

новых и очень эффективных технологий – искусственного интеллекта, компьютерного зрения и машинного обучения. Некоторые российские компании также пытаются использовать данные технологии, особенно в промышленном масштабе – для анализа снимков NDVI (карта показателей количества фотосинтетически активной биомассы) огромных гектаров земли. Это позволяет своевременно и точно решать проблемы плохих всходов, недостаточной зеленой массы, выявлять очаги распространения болезней и вредителей, прогнозировать с достаточно высокой степенью точности урожай и, как результат, более точно планировать уборочные, транспортные, складские мощности и (или) работы, что, в свою очередь, выведет экономику страны на новый уровень.

Литература

1. Плюсы и минусы интенсивного земледелия. – Режим доступа: <https://precisionagriculture.re/the-pros-and-cons-of-intensive-farming/>.
2. Дефицит земельных ресурсов. – Режим доступа: <http://www.fao.org/3/y4252e/y4252e06a.htm>.
3. Площадь засушливых земель. – Режим доступа: https://www.un.org/ru/events/desertification_decade/whynow.shtml.
4. Лучшие стартапы, ведущие инновации в сельском хозяйстве. – Режим доступа: <https://www.rockspace.com/corporate-innovation/15-agtech-startups-to-watch-in-2020>.
5. Еда будущего: пять перспективных стартапов в области устойчивого питания. – Режим доступа: <https://recyclemag.ru/article/startapov-svyazannih-ustoichivim-pitaniem>.

УДК 338.24

РАЗРАБОТКА КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОЙ ДЕЛОВОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ

В. А. Михарева

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь

Рассмотрена значимость клиентоориентированной деловой стратегии для повышения конкурентоспособности бизнеса в современных условиях рынка. Определены составляющие клиентоориентированных решений и ключевые проблемы внедрения клиентоориентированных решений в рамках современного бизнеса.

Разработка клиентоориентированной деловой стратегии для отечественных компаний является весьма важным управленческим решением, особенно в условиях глобализации. Влияние глобализации на экономический рост многогранно и затрагивает практически все основные сферы производственных и социально-экономических отношений: организацию и непосредственную реализацию производственной деятельности; подготовку и использование рабочей силы; технологическое, инвестиционное, информационное обеспечение производственных и социальных процессов. Сегодня, при растущей конкуренции во всех отраслях бизнеса, важно уделять фактору лояльности клиентов больше внимания, что в первую очередь позволит повысить устойчивость на рынке и будет способствовать росту прибыльности бизнеса.

Понимая под клиентоориентированностью способность компании выстраивать взаимовыгодные отношения с клиентами, причем как с внешними, так и с внутренними, следует отметить, что клиентоориентированность как философия компании применяется ко многим стейкхолдерам компании. На первом месте – конечные потребители (32 %). На втором месте – партнеры (25 %). Дилеры и поставщики по-

лучили по 10 % голосов. Среди других стейкхолдеров также обозначены акционеры (9 %), государственные органы (8 %) и подрядчики (6 %) [1].

Разработку стратегии клиентоориентированности в компании следует рассматривать в комплексе: продажи, маркетинг и подходы к деятельности. Разумеется, для реализации данной стратегии клиентоориентированность должна проходить красной линией через отмеченные аспекты деятельности и все указанные элементы должны работать с высокой степенью синхронизации, так как ненадлежащее исполнение своих обязанностей лишь одним из них ставит под удар реализацию поставленной цели всей системой.

Следует отметить, что клиентоориентированность не является существенным понятием на белорусском рынке, но считается неотъемлемой частью стратегии многих компаний. При этом выделяются положительные эффекты клиентоориентированности, среди которых экономия маркетингового бюджета, рост числа лояльных клиентов, дополнительная прибыль, получение определенных преимуществ сотрудниками компаний в виде премий и увеличения зарплаты, которая, в свою очередь, зачастую зависит от качества обслуживания клиентов. Однако немногие сотрудники компании могут отметить личную заинтересованность в клиентоориентированности. Вызвано это, прежде всего, отсутствием бонусной системы, которая поощряла бы их за сверхурочную работу. Более того, клиентоориентированные компании не имеют зафиксированных решений проблемных ситуаций, а это напрямую влияет на качество обслуживания клиентов.

