

4. A. N. Shtein Kommúnikatsionnye strategii aviakompanii na aviarynke // Strategii biznesa. – 2018. – №2 (4). – 51–55 s.

5. [Elektronny resýrs] – URL: <https://nauchkor.ru/pubs/kommunikatsionnaya-deyatelnost-aviatsionnoi-deyatelnosti>.

1. Marketingovye issledovaniia. Teoriia i praktika: ýchebnik dlia bakalavrov / pod ob. red. O. N. Romanenkovoí. – M. : Izdatelstvo Iýrait, 2014. – 315 s. – Seriia Bakalavr. Bazovyi kýrs.

2. Marketingovye kommúnikatsii: ýchebnik i praktikým dlia prikladnogo bakalavriata: seriia: Bakalavr. Prikladnoi kýrs / pod ob. red. O. N. Romanenkovoí. – M. : Izdatelstvo Iýrait. – 2014. – 456 s.

3. O. N. Romanenkova SEO-prodvijenie kak effektivnyi instrýment internet-marketinga // Strategii biznesa. Elektronny náychno-ekonomicheskii jýrnal, OOO «Izdatel skii dom «Realnaia ekonomika», [Elektronny resýrs] – URL: <http://cIck ru/9EKB>.

4. A. N. Shtein Kommúnikatsionnye strategii aviakompanii na aviarynke // Strategii biznesa. – 2018. – №2 (4). – 51–55 s.

5. [Elektronny resýrs] – URL: <https://nauchkor.ru/pubs/kommunikatsionnaya-deyatelnost-aviatsionnoi-deyatelnosti>.

DOI 10.53364/24138614\_2022\_24\_1\_27

УДК 338.47

**Гармаш О.В.**

Казахстанско-Немецкий Университет,  
г. Алматы, Республика Казахстан

*E-mail: [olm78@mail.ru](mailto:olm78@mail.ru)*

## ПРИМЕНЕНИЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА В ЛОГИСТИЧЕСКИХ КОМПАНИЯХ

### ЛОГИСТИКАЛЫҚ КОМПАНИЯЛАРДА ТҰТЫНУШЫҒА БАҒЫТТЫ ТӘСІЛДІ ҚОЛДАНУ

#### APPLICATION OF A CUSTOMER-ORIENTED APPROACH IN LOGISTICS COMPANIES

**Аннотация.** В статье описывается сущность клиентоориентированного подхода в деятельности предприятия. Для оценки клиентоориентированности было проведено исследование компании и опрос клиентов, который показал их предпочтения. В нынешней экономике все еще не достаёт необходимых предпосылок (как со стороны предложения, так и со стороны спроса) для активного развития сферы деловых услуг, куда входит и логистические. Локальные отечественные компании по большей части имеют ограниченные финансовые ресурсы, а отрасли высокотехнологичных производств «новой экономики» (электронно-компьютерные и коммуникационные технологии), которые формируют материальную оснастку (субстрат) и необходимое ассортиментное разнообразие деловых услуг, в условиях недостаточной поддержки государства пребывают в состоянии стагнации. Отправной точкой в разработке логистической стратегии должно быть глубокое понимание требований конечных клиентов.

**Ключевые слова:** клиентоориентированность, индекс лояльности клиентов, ключевые факторы успеха.

**Аңдатпа.** Мақалада кәсіпорын қызметіндегі клиентке бағытталған тәсілдің мәні сипатталған. Тұтынушыға бағдарлануды бағалау үшін компанияны зерттеу жүргізілді және олардың қалауларын көрсететін тұтынушылар сауалнамасы жүргізілді. Қазіргі экономикада логистиканы қамтитын кәсіпкерлік қызмет көрсету секторын белсенді дамыту үшін қажетті алғышарттар (ұсыныс жағынан да, сұраныс жағынан да) әлі де жоқ. Жергілікті отандық компаниялардың басым бөлігінде қаржылық ресурстары шектеулі, ал материалдық жабдықты (субстрат) және іскерлік қызметтердің қажетті ассортиментін құрайтын «жаңа экономиканың» жоғары технологиялық салалары (электрондық есептеуіш және коммуникациялық технологиялар) мемлекеттік қолдаудың жеткіліксіздігі тоқырау жағдайында. Логистикалық стратегияны әзірлеудің бастапқы нүктесі соңғы тұтынушылардың талаптарын терең түсіну болуы керек.

