

Научная статья

Original article

УДК 33

doi: 10.55186/2413046X_2023_8_7_340

**УПРАВЛЕНИЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬЮ В ОРГАНИЗАЦИИ С
ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА
CUSTOMER FOCUS MANAGING IN AN ORGANIZATION USING A LOGISTIC
APPROACH**



Кафиятуллина Юлия Насиховна, старший преподаватель кафедры «Управление промышленными организациями», Государственный университет управления, г. Москва

Панфилова Елена Евгеньевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Управление промышленными организациями», Государственный университет управления, г. Москва

Kafiyatullina Yuliya, Senior Lecturer of the department “Management of industrial organizations”, State University of Management, Moscow

Panfilova Elena, PhD (Economy), associate professor of the department “Management of industrial organizations”, State University of Management, Moscow

Аннотация. В статье дан анализ различных подходов к рассмотрению понятия клиентоориентированность для промышленных и сервисных организаций. Предложены инструменты для оценки степени приверженности и лояльности клиентов товарам/услугам организации. Систематизированы шкалы для оценки степени клиентоориентированности и определены области их применения. Выявлены цифровые инструменты и сервисы, позволяющие повысить

клиентоориентированность за счет применения логистического подхода к выстраиванию взаимоотношений с клиентами.

Abstract. The article provides an analysis of various approaches to the concept of customer orientation for industrial and service organizations. Tools for assessing the degree of commitment and customer loyalty to the goods/services of the organization are proposed. The scales for assessing the degree of customer orientation are systematized and the areas of their application are determined. Digital tools and services that improve customer focus through the use of a logistics approach to building relationships with customers are identified.

Ключевые слова: клиентоориентированность, логистические издержки, маркетинг, мобильные устройства, приверженность, система

Keywords: customer focus, logistics costs, marketing, mobile devices, commitment, system

В настоящее время мы все чаще можем слышать о таком понятии как клиентоориентированность. Сам термин относится к области маркетинга, поскольку ориентация на пользователя всегда была одной из главных задач маркетинговой деятельности. На самом деле, только в XXI в. исследователи начали приходить к тому, что основа устойчивого роста прибыли – лояльность прибыльных клиентов, ведь только по-настоящему лояльные клиенты готовы остаться на долгое время с организацией, рекомендовать ее другим, тем самым увеличивая объемы продаж [1].

Менеджерам необходимо помнить о том, что клиент может быть мотивирован в своих действиях не одной потребностью, а сразу несколькими. Средний статистический показатель приоритета в удовлетворении потребностей на сегодняшний день показывает, что самая высокая степень у физиологических потребностей – 85%, на втором месте расположилась потребность в безопасности – 70%, потребность в принадлежности и любви – 50%, потребность в уважении – 40%,

а вот самой высшей потребности в самоактуализации принадлежит всего 10% каких-либо приобретений [2].

Таким образом, применяя клиентоориентированный подход необходимо помнить об этих данных для выбора наилучшей стратегии взаимодействия с клиентом. Кроме того, для действительно эффективного применения клиентоориентированного подхода в организации необходимо сегментировать клиентов.

Так, например, с точки зрения поведения клиентов можно подразделить на аналитиков, которые характеризуются пассивностью и неотзывчивостью; активистов, которые наоборот активны, но все также неотзывчивы; энтузиастов, они являются активными и отзывчивыми; добряков, такие люди пассивны и отзывчивы.

С точки зрения сенсорных систем восприятия информации можно выделить визуалов, у которых доминирует зрительный канал восприятия; кинестетиков с развитым чувственным восприятием; аудиалов с доминирующим слуховым восприятием.

Такое сегментирование клиентов может помочь не только в выборе стратегии взаимодействия, но и определиться со способом преподнесения информации, чтобы приобрести нового ценного клиента, либо увеличить количество покупок у постоянного клиента.

Не менее результативным выступает и такой инструмент, как построение лестницы покупательской приверженности (рисунок 1). Она является иллюстрацией того, как развиваются отношения между клиентом и организацией.

