

важных инструментов повышения их лояльности и удовлетворённости транспортным обслуживанием компании.

Ожидается, что упрощенный доступ к услугам железных дорог обеспечит рост заказов по всем объемам грузов, особенно от представителей малого и среднего бизнеса.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Распоряжение от 19.08.2019 №1784/р «Об утверждении типового Регламента взаимодействия Единого информационного сервисного центра

ОАО «РЖД» по грузовым перевозкам с территориальными подразделениями функциональных филиалов, расположенных в границах железной дороги, при обработке жалоб клиентов с использованием технологии «Фокус»

2. Распоряжение от 03.04.2017 №627 Об организации центров продажи услуг на полигонах железных дорог.

3. Шагинян С.Г. Формирование инновационной экономики и российские реалии// Труды Ростовского государственного университета путей сообщения, 2016, №5.

PROBLEMS OF IMPLEMENTING A CUSTOMER-ORIENTED APPROACH IN THE ACTIVITIES OF JSC "RUSSIAN RAILWAYS"

Chernysheva Ju.,

Doctor of Economics, Professor

*Department of Economics and Management
Rostov State University of Railway Transport*

Surkova S.

Manager for the organization of railway transportation

South-Eastern Territorial center of corporate transport service - Branch of JSC "Russian Railways"

ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ ОАО «РЖД»

Чернышева Ю. Г.

*Доктор экономических наук, профессор
Кафедра «Экономика и менеджмент»*

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей сообщения»

Суркова С.С.

Менеджер по организации железнодорожных перевозок

*Юго-Восточный Территориальный центр фирменного транспортного обслуживания – Филиала
ОАО «РЖД»*

DOI: 10.24412/3453-9875-2021-71-7-9

Abstract

The basis for the existence and activity of each enterprise is recognized by customers who are the key components of the surrounding conditions and determine the behavior of this enterprise in the market today. Enterprises that do not know how to find their customers, establish their desires and build long-term relationships with them, will eventually be replaced by those who were able to meet the expectations and realities of the market. The article discusses the problems of implementing a customer-oriented approach on the example of the company JSC "Russian Railways".

Аннотация

Основанием существования и деятельности каждого предприятия признаются клиенты, которые выступают ключевыми составляющими окружающих условий и определяют поведение этого предприятия сегодня на рынке. Предприятия, которые не умеют обнаружить своего клиента, установить его желания и выстроить с ним долговременные взаимоотношения, с течением времени вытесняются теми, кто смог отвечать ожиданиям и реалиям рынка. В статье рассматриваются проблемы внедрения клиентоориентированного подхода на примере компании ОАО «РЖД».

Keywords: loyalty to the company, problems of implementing a client-oriented approach, problems of CRM implementation

Ключевые слова: лояльность к компании, проблемы реализации клиентоориентированного подхода, проблемы внедрения CRM

Реализация клиентоориентированного подхода в управлении компанией называется- CRM - customer relation management. В дословном переводе с английского языка означает «управление отношениями с клиентами».

Клиентоориентированный менеджмент - это характеристика бизнеса, которая отражает место интересов клиента в системе приоритетов руководства и собственников [1].

Ориентация на клиента- стратегия работы компании, при которой решения о каких-либо изменениях в деятельности и внедрениях разного рода принимаются только при соответствующей реакции потребителя (клиента) [2, с.97].

Существуют три базовые цели использования CRM систем:

- оперативное использование (оперативный доступ к информации в ходе контакта с клиентом в процессе продаж и обслуживания);
- аналитическое использование (совместный анализ данных, характеризующих деятельность, как клиента, так и фирмы, получение новых знаний, выводов, рекомендаций);
- коллаборационное использование (клиент непосредственно участвует в деятельности фирмы и влияет на процессы разработки продукта, его производства, сервисного обслуживания).

Стратегия управления клиентскими отношениями, по своей сути, представляет собой особую систему управления организацией, при которой все ее элементы (структура, бизнес-процессы, персонал, знания и навыки, корпоративная культура и этика и т.д.) сфокусированы на создании потребительской ценности [3, с.198].

