.05.2020.
- 29 Столяренко, Л.Д. Психология делового общения и управления: учеб. пособие / Л.Д. Столяренко. – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 414 с.
- 30 Стребкова, Л.Н. Оценка отношения потребителей к туристским предприятиям / Л.Н. Стребкова // Управление экономическими системами, 2011. №34. – С. 75-78.
- 31 Суховершина, Ю.В., Тихомирова, Е.П., Скоромная, Ю.Е. Тренинг делового (профессионального) общения / Ю. В. Суховершина, Е. П. Тихомирова, Ю. Е. Скоромная. – М.: Академический проект, 2009. — 128 с.
- 32 Типы клиентов. [Электронный ресурс]. URL: [www.elitarium.ru/2011/08/08/typy\\_klientov\\_metody\\_raboty.html](http://www.elitarium.ru/2011/08/08/typy_klientov_metody_raboty.html). - 23.05.2020.
- 33 Фетискин, И.П., Козлов, В.В., Мануйлов, Г.М. Социально – психологическая диагностика развития личности в малых группах / И.П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов. – М., Психотерапия, 2009. – 96 с.
- 34 Чернова, Г.Р., Слотина, Т.В. Психология общения / Г.Р. Чернова, Т. В. Слотина. – СПб: Питер, 2012. – 356 с.
- 35 Шабалина, Н.В. Мотивы туристско-рекреационной деятельности. Туристско-рекреационные потребности. [Электронный ресурс]. URL:

<https://thepresentation.ru/geografiya/motivy-turistsko-rekreacionnoy-deyatelnosti-turistsko-rekreacionnye-potrebnosti>. - 25.05.2020.

36 Шейнов, В.П. Искусство продажи товаров и услуг / В. П. Шейнов. – Минск.: Харвест, 2011. – 256 с.

37 Ян Хофмейер (Jan Hofmeur) Три принципа для решения проблем трендинговых опросов. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.r-trends.ru/investigations/investigations\\_959.html](https://www.r-trends.ru/investigations/investigations_959.html). - 25.05.2020.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Правила поведения в конфликтных ситуациях

Тактика поведения	Содержание
Согласительная тактика	Сопровождающий выслушивает претензии туристов, соглашаясь со всем, что они говорят (это даст туристам возможность выговориться и успокоиться, внушит им доверие к сопровождающему)
Тактика нападения	Сопровождающий резко, но аргументированно выступает на защиту собственной фирмы и объясняет туристу несправедливость его требований и претензий
Тактика разубеждения	Ориентирована на изменение ожидания туристов, к примеру: «А чего вы ждали от трех звездочного отеля?» Однако данная тактика применима только в случаях, когда турист явно переоценил возможности поездки либо неадекватно отнесся к ее ценности
Тактика отсрочки	Разрешение конфликтной ситуации пытаются отложить на более поздний срок. Чаще всего к данному стилю поведения сопровождающие прибегают в ситуациях, когда мгновенное разрешение конфликта на месте, во время поездки не представляется возможным или эффективным (например, требование туристов заменить отель на курорте в пиковый сезон). Достигают отсрочки обычно просьбой письменно изложить претензию туристов с целью ее рассмотрения по прибытии



## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Тактика подроб- ного анализа	<p>Применима только при разрешении конфликтных ситуаций, стороны которых (и турист, и сопровождающий) готовы к сотрудничеству и преодолению сложившейся неприязни.</p> <p>В этом случае оказываются весьма действенными подробное «разложение по полочкам» всех негативных сторон и последствий сложившейся ситуации, выяснение критических точек и их совместное решение</p>
Тактика актив- ного соуча- стия	<p>Применима в отношении эмоциональных или индивидуальных клиентов, для которых зачастую наблюдение активного содействия со стороны сопровождающего важнее, чем сами результаты такого содействия</p>
Тактика персо- нали зации	<p>Состоит во вступлении сопровождающего в более тесный контакт и общение с наиболее конфликтным туристом или туристами.</p> <p>Например, личные беседы во время приема пищи, совместный поход по магазинам и т. д.</p>

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Анкета

Выявление характеристик турменеджеров, важных для клиентов турфирмы

1. Ваш пол
  - Женский
  - Мужской
2. Ваш возраст
  - От 18 до 23
  - От 24 до 45
  - Старше
3. Социально положение
  - Студент
  - Безработный
  - Государственный служащий
  - Индивидуальный предприниматель
  - Руководитель фирмы
  - Сотрудник фирмы
4. Важен ли для вас пол менеджера? (укажите баллы на сколько предпочтительнее пол менеджера).
  - да
  - нет
5. Важен ли для вас возраст менеджера?
  - да (Если важно, в каком диапазоне? \_\_\_\_\_ )
  - нет
6. Важна ли для вас доступность турфирмы в социальных сетях?
  - да
  - нет
7. Важна ли для вас возможность обращения к менеджеру турфирмы круглосуточно?

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

- да
  - нет
8. Важен ли для вас корпоративный стиль турфирмы?
- да
  - нет
9. Имеет ли значение для вас внешний вид менеджера турфирмы? (татуировки, пирсинг)
- да
  - нет
10. Важна ли для вас грамотная речь менеджера турфирмы?
- да
  - нет
11. Важна ли для вас компетентность менеджера турфирмы в различных сферах?
- да
  - нет
12. Важно ли для вас наличие чувства юмора у менеджера турфирмы?
- да
  - нет
13. Какие качества менеджера повлияют на повторные обращения за услугами к турфирме? (укажите не менее двух)
- возможность круглосуточной связи
  - терпеливость
  - честность
  - готовность решить любые проблемы клиента

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

№	Наименование турфирмы	Качество выполнения основных элементов работы менеджеров при телефонном обращении клиента (таблица заполняется по принципу: 1 - есть элемент, 0 - нет элемента)											
		Наличие приветствия	Обращение к клиенту по имени после знакомства	Стандартные вопросы к клиенту	Дополнительные вопросы к клиенту	Перезвонили в течение суток	Перезвонили в течение первых двух суток	Не перезвонили вообще	Демонстрирует грамотную речь в разговоре с клиентом	Помогает определиться с отелем	Помогает сформировать итоговое решение	Пассивное поведение, просто предоставляет информацию	Итог по негативным элементам (столбцы, выделенные серым цветом), показатель от 0 до 3
1	PEGAS Touristik	1	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1
2	Anex tour	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1
3	Слетать.ру	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	3
4	Дальневосточный феникс	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	2
5	Компас	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	3
6	Планета 360	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	3
7	Амуртурист	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	2
8	Пилигрим	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	3
9	Континент тур	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	2
10	Магазин горящих путевок	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	3
11	Asia Go	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	3
12	Мега-тур	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	3
13	Атлас	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	3
14	География	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	3
15	РоссаТур	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	3
	Итого	15	10	15	6	2	0	13	6	15	5	10	
	% фирм от итогового показателя	100,0	66,7	100	40,0	13,3	0,0	86,7	40,0	100,0	33,3	66,7	