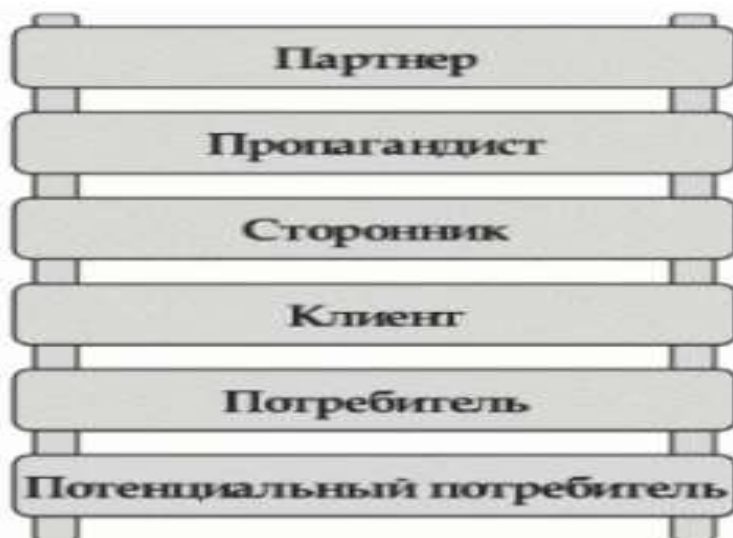


Рисунок 1 - Лестница потребительской приверженности

Согласно такой модели классификации, потенциальные потребители – это все, кто мог бы приобрести продукт или услугу. Если говорить о потребителях, то это те, кто хотя бы раз сделали покупку. Клиенты – это лица, которые покупают у данной организации также часто, как и у ее конкурентов. В отличие от клиентов, сторонники совершают покупки только у данной организации, а вот партнеры не просто совершают у нее покупки, но и активно продвигают данную организацию и ее имидж, давая обратную связь, которая, в свою очередь, позволяет вносить какие-либо корректировки в работу организации, тем самым повышая уровень ее конкурентоспособности на рынке [3].

Многие организации стремятся выстраивать долгосрочные устойчивые системные партнерские отношения с клиентами. Говоря о долгосрочности партнерских отношений, нельзя не сказать о том, в каком порядке они выстраиваются. Именно поэтому ниже представлены этапы клиентоориентированного подхода при работе с потребителями:

1. Период до продажи.
2. Период продажи.
3. Послепродажное обслуживание.

В настоящее время, когда рынок изобилует различными товарами, а клиенты становятся все более требовательными, компаниям становится достаточно трудно удержать или же повысить свои позиции. Много организаций начинают терять клиентов по самым разным причинам: от ассортимента до расположения магазина. Зачастую, причина кроется в том, что компании просто не понимают своих клиентов. На данный момент очень часто большую роль играет персонал и его отношение, индивидуальный подход. В таких ситуациях именно клиентоориентированность является важным фактором привлечения и закрепления клиента [4].

К сожалению, на данный момент понятие клиентоориентированного подхода и маркетинга приравнивают друг к другу, что является в корне неверным. Зачастую, цель маркетинга (или отдела маркетинга, которые реализуют все идеи и концепции маркетинга в компании) – увеличить прибыль. Иными словами, окупить выделяемый на свое содержание, бюджет. Именно поэтому нельзя соотносить клиентоориентированный подход и маркетинг. Цель клиентоориентированности – предугадать желания клиента, о которых он сам, возможно, не знает. Выстроить системные партнерские отношения с клиентами, сформировать круг лояльных клиентов. Также отличается и зона полномочий. В то время, как все маркетинговые фишки реализуются внутри маркетингового отдела, фишки клиентоориентированного подхода могут быть реализованы на всех стадиях как производства, так и общения с клиентом.

Поскольку современные компании не стоят на месте, а стандарты работы с клиентами постоянно растут, применение клиентоориентированного подхода уже не является чем-то сверхъестественным. Для любой компании с мировым именем это стало уже необходимым атрибутом для успешного ведения своей деятельности. Само собой эффективность применения данного подхода надо было как-то оценивать. Именно поэтому несколько шкал для оценки уровня клиентоориентированности уже существуют, например:

1. Шкала MARKOR. Ее авторами являются Кохли, Яворски и Кумар. Была разработана для того, чтобы определить связь рыночной ориентации с результатами деятельности организации на рынке. В ней присутствуют 32 индикатора, по которым оценивается подход к клиентам.

2. Шкала MKTOR. Ее авторами являются Нейрвер и Слейтер. Ее цель в целом такая же, как и у шкалы MARKOR, но основное отличие в том, что в ней присутствуют уже 6 индикаторов.

3. 9-ти факторная шкала. Авторами данной шкалы являются Дешпанде, Фарли и Вебстер. Для ее использования была придумана специальная методика «квадратного анализа» (изучались точки зрения двух клиентов и двух менеджеров, что и составляло квадрат оценок). При ее использовании применяется 9 индикаторов.

4. Шкала MORTN. Ее авторами являются уже известные нам Дешпанде и Фарли. Она «собрана» из всех вышеперечисленных шкал, но в ней присутствуют 10 индикаторов.

5. Шкала CUSTOR. Ее автором является Хайят. Ее назначение – измерять клиентоориентированность на уровне организации, т. е. она имеет 17 индикаторов.

6. Проактивная и реактивная рыночная ориентация. Авторами этих методик являются Нейрвер, Слейтер и МакЛейчлэн. Они создавались для оценки клиентоориентированности компании, но с точки зрения того, насколько она направлена на удовлетворение явных и скрытых потребностей клиентов.

Помимо шкал для оценки клиентоориентированности существуют более практические и простые методы оценки, например, «тайный покупатель». Этот метод помогает дать более независимую оценку сервиса и продукта компании, так как привлекается третья незаинтересованная сторона. Перед началом проверки компании «тайного покупателя» инструктируют, что необходимо сделать, на какие вещи следует обратить внимание. Кроме того, для удобства заказчиков и самого проверяющего для «покупателя» составляют анкету со шкалой оценки каждого

интересующего проверяющих аспекта, а также оставляют место для комментариев [5].

Самый главный плюс этой операции – взгляд на существующий сервис со стороны. Сотрудники и руководитель могут уже не замечать каких-то факторов в обслуживании клиентов, которые для самих клиентов могут являться важными. Из минусов можно выделить субъективность. «Тайный покупатель» при оценке руководствуется своим пониманием хорошего сервиса и не всегда это представление может быть поистине обоснованным. Поэтому для усиления уровня объективности этого метода никогда не стоит ограничиваться лишь одним «тайным покупателем».

Одним из самых распространенных методов, который используют многие компании, является опрос внутренних клиентов. То есть это опрос клиентов, которые уже получили товар или услугу и теперь они могут оставить свой отзыв об уровне сервиса компании и ее клиентоориентированности.

Такую оценку можно проводить по трем критериям. Первый – оценка качества обслуживания. Клиент должен ответить на сколько из 100% услуга соответствует его ожиданиям, заявке или техническому заданию. Вторым критерием является время, которое было затрачено на обслуживание. Следует оценить уложилась ли в заявленные сроки компания при оказании услуги, не были ли нарушены дедлайны. Третий критерий – отзывчивость и внимательность к пожеланиям клиента, «атмосфера». Здесь в первую очередь оценивается уважительное отношение, реакция на обращения и письма от клиентов, удобность формы заказа услуги [6].

В итоге предложенные параметры качественно оценивают оказанную услугу: должна быть предоставлена возможность легко ее заказать, она должна быть выполнена вовремя и в полном объеме, исполнители, оказывающие услугу, должны быть отзывчивы к пожеланиям клиента.

Этот метод оценки каждый из нас может замечать как в онлайн, так и в офлайн сервисах. Например, это существует во многих отделениях банка. Мы

можем оценить работу с исполнителем, оказывающем нам услугу прямо по окончании с помощью планшета или другого устройства, которое установлено на рабочем месте сотрудника. Помимо этого, при получении услуг, через онлайн сервисы, клиента обычно также просят оценить как услугу, так и уровень сервиса [7].

Последний метод оценки, с которого возможно следует начинать оценку клиентоориентированности компании – это опрос сотрудников об уровне их клиентоориентированности. Часто бывает так, что сотрудники сами знают о слабых местах в обслуживании клиентов. Здесь, чтобы провести оценку можно выбрать несколько форматов ее реализации. Формат персональной встречи с руководителем. Руководитель должен лично встретиться с сотрудником выслушать его замечания и предложения, записать их и затем на основе полученных данных совершить действия для улучшения уровня сервиса. Существует основной минус такого формата – сотрудник может что-то умолчать по причине того, что будет бояться негативной реакции начальника. Поэтому есть альтернативный вариант проведения такой оценки – это анонимное анкетирование с комментариями, где будут выписаны личные предложения или подробно описаны слабые стороны сервиса. В данном формате тоже существует основной минус – незаинтересованность исполнителя. Если сотрудник будет знать, что это анонимно, то с него снимается ответственность и он может пройти анкетирование только лишь для того, чтобы пройти и его больше не трогали.

Все описанные методы прекрасно работают с офлайн сервисами, но не все из них эффективно использовать для онлайн. Поэтому, чтобы оценить клиентоориентированность интернет-ресурсов необходимо внести некоторые корректировки в данные методы.

Современного клиента уже не удивишь приемами классического маркетинга, сегодня на первый план выходит именно применение клиентоориентированного

менеджмента в организации. В доказательство данного суждения приведем следующие аргументы.

Во-первых, сегодня целесообразнее создавать такие инновации, которые бы повышали потребительскую ценность и давали возможность как можно более эффективно удовлетворять потребности клиента. Необходимо делать упор на «воспринимаемое» качество товара не только с помощью маркетинговых приемов, но и через мероприятия зон компетенций других подразделений, то есть реализовывать комплексный процесс, затрагивающий много различных аспектов. Под «воспринимаемым» качеством товара понимается качество товара на подсознательном уровне клиента, которое может быть, как лучше, так и хуже реального.

Во-вторых, сегодня возрастает роль маркетинга взаимоотношений, этот термин весьма молод, поэтому не существует единого определения, но, на мой взгляд, наиболее точное следующее: управление процессами построения долгосрочных отношений с партнерами организации. Данный аспект не может быть эффективно реализован с помощью лишь одного маркетингового функционального подразделения. Ведь для реализации главных целей, а именно, достижения устойчивых привилегированных связей с партнерами по бизнесу, а также повышения конкурентоспособности организации на рынке, необходима коллективная работа sale-менеджеров, службы клиентской поддержки, отдела по управлению затратами, руководства организации и других.

В-третьих, наблюдается тенденция к снижению эффективности рекламы. Согласно исследованию, выполненному Nielsen, «все меньше людей доверяют рекламе от самих компаний. Около 90% опрошенных прислушиваются к рекомендациям своих знакомых, 70% граждан доверяют мнениям других потребителей, опубликованным в Интернете. Все эти данные служат для организаций сигналом раннего оповещения: потребители в целом утратили доверие к рекламным действиям бизнеса».

Таким образом, множество различных причин подтверждают то, что концепция классического маркетинга весьма устарела на сегодняшний день. На первое место сейчас вышел именно клиент [8].

Клиентоориентированность неразрывным образом связана с доходностью компании и выбранными ее способами использовать инструменты цифровизации при выстраивании логистической деятельности. Организация может прибегнуть к использованию такой системы, как «1С-Transport Management System (TMS)».

TMS – имеет модульную структуру и может быть интегрирована с платформой 1С: Предприятие. Укрупнено структура системы TMS представлена на рисунке 2.

