

**Воржаківа Ю. П.,**  
аспірант,  
Національний технічний  
університет України «Київський  
політехнічний інститут»

**Vorzhakova I. P.,**  
graduate student,  
National Technical University of  
Ukraine  
«Kyiv Polytechnic Institute»

**ВИКОРИСТАННЯ  
КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО  
ПІДХОДУ ПРИ ФОРМУВАННІ  
КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ  
НА ПОЛІГРАФІЧНИХ  
ПІДПРИЄМСТВАХ**

**USING THE APPROACH  
FOCUSED ON THE CLIENT  
IN FORMATION COMPETITION  
POLICY FOR A PRINTING  
COMPANY**

Розглянуто найпоширеніший підхід до формування конкурентної політики підприємств поліграфічної промисловості. Проаналізовано особливості запропонованого підходу та способи їх ефективною реалізації.

Considered the most common approach to designing competition policy enterprise printing industry. The peculiarities of the proposed approach and methods for their effective implementation.

Найпоширенішим підходом при формуванні конкурентної політики на поліграфічних підприємствах є клієнтоорієнтований підхід.

Клієнтоорієнтований підхід передбачає, що конкурентоспроможність підприємства визначається, насамперед, ступенем відповідності потребам клієнтів і високими темпами зростання його клієнтської бази [1] та здатністю витримувати конкуренцію з іншими підприємствами та суб'єктами господарювання, які задовольняють потреби, що є на споживчому цільовому ринку [2]. Головною ідеєю даного підходу є перехід від фокусування зусиль підприємства на конкурентній боротьбі та випередженні конкурентів, до впровадження унікальних продуктів для задоволення майбутніх потреб клієнтів, найчастіше шляхом використання нетрадиційних підходів.

Клієнтоорієнтований підхід має на меті врахування потреб різних категорій споживачів (замовників) при формуванні конкурентної політики. При такому підході важливим є побудова індивідуальних відносин з кожним з клієнтів компаній, враховуючи специфіку її діяльності. Даний підхід спрямований на глибоке й персональне знання потреб клієнтів. Суть цього підходу можна звести до трьох основних характеристик:

1. Орієнтація на утримання клієнтів. Використання потенціалу вже наявної клієнтської бази і забезпечення зростання продажу за рахунок підвищення інтенсивності споживання своєї продукції вже існуючими клієнтами.

2. Індивідуальні комунікації з клієнтами. З метою врахування персональних особливостей кожного споживача (як оптового, так і роздрібного) виникла необхідність забезпечення інтерактивної взаємодії між ним і компанією, що стало можливо з розвитком інформаційних технологій [3].

3. Співпраця, заснована на відносинах, а не на продукті. Основою для збереження і розвитку співробітництва між компанією і її клієнтами є відносини (сервіс). Споживачі сприймають компанію як носія певної ідеї (бренду), що має для них особливу цінність (рис. 1).



Рис. 1. Клієнтоорієнтований підхід до формування конкурентної політики поліграфічних підприємств

Розглядаючи використання клієнтоорієнтованого підходу при формування і конкурентної політики, необхідно враховувати жорстку статистику:

- 5—15 % клієнтів приносять до 100 % чистого прибутку;
- близько 50 % клієнтів приносять збитки на рівні чистого прибутку;
- 25—45 % клієнтів покривають усього 1—5 % витрат, і ті ж 25—45 % споживають до однієї третини всіх доступних ресурсів;
- самий крайній випадок (і менш типовий), коли самі неприбуткові клієнти поглинають більше ресурсів, ніж усі разом взяті прибуткові клієнти. При цьому продавці витрачають на цих клієнтів теж час, що і на прибуткових.

Переваги клієнтоорієнтованого підходу:

✓ Підвищення конкурентоспроможності компанії — ринкова спрямованість компанії, орієнтована в бік вивчення потреб клієнтів протидіагу концентрації на продукті і ефективних продажах, що відповідає тенденціям і правилами сучасного ринку.

✓ Зниження витрат компанії — вивчення поведінки і переваг клієнтів з метою підвищення рівня утримання та задоволеності

найбільш прибуткових з них, при одночