

**КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД
К ОБЕСПЕЧЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**CUSTOMER-CENTRIC APPROACH
TO SECURING BUSINESS COMPETITIVENESS**

И.Г. ЛУКМАНОВА, Е.Е. ЛАДЫГИНА
I.G. LUKMANOVA, E.E. LADYGINA

(Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет)
(Moscow State University of Civil Engineering (National Research University))
E-mail: lukmanova@mgsu.ru, kataladigina@mail.ru

В условиях стагнации экономики снижается потребительский спрос и соответственно усиливается конкуренция на товарном рынке текстильной продукции. Такая ситуация требует разработки и внедрения новых методов работы с клиентами. Одним из основных направлений изменения политики предприятий текстильной промышленности является разработка и применение клиентоориентированного подхода к управлению деятельностью фирмы на основе совершенствования организационно-управленческой структуры предприятия с целью активизации продуктивного сотрудничества с потребителями, улучшения качества продукции и послепродажного сервиса.

In a stagnant economy reduced consumer demand and intensified competition on the product market of construction products. This situation requires the development and implementation of new methods of working with clients. One of the main directions of policy change the construction industry is the development and application of a customer-oriented approach to the management of the activities of the company on the basis of perfection of organizational-managerial structure of the enterprise to enable product collaboration with consumers, improve product quality and after-sales service.

Ключевые слова: конкурентоспособность, потребительские предпочтения, клиентоориентированность, управление конкурентоспособностью, клиентоориентированная стратегия, факторы, влияющие на уровень клиентоориентированности предприятий.

Keywords: competitiveness, consumer preferences, customer focus, competitiveness management, customer-oriented strategy, the factors influencing the level of customer orientation of enterprises.

В постоянно меняющихся рыночных условиях, характеризующихся снижением макроэкономических показателей, ростом безработицы, социальной нестабильности общества и снижением покупательной способности граждан, необходимы новые подходы к обеспечению конкурентоспособности предприятий. В связи с чем для достижения успеха предприятию необходимо развивать его отличительные способности и компетенции, позволяющие ему ориентироваться на потребности клиента и побеждать в конкурентной борьбе. Динамичность изменения условий рынка определяет необходимость разработки и использования такого подхода к управлению компанией, который обеспечит комплексное решение по формированию конкурентных преимуществ и создаст условия для ее эффективного функционирования на постоянной основе.

Необходимость поиска альтернативных путей для получения конкурентного преимущества вызвана глубокими изменениями в требованиях к функционированию современных предприятий, которые вызваны глобализацией, усилением и диверсификацией конкуренции, развитием, ростом доступности новых технологий и вариабельностью ожиданий потребителей.

Вышеперечисленные изменения расширили возможные направления деятельности компаний и ускорили переход к более клиентоориентированным стратегиям. Предприятиям стало очевидно, что просто предлагать новый вид продукта уже недостаточно, и главным отличием стала исключительность и качество не только самого товара, но и предоставляемого сервиса. Развитие сервисного направления, в свою очередь, требует притока и привлечения клиентов, и поэтому он значительно тяжелее, чем продукт принимает изменения и постоянно требует адаптации к новым условиям и требованиям [1].

Рынок как экономический институт изменил суть взаимоотношений производи-

теля и потребителя: от доминирования производителя он трансформировался в диктатуру потребителя, то есть рынок стал клиентоориентированным. Поэтому при ведении бизнеса предприятие должно учитывать проведения следующих активностей [2]:

- постоянный систематический анализ потребительских предпочтений и конкурентов способствует клиентоориентированному подходу;

- использование инновационных технологий в управлении предприятием способствует устойчивому, конкурентоспособному, а также стратегически ориентированному функционированию;

- оптимизацию организационной структуры предприятия, что ведет к минимизации издержек и повышению конкурентных преимуществ;

- разработка и реализация клиентоориентированной стратегии способствует устойчивому развитию бизнеса.

Несмотря на то что в теории управления конкурентоспособностью предприятий достаточно много упоминается о необходимости нацеленности на клиента и его потребности, на сегодняшний день многие российские компании сконцентрированы на своем продукте. Работа с клиентом в большинстве российских компаний ограничивается эффективными продажами, а прибыльность компании и динамика продаж зависит не от качества работы с клиентом, а от их количества. Зачастую в таких компаниях клиентская политика характеризуется валовым доходом и направлена только на активное привлечение новых клиентов, а не на выстраивание долгосрочных отношений с уже имеющимися клиентами.