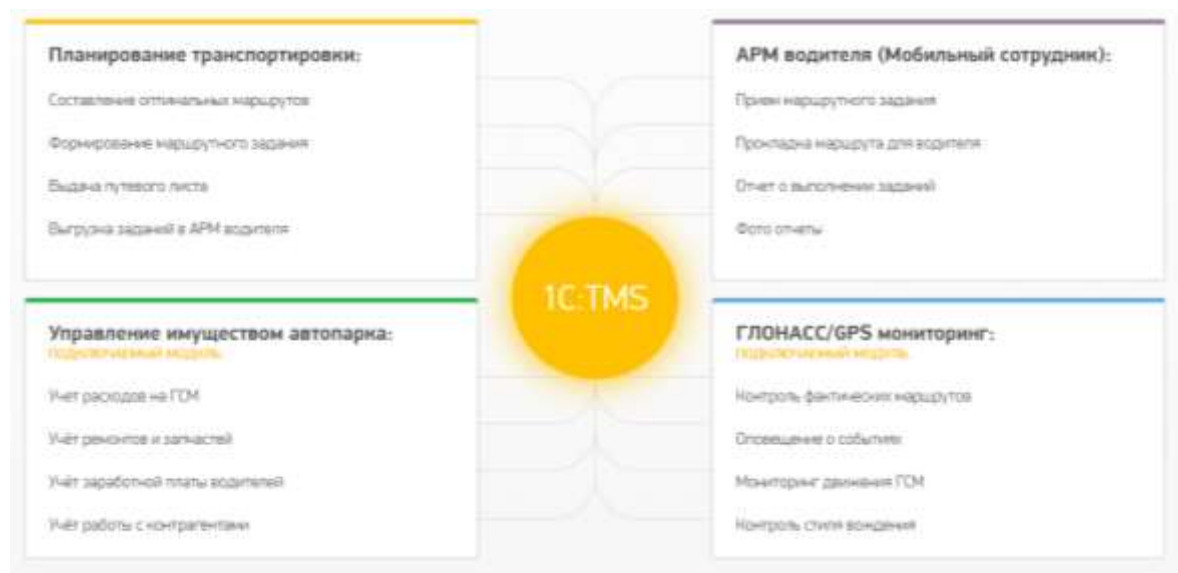


Рисунок 2 – Модульность процессов системы управления TMS

Клиентоориентированность достигается за счет встраивания в систему рабочих мест менеджера по продажам, менеджера по закупкам, специалистов транспортных подразделений. Система позволяет реализовывать в режиме реального времени следующие функции:

- контроль товаров, учет пробега подвижного состава;
- отслеживание фактического расхода топлива;
- оповещение при поступлении платежей от клиента;

- пресечение отклонений системы от запланированных исходных маршрутов;
- контроль скоростного режима при доставке товара до потребителя;
- контроль подачи груза (рисунок 3).

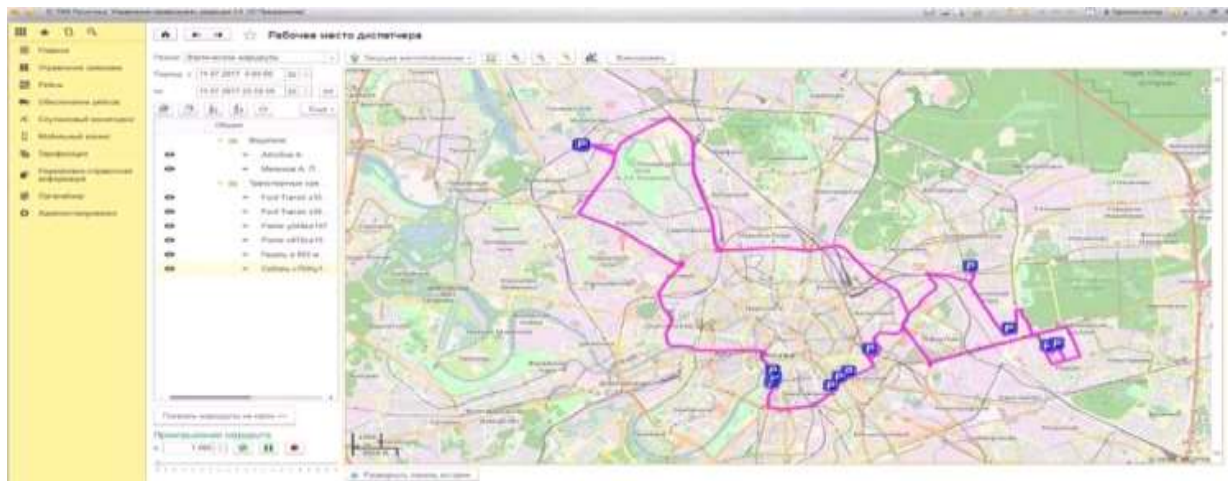


Рисунок 3 – Интеграция системы с мобильными устройствами на ОС Android

Спланированные объемы доставки грузов из системы "1С:TMS" могут быть переданы на мобильные устройства сотрудников логистического отдела (рисунок 4).

