Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2012. – Випуск 27, т.2

В.Л. Гура, канд. екон. наук, асист.

КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто компетенції персоналу підприємства, детально проаналізовано визначення клієнтоорієнтованості, обґрунтовано важливість використання клієнтоорієнтованого підходу в роботі підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності у мінливому ринковому середовищі.

The competenses of personnel are considered, customer-centric definition is detailed analysed, importance of using customer-centric approach in enterprise activity for providing its competitiveness in a changeable market environment is substantiated.

Ключові слова: компетенції, клієнтоорієнтованість, клієнт, споживач, персонал, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, підприємство, прибутковість.

Keywords: competenses, customer-centric, client, consumer, personnel, competitiveness, competitive advantages, enterprise, profitability.

У сучасному економічному середовищі всі процеси відбуваються дуже швидко. Наслідками науково-технічної революції сьогодні є постійне оновлення технологій, поява нових способів виробництва товарів чи послуг, винайдення товарів зі специфічними властивостями, які задовольняють потреби споживачів, використання матеріалів, що раніше не застосовувалися тощо. За таких умов можуть функціонувати лише конкурентоспроможні підприємства, які швидко пристосовуються до існуючих умов. Хоча бувають випадки, коли підприємства знаходять унікальні відмінності у своїй діяльності та є лідерами у певній галузі. Потенціал конкурентоспроможності таких підприємств є достатньо високим та динамічним, тому що вони успішно використовують та реалізують на практиці свої компетенції. Важливою складовою компетенцій підприємства є клієнтоорієнтованість.

Актуальність обраної теми полягає в тому, щоб показати важливість постійних взаємовідносин з клієнтами, формування позитивного іміджу у споживачів, а також вивчення потреб клієнтів з метою їх задоволення за рахунок використання компетенцій персоналу та одночасним підвищенням ефективності діяльності підприємства.

Аналізу сутності компетенцій та характеристиці клієнтоорієнтованості присвячені праці як закордонних, так і вітчизняних вчених. Такі зарубіжні дослідники, як Бейлі К., Браун П., Сьюелл К., Херрінгтон Д. та інші розглядають клієнтоорієнтованість як стратегічний напрям діяльності підприємства. Російські вчені-економісти Лошков В., Манн І., Сазонов О. досліджують вплив компетенцій персоналу, у тому числі й клієнтоорієнтованості, на прибутковість підприємства. Українські науковці Верба В., Гребешкова О., Грішнова О., Старостіна А. зосереджують увагу на питаннях розвитку компетенцій персоналу та їх впливу на подальшу роботу підприємства.

Проте, на нашу думку, в науковій літературі недостатньо розкрито вплив клієнтоорієнтованості як важливої складової компетенцій персоналу на конкурентоспроможність підприємства.

Таким чином, метою статті є обґрунтування важливості клієнтоорієнтованості для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Розглянемо сутність поняття «компетенції» та детально проаналізуємо її складову – «клієнтоорієнтованість».

Компетенції представляють комплекс інтелектуальних, технічних, технологічних, організаційних та економічних характеристик, які визначають успішну діяльність підприємства на ринку. Також вони є невід'ємною складовою стратегічних активів, яка віддзеркалює комплекс колективного знання, досвіду та здібностей персоналу підприємства, що в поєднанні з унікальною технологією створює (підтримує) конкурентні переваги та забезпечує неповторну відмінність підприємства у певному ринковому оточенні [2]. Якщо якісний рівень компетенцій є високим, то передумови для перемоги в конкурентній боротьбі у підприємства кращі. А цього можна досягти за допомогою клієнтоорієнтованості.

Сьогодні клієнтоорієнтованість – це економічна категорія, яка широко обговорюється в західній спеціалізованій літературі, а також вітчизняними вченими та практиками. Проте єдиного визначення даного поняття досі немає. У англійському словнику клієнтоорієнтованість (customer-centric, customer-oriented) тлумачиться як формування позитивного досвіду у споживача при купівлі товару або послуги, а також при подальшому сервісі. Також зазначається, що клієнтоорієнтований підхід створює додаткову цінність підприємства за рахунок виокремлення його серед конкурентів, які не можуть запропонувати споживачам послуги, які надає дане підприємство [8].

Відомий російський вчений-практик в галузі маркетингу І. Манн стверджує, що клієнтоорієнтованість – це ініціація позитивних емоцій і захоплення у потенційних та наявних клієнтів підприємством, що призводить до вибору його товарів, послуг серед багатьох конкурентів, до повторних покупок і здобуття нових клієнтів за рахунок рекомендацій наявних клієнтів. Це розуміння і повага до клієнта [4, с. 21].

Деякі зарубіжні та російські дослідники, такі як Браун П., Сьюелл К., Лошков В., визначають клієнтоорієнтованість як здатність підприємства отримувати додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння та ефективного задоволення потреб клієнтів [1, 3].

Аналізуючи вище наведені визначення, можна стверджувати, що клієнтоорієнтованість спрямована на процес формування лояльності, прихильності споживачів до підприємства та його продукції. А наслідком є зростання кількості задоволених клієнтів, що забезпечує підвищення ефективності діяльності та поширення позитивного іміджу на ринку. Підтвердженням цього є наступний вислів: «Клієнти завжди знайдуть можливість купити товар у Вас, якщо Ви їм подобаєтесь, і вони завжди знайдуть причину не купувати у Вас, якщо Ви їм не подобаєтесь» [4, с. 27].

Використання клієнтоорієнтованого підходу забезпечує підприємству можливості бути попереду конкурентів, а також постійно перебувати в полі зору та спілкування споживачів.

Це досягається за рахунок професійності, уважності, люб'язності персоналу, який надає різні послуги та консультації клієнтам.

Працівники таким чином орієнтуються на клієнта, щоб максимально зрозуміти його побажання, запити, потреби. Останні, як відомо, є рушійною силою розвитку виробництва. З'ясувавши всю необхідну інформацію, персонал якомога краще прагне задовольнити споживача. Адже, на думку американського теоретика-практика, експерта у створенні клієнтоорієнтованих підприємств, К. Бейлі, кожній організації потрібно думати таким чином, тобто концентрувати увагу на зовнішнє ринкове оточення. Ключовим питанням є: де споживач? Без клієнтів не існує бізнесу [7].

Насправді, це положення є загальновідомим, але, як правило, процес вивчення клієнтів та їх потреб дуже часто сильно відрізняється як в межах одного підприємства, так і на підприємствах однієї галузі. Прикладами можуть слугувати вітчизняні заклади сфери обслуговування: кафе, ресторани, перукарні тощо. Серед харчових та переробних галузей економіки можна навести приклади середніх і великих підприємств м'ясо-молочної, кондитерської, легкої промисловостей. На ринку представлено багато компаній, але кожна з них по-різному асоціюється у споживачів. Працівники не всіх підприємств вміють виявити потреби клієнтів та ефективно задовольнити їх.

Варто зазначити, що клієнти поділяються на зовнішніх і внутрішніх. Зовнішній клієнт – це особа, яка звертається на підприємство для отримання послуг, які ним надаються. Завданням персоналу, який безпосередньо працює з такими клієнтами, полягає в наданні послуг на найвищому рівні якості. Саме такі дії призводять до того, що зовнішній клієнт стає постійним. В його свідомості формується позитивне ставлення до підприємства, до якого він звернувся.

Внутрішнім клієнтом є кожний співробітник певного підприємства, який може звернутися з питаннями в інший підрозділ (відділ кадрів, секретаріат, бухгалтерію, склад і т.д.). Орієнтованість працівника в своїй роботі на внутрішнього клієнта дає можливості швидко вирішувати різні завдання за рахунок налагодженої взаємодії з іншими відділами підприємства [6].

Сьогодні все більше підприємств прагнуть стати клієнтоорієнтованими. Проте далеко не всі досягають успіхів в цьому процесі. Переважна більшість підприємств запевняють, що вони роблять все для своїх споживачів, але насправді це лише слова: жодних дій для клієнтів на практиці не реалізується.

Підприємство має діяти таким чином, як проголошено в його місії. У такому разі воно отримає значні конкурентні переваги та вигоду від практичного застосування клієнтоорієнтованого підходу.

Підприємства зосереджують увагу лише на внутрішніх показниках (загальний прибуток, продуктивність праці, фондовіддача, організаційна структура), характеристиках товару (змагання з конкурентами з приводу упаковки, форми, якості) та ціні (можливість доставки тієї ж чи кращої якості продукції за ту саму або вищу ціну). Іншими словами, керівництво орієнтується на внутрішнє середовище.

