

УДК 658.012

Кваско А.В.,*к.е.н., доцент, в.о. зав. кафедри ОБПК,**Національний технічний університет України «КПІ», м. Київ***Лавренюк М.М.,***Національний технічний університет України «КПІ», м. Київ*

ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ

Розглянуто потенціал підприємства на основі клієнтоорієнтованого підходу. Визначено його переваги та доцільність впровадження при функціонуванні та розширенні структурних одиниць.

Ключові слова: потенціал, виробничий потенціал, клієнтоорієнтований підхід, конкурентна перевага.

ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА

Кваско А.В., Лавренюк М.М.

Рассмотрен потенциал предприятия на основе клиентоориентированного подхода. Определены его преимущества и целесообразность внедрения при функционировании и расширении структурных единиц.

Ключевые слова: потенциал, производственный потенциал, клиентоориентированный подход, конкурентное преимущество.

THE POTENTIAL ON THE BASIS OF CLIENT-ORIENTED APPROACH

Kvasko A., Lavrenyuk M.

Considered potential on the basis of client-oriented approach. Determined its merits and feasibility of implementing the operation and expansion of the structural units.

Keywords: potential, manufacturing potential, client-oriented approach, competitive advantage.

Постановка проблеми. Видавничо-поліграфічна галузь України займає особливе місце в структурі національної економіки, оскільки її продукція використовується в усіх сферах життєдіяльності. На сучасному етапі розвитку дана галузь характеризується високим рівнем конкуренції не тільки між її суб'єктами, а й ззовні зі сторони мультимедійних засобів розповсюдження інформації. Сьогодні зростання потреб і очікувань

споживачів продукції і послуг видавничо-поліграфічної галузі, за умови майже вичерпання цінових можливостей підприємств та відсутності принципової різниці в їх технологічному оснащенні, зменшує дієвість конкуренції за ціною та якістю продукції.

З урахуванням динамічного та конкурентного ринкового становища на порядку денному постає питання переходу підприємств від товароорієнтованої концепції до клієнтоорієнтованої. Результатом цього є зміщення акценту з якості товару, його унікальності та технології збуту на задоволення потреб клієнта при збереженні інтересів підприємства. Отже, виникає необхідність створення та впровадження конкурентних переваг нового типу. Важливим елементом процесу отримання конкурентних переваг є реальне визначення потенціалу підприємства та шляхів його використання. Як правило, у сучасних умовах підприємства намагаються максимально використати свій виробничий потенціал, що спонукає їх до пошуків додаткових джерел розвитку. Тому, оцінка та розвиток потенціалу підприємства на основі клієнтоорієнтованого підходу є необхідним атрибутом функціонування та розширення структурних одиниць.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У різні роки дослідженню ресурсного потенціалу як економічної категорії присвятили свої праці багато зарубіжних і вітчизняних учених. Теоретичну базу дослідження відповідно до задач аналізу, управління поліграфічним підприємством становлять праці вітчизняних фахівців з питань книговидавництва та поліграфічної промисловості, до яких можна віднести Холода З.М., Передерієнко Н.І., Никифорука Б.В., Сухолитки Н.М., Котляревського Я.В., Штангрета А.М., Мельникова О.В. та інших. Серед іноземних науковців, що присвятили свої наукові роботи дослідженню потенціалу підприємств видавничо-поліграфічної галузі можна виділити Бескоровайну С. А., Любанова М.А., Маргуліна Є.В., Марушкова Р.В., Комкова Д.Ю.

Майже кожне друге підприємство України проголошує клієнта основною цінністю своєї діяльності, проте дійсно достойний рівень клієнтоорієнтованості показує лише незначна кількість суб'єктів господарювання. Причина цього знаходиться в середині самого підприємства, співробітники якого можуть нічого не знати про стратегію підприємства, не приймати її, не розуміти її сутності або мати хибне уявлення про її зміст. Тобто між декларуванням видавничо-поліграфічними підприємствами принципу клієнтоорієнтованості та реалізацією його на практиці дуже велика відстань. Необхідність і актуальність звернення до поняття клієнтоорієнтованості обумовлене потребами сучасних ринків.

Метою статті є визначення сутності потенціалу підприємства, місця клієнтоорієнтованого підходу в управлінні ним, а також виявлення переваг від впровадження в діяльність організацій клієнтоорієнтованої стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Пріоритетними напрямками розвитку та управління поліграфічним підприємством (друкарнею) до останніх років були напрямок виробничого оновлення, виробничих інновацій, впровадження нових технологій. На сьогодні підходи та принципи управління змінюються у зв'язку з ринковими перетвореннями. Процес формування потенціалу підприємства є одним з напрямків його економічної стратегії і передбачає створення й організацію системи ресурсів і компетенцій таким чином, щоб результат їхньої взаємодії був фактором успіху в досягненні стратегічних, тактичних і оперативних цілей діяльності підприємства. При цьому використовуються такі основні наукові підходи: системний, маркетинговий, функціональний, відтворювальний, інноваційний, нормативний, комплексний, інтеграційний, динамічний, оптимізаційний, поведінковий, ситуаційний, структурний.

Термін „потенціал” у своєму етимологічному значенні походить від латинського слова „potentia” й означає „приховані можливості”, які в господарській практиці завдяки праці стають реальністю [4].

Рівень реалізації поточних і потенційних можливостей безпосередньо впливає на досягнення оперативних, тактичних і стратегічних цілей діяльності підприємства, виникає об'єктивна необхідність у його визначенні, визначенні його якості, тобто оцінці потенціалу підприємства. Причому, основною характеристикою потенціалу в процесі такої оцінки повинна бути його цінність для досягнення зазначених цілей.

Оцінка вартості потенціалу підприємства – це упорядкований, цілеспрямований процес визначення в грошовому виразі вартості об'єкта з урахуванням потенційного і реального доходу, який має місце в певний проміжок часу за умов конкретного ринку. В оцінці потенціалу підприємства зацікавлені: кредитори; інвестори; держава; акціонери; управлінці; постачальники; страхові фірми. Вони бажають реалізувати свої економічні інтереси і визначають головні цілі оцінки, а саме:

- підвищення ефективності поточного управління підприємством або фірмою;
- визначення вартості цінних паперів у разі купівлі-продажу акцій підприємства на фондовому ринку;
- визначення вартості підприємства у разі його купівлі-продажу цілком або частинами;
- реструктуризація підприємства;
- розроблення плану розвитку;
- визначення кредитоспроможності підприємства і вартості застави за кредитування;
- укладання страхової угоди, в процесі якого виникає необхідність визначення вартості активів;
- установлення бази оподаткування;
- прийняття обґрунтованих управлінських рішень (зокрема усунення впливу інфляційних процесів);
- здійснення інвестиційного проекту розвитку бізнесу.

Враховуючи значимість правильності оцінки підприємницького потенціалу варто виділяти найвагоміші його підходи. Одним з них є клієнтоорієнтований. Під стратегією клієнтоорієнтовного підходу розуміється зміна парадигми управління підприємством у напрямках управління відносинами, емоціями, соціально-орієнтованості, сталого розвитку і ін. Варто відмітити, що Франке, Парк визначили клієнтоорієнтованість у вигляді набору поведінкових індикаторів підприємства з концентрацією на інтересах клієнта та його потребах для досягнення довготривалої задоволеності споживача [5]. В той же час, клієнтоорієнтованість організації – це інструмент управління взаємовідносинами з клієнтами, що націлений на отримання стійкого прибутку у довгостроковому періоду. Тобто, за рахунок більш глибокого розуміння та ефективного задоволення потреб клієнтів при використанні даного інструменту у підприємства є можливість отримати додатковий прибуток.

Клієнтоорієнтованість може ділитися на функціональну, що ґрунтується на основі пропозиції максимально можливого задоволення потреб технічними засобами та можливостями, та соціальну, в основі якої є бажання клієнта побудувати відносини безпосередньо з менеджером з продажів та з компанією. Кейлор, Суонсон визначили основною метою орієнтації на клієнта створення довгострокових, взаємовигідних відносин з клієнтами та отримання лояльності, під якою розуміли надання переваги певній компанії, формування наміру продовжувати купувати у неї та підвищувати ефективність власного бізнесу з нею у майбутньому [5]. Смерічевський С.Ф., Татарінов А.В. відзначають, що клієнтоорієнтований підхід відкриває для компаній більш широкі можливості, пов'язані зі збільшенням відповідності компаній потребам клієнтів, збільшення ступеня їхньої задоволеності й, в остаточному підсумку, у збільшенні прибутковості її діяльності [6].

Клієнтоорієнтований підхід передбачає мобілізацію підприємством всіх його ресурсів для виявлення, залучення клієнтів і утримання найбільш прибуткових з них. Крім того, суб'єкти господарювання повинні дотримуватись декількох правил, а саме: знати своїх клієнтів та їх прибутковість для даного підприємства; працювати не лише над ефективними продажами і залученням нових клієнтів, а й над утриманням «вигідних старих» клієнтів; працювати з клієнтом не тільки під час продажу, а й підтримувати до- і післяпродажні відносини; всі підрозділ компанії повинні володіти єдиною несуперечливою інформацією про клієнта; відповідати за роботу з клієнтами та її наслідки повинні всі підрозділи підприємства.

З практичної точки зору, втілення засад клієнтоорієнтованого підходу знайшло вираження в стратегії CRM (customer relationship management – управління відносинами з клієнтом). Ефективність застосування даної стратегії та відповідних програмних продуктів залежить від готовності підприємства до їх реалізації. Така готовність має проявлятися не тільки на рівні управлінського рішення, а і відповідного потенціалу компанії - трудового, інформаційного, інноваційного та інших. Тобто впровадження даних програм потребує інвестицій та є довготривалим, а отже, достатність потенціалу підприємства для нього є вирішальною для максимізації ефекту від такого впровадження. Використання даних програм в діяльності поліграфічних підприємств України, за виключенням деяких компаній, майже відсутнє, що пов'язано, у першу чергу, з технологічною неготовністю компаній, відсутністю необхідного рівня компетенції працівників та керівників.

Орієнтація на клієнта дає можливість забезпечувати нарощення постійної клієнтської бази з розширенням ринкової частки. У майбутньому це дозволяє впливати на ринкове ціноутворення, інші аспекти фінансової діяльності. На даному етапі ринкового розвитку клієнт має доступ до

різномірних послуг галузі, забезпечений пропозицією високоякісного виконання замовлень. Це пояснюється високим рівнем конкуренції, швидким розвитком НТП, відкритістю і доступністю зовнішнього ринку. Ефективно сформований клієнтоорієнтований підхід дає довгострокову стабільність на базі конкурентних переваг, що в свою чергу продукує беззбиткову діяльність та ринковий ріст. Оцінка потенціалу даного типу є важливою з метою визначення стратегічних довгострокових планів структурних одиниць, дає можливість прогнозу розвитку удосконалення роботи за рахунок виявлення сильних та слабких сторін. У розрізі діяльності підприємства первинними вимогами до задоволення споживача щодо продукції є [7]: якість; вартість; доставка.

Потенціал підприємства на основі клієнтоорієнтованого підходу тісно пов'язаний з виробничим потенціалом. У виробничому потенціалі підприємства можна виділити виробничий потенціал якості продукту, виробничий потенціал вартості продукту та виробничий потенціал доставки продукту. Це ті види потенціалу, які безпосередньо взаємодіють із навколишнім середовищем, репрезентують продукт і все підприємство в цілому. Ці види потенціалу мають безпосереднє походження від виробничого потенціалу підприємства, оскільки потенціал якості характеризує можливості для досягнення максимальної чи оптимально необхідної якості продукції, що випускається, і показує, як підприємство може підвищити якість продукту на всіх виробничих стадіях. Виробничий потенціал вартості продукту визначає можливості підприємства для зниження вартості за рахунок оптимізації виробництва, застосування нових технологій і т. д. Потенціал доставки в розрізі виробничих потужностей визначає можливості підприємства забезпечити вчасний випуск необхідної кількості товарів, мінімізацію часу зі скорочення виробничого введення нових товарів тощо. Ці види потенціалу формують потенціал 1-го рівня, що враховує їх загально корпоративну сутність та актуальність для всього підприємства загалом. Максимізація

показників цих видів потенціалу може бути досягнута за рахунок внутрішніх елементів виробничого потенціалу, що охоплюють інноваційний виробничий потенціал, потенціал виробничої гнучкості та потенціал відтворення. Так, збільшення потенціалу вартості та якості безпосередньо впливає зі збільшення потенціалу інновацій за рахунок проведення робіт із покращення продуктів, використання інноваційних технологій у виробництві та введення у виробництво нових продуктів, що відповідають якісним вимогам ринку. Від інноваційного виробничого потенціалу опосередковано залежить потенціал доставки з урахуванням можливості залучення нових інноваційних технологій, що призводять до збільшення виробничих потужностей, збільшення швидкості виробництва [8].