На самом деле этого достаточно для того, чтобы компании реализовали свои ресурсы, и они могут основываться на существующей клиентской базе с помощью набора целевых управленческих мер и минимальных дополнительных затрат. Но в отечественной практике стратегия, которая ориентирована на клиента, не получила широкого распространения, так как ее развитие все еще вызывает множество проблем и трудностей, а предпринимателям не хватает понимания ее специфики и основных процессов.

В данный момент стали известны информационно-аналитические программные CRM-комплексы производства компаний "WinPeak", "Про-Инвест Консалтинг" и др. Однако в России для железнодорожного транспорта похожих разработок необходимого уровня не существует. И все же, проводимая в рамках развития Системы фирменного транспортного обслуживания ОАО "РЖД" работа, позволила сформировать определенную базу для внедрения CRM-технологий, представленную двумя разработками: ЭТРАН и Информационное хранилище "Грузовые перевозки".

Система ЭТРАН - электронная транспортная накладная автоматизирует все процессы оформления накладных на груз и сопутствующих дополнительных операций, установлена на рабочих местах сотрудников ОАО "РЖД", имеющим доступ к информации по грузовым перевозкам, а также большинства клиентов, осуществляющих перевозки по железной дороге.

Информационное хранилище "Грузовые перевозки" формируется Главным вычислительным центром ОАО "РЖД" на основе информации, передаваемой при оформлении перевозочных документов отправляемых грузов и их

раскредитовании по прибытии. Информационное хранилище содержит более 30 признаков, по которым можно производить анализ выполненных объемов перевозок. Хранилище позволяет запрашивать объемы перевозок в тоннах, вагонах или контейнерах, а также сумму взысканных тарифных платежей и среднюю дальность перевозки с целью маркетингового анализа рынка.

Достижение и укрепление лояльности потребителей - основная цель концепции клиенто-ориентированного менеджмента. Лояльность – намеренная (неслучайная) поведенческая реакция (повторные посещения), демонстрируемая в течение периода времени каким-либо субъектом по отношению к одному поставщику из ряда имеющих. Лояльность является центральным условием успешного удержания (приверженных) потребителей

Если рассматривать лояльность к компании к ОАО «РЖД», то изначально выявляется проблема, когда у клиента нет другого выбора, и вынужденной мерой является обращение к монополисту. На первый взгляд это может казаться лояльностью, но, в сущности, таковой не являться. Клиент все время возвращается к одному и тому же поставщику услуги. Но это служит причиной только в том, что больше конкурентов на рынке не представлено. Сравнить не с чем, и возможности сделать это – нет. В действительности клиенты недовольны фирмой – монополистом. Причины могут быть различные: от незаинтересованности до некачественного обслуживания. По сути монополист на самом деле работает хуже конкурентоспособных фирм, по причине того, что улучшать свою продукцию нет стимула, равно как и предоставлять услуги качественно и максимально уделять внимание обслуживанию. Прилагать дополнительные усилия ему незачем, так как и без этого клиентов будет много. Лояльность к монополющей компании опирается только на то, что у клиента нет возможности выбора подходящей именно ему фирмы. Компания - монополист чаще всего имеет свойство слабого развития и топтания на месте, не говоря про появление на рынке конкурентов. Цели программы лояльности выделяют следующие:

- удержание клиентов в рентабельном бизнесе посредством улучшения удовлетворенности и преимуществ, предоставляемых определенной категории клиентов.

- привлечение новых клиентов (рекомендации существующих клиентов или предложение преимущественных прав).

- программы лояльности обеспечивают способ для общения компании с клиентами, как косвенно (при помощи прямой рассылки) так и лично.

- организация системы многолетних взаимоотношений с клиентами путем предложения поощрения за их предрасположение.

- создание базы данных клиентов, включающую в себя данные о покупательских предпочтениях, рыночном поведении, частоте обращения по

поводу предоставления услуг. Для решения маркетинговых задач, такие базы будут являться кладзем бесценной информации.

- программы лояльности служат для того, чтобы дать возможность другим подразделениям компании, занимающимся инновационной разработкой услуг и исследованиями, получать сведения о клиентах для последующей переработки.

Взаимоотношения могут быть установлены с различными типами клиентов, используя разные характеристики персонала. Они поддерживаются и развиваются личными или коллективными усилиями работников. [4, с.145]. Более того, сотрудники являются участниками бизнес-процессов компании, которые взаимодействуют с другими сотрудниками и подразделениями в работе по созданию коммуникаций и оказанию услуг потребителям. [5, с.256].

Но основные проблемы в реализации клиентоориентированного подхода, касающиеся внутреннего персонала компании все же присутствуют:

- ориентация на клиентов не работает, если мотивация сотрудников находится на нуле, даже в случае инвестиции компании в обучение персонала.

- лояльность и рост удовлетворенности клиентов компания не получит, если до сотрудников не до конца довести информацию или сотрудники не смогли понять информацию, даже при разработке самой лучшей клиентской стратегии, так как в первую очередь основой клиентоориентированности являются люди (клиентский персонал), только потом инструменты и процедуры.

- внедрение новых подходов не осуществить, если у персонала не понимает о чем говорит. Все чаще случается, что при изменении стратегии компании осуществляется полная смена персонала. Однако обычно в компании есть немного клиентоориентированных сотрудников, которых оставляют по причине того, что у них высокие показатели продаж, наличие наработанной клиентской базы и большое количество постоянных покупателей.

- бесполезно прикладывать усилия по ориентации на клиентов, если взаимодействие между подразделениями не налажено.

- отсутствие полномочий у персонала негативно сказывается для потребителя услуг, так как затягивает процесс взаимодействия (например- возврат товара, перенос сроков или времени посещения специалиста и т. п.), в результате чего клиент уходит к конкурентам. Поэтому в регламентах необходимо учесть такие моменты, для того, чтобы персонал имел полномочия на решение таких вопросов на местах.

Рассматривая проблему метода повышения уровня клиентоориентированности у сотрудников ОАО «РЖД», можно поставить в пример принцип «стань на время клиентом», который позволяет выявить слабые места в системе обслуживания клиентов компанией. Смысл данного принципа заключается в том, что сами сотрудники начинают пользоваться услугами или продуктами компании, в которой они работают, тем самым испытывая на себе все положительные и отрицательные стороны сервиса, пообщаться с персоналом с места клиента и проанализировать все процессы со стороны [6, с.107]. Но стажировки специалистов, нуждающихся в повышении клиентоориентированных навыков, в других компаниях с высоким уровнем ориентации на клиента не всегда возможны как метод, так как не каждая компания согласится предоставить другой такую возможность. Однако, если такое происходит, персонал одной компании направляют на время в рабочее пространство другой, где они наблюдают за действиями и процессами, протекающими там, что для компании ОАО «РЖД» совсем не свойственно.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Клиентоориентированный подход: разбор ошибок, рекомендации и реальный пример внедрения – Лаборатория трендов [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://t-laboratory.ru/2019/05/16/> /, свободный. (Дата обращения: 29.08.2021)
2. Бреусова Е.А. Клиентоориентированная политика в деятельности современной организации / Е.А. Бреусова, Е.В. Смирнова // Концепт. – 2016. – № 2. – С. 203-206.
3. Гурова И.М. Особенности разработки стратегии управления клиентскими отношениями / И.М. Гурова – Издательский дом "Наука"(Москва) – 2017. – № 2(30) – 236-248 с.
4. Дульцева А. А. Оценка внутренней клиентоориентированности персонала организации / А. А. Дульцева, А. С. Данилова, Издательство: Челябинский государственный университет – 2018. – 264 – 268 с.
5. Шкирандо О.И. «Формирование внутренней клиентоориентированности организации: принципы и рекомендации» / О.И. Шкирандо, М.Г. Зайцев, С.Е. Варюхин, Издательство: Редакция журнала "Экономика и предпринимательство" – 2017. – №10– 2 (87) – 605– 608 с.
6. Шиффман С. Управление ключевыми клиентами. Эффективное сотрудничество, стратегическое партнерство и рост продаж. / С. Шиффман М.: - Издательство: «Претекст» 2016. – 380 с.