Многообразие определения "клиентоориентированность" говорит о том, что оно не имеет четкой формулировки. В то же время и практика современных предприятий показывает, что нет понимания того, что такое клиентоориентированность предприятия, какими показателями она оценивается и как ее измерять. В связи с этим ав-

торами предложено следующее понятие клиентоориентированности.

Клиентоориентированность – это целенаправленные и системные действия предприятия, направленные не только на наиболее полное удовлетворение имеющихся у клиента потребностей, но и на их предвосхищение с целью обеспечения устойчивого, конкурентоспособного положения на рынке и соответственно получения дополнительной прибыли.

Для того чтобы на практике реализовать клиентоориентированный подход, необходимо в первую очередь трансформировать внутренние бизнес-процессы, системы обучения и мотивации персонала. Помимо внутренних процессов клиентоориентированность подразумевает четкое позиционирование предприятия и дифференциацию конкурентов, а также использование инновационных технологий [2].

Инструменты эффективного управления взаимодействием с клиентами имеют существенное значение, а решения соответствующих клиентоориентированных задач – жизненно необходимы для предприятий. Оптимизация взаимоотношений с покупателями позволит снизить расходы на их привлечение и удержание, более рационально распределить между ними свой маркетинговый бюджет, укрепляя тем самым свои позиции на рынке и увеличивая в долгосрочной перспективе прибыль.

Выделим девять ключевых компонентов клиентоориентированности: продукт/услуга; персонал компании; бизнес-процессы; сервис; правила и стандарты; менеджмент предприятия; клиентоориентированная стратегия; инновации.

Внедрение клиентоориентированной стратегии осуществляется путем организации бизнес-процессов, способствующих созданию клиентоориентированного товара/услуги, и клиентонаправленности персонала и сервиса с учетом инноваций в отрасли [4].

Стратегия, управление, бизнес-процессы, товары/услуги, сервис формируются в соответствии с правилами и стандартами ИСО9000, которые представляют серию международных стандартов, описывающих

требования к системе менеджмента качества организаций и предприятий, которые в свою очередь формируются под воздействием требований клиентов. На основе обратной связи с персоналом, напрямую взаимодействующим с клиентом, руководство предприятия корректирует стратегические направления управления всей деятельностью.

Все вышесказанное свидетельствует о том, что предприятие должно взаимодействовать в едином информационном поле. Такое требование к единому информационному полю связано с наступлением информационной эпохи, в которой произошла существенная трансформация конкуренции товаропроизводителей на потребительском рынке. Главной причиной этого изменения является то, что основным субъектом рынка стал клиент. Процесс взаимодействия всех компонент клиентоориентированности изображен на рис. 1.



Рис. 1

Клиентоориентированность современных предприятий можно рассмотреть как инструмент выявления и управления пожеланиями клиентов, а также выстраивания взаимоотношений с клиентами, способствующих получению устойчивой прибыли в долгосрочном периоде [3].

Одним из основных направлений деятельности любого предприятия, функционирующего в современных условиях и использующего клиентоориентированный подход,

является организация обслуживания клиентов с предоставлением полного комплекса сервисных услуг, направленных на удовлетворение потребностей клиента [4].

Выделим основные принципы организации и взаимодействия с клиентами современного предприятия:

- доступная информация о компании и ее услугах;
- квалифицированный персонал;
- удобный и ориентированный на клиента сервис;
- комфортные условия оформления сделки.

Немаловажную роль в построении долгосрочных отношений с клиентами играет наличие информации о предприятии, о товаре и видах услуг, которые оно предоставляет в рамках своей деятельности. Информация должна быть просто изложена и доступна для восприятия [5].

Одной из важнейших задач клиентоориентированного предприятия является формирование у клиентов доверия к компании. Поэтому для достижения положительного клиентоориентированного результата необходимо: раскрытие миссии, ключевых целей, истории, основной деятельности, услуг компании, а также предоставление информации о сотрудниках. Предоставляя максимум информации о себе, предприятие показывает клиенту, что у него нет никаких оснований что-то скрывать или вводить клиента в заблуждение. Доступность информации способствует формированию доверительных отношений с клиентами, а также позволяет рассказать о предоставляемом сервисе [3].

Помимо размещения общей информации о деятельности компании необходимо периодически информировать о предлагаемых дополнительных услугах и регулярно напоминать о возможности воспользоваться ими. Грамотно изложенная и доведенная до сведения клиента информация во многом способствует увеличению продаж.

Клиенту необходимо предоставить возможность ознакомления с успешными результатами деятельности предприятия, так как потребителю важно знать, что компания в состоянии решать их проблемы.