Безперечно, потрібно відстежувати всі показники фінансово-господарської діяльності підприємства. Проте в умовах сьогодення необхідно також використання клієнтоорієнтованості, оскільки ця компетенція є вагомим чинником для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Клієнтоорієнтованість є стратегічним вибором, який вимагає відповідних вмінь для її реалізації. Саме тому для значної кількості компаній клієнтоорієнтованість є важливою частиною їх стратегії. На практиці дуже часто клієнтоорієнтованість розглядають як розширення попередньої стратегії щодо набору дій по відношенню до споживачів (наприклад, рекламні плакати, оголошення, листівки, які містять оновлену інформацію про те чи інше підприємство або його продукцію). Як наслідок, такий вид «клієнтоорієнтованості» дає набагато нижчий результат, ніж очікувалося.

Орієнтація на клієнта – це підхід, який кардинально відрізняється від тих, які традиційно використовують багато підприємств. Значна частина компаній зосереджують увагу на своїй продукції. Успіх залежить від якомога більшої кількості споживачів, які придбали товар і користуються ним. У цей самий час збільшується ефективність діяльності підприємства за рахунок зростання обсягів реалізації. Однак це є передбачена різниця між запланованими показниками прибутковості та фактичним результатом від зміни обсягів продажів. З іншої сторони, клієнтоорієнтований підхід максимізує корисність для споживачів. У даному випадку різниця між запланованими показниками прибутковості та фактичним результатом від зміни обсягів продажів є більшою за передбачену. Кожний клієнт відчуває себе особливим і досить часто витрачає більше коштів як на придбання основного товару, так і на супутню продукцію підприємства [9].

Запровадження клієнтоорієнтованої стратегії може стати непростим вибором, а її реалізація важким процесом. Економічні реалії сьогодення, на жаль, не сприяють цьому. Скорочення бюджетів, чисельності персоналу та навіть сервісного обслуговування на підприємствах роблять практично неможливим використання клієнтоорієнтованості. Головним завданням для багатьох суб'єктів господарювання є утримання існуючих позицій або просто виживання в складних умовах зовнішнього ринкового середовища.

Проте орієнтація на клієнта є перспективним напрямом в роботі кожного підприємства. Але клієнтоорієнтована стратегія перетворюється на слова та утопічні цілі, коли керівництво підприємства змушене планувати свою подальшу діяльність в період економічної кризи. Однак фокусування уваги на задоволенні споживачів, їх цілей можливо реалізовувати і в умовах обмеженості фінансових ресурсів. Адже ті працівники, котрі пов'язані з клієнтами (менеджери, продавці, консультанти), можуть проявити свої вміння та навички таким чином, щоб орієнтуватися на потреби та запити кожного клієнта, з яким вони безпосередньо контактують. Привітне ставлення персоналу зі споживачами є одним із проявів клієнтоорієнтованості, що сприяє успіху всього підприємства у подальшій діяльності. Крім цього, потрібно також розуміти клієнта та бути готовим вирішити всі питання, які його турбують. Прояв ділових якостей, таких як позитивність, відкритість, бажання допомогти, впевненість, вміння переконувати, є компетенціями працівників, що забезпечують отримання позитивних емоцій у клієнта та відчуття вирішення поставлених

завдань. Саме на цьому і базується клієнтоорієнтований підхід. Важливим моментом є формування таких професійних якостей у кожного співробітника. Адже відомий вислів: «Кадри вирішують все» є одним із головних правил при реалізації клієнтоорієнтованої стратегії. Необхідно зробити кожного працівника клієнтоорієнтованим.

У повсякденному житті клієнтоорієнтованою є людина, з якою приємно знаходитися поруч і спілкуватися, яка прагне, щоб оточуючі відчували себе комфортно. У бізнесі це виглядає наступним чином: підприємство прагне, щоб клієнт був задоволений, а це, у свою чергу, відповідає цілі цього ж підприємства заключити з ним якомога вигіднішу угоду. Як правило, позитивного результату досягає той, хто вміє успішно поєднувати ці два прагнення.

Оцінити працівника, чи є він клієнтоорієнтованим, можна за допомогою технології «С – Д – Р», де

С – це певна ситуація;

Д – дія або сукупність дій, які чинить працівник у певній ситуації;

Р – результат після здійснення тих чи інших дій у конкретній ситуації [6].

Якщо у кінцевому підсумку клієнт є задоволеним, а підприємство отримало від цього позитивний результат, то такий співробітник вважається клієнтоорієнтованим.

Потрібно відмітити, що в Україні останнім часом, як і у цілому світі, надзвичайно активно розвивається ринок консалтингових послуг. А це вимагає від кожного працівника наявність такої компетенції як клієнтоорієнтованість, оскільки споживачі прагнуть отримати від компанії, в яку вони звернулися, якомога більше корисної інформації, позитивних вражень і задоволення існуючих потреб.

Яскравим прикладом клієнтоорієнтованої компанії, яка є успішною та відомою у всьому світі, виступає IBM. Сьогодні – це одне з найбільших підприємств США, яке десятиліттями виробляло комп'ютерне обладнання та програмне забезпечення. Успіх компанії базувався на її спроможності продавати свою продукцію якомога більшій кількості споживачів. Тобто використовувалася стратегія орієнтації на товар. Проте наступив період, коли протягом декількох років фінансові результати діяльності були від'ємними. Тоді IBM перетворилася на консалтингову компанію, першочергово спеціалізуючись на аутсорсингу та технологіях. Сьогодні це підприємство є справді клієнтоорієнтованим. IBM – це бізнес-консалтингова компанія, яка налагоджує співпрацю зі своїми клієнтами в кожному аспекті підприємництва.

Для того, щоб стати успішним клієнтоорієнтованим підприємством, компанії повинні бути спроможні, як IBM, стати довіреними консультантами (радниками) для своїх клієнтів і створити таке середовище, в якому споживачі очікували б на наступну взаємодію з підприємством. Як бізнес-партнер, якому довіряють, клієнтоорієнтована компанія вміє слухати своїх споживачів і стає зацікавленою в тому, що вони прагнуть отримати.

Бути довіреним консультантом для підприємства означає діяти як одне ціле зі споживачем. Така компанія, якщо можна так сказати, прямо не продає клієнту свою продукцію, а допомагає прийняти «правильне» рішення, що полягає у здійсненні покупки.

Важливим є той факт, що не підприємства купують, а працівники, які на них працюють як для задоволення своїх особистих потреб, так і для підтримки процесу функціонування підприємства (різноманітні види ресурсів). Тому рішення часто базуються на індивідуальних запитах і відношенні до тих працівників компанії, з якими контактують, співпрацюють при здійсненні покупки або укладанні угод [9].

Потрібно розглянути також ситуацію, коли клієнти можуть скаржитися, ігнорувати певні положення в угоді або ставати навіть ворожими по відношенню до підприємства. Приймаючи рішення щодо співпраці з певним підприємством, клієнти впевнені в можливостях, які існують в зовнішньому ринковому середовищі, що сприятимуть зростанню прибутковості. Однак для цього необхідно докладати зусиль також і зі сторони самих клієнтів. Співпраця між підприємством і клієнтами повинна бути двосторонньою. У цьому слід переконати клієнта для уникнення можливих непорозумінь. Вміння працювати в умовах сучасного ринку таким чином, щоб клієнту було вигідно та перспективно від взаємодії з підприємством, є важливою частиною клієнтоорієнтованого підходу.

Отже, клієнтоорієнтованість є важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Зосередження уваги на споживачах є частиною культури управління бізнесом. Клієнтоорієнтована стратегія одночасно має як свої складнощі, так і переваги. Якщо підприємство буде клієнтоорієнтованим, то воно матиме таких клієнтів, які забезпечать йому отримання прибутку, а також можливість швидко реагувати на зміни у зовнішньому ринковому середовищі та захистити себе від економічних криз.

У сучасному підприємницькому кліматі компанії, які є клієнтоорієнтованими, будуть залишатися успішними і в подальшому. Для підприємства, яке зосереджує увагу на клієнтах, важливо постійно пам'ятати, що останні є головними оцінювачами їх роботи, а також активно працювати над розвитком клієнтоорієнтованості кожного співробітника.

Література

1. Браун П., Сьюелл К. Клиенты на всю жизнь / пер. с англ. – М., 2005. – 224 с.
2. Верба В.А. Проблеми ідентифікації компетенцій підприємства / В.А. Верба, О.М. Гребешкова // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://management.com.ua/strategy/
3. Лошков В. Клиентоориентированность, в чем суть? / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rosbo.ru/articles.php
4. Манн И. Без бюджета. 50 работающих инструментов. – М., 2011. – 296 с.
5. Харский К. Ценностное управление для бизнеса. – М., 2010. – 289 с.
6. Эверт С. Клиентоориентированность. Определение термина / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://planetahr.ru/publication/4151
7. Bailey C. Becoming Customer Centric / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.leader-values.com
8. Business dictionary / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.businessdictionary.com/definition/customer-centric.html
9. Herrington G.T. A Customer Centric Focus: Why It Works! / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.thepargroup.com/CustomerCentric.html