

## КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ – ОСНОВНА ЦІННІСТЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

### CLIENT ORIENTATION – BASIC VALUE OF CORPORATE CULTURE OF MODERN ORGANIZATION

УДК: 005.33

**Соколов А.В.**

к. держ. упр.,  
доцент кафедри управління  
персоналом та економіки праці  
Запорізький національний  
технічний університет

**Рубан К.А.**

магістр  
Запорізький національний технічний  
університет

*У статті проаналізовано сутність показника «клієнтоорієнтованість» та його значущість для сучасної організації та корпоративної культури загалом. Розглянуто вплив даної цінності на працівників та їх мотивація до клієнтоорієнтованості. Проаналізовано основні переваги введення до організаційної культури підприємства цінності орієнтації для клієнта. Розглянуто ключові проблеми в налагодженні партнерських стосунків організації з клієнтами. Розроблено рекомендації щодо мотивування працівників організації до клієнтоорієнтованості.*

**Ключові слова:** клієнт, клієнтоорієнтованість, конкурентоспроможність, лояльність, споживач, цінність.

*В статье проанализированы сущность показателя «клиентоориентированность» и его значимость для современной организации и корпоративной культуры в целом. Рассмотрено влияние данной ценности на работников и их мотивация к клиентоориентированности. Проанализированы основные преимущества введения в орга-*

*низационную культуру предприятия ценности ориентации для клиента. Рассмотрены ключевые проблемы в налаживании партнерских отношений компании с клиентами. Разработаны рекомендации по мотивации работников организации на клиентоориентированность.*

**Ключевые слова:** клиент, клиентоориентированность, конкурентоспособность, лояльность, потребитель, ценность.

*The article analyzes the essence of the indicator "customer orientation" and its significance for the modern organization and corporate culture as a whole. Also analyzes main advantages of introducing the corporate culture of the enterprise value of orientation for the client. The influence of this value on employees and their motivation to client orientation are considered. The key problems in the organization's established partnerships with the clients have been considered. Recommendations for motivating employees of the organization to client orientation have been developed.*

**Key words:** customer, customer orientation, competitiveness, loyalty, consumer, value.

**Постановка проблеми.** Клієнтоорієнтованість на сьогоднішній день найосновніша вимога до будь-якої організації. Лояльне ставлення до клієнтів – конкурентоспроможна якість для будь-якої компанії. Проте, закладання цієї цінності в статут організації ще не означає, що усі працівники будуть відповідно ставитися до клієнтів. Внесення цінності клієнтоорієнтованості до корпоративної культури – те, про що частіше всього забувають роботодавці.

Сучасні організації в гонитві за першістю на ринку впроваджують нові послуги, спрощують їх отримання для клієнтів, запропоновують швидке та якісне обслуговування.

Працівники своєю чергою не завжди знаходять сенс та власну вигоду в лояльному ставленні до клієнтів. Клієнтоорієнтованість для роботодавців – дохід, як і для працівника. Це саме те, на чому варто заострювати увагу. За довгострокової перспективи роботи фірми саме вибудовані та налагоджені відносини з клієнтами дадуть позитивні результати для всіх учасників цих відносин.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми клієнтоорієнтованості в списку цінностей корпоративної культури організації розглядали у своїх працях такі вчені: Тишина Н., Кареева Ю., Патлах І., Мудра М., Рябоконе Н., Краснокутська Н., Смерічевський С.Ф., Русанова А., Дмитренко М., Бабиш О., Богацька Н., Бала О та інші.

**Постановка завдання. Мета статті** полягає у визначенні ступеня важливості клієнтоорієнтованості як цінності у корпоративній культурі, її вплив на організацію та працівників.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Сучасні організації з надання послуг мають на меті розширити коло своїх споживачів. Це закономірно, тому що більше клієнтів – більше реалізованих послуг – більше прибутку. На початку діяльності будь-якої організації це очевидно. Проте, як втримуватися серед лідерів, коли конкурентні фірми пропонують клієнтам нові послуги, спрощують отримання існуючих послуг? Створення партнерських відносин з клієнтами – ключова здатність конкурентоспроможної сучасної організації. Існує вже безліч інструментів створення таких партнерських відносин, серед яких: програми лояльності, системи CRM, бізнес-угоди з великими компаніями, надання додаткового пакету послуг та інше [1 с. 1].