Продажи. Конкурентоспособность ведения бизнеса напрямую зависит от количества постоянных клиентов и их удовлетворенности качеством и оперативностью предоставления им товаров и услуг, способностью оперативно реагировать на изменения запросов старых клиентов и способностью привлекать новых клиентов. Признавая, что клиентская база является одним из главных факторов и показателей успешности компании, необходимо отметить, что динамично изменяющийся перечень покупателей нуждается в постоянном и достаточно эффективном управлении, так как несет в себе не только потенциальные прибыли, но и вполне реальные расходы.

Сегодня потребители используют множество источников информации и коммуникационных каналов (магазины, контактные центры, Интернет, мобильные устройства). В такой ситуации с целью управления объемами продаж и их роста важно изучать и понимать потребности клиентов и повышать качество их обслуживания. В такой ситуации при сегментировании рынка приоритетным является сегментирование клиентов по доминирующим ценностям. Однако на практике такой подход редко реализуется, поскольку предполагает принципиальные изменения всей организации, а не только службы по работе с клиентами и снижение затрат. Эффективная работа с клиентами должна стать приоритетом высшего руководства, а соответствующая служба наряду с оперативной деятельностью должна принять на себя стратегическую ответственность.

Современные требования таковы: развивать персонифицированные активные отношения с клиентами и выстраивать стратегии, способствующие их удовлетворенности и лояльности для достижения успеха предприятия. Базовыми стратегиями гарантии долгосрочной доходности считаются: ориентация на клиента – удовлетворение его индивидуальных потребностей, их согласование со стадиями жизненного цикла и интеграция во все возможные точки взаимодействия с ним; инновации – правильные клиенты и правильные каналы с инновационными продуктами и сервисом; быстрота – реагировать на потребности клиентов в продукте, сервисе, информации по возможности в короткое время; эффективность (рациональность) –

с помощью CRM подбирать правильных клиентов для соответствующих мероприятий по маркетингу, сбыту и сервису, сокращая при этом количество мероприятий и издержки на их проведение [2].

Решения из сферы маркетинга, в частности, разработка программ лояльности направлена на выделение постоянных клиентов из общей массы покупателей и предоставление им привилегированного статуса, подразумевающего пакеты услуг или иные бонусы от компании. Недостаточный уровень комфорта или хотя бы уровень ниже, чем у конкурента, при сопоставимом качестве ведет к гарантированной потере клиентской базы, сокращению доходов и общему замедлению темпов развития бизнеса. В случае если вышеперечисленные направления являются приоритетными в комплексном плане бизнес-развития, то такую компанию можно считать клиентоориентированной и очень перспективной в плане как собственного расширения и развития, так и полезности партнерского взаимодействия.

Однако, на наш взгляд, в решении проблем при разработке клиентоориентированной стратегии компании наиболее приоритетным является обучение и мотивация персонала. Так как задача стоит не просто разработать клиентоориентированную стратегию компании, сделать клиентоориентированность конкурентным преимуществом, построить отдел клиентского сервиса, сформировать корпоративную культуру компании, но и сделать нормой жизни клиентоориентированность у сотрудников компании, разработать и внедрить показатели эффективности развития клиентоориентированности.

Для решения таких задач необходимо освоить инструментарий и внедрить на практике стратегию клиентоориентированности. С одной стороны, правильное выстроенные бизнес-процессы обслуживания подразумевают наличие регламентов, процедур, инструкций и прочих утвержденных документов, на основе которых и производится обслуживание клиентов. С другой стороны, никакие регламенты не смогут отразить все многообразие жизненных ситуаций, и в этом смысле важна активная клиентоориентированная позиция каждого конкретного сотрудника.

Для достижения активной клиентоориентированной позиции каждого конкретного сотрудника необходимо с одной стороны формирование соответствующего мировоззрения для того, чтобы сотрудники стали руководствоваться этими знаниями, с другой стороны, необходимо соответствующее обучение сотрудников и создание системы мотивации.

В обучении должно акцентироваться внимание на способах реализации рабочих задач, способах реагирования на типичные рабочие ситуации и способах реагирования на нетипичные ситуации. Детальнее программа обучения зависит от должности, профессии, компании, бизнеса и т. д. В целом обучение должно быть направлено на отработку выполнения того или иного бизнес-процесса. Также должна быть разработана четкая система обратной связи, которая позволяла бы любому сотруднику, который задал вопрос (или изложил проблему), всегда знать, на какой стадии находится его решение. Обратная связь нужна, чтобы можно было вносить коррективы в те действия, которые не идеальны или относятся к нетипичным ситуациям.

По мнению экспертов, при разработке системы материального вознаграждения следует соблюдать следующие постулаты:

1. За что платишь, то и получаешь.
2. Материальное вознаграждение должно быть конкурентоспособным.
3. Материальное вознаграждение должно быть справедливым [3].

Весьма важным является определение того, за что платить сотрудникам, чтобы это способствовало их клиентоориентированному поведению. Также следует отметить взаимосвязь системы мотивации принятой в компании с корпоративной

культурой. Чем «хуже» корпоративная культура компании, тем более выше должна быть оплата труда. И напротив, если в компании «здоровая» и прогрессивная корпоративная культура, то зарплата сотрудников может быть меньше, чем в среднем по рынку, и при этом она останется конкурентоспособной.

Таким образом, разработка клиентоориентированных деловых стратегий компании должна включать принятие решений по определению объемов и видов работ, которые должны делать сотрудники для получения от ключевых клиентов высоких оценок по клиентоориентированности; создание команды единомышленников; обучение сотрудников клиентоориентированному поведению и разработка системы конкурентоспособного и справедливого вознаграждения.

Литература

1. Клиентоориентированность: философия или формальность? Результаты опроса E-executive. – Режим доступа: <http://blog.harsky.ru/?p=360>. – Дата доступа: 13.09.2021.
2. Эффективная работа с клиентами – стратегический фактор развития компании. – Режим доступа: <https://www.eg-online.ru/article/191165/>. – Дата доступа: 14.09.2021.
3. Клиентоориентированность: четыре шага и еще один прыжок. – Режим доступа: <https://psycho.ru/library/3558>. – Дата доступа: 14.09.2021.

УДК 331.101.3

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В ПРАКТИКЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

О. Н. Царь, И. В. Ермолина

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь

Рассмотрены вопросы мотивации сотрудников предприятий с учетом современных требований рыночной экономики. Предложено использовать гибкую систему управления мотивацией персонала с учетом объективно существующих закономерностей развития современного общества на основе использования основных инструментов мотивации и новых методов стимулирования работника к высокопроизводительному труду, к инновационному поведению в процессе трудовой деятельности с учетом передового отечественного и зарубежного опыта.

Рассматривая процесс заинтересованности сотрудников в высокой производительности труда, управленцы оперируют терминами «мотивация» и «стимулирование» как аналогичными по смыслу понятиями. Однако это неравнозначные категории.

Стимулирование – это процесс воздействия на человека посредством потребностно-значимого для него внешнего предмета (объекта, условий, ситуации и т. п.), побуждающий человека к определенным действиям (пребывание в комфортных условиях и т. п.) [1].

Мотивация (как процесс) – это процесс эмоционально-чувственного сопоставления образа своей потребности с образом внешнего предмета (претендента на предмет потребности). Или мотивация (как механизм) – это внутренний психический механизм человека, который обеспечивает опознание предмета соответствующего потребности и запускает направленное поведение по присвоению этого предмета (если он соответствует потребности) [2].

Таким образом, неверно говорить о мотивации сотрудников со стороны руководства организации. В данном случае речь должна идти об управлении мотивацией сотрудников, так как мотивация может возникнуть у работника и без внешнего воздействия.