**Түйін сөздер:** тұтынушыларға назар аудару, тұтынушылардың адалдық индексі, табыстың негізгі факторлары.

**Abstract.** The article describes the essence of the client-oriented approach in the activities of the enterprise. To assess customer orientation, a company study was conducted and a customer survey, which showed their preferences. The current economy still lacks the necessary prerequisites (both on the supply side and on the demand side) for the active development of the business services sector, which includes logistics.

Local domestic companies for the most part have limited financial resources, and the high-tech industries of the “new economy” (electronic computer and communication technologies), which form the material equipment (substrate) and the necessary assortment variety of business services, in the face of insufficient government support, are in a state of stagnation. The starting point in developing a logistics strategy should be a deep understanding of the requirements of end customers.

**Key words:** customer focus, customer loyalty index, key success factors.

**Введение.** В современных условиях уровень развития транспортного бизнеса в Казахстане является одним из важнейших факторов конкурентоспособности национальной экономики, так как даёт возможность строить экономические отношения со всеми регионами мира без транзитных стран. Между тем, в транспортном секторе в последние годы наблюдается снижение грузопотоков, систематические проблемы (например, качество управления, износ основных фондов, плохая транспортная инфраструктура) не могут быть полностью решены в контексте продолжающегося экономического кризиса, что привело к необходимости исследования путем повышения конкурентоспособности транспорта организаций.

Отправной точкой в разработке логистической стратегии должно быть глубокое понимание требований конечных клиентов. Многие компании не могут достичь бизнес-целей и задач из-за отсутствия клиентоориентированного подхода. Ориентируясь на прибыль, они игнорируют тех самых людей, которые способствуют росту и успеху бизнеса. Это обуславливает необходимость улучшения ориентации на клиента [1].

Клиентоориентированность – это способность персонала выявить потребности клиента и удовлетворить их в полной мере.

Клиентоориентированные потребители становятся лояльными к компании, они будут постоянно приобретать продукцию компании или пользоваться её услугами, а также продвигать компанию среди своих друзей и знакомых, делаясь отзывами о компании [2].

**Методы исследования.** Перед тем как приступить к рассмотрению мероприятий, направленных на повышение клиентоориентированности в компании, необходимо обратить внимание на факторы, воздействующие на генерацию и потребление деловых услуг (рисунок 1).



**Рисунок 1.** Факторы, воздействующие на генерацию и потребление деловых услуг [3]

Ключевые факторы успеха (КФУ) есть общие для всех предприятий отрасли, реализация которых открывает перспективы улучшения своей конкурентной позиции.

В нынешней экономике все еще не достаёт необходимых предпосылок (как со стороны предложения, так и со стороны спроса) для активного развития сферы деловых услуг, куда входит и логистические. Локальные отечественные компании по большей части имеют ограниченные финансовые ресурсы, а отрасли высокотехнологичных производств «новой экономики» (электронно-компьютерные и коммуникационные технологии), которые формируют материальную оснастку (субстрат) и необходимое ассортиментное разнообразие деловых услуг, в условиях недостаточной поддержки государства пребывают в состоянии стагнации.

Задача заключается в определении факторов, дающих в данной отрасли ключ к успеху в конкуренции. Выделение КФУ для конкретной отрасли есть первый шаг, за которым должна последовать разработка мероприятий по овладению КФУ, характерных для отрасли. Эта работа представляет собой существенную часть разработки стратегического плана предприятия с учетом характера целей и задач развития, как их представляет себе руководство предприятия.

Ключевые факторы успеха должны рассматриваться как фундамент разрабатываемой стратегии. Ключевые факторы успеха не одинаковы для разных отраслей, а для конкретной отрасли могут меняться во времени. Тем не менее, можно попробовать выделить базовые.