Несомненно, предприятие должно прежде всего предоставить результат своего положительного опыта работы [6]. Большую роль играют публикации отзывов клиентов о деятельности компании.

Как уже говорилось выше, знания и умения персонала также влияют на уровень конкурентоспособности предприятия. Уровень маркетинговой квалификации сотрудников способствует развитию клиентоориентированности всего предприятия в целом. Достигается это посредством подбора подготовленного персонала. Особенно важен уровень квалификации и клиентоориентированности персонала, который работает напрямую с клиентами (сотрудники call-центра, менеджеры отдела продаж, сотрудники сервисного отдела и т.д.). Именно от того, как работают данные группы сотрудников, зависит дальнейшее сотрудничество с клиентом и формирование определенного, клиентоориентированного имиджа компании. Современный клиент хочет общаться с вежливым персоналом, обладающим знаниями о продукте, чувствовать помощь, энтузиазм и стремление к гарантированному ответу на свои запросы.

Комплексный и ориентированный на клиента сервис – неотъемлемая часть клиентоориентированности и соответственно конкурентоспособности предприятия. Современный сервис – это концентрация всех ресурсов и всех сотрудников предприятия на удовлетворении потребностей клиентов. Речь идет обо всех сотрудниках предприятия, а не только о тех, кто непосредственно общаются с потребителями.

ВЫВОДЫ

Из вышесказанного можно сделать вывод, что в сложной ситуации, существующей на современном рынке, на первый план в работе по обеспечению конкурентоспособности предприятий и их продукции выходят показатели клиентоориентированности, основанные на комплексном учете и качественном удовлетворении потребностей клиентов.

1. Петровская А.В. Клиентоориентированная стратегия развития организации // Российский академический журнал. – 2012, Т. 22, № 4.
2. Адлер Ю.П. Качество и рынок, или как организация настраивается на обеспечение требований потребителей // Поставщик и потребитель. – М.: РИА "Стандарты и качество", 2000. С. 35...80.
3. Лукманова И.Г., Яськова Н.Ю. Строительство: причины неудач или ресурс подъема // Строительство. Экономика и управление. – 2014, № 1. С. 2...9.
4. Лукманова И.Г., Ладыгина Е.Е. Концептуальная модель обеспечения конкурентоспособности предприятия в условиях клиентоориентированного рынка // Недвижимость. Экономика. Управление. – 2016, № 2.
5. Лифиц И. М., Ковылина О.В. Методология оценки конкурентоспособности услуг торговли // Маркетинг. – 1997, № 3. С. 62...69.
6. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. – М.: Изд-во ЭКСМО, 2004.
7. Narver J.C. and Slater S.F. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability // Journal of Marketing. – 54: 1990. P.20...35
8. Bruno Jullien. Competition in Multi-Sided Markets: Divide and Conquer // American Economics Journal Microeconomics. – 2011. P. 186...218.

1. Petrovskaja A.V. Klientoorientirovannaja strategija razvitiya organizacii // Rossijskij akademicheskij zhurnal. – 2012, T. 22, № 4.
2. Adler Ju.P. Kachestvo i ryнок, ili kak organizacija nastroivaetsja na obespechenie trebovanij potrebitelej // Postavshhik i potrebitel'. – M.: RIA "Standarty i kachestvo", 2000. S. 35...80.
3. Lukmanova I.G., Jas'kova N.Ju. Stroitel'stvo: prichiny neudach ili resurs pod#ema // Stroitel'stvo. Jekonomika i upravlenie. – 2014, № 1. S. 2...9.
4. Lukmanova I.G., Ladygina E.E. Konceptual'naja model' obespechenija konkurentosposobnosti predpriyatija v uslovijah klientoorientirovannogo rynka // Nedvizhimost'. Jekonomika. Upravlenie. – 2016, № 2.
5. Lific I. M., Kovylyina O.V. Metodologija ocenki konkurentosposobnosti uslug tovgovli // Marketing. – 1997, № 3. S. 62...69.
6. Fathutdinov R.A. Upravlenie konkurentosposobnost'ju organizacii. – M.: Izd-vo JeKS-MO, 2004.
7. Narver J.C. and Slater S.F. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability // Journal of Marketing. – 54: 1990. P.20...35
8. Bruno Jullien. Competition in Multi-Sided Markets: Divide and Conquer // American Economics Journal Microeconomics. – 2011. P. 186...218.

Рекомендована кафедрой экономики и управления в строительстве. Поступила 28.12.16.