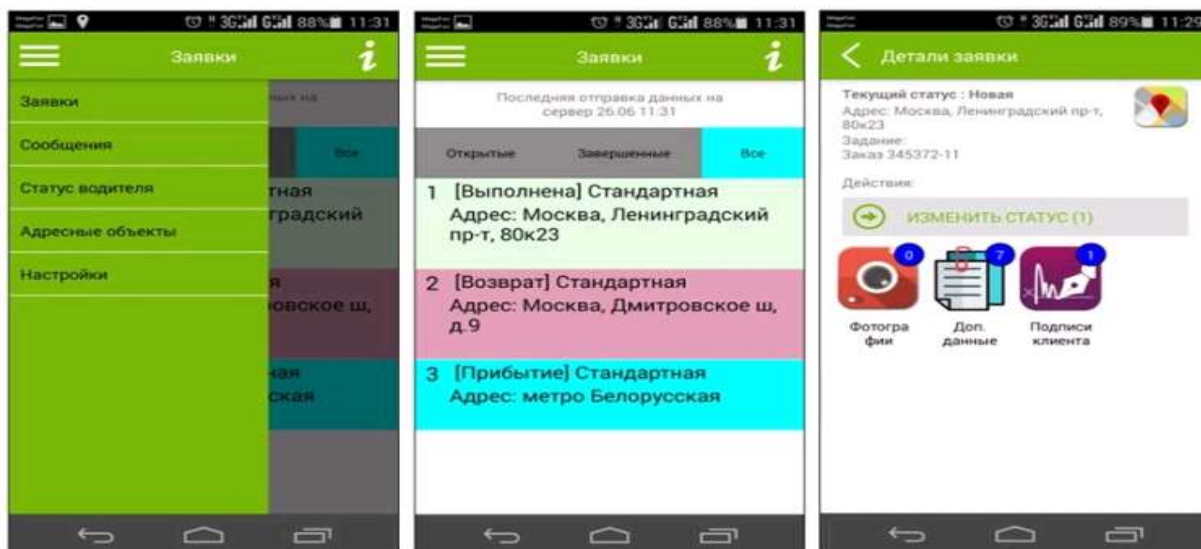


Рисунок 4 – Интеграция информации о грузах из системы с мобильными устройствами

Такая модель клиентоориентированности позволяет отслеживать динамику остатков на складах в режиме реального времени (рисунок 5).

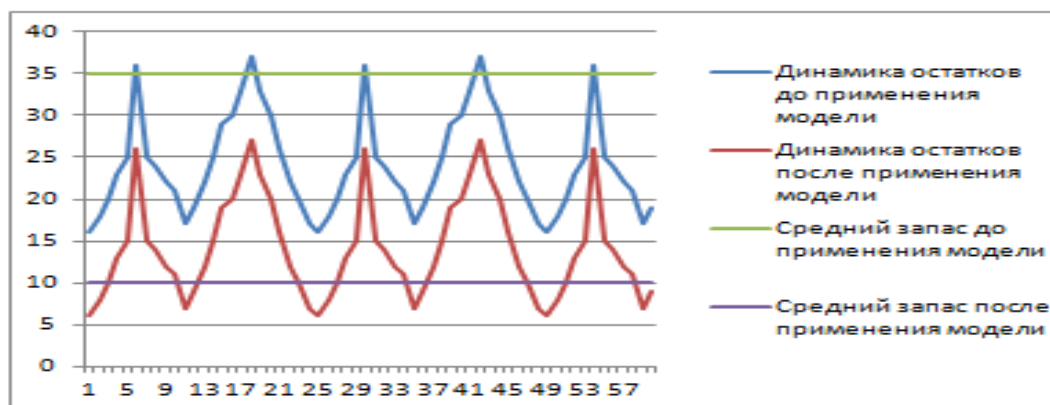


Рисунок 5 – Анализ динамики остатков запасов товаров на складах с использованием встроенной модели "1С:TMS" (млн. руб. за соответствующее количество дней)

Таким образом, клиентоориентированность и процесс управления ее находится не только в плоскости маркетинга, но и в сфере ценообразования, эффективного управления издержками и выстраивания логистических потоков. Способы взаимодействия с потребителем, построение интегрированной платформы для сотрудничества деловыми партнерами могут быть рассмотрены через понятия омниканальности, экосистемности и драйверы активно развивающихся рынков.

Список источников

1. Бокова, М. С. Клиентоориентированность организации и ее связь с клиентоориентированностью персонала / М. С. Бокова // Наука и образование транспорту. – 2018. – № 2. – С. 235-238. – EDN VTENL.
2. Горелкин, Е. С. Клиентоориентированность: внешняя и внутренняя / Е. С. Горелкин // Современная наука: актуальные вопросы и перспективы развития: Материалы Международной (заочной) научно-практической конференции, София, Болгария, 23 декабря 2017 года / под общей редакцией А.И. Вострецова. – София,

Болгария: Научно-издательский центр "Мир науки" (ИП Вострецов Александр Ильич), 2017. – С. 75-79. – EDN XWMOIG.

3. Дороничев, А. В. Автоматизированная система на транспорте направленная на клиентоориентированность с помощью применения мобильных технологий / А. В. Дороничев, Е. А. Селина // Инновации. Наука. Образование. – 2021. – № 28. – С. 1134-1138. – EDN AVBGDP.

4. Иванова, Е. В. Развитие клиентоориентированности и лояльность организации / Е. В. Иванова // Аллея науки. – 2022. – Т. 1, № 3(66). – С. 336-340. – EDN KGCTNZ.