Ключевые факторы успеха, некоторые, из которых приведены ниже, должны разрабатываться аналитиками на предприятии. Задача аналитиков заключается в том, чтобы выделить 3-5 наиболее важных на ближайшую перспективу КФУ, например, путем ранжирования всех выделенных факторов, имеющих значение для данной отрасли. Именно они должны потом лечь в основу стратегии предприятия.

Ключевые факторы успеха, основанные на научно-техническом превосходстве:

- опыт организации научных исследований (важен в отраслях высокой технологии);
- способность быстрого осуществления технологических и/или организационных нововведений;
- наличие опыта работы с передовыми технологиями [4].

Ключевые факторы успеха, связанные с организацией производства:

- низкие издержки производства;
- высокое качество производимых товаров;
- высокая фондоотдача (для фондоёмких отраслей);
- выгоды, связанные с местоположением предприятия;
- наличие доступа к квалифицированной рабочей силе;
- отлаженное партнерство с хорошими поставщиками;
- высокая производительность труда (для трудоемких отраслей);
- низкие издержки на НИОКР и технологическую подготовку производства;
- гибкость в производстве различных моделей и типоразмеров, возможность учета индивидуальных запросов покупателей.

Возможно выделение и других КФУ, например:

- наличие хорошей репутации у потребителей;
- доступ к финансовому капиталу;
- признание фирмы как безусловного лидера отрасли и других [4].

**Результаты исследования.** В первую очередь, для понимания и выявления клиентоориентированности компании, необходимо рассчитать Индекс Лояльности Клиента.

Допустим, что компания имеет 25 дистрибьюторов по Казахстану, Узбекистану, Киргизии и Таджикистану. Большая их часть сосредоточена в Казахстане. Представителям было выслано письмо на электронную почту, а также были сделаны сопроводительные звонки с просьбой пройти маркетинговое исследование. Абсолютно все клиенты отреагировали положительно, так как они понимали, что это тоже находится в их интересах. 3 респондента поставили «10» баллов, 13 респондентов поставили оценку в «9» баллов, 7 – оценку «8», и два респондента поставили оценку «6». Из данного числа необходимо выделить промоутеров – клиенты, которые поставили наилучшие оценки и именно они с большей вероятностью порекомендуют данную компанию не только как производителя, но и как отправителя, а также критиков – клиенты, которые оставили не лучшие оценки. Всего промоутеров 16, а критиков 2.



Рисунок 2. Статистика опрошенных клиентов компании

По формуле индекса определения приверженности потребителей высчитывается индекс для компании.

$$NPS = \left( \frac{\text{Кол-во сторонников}}{\text{общий объем опрошенных}} - \frac{\text{кол-во критиков}}{\text{общий объем опрошенных}} \right) \times 100\%, (1)$$

$$NPS = \left( \frac{16}{25} - \frac{2}{25} \right) \times 100\% = 56\%$$

Именно такой показатель индекса лояльности у рассматриваемой компании.

Основными факторами здесь являются удовлетворенность покупателей, сохранение клиентов и рекомендации клиентов. Для этого расчета необходимо воспользоваться формулой (2)

$$\text{ИЛП} = \text{У} \times \text{С} \times \text{Р} \quad (2)$$

где У – удовлетворенность потребителей;

С – сохранение клиентов;

Р – рекомендация клиентов.

Просчитав каждый из пунктов, выводится средняя лояльность покупателей. По второму методу удобнее пользоваться таблицей.

Таблица 1 - Оценка лояльности клиентов компании

Удовлетворенность покупателей	Количество покупателей, %	Индекс потребительской удовлетворенности (ИПУ)	Запланированные новые покупки, %	Рекомендовали бы	Лояльность покупателей
Крайне довольные	52	100	0,90	0,90	81
Удовлетворенные	12	75	0,75	0,75	42
Отчасти удовлетворенные	28	55	0,50	0,60	17
Отчасти неудовлетворенные	4	35	0,10	0,00	0
Неудовлетворенные	4	15	0,10	0,00	0
Крайне недовольные	2	0	0,00	0,00	0
				Средняя	47