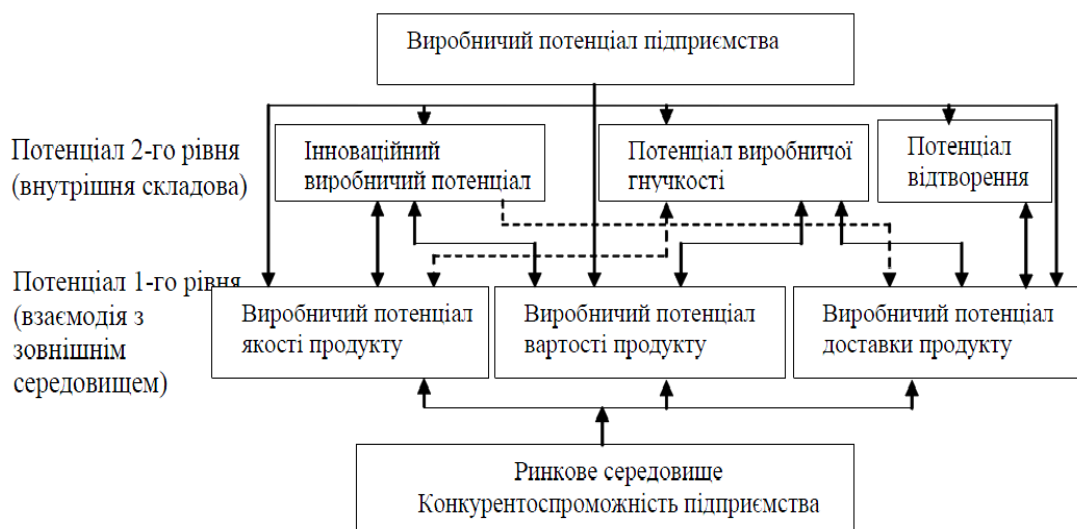


Рис. 1. Структуризація виробничого потенціалу відповідно до клієнтоорієнтованого підходу [1]

Потенціал виробничої гнучкості, інноваційний виробничий потенціал і потенціал виробничого відтворення опосередковано впливають на задоволеність клієнтів, тому їх доцільно включити у потенціал 2-го рівня. Розглянута структура дозволяє об'єднати показники зовнішнього ринкового середовища з показниками внутрішнього виробничого потенціалу підприємства та здійснити аналіз перспективних напрямів розвитку

потенціалу. При оцінці ефективності використання клієнтоорієнтованого підходу доцільно проаналізувати клієнтську базу, частку постійних в ній клієнтів, причини припинення співпраці.

Висновки. Оцінка потенціалу підприємства є базисом для планування його діяльності. Для прибуткового функціонування окремих суб'єктів господарювання та формування їх стратегічних переваг, необхідними умовами є вдосконалення методичних принципів формування та ефективного використання потенціалу підприємств, зокрема на основі клієнтоорієнтованого підходу. Застосування принципів клієнтоорієнтованого підходу у практичній діяльності підприємства є довготривалим з важкоповторюваними конкурентними перевагами. Високий рівень задоволеності споживачів продукцією підвищує лояльність клієнтів до неї та підприємства і створює стійкі конкурентні переваги на ринку. Впровадження стратегії клієнтоорієнтованості може забезпечити підвищення конкурентоспроможності підприємства, зниження його витрат, дотримання балансу інтересів підприємства і клієнта, підвищення керованості компанії. Тобто, застосування засад клієнтоорієнтованого підходу створює можливості для підприємства комплексно вирішити питання розвитку на основі цілеспрямованого формування та накопичення потенціалу стратегічного, тактичного та операційного напрямку, що у майбутньому дозволить отримати конкурентні переваги від його впровадження. Ефективне виконання цих завдань і є основою розвитку підприємств видавничо-поліграфічної галузі.

1. *Виробничий потенціал підприємства з позиції клієнтоорієнтованого підходу/ Круш П.В., Зеленська М.О.- [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/evkpi/2010/5.Ekonomika%20p-va/18_kpi_2010_7.pdf*

2. *Грэм Д. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности/ Д.Грэм. – М. : Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Контакт»: ИНФРА-М, 2008. – 368с.*

3. *Косьянчук Т.Ф. Маркетинговий потенціал підприємства: особливості формування та оцінювання / Т.Ф.Косьянчук, Л.В.Григор'єва. – Хмельницький: ХНУ, 2013. – 172с.*

4. *Круш П. В. Методологічні підходи до розкриття сутності категорії «потенціал підприємства»/ П. В. Круш, М. О. Зеленська // Теорії мікро-макроекономіки : [збірник наукових праць]. – Київ, 2009. – С. 12-18.*

5. Потенціал підприємства: формування, управління та розвиток/ [Прохорова В.В. та ін.; за ред.Прохорової В.В.]. – Х.: НТМТ, 2013. – 316с.

6. Ресурсний потенціал підприємств видавничо-поліграфічної галузі: теоретико-прикладні аспекти/ Антонова Г.А. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvnuodpsu/2009_3/2009_3_Antonova.pdf

7. Смерічевський С.Ф. Розвиток потенціалу підприємства за рахунок побудови системи управління лояльністю клієнтів / С.Ф. Смерічевський, А.В. Татарінов // Економіка та держава. – 2007. – № 9. – С. 17–19.

8. Холод З.М. Аналіз фінансово-економічної діяльності поліграфічних підприємств/ З.М.Холод, Н.І.Передерієнко, Б.В.Никифорок. – К.:ВАТ “Укр НДІСВД”, 2004. – 224 с.

9. Corbetty L.M. Key manufacturing capability elements and business performance / L.M. Corbetty,G.S. Claridgey // International J. Of Production Research. – 2002. – 40, N 1. – P. 109–131.