З точки зору Русанової А.А., клієнтоорієнтованість – це процес, спрямований на збільшення життєвого циклу взаємодії компанії з клієнтом [2].

Щоб досягти ідеальних взаємовідносин зі споживачами, треба реагувати на їх потреби та знаходити шляхи надання цих потреб. Цього можна домогтися лише чіткою та злагодженою роботою усіх відділів організації.

Клієнтоорієнтований персонал – це наділені відповідними знаннями та навичками, підкріплені відповідними цінностями, мотивацією та особистісною установкою, які реалізуються в поведінці працівників під час виконання їх роботи для встановлення нових взаємозв'язків з клієнтами та підтримання вже існуючих.

Клієнтоорієнтованість персоналу виявляється через слідування правилам ділового етикету, естетичним нормам та стандартам сервісу.

Клієнтоорієнтованість розглядається всередині та ззовні фірми. Тільки розвинувши внутрішню клієнтоорієнтованість можна досягти відповідної віддачі від працівників, які будуть зацікавлені налагодити до ідеального стану зовнішню клієнтоорієнтованість. Мотивація на клієнтоорієнтованість кожного працівника є необхідною.

У зв'язку з цим виникає потреба внести клієнтоорієнтованість до переліку цінностей фірми та працівників, зокрема. Ті організації, які із самого початку зробили дану цінність основною не мають проблем з персоналом і його віддачею у процесі роботи. Матеріальна мотивація кожного робітника залежить від задоволеності клієнта, який готовий стати постійним споживачем, а отже і забезпеченням стабільної частини прибутку компанії.

З точки зору вчених Т. Пітерса та Р. Уотермана, є 8 основних цінностей корпоративної культури успішних на ринку організацій:

- 1) орієнтація на дії, на досягнення успіхів;
- 2) обличчям до споживача (компанії вчать у людей, яких обслуговують, дослухаються до їх думок);
- 3) самостійність і завзятість (компанії, які схильні до нововведень сприяють тому, щоб у організації було багато лідерів і новаторів; учені називають їх «ентузіастами»);
- 4) продуктивність – від людини (зразкові компанії розглядають рядовий персонал, як головне джерело досягнень у галузі якості і продуктивності);
- 5) зв'язок з життям, ціннісне керівництво;
- 6) вірність своїй справі;
- 7) проста форма, невеликий штат управління;
- 8) свобода і жорсткість одночасно (зразкові компанії постають одночасно і централізованими, і децентралізованими: з одного боку, вони пропагують автономію структурних підрозділів, з іншого боку, є фанатичними централістами у тому, що стосується базових цінностей) [3 с. 20-21].

Створення клієнтоорієнтованої системи управління має відбуватися на таких рівнях розвитку бізнесу:

1. Організація загалом (стратегія і тактика, організаційна культура, методи управління).
2. Бізнес-процеси (стандартизація роботи, показники результативності, сфери відповідальності).
3. Людський капітал (цінності, стереотипи поведінки, мотивація, компетенції). При цьому саме людський капітал відіграє основну роль в процесі реалізації стратегії клієнтоорієнтованості, тому що він забезпечує функціонування двох вищих рівнів [7].

База клієнтів є на кожному підприємстві, і, щоб залишатися конкурентоспроможною на ринку, організація зобов'язана поповнювати свою базу новими споживачами та утримувати їх інтерес до власних послуг.

Першочергово клієнти мають справу з тим, хто напряму надає послугу чи товар. Дані працівники мають бути максимально мотивовані на орієнтацію до клієнта, тому що від них залежить чи буде реалізована послуга.