Исходя из результата видно, что клиенты будут рекомендовать компанию близким и друзьям, и будут сами возвращаться. Но не стоит забывать о двух критиках и семи нейтральных дистрибьюторах. Именно на последних необходимо сделать упор и превратить их в промоутеров, или хотя бы нейтральных клиентов. А нейтральных, с легкостью можно перевести в ряды промоутеров. Необходимо ориентироваться на их мнение, так как помимо оценки, у клиента была возможность оставить любое произвольное текстовое сообщение. За счет этой возможности как раз и были выявлены недостатки, которые снизили оценку и повысили количество нейтральных и критиков. Доставка заказываемого материала обходится достаточно дорого для некоторых клиентов, но они продолжают сотрудничество по нескольким причинам. Первая – представительство в Алматы это единственная возможность закупить необходимый товар на заводах России для Центральной Азии. Вторая – материал полностью устраивает казахстанский рынок и потребителей. Для того, чтобы повысить клиентоориентированность было предложено решение по пересмотру использования транспорта. На данный момент во владении компании находится собственный автопарк. Количество машин –16. Все 25 клиентов-дистрибьюторов не делают заказ каждый месяц. Примерное количество заказов в месяц – 12 от всех клиентов. Зарплата водителей установлена следующим образом. Каждый из них получает 80 000 тенге за 1 езду, т.е. за рейс (туда-обратно) выходит 160 000 тг. Каждый водитель в месяц делает

примерно 3 рейса. Заказы очень индивидуальны, но в среднем от одного клиента поступает заказ на 4 фуры за 1 рейс. Все данные в таблице учитываются за 1 месяц.

Таблица 2 – Данные по ежемесячным расходам на транспорт

Наименование	Расходная часть (тенге)
Зарплата всем водителям	7 680 000
ГСМ+ремонт	16 800 000
Итого	24 480 000

Исходя из данных в таблице 2, каждый клиент заплатит за 1 фуру 510 000 тенге. Но должны также учитываться расходы на транспорт на обратную дорогу, соответственно это значение умножается на 2 и получается, что за 1 фуру клиент платит 1 020 000 тенге. А за 4 фуры 4 080 000 тенге. Возможно и дальше никаких вопросов, и претензий не возникало бы, если бы не было проведено маркетинговое исследование, которое выявило, что не всех клиентов устраивает такая стоимость за доставку. Ведь как уже было сказано, один из пунктов, которые хочет клиент – это бесплатная доставка. Но работая с таким видом материалов и таким расстоянием совершать транспортировку за счет компании было бы не выгодно. Но возможно уменьшить стоимость доставки, если использовать не свой собственный автопарк, а нанимать частных-извозчиков. Если договориться, то можно заплатить перевозчикам 800 000 тенге за 1 фуру по маршруту Россия-Казахстан, при учете, что каждый месяц компания будет использовать минимум 48 фур. При нарушении этого правила, компания должна будет выплатить неустойку. На каждую фуру сверху накладывается маржинальность в размере 100 000 тенге. То есть теперь клиент за доставку заплатит уже 3 600 000 тенге, вместо первоначальных 4 080 000. По прогнозам, это увеличит клиентоориентированность и переведет нейтральных клиентов в промоутеры. Компания ничего не потеряет, потому что оплата за доставку покрывала все транспортные расходы (зарплата водителям, ГСМ и ремонт) и не более того. Все остальные расходы – покупка сырья, зарплата штатным сотрудникам, налоги и т.д. – брались с продажи материала. Как небольшой бонус, можно предложить дистрибьютерам возможность развоза материала по нескольким точкам в радиусе 30 км. Например, на главный склад и в два магазина. Это будет приятным дополнением и повысит лояльность клиента.

Все вышеизложенное можно отнести к мероприятиям, которые позволили бы уменьшить затратную часть клиента, но существуют также мероприятия, которые просто дадут клиенту понять, что он важный и желанный в этой компании [5].

Один из таких моментов — это создание пластиковой карточки клиента с его персональным номером, внесенным в базу компании. Такая карточка будет выглядеть как страховая или кредитная. Кроме персонального номера, на ней будет указан номер телефона менеджера и адрес представительства. Очень часто случается, что, когда у клиента возникают проблемы, он не знает, к кому он может обратиться. Имея такую карточку, он с легкостью позвонит по указанному номеру и сообщит менеджеру о своем вопросе. Менеджер же в свою очередь будет вести базу, где будут все данные о компании и лице-представителе. Благодаря этому мероприятию намного проще и автоматизированнее будет процесс решения проблемы, так как клиент знает, кому звонить, а менеджер все документирует.

