

КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

CLIENT-ORIENTED APPROACH TO MANAGEMENT OF CONSTRUCTION ENTERPRISE

У статті обґрунтовано важливість клієнтоорієнтованого підходу до управління будівельним підприємством на сучасному ринку. Розкрито основні елементи клієнтоорієнтованого підходу: бачення клієнта; стратегія – орієнтація на довгочасну цінність клієнта; цінності; управління споживчим досвідом; комунікації; залученість споживача. Наведено базові принципи клієнтоорієнтованого підходу до управління будівельним підприємством та очікувані переваги від його використання.

Ключові слова: клієнтоорієнтованість, клієнтоорієнтований підхід, управління, будівельне підприємство, маркетингова діяльність.

В статье обоснована важность клиентоориентированного подхода к управлению строительным предприятием на современном рынке. Раскрыты основные элементы клиентоориентированного подхода: видение клиента; стратегия – ориентация на пожизненную ценность клиента; ценности; управление потребительским опытом; ком-

муникации; вовлеченность потребителя. Приведены базовые принципы клиентоориентированного подхода к управлению строительным предприятием и ожидаемые преимущества от его использования.

Ключевые слова: клиентоориентированность, клиентоориентированный подход, управление, строительное предприятие, маркетинговая деятельность.

The article substantiates the importance of a client-oriented approach in the management of a construction company in the modern market. The main elements of the client-oriented approach are outlined: client's vision; strategy – orientation to the lifelong value of the client; values; consumer experience management; communications; consumer involvement in production. The principles of a client-oriented approach in the management of a construction company and the expected benefits of its use are presented.

Key words: client orientation, client-oriented approach, management, construction company, marketing activity.

УДК 339.16.012.32

Селезньова О.О.

д.е.н., доцент кафедри
менеджменту і маркетингу
Одеська державна академія
будівництва та архітектури

Постановка проблеми. У сучасних умовах гострої конкуренції, насичення будівельного ринку, коли відмінність у продуктах у більшості будівельних підприємств мінімальна, а їхня вартість майже ідентична, саме від вибору клієнтів залежать результативність діяльності будівельного підприємства та його успіх. Так, клієнти стають основним джерелом створення вартості, а їх вибір перетворюється на цінну інвестицію, що визначає ефективність маркетингової діяльності суб'єктів господарювання сфери будівництва. Усвідомивши важливість налагодження взаємовигідних відносин із клієнтами, виникла необхідність створення власної унікальної конкурентної переваги. Такою перевагою, наслідуючи успішний досвід іноземних організацій, для вітчизняних будівельних підприємств стала зміна маркетингової стратегії з традиційної на клієнтоорієнтовану. Зростання уваги до роботи з клієнтами та їх обслуговування вимагає впровадження нових управлінських підходів, установа міцних довірчих відносин, якості і високих стандартів обслуговування, зокрема в будівельній галузі. Тому тема дослідження набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Необхідність визначення шляхів кращого задоволення вимог та запитів клієнтів зумовлює науковий і практичний інтерес, що підтверджують розробки таких авторів, як: В. Бусаркіна, Д. Захаренко, В. Лучков, І. Манн, А. Новіков, І. Патлах, К. Харський, Д. Хлєбович тощо. За наявністю зна-

чної кількості підходів до визначення клієнтоорієнтованості виявлено недостатність дослідження даного питання стосовно управління будівельним підприємством, що й визначило мету роботи.

Постановка завдання. Мета статті полягає в обґрунтуванні складових елементів клієнтоорієнтованого підходу до управління будівельним підприємством, що сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналізуючи думки дослідників, відзначимо що немає єдиного тлумачення терміна «клієнтоорієнтованість». Зустрічаються такі трактування, як: інструмент (засіб), процес (орієнтація, ініціація), результат зусиль (показник, характеристика), стратегія тощо [1–8].

Автор вважає, що клієнтоорієнтований підхід – це провідна ідея, серцевина сучасного управління будівельним підприємством, адже відповідність продуктів і послуг у будівельній сфері потребам клієнтів, умовам маркетингового середовища, є одним із ключових елементів у створенні довготривалих ринкових переваг та стійкому отриманні прибутків.

Будівельні підприємства, орієнтовані на клієнта, прагнуть не тільки задовольнити його потреби, а й доставити цінність, що істотно перевищує очікування, у тому числі ініціювати незабутні враження і незабутній споживчий досвід. Щоб досягти цього, необхідне впровадження системи елементів клієнтоорієнтованого підходу до управління будівельним підприємством, а саме:

1. Бачення клієнта. Клієнт – особа, що володіє індивідуальністю, власними переконаннями і цінностями. Традиційно маркетинг спирається на сегментацію і вибір цільового ринку – пошук людей зі схожими потребами, їх більш глибоке розуміння і роботу з тими, хто забезпечує максимальну вигоду. Однак сьогодні споживачі прагнуть індивідуального підходу, уваги до їх особистих потреб, шанобливого ставлення, розуміння їхніх життєвих цінностей і переконань. Як зазначає Ф. Котлер, маркетингологи повинні ставитися до споживачів як цілісних людських істот, які мають тіло, розум, емоції і душу [9].

Сучасний маркетинг орієнтується на цінності споживача. Автори книги «Фірми, що несуть любов» відзначають глибокі зміни у сприйнятті людьми такого поняття, як «бізнес-культура» [10]. Сьогодні все більше керівників компаній у звичний побут уводять поняття, так чи інакше пов'язані зі словом «любов»: радість, пристрасть, щирість, прихильність, довіра, співчуття, душевність. В епоху товарного достатку люди купують продукти, за якими стоять цінності та історія [11].

2. Стратегія – орієнтація на довічну цінність клієнта. Цикл формування відносин із клієнтом включає три найважливіші етапи: залучення, утримання, формування прихильності.

Переконання клієнта купити товар, підкресливши його достоїнства, пообіцявши значні вигоди і запропонувавши різні стимули, доповнилося завданнями утримання клієнта (шляхом установлення стійких і взаємовигідних відносин) та формування прихильності, що означає поведінкову та емоційну лояльність (регулярні покупки та глибоке почуття прихильності до компанії й її продуктів).

3. Цінність – від економічних і функціональних характеристик до комплексної цінності. Поняття цінності відображає, наскільки повно пропозиції будівельного підприємства задовольняють потреби (або вирішують проблеми) клієнтів. Від того, яку цінність компанія надає споживачеві, залежить його вибір, тобто перевага одних товарів і послуг над іншими. Чим більше різниця між вигодами і витратами, тим вище цінність для споживача.

У міру того як відбувається насичення будівельного ринку, будівельники вирівнюються за рівнем якості й наданих відчутних цінностей, конкуренція переходить в площину наданих психологічних вигід. Прийшло усвідомлення того, що емоційний бік людської психіки дуже важливий. Так виникла концепція емоційного брендингу, який стверджує: щоб завоювати лояльних споживачів, необхідно вражати не тільки розум (за допомогою раціональних пропозицій), а й серце, змушуючи переживати емоції.

На думку Дж. Пайна і Дж. Гілмора, враження – це економічна пропозиція, яка відрізняє продукти один від одного. Коли людина купує враження, вона платить за незабутні хвилини свого життя, підготов-

лені і «зрежисовані» (як у театральній п'єсі) підприємством, тобто за власні почуття і відчуття [12].

4. Управління споживчим досвідом – розуміння, вимір і поліпшення споживчого досвіду в кожній точці контакту. Споживчий досвід є сумою вражень клієнта від контакту з компанією на всьому протязі їх взаємовідносин, це внутрішній і суб'єктивний відгук клієнта на будь-які прямі або непрямі контакти з компанією [13]. При цьому розглядається повний шлях споживача, етапами якого можуть бути: поінформованість про товари чи послуги, виявлення, вивчення, взаємодія, придбання, використання, накопичення й аналіз досвіду, повторне використання [14].

Управління клієнтським досвідом засноване на управлінні загальним враженням споживача про компанію, що складається з емоцій та відчуттів, випробуваних клієнтом у процесі залучення, придбання, володіння та оцінки всіх сервісів, продуктів і проявів компанії в його житті. Це передбачає вибудовування безперервного процесу взаємин із клієнтом у різних точках контакту.

5. Комунікації зі споживачем. У новій реальності під час розроблення комунікаційних стратегій маркетингологи беруть до уваги, що ініціатором сучасних комунікацій виступає клієнт, який сам визначає, що саме йому потрібно знати й як він хоче отримувати інформацію. Завдяки розвитку мережі Інтернет і мобільного зв'язку більшість клієнтів може залишатися в контакт з підприємством практично цілодобово. Підприємство повинно формувати свої пропозиції залежно від місця знаходження клієнта і його актуальної потреби. Сучасні комунікації все більшою мірою персоналізуються, відповідають потребам і бажанням клієнта, причому ситуативно і доречно.

6. Залучення споживача: партнерські відносини і спільне створення цінності. Концепція маркетингу партнерських відносин отримала подальший розвиток у концепції маркетингу спільної творчості, або маркетингу спільного створення цінності. У рамках цієї концепції клієнти більше не розглядаються як пасивні одержувачі цінності, створюваної будівельним підприємством, а сприймаються як активні його партнери. Автори концепції маркетингу спільної творчості К. Прахалад і В. Рамасвами визначають його як процес створення цінності, в якому продавці і споживачі взаємодіють для обміну знаннями і ресурсами з метою спільного створення додаткової цінності.

Маркетинг спільної творчості – взаємодія підприємства і клієнтів, у ході якої відбувається консолідація ресурсів учасників для спільного створення додаткової цінності.

Співтворчість полягає у тому, що клієнт вносить пропозиції щодо характеристик будівельної продукції, іноді самостійно висуває умови угоди, що стосуються споживчих властивостей товару (наприклад, дизайну приміщень) і навіть його ціни.

Оскільки клієнтоорієнтованість сприяє отриманню будівельним підприємством максимального обсягу реалізації продукції, зокрема за допомогою поліпшення якості обслуговування клієнтів, то доцільним виступає визначення основних принципів клієнтоорієнтованого сервісу.

Сумлінність. Один із ключових принципів клієнтоорієнтованості – акуратне і скрупульозне виконання обов'язків.

Знання потреб клієнта. Будівельне підприємство повинно чітко уявляти, чого бажає клієнт. Менеджери повинні ставити запитання й уважно слухати, що на них відповідають клієнти. Після придбання товару чи послуги просити надати зворотний зв'язок про те, якої якості продукт або послуга, і чи залишився клієнт задоволений роботою.

Вміння зрозуміти і прийняти точку зору клієнта. Менеджери з продажів повинні уявляти себе на місці клієнтів, аналізувати шлях, який вони проходять для того, щоб придбати продукцію.

Увага до дрібниць. Будівельне підприємство повинно враховувати дрібниці, які не сподобаються і теоретично можуть дратувати споживача.

Вміння випереджати очікування клієнта. Будівельне підприємство повинно систематично дивувати своїх клієнтів та обслуговувати замовників трохи краще, ніж цього очікували.

Ввічливість. Слід завжди говорити слова подяки своїм клієнтам, увічливо провадити перемови та вести справи і при цьому якісно виконувати роботу.

Аналіз скарг. Скарги – це значущий для будь-якого підприємства зворотний зв'язок із клієнтами, який указує на проблеми в робочому процесі.

Вимірювання. Необхідно дізнатися, які дії підприємства носять ефективний характер, а які гальмують розвиток.

Справедливість заробітної плати. Оплата праці персоналу віддзеркалюється на працездатності та мотивації робітників.

Бенчмаркінг. Доцільно використовувати придатні маркетингові підходи у конкурентів, а також підприємств з інших галузей діяльності [15].

Резюмуючи численні погляди на клієнтоорієнтований підхід в управлінні будівельним підприємством, можна сформулювати низку принципових переваг від його впровадження:

- підвищення прибутковості;
- навчання та розвиток будівельного підприємства (клієнт стає постачальником інформації, яка допомагає розвивати бізнес);
- просування (клієнт рекомендує підприємство іншим споживачам) [16];
- підвищення конкурентоспроможності за рахунок ринкової спрямованості будівельного підприємства, яка відповідає тенденціям і правилами сучасного ринку;
- вибудовування системи відносин із клієнтом, спрямованої на їх лояльність то довгостроковість,

безперервний процес залучення клієнтів, їх утримання, супровід та обслуговування;

– дотримання балансу інтересів будівельного підприємства та задоволеності клієнта. На основі вивчення купівельного попиту і переваг, поведінки конкурентів підприємство пропонує різні програми своїм споживачам залежно від значущості клієнта для компанії і стадії, на якій знаходяться їхні відносини;

– зниження та оптимізація витрат – вивчення поведінки і переваг клієнтів для підвищення рівня утримання і задоволеності найбільш прибуткових із них за одночасного виявлення малоприбуткових клієнтів;

– вдосконалення процесу продажів за рахунок підключення до– і післяпродажних відносин (традиційна вертикаль продажів трансформується в горизонталь бізнес-процесу залучення та обслуговування клієнтів, їх «відтворення», до якої долучаються всі підрозділи і ресурси компанії);

– цільова установка на задоволення потреб, присутня у філософії підприємства, транслюється на співробітників, дає змогу вирішити протиріччя, пов'язані з міжфункціональною взаємодією. У будь-якій компанії можна виділити два типи підрозділів: зовнішні, які безпосередньо взаємодіють із клієнтом (наприклад, продажі, маркетинг) і несуть відповідальність за результат цієї взаємодії, і внутрішні, які безпосередньо з клієнтом не взаємодіють (наприклад, виробництво, бухгалтерія) та можуть бути абсолютно не пов'язаними з інтересами клієнта. При цьому здатність компанії задовольнити потреби клієнта значною мірою залежить від роботи обох типів підрозділів. Упровадження клієнтоорієнтованого підходу дає змогу підвищити узгодженість дій «внутрішніх» і «зовнішніх» підрозділів за рахунок розуміння загальних стратегічних цілей і зміщення фокусу співробітників з інтересів підрозділів на інтереси компанії у цілому;

– підвищення мотивації та готовності співробітників до ініціативних дій, корисних для компанії, які виходять за рамки прямих посадових обов'язків (наприклад, коригування власних дій і бізнес-процесів для найбільш ефективного задоволення потреб клієнта); коригування поведінки інших співробітників у разі порушення з їхнього боку правил та стандартів, прийнятих у компанії; ініціативний контроль якості продукту і ступеня задоволеності клієнта; обмін досвідом із колегами, внутрішнє навчання і саморозвиток; трансляція у своїй поведінці цінностей і стратегічних установок компанії за взаємодії із зовнішнім середовищем) [17];

- зростання лояльності клієнтів;
- збільшення клієнтської бази та кількості нових клієнтів;
- скорочення бюджетів на маркетинг, рекламу, просування;
- зменшення кількості скарг там, де скарги найімовірніші, збереження клієнтів;
- підтримка репутації підприємства [18].

Висновки з проведеного дослідження.

Результати проведених досліджень переконують, що використання клієнтоорієнтованості як основи нової управлінської парадигми щодо ведення будівельного бізнесу можна вважати необхідністю успішного функціонування сучасного будівельного підприємства, оскільки саме клієнти формують його ключові цінності та є джерелом економічного зростання й прибутковості.

Клієнтоорієнтованість розглядається як підхід до управління будівельним підприємством, який зорієнтовано на виявлення та задоволення наявних і майбутніх потреб, зростання якості взаємовідносин із клієнтами та адаптацію комунікаційних ланцюгів і внутрішніх бізнес-процесів до споживчих запитів, генерування стратегічних конкурентних переваг та підвищення прибутковості будівельного підприємства.

Обґрунтовано, що основними елементами клієнтоорієнтованого підходу виступають: бачення клієнта; стратегія – орієнтація на довічну цінність клієнта; цінності; управління споживчим досвідом; комунікації; залученість споживача.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бусаркина В.В. Понятие клиентоориентированности предприятия и проблемы ее оценки. Проблемы современной экономики. 2007. № 4(24). URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1660>.
2. Захаренко Д.С. Клієнтоорієнтованість підприємства: сутнісні характеристики. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. № 4(22). С. 187–194.
3. Лучков В. Что такое клиентоориентированность. URL: <http://victorluchkov.ru/articles/chto-takoe-klientoorientirovannost.html>.
4. Манн И. Определение клиентоориентированности. URL: <http://silaua.ru/igormann-blog/2008/05/29/moe-opredelenieklientoorientirovannosti/>.
5. Новиков А. Что такое клиентоориентированность. URL: <http://blog.micromarketing.ru/marketing/what-is-clienting>.
6. Патлах И.Н. Клиентоориентированность как философия бизнеса. Ваш бизнес. 2011. № 10. С. 24–26. URL: <http://www.b17.ru/article/4283>.
7. Харский К. Клиентоориентированность как она есть. Управление сбытом. 2007. № 3. С. 34.
8. Хлебович Д.И. Клиентоориентированность: теория и практика изучения. Клиентинг и управление клиентским портфелем. 2012. № 03. С. 170–184.
9. Котлер Ф. Маркетинг 3.0: від продуктів до споживача і далі – до людської душі. М.: Ексмо, 2011. С. 59.
10. Фірма, що несуть любов / Р. Сісодія, Д. Вольф, Д. Шет. Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2011.
11. Яіг Д., Сайма В. іКона: Стів Джобс. М.: Манн, Іванов і Фарбер, 2012. С. 197.
12. Pine B.J., Gilmore J. Welcome to the Experience Economy. Harvard Business Review. 1998. July – August.
13. Lemke F., Moira C., Hugh W. Customer Experience Quality: an Exploration in Business and Consumer Contexts Using Repertory Grid Technique. Journal of the Academy of Marketing Science. 2011. № 6(39).
14. Smith S., Wheeler J. Managing the Customer Experience: Turning Customers into Advocates. London: Financial Times Press, 2002.
15. Основні принципи клієнтоорієнтованості. Підвищення клієнтоорієнтованості. URL: <https://biznesua.com.ua/osnovni-printsipi-kliyentooriyentovanosti-pidvishhennya-kliyentooriyentovanosti/>.
16. Копченков В. Маркетинг, лояльність на b2b-ринку. Моя презентація. URL: <http://kopchenkov.com/2007/131>.
17. Зверев С., Нефедов А. Команда как инструмент повышения клиентоориентированности сотрудников. URL: <http://www.teamlab.ru/library>.
18. Шоул Дж. Первоклассный сервис как конкурентное преимущество; пер.с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 338 с.