Часто споживач має справу з неприйнятним та нелояльним ставленням до себе. У такі моменти клієнт звертається до вищого керівництва та вимагає відповідного ставлення до себе. Деякі компанії стабільно дотримуються правила «клієнт завжди правий», проте, це не завжди позитивно відображається на роботі організації. При конфліктній ситуації працівника та клієнта, який завжди правий, працівник залишається невдоволений, а його мотивація зменшується. Бажання якісно обслуговувати клієнтів стає не основним для такого працівника, не дивлячись на безпосередню його вигоду з цього. Оцінюючи дану ситуацію, можна зробити висновок, що проблеми слід розглядати, використовуючи компроміси як для клієнтів, так і для працівників, фірми. У такому випадку задовольняються потреби усіх учасників відносин.

Нарівні з широким пакетом послуг клієнтоорієнтованість передбачає найкращий сервіс, якість обслуговування. Все починається з достатньої інформативності клієнта про послугу чи продукт, саму фірму та їх діяльність, відкриту та чесну. Велика кількість інформації надається клієнтам зі слів працівників компанії, а, отже, вони мають бути зацікавлені надати достовірну інформацію та зацікавити майбутнього клієнта.

Зворотній зв'язок – наступна важлива частина формування партнерських стосунків зі споживачами. Клієнт, який має питання чи незадоволений послугою, звертається до працівників фірми, які своєю чергою мають надати допомогу клієнту та відповісти на всі його запитання.

Ще одним важливим моментом у створенні системи взаємозв'язків з клієнтами є введення персонального менеджменту в роботу з корпоративними клієнтами. Кожному такому клієнту має надаватися особистий менеджер, представник компанії, який буде відповідати за повний цикл взаємовідносин з клієнтом, та буде виконувати роль кваліфікованого консультанта, надаючи повний комплекс послуг [6, с. 134].

Сучасні CRM-системи, що в перекладі з англійської означає управління відносинами з клієнтами, направлені на вивчення ринку і конкретних потреб клієнтів. На основі цих знань розробляються нові товари або послуги і таким чином компанія досягає поставлених цілей і покращує свій фінансовий показник.

В умовах сучасного висококонкурентного ринку компанії, які управляють відносинами з клієнтами, мають набагато вищі шанси на успіх.

Існує три CRM-підходи, кожен з яких може бути реалізованим окремо від інших: оперативний — автоматизація споживчих бізнес-процесів, що допомагає персоналу з роботи з клієнтами вико-

нувати свої функції; співробітницький — програма взаємодії зі споживачами без участі персоналу з роботи з клієнтами; аналітичний — аналіз інформації про споживачів із різноманітними цілями [4].

Задоволеність клієнта як джерела отримання прибутку повинна бути основним критерієм оцінювання працівників організації.

Клієнтоорієнтованість повинна бути основною стратегічною метою бізнесу нарівні з фінансовими показниками та оптимізацією витрат. Серед основних цінностей компанії клієнтоорієнтованості надають найбільшу перевагу, тому що саме завдяки їй можливо досягти високих показників у таких цінностях, як орієнтація на інноваційність, результативність, відповідальність. Співвідношення даних цінностей наведено на рисунку 1.

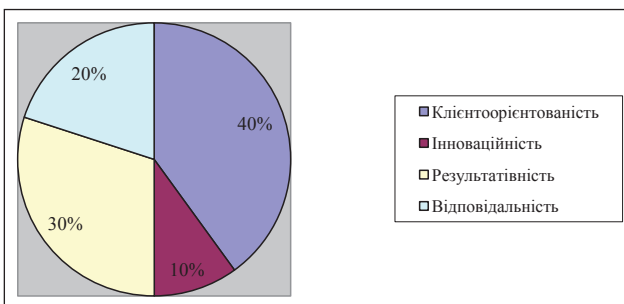


Рис. 1. Основні цінності сучасної організації

Орієнтація на клієнтів обов'язково повинна призводити до збільшення результативності організації. Якщо немає додаткового прибутку від більш якісного обслуговування, то немає і клієнтоорієнтованості. Нерозуміння цього факту призводить до невиправданих витрат, тому що ресурси використовуються неефективно.

Отже, клієнтоорієнтована компанія, а конкретно клієнтоорієнтований працівник має більше шансів завоювати першість на ринку товарів та послуг.

Основними цілями розвиненої корпоративної культури сучасної організації є:

1. Робота в команді;
2. Фокусування сил на фінальному результаті;
3. Самовдосконалення;
4. Ініціатива знизу та інновації;
5. Орієнтація на клієнта.

Клієнтоорієнтованість — це здатність організації отримувати додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння і ефективного задоволення потреб клієнтів. Не достатньо лише дотримуватися регламенту орієнтації на клієнта, щоб досягти максимального успіху, потрібно, щоб персонал організації відносився до клієнта відкрито та щиро [5].

**Висновки з проведеного дослідження.** Клієнтоорієнтованість є науковим підходом, що визначає сучасну концепцію управління підприємством, в основі якого лежать знання про клієнтів та їхні потреби, що дозволяє формувати позитивний клі-

єнтський досвід, споживчу лояльність, утримувати постійних і залучати нових клієнтів за рахунок пропозицій, які об'єктивно враховують інтереси усіх сторін.

Сучасні закордонні організації ставляться до корпоративної культури з особливою увагою, бо саме працівник та його віддана робота приносять прибуток. Першочергово в таких фірмах задовольняються основні потреби працівників, які своєю чергою задоволені сповна і намагаються якомога краще догодити клієнту. На більшості українських підприємств, особливо з невеликим штатом працівників наразі лише в усній та поверхневій формі розповідають про значимість орієнтації на клієнта. Це і є велика проблема для бізнесу, яка вирішуються лише кардинальними змінами в політиці відносин всередині фірми та переосмислення такої важливої цінності в організації та культури загалом, як клієнтоорієнтованість.

Задля досягнення цілі впровадження клієнтоорієнтованості в корпоративну культуру організації слід провести певні процедури та дії:

1. Рекомендується проводити тренінги та семінари за темою орієнтації на клієнта;
2. Переглянути робочі процеси в діяльності фірми та зробити неможливим виконання певних завдань без відповідного за стандартами ставлення до клієнта;
3. Заохочувати та сприяти працівникам, які виявляють більше зусиль та намагаються ставитися максимально лояльно до клієнтів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кляченко І.О. Зозульов О.В., Програми лояльності споживачів до бренду / І.О. Кляченко, О.В. Зозульов // Збірник наукових праць молодих вчених «Актуальні проблеми економіки і управління» Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». — 2012. — № 20.
2. Рябоконт Н.П. До питання формування клієнтоорієнтованості як ключової компетенції компанії // Н. П. Рябоконт // Ефективна економіка. Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет. — 2015.
3. Питерс Т. В поисках эффективного управления: опыт лучших компаний / Т. Питерс, Р. Уотерман ; [пер. с англ. ; общ. Ред. И вступ. Ст. Л. И. Евенко]. — М. : Прогресс, 1986. — 423 с.
4. Базюк О.Д., Михалевиц В.М. Використання CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами // О.Д. Базюк, В.М. Михалевиц [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=74955>.
5. Лучков В. Что такое клиентоориентированность? / В. Лучков [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://victorluchkov. Ru/articles/chto-takoe-klientoorientirovannost.html>.
6. Семерникова Е.А. Клиентоориентированность: понятие, критерии // Е.А. Семерникова. — Концепт. — 2014. — Спецвыпуск № 17. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://e-koncept.ru/2014/14722.html>.
7. Рувенный И.Я. Клиентоориентированный подход к развитию организации // И.Я. Рувенный // Альманах современной науки и образования. — 2015. — № 6 (96).