В век новых технологий и различных новшеств, можно позаимствовать идею у АО «КазПочта», а именно создание чат-бота на платформе Telegram. Такой подход приятно удивит клиента и упростит обязанности менеджера, ведь с помощью бота он сможет, не беспокоя компанию, по номеру заказа узнать, где находится его груз, получить уведомление об отправке или прибытии, а также получить все необходимые контакты.

Можно предположить, что при следующем опросе Индекс Лояльности возрастет, количество критиков будет равняться нулю, а количество нейтральных клиентов будет около двух. Таким образом, просчитав снова Индекс по первому способу, результат будет равняться 92. Соответственно, клиентоориентированность компании повысится на 40%, при этом компания не потеряет ничего из своих доходов, а скорее приобретет. Потому что клиент, окрыленный вниманием, наверняка захочет приобрести за раз чуть больше материала. Ведь, экономя на доставке, он может позволить себе купить больше товара, чтобы продать больше. В итоге каждая из сторон останется более довольной, чем раньше.

На основании вышеизложенного благодаря данным мероприятиям, у предприятия появится возможность более рационального использования автопарка, и тем самым вполне вероятно улучшение клиентоориентированности.

**Закключение.** Исследование показало, что клиент предпочитает ту компанию, которая предоставляет качественные услуги, сокращая количество партнеров, обслуживающих ее, отклоняя предложения от конкурентов без детальной оценки других параметров. Исследование также доказало, что логистическая компания, надлежащим образом осуществляющая большие объемы логистических операций, получает более качественные оценки эффективности, тем самым также увеличивая свои конкурентные преимущества и создавая благоприятные условия для развития экономики масштаба. Потребители, выбирая из числа потенциальных поставщиков, оценивают не только качество обслуживания (физическое), но и стоимость услуг, обслуживания, применяемые технологические решения, опыт поставщика и спектр услуг.

#### **Список использованных источников**

1. Старкова Н.О., Саввиди С.М., Сафонова М.В. Тенденции развития логистических услуг на современном мировом рынке / Научный журнал КубГАУ, №85(01), 2013 год.
2. Сьюэлл К., Браун П. Клиенты на всю жизнь / К.Сьюэлл, П. Браун - Издание на русском языке, оформление - ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2016. – 232 с.
3. Шепелев А.Ф. Транспортное обеспечение коммерческой деятельности. / А.Ф. Шепелев – М: Транспорт, 2011. – С. 119, 286
4. Трифилова А.А. Маркетинговая логистика: учебное пособие/ А.А.Трифиллова - Н.Новгород: ННГАСУ, 2011.- 83 с
5. Миротина Л.Б. Транспортная логистика: Учебник для транспортных вузов / Л.Б.Миротина. - М.: Издательство «Экзамен», 2013. - 512 с.

#### **References**

1. Starkova N.O., Savvidi S.M., Safonova M.V. Tendentsii razvitiia logisticheskikh úslýg na sovremennom mirovom rynke / Naúchnyi jýrnal KýbGAÚ, №85(01), 2013 god
2. Sýell K., Braýn P. Klienty na vsý jýzn / K.Sýell, P. Braýn - Izdanie na rýsskom iazyke, oformlenie - ООО «Mann, Ivanov i Ferber», 2016. – 232 s.
3. Shepelev A.F. Transportnoe obespechenie kommercheskoi deiatelnosti. / A.F. Shepelev – M: Transport, 2011. – S. 119, 286
4. Trifilova A.A. Marketingovaiia logistika: ýchebnoe posobie/ A.A.Trifilova - N.Novgorod: NNGASÚ, 2011.- 83 s
5. Mirotina L.B. Transportnaia logistika: Ýchebnik dlia transportnyh výzov / L.B.Mirotina. - M.: Izdatelstvo «Ekzamen», 2013. - 512 s.