5. Кожевникова, С. Ю. Эффективные инновационные механизмы коммерческой деятельности для обеспечения клиентоориентированности розничной торговли и общественного питания / С. Ю. Кожевникова, Е. В. Чернорез // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2016. – № 38. – С. 148-154. – EDN VMHJWX.

6. Латышова, Л. С. Клиентоориентированность персонала - ключевой фактор клиентоориентированности компании / Л. С. Латышова // Современный менеджмент: проблемы и перспективы : Сборник статей: в двух частях, Санкт-Петербург, 07–08 апреля 2016 года. Том Часть 2. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2016. – С. 343-346. – EDN VUKKQR.

7. Мармазова, М. Д. Оценка клиентоориентированности персонала в сфере продаж и сервиса / М. Д. Мармазова, О. В. Арлашкина // Конкурентный потенциал региона: оценка и эффективность использования : сборник статей VII Международной научно-практической конференции, Абакан, 17 ноября – 18 2016 года / отв. ред. Н. Ф. Кузнецова. – Абакан: Издательство Хакасского государственного университета им. Н. Ф.Катанова, 2016. – С. 39-41. – EDN XEVOLV.

8. Развитие клиентоориентированности на транспорте и в логистике / А. А. Степанов, Я. С. Игнатова, Г. А. Ласточкина, А. В. Малькова // Транспортное дело

References

1. Bokova, M. S. Customer orientation of the organization and its connection with the customer orientation of personnel / M. S. Bokova // Science and education for transport. - 2018. - No. 2. - P. 235-238. – EDN VTENL.
2. Gorelkin, E. S. Customer focus: external and internal / E. S. Gorelkin // Modern science: current issues and development prospects: Proceedings of the International (correspondence) scientific and practical conference, Sofia, Bulgaria, December 23, 2017 / under general edition of A.I. Vostretsova. - Sofia, Bulgaria: Scientific and Publishing Center "World of Science" (IP Vostretsov Alexander Ilyich), 2017. - P. 75-79. – EDNXWMOIG.
3. Doronichev, A. V., Selina E. A. Automated system in transport aimed at customer orientation through the use of mobile technologies // Innovations. The science. Education. - 2021. - No. 28. - P. 1134-1138. – EDN AVBGDP.
4. Ivanova, E. V. Development of customer focus and organizational loyalty / E. V. Ivanova // Alley of Science. - 2022. - V. 1, No. 3 (66). - S. 336-340. – EDN KGCTNZ.
5. Kozhevnikova, S. Yu. Efficient innovative mechanisms of commercial activity to ensure customer-oriented retail trade and public catering / S. Yu. Kozhevnikova, E. V. Chernerez // Modern trends in economics and management: a new look. - 2016. - No. 38. - P. 148-154. – EDN VMHJWX.
6. Latyshova, L. S. Personnel customer focus is a key factor in the company's customer focus / L. S. Latyshova // Modern management: problems and prospects: Collection of articles: in two parts, St. Petersburg, April 07–08, 2016. Volume Part 2. - St. Petersburg: St. Petersburg State University of Economics, 2016. - P. 343-346. – EDN VUKKQR.
7. Marmazova, M. D. Evaluation of customer orientation of personnel in the field of sales and service / M. D. Marmazova, O. V. Arlashkina // Competitive potential of the region: assessment and efficiency of use: collection of articles of the VII International scientific

Московский экономический журнал. № 7. 2023

Moscow economic journal. № 7. 2023

and practical conference, Abakan, November 17 - 18, 2016 / rev. ed. N. F. Kuznetsova. - Abakan: Publishing House of the Khakass State University. N. F. Katanova, 2016. - S. 39-41. – EDN XEVOLV.

8. Development of customer orientation in transport and logistics / A. A. Stepanov, Ya. S. Ignatova, G. A. Lastochkina, A. V. Malkova // Transport business of Russia. - 2023. - No. 2. - S. 66-67. – DOI 10.52375/20728689_2023_2_66. – EDN ZOAMYR.

Для цитирования: Кафиятуллина Ю.Н., Панфилова Е.Е. Управление клиентоориентированностью в организации с использованием логистического подхода // Московский экономический журнал. 2023. № 7. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-7-2023-28/>

© Кафиятуллина Ю.Н., Панфилова Е.Е., 2023. Московский экономический журнал,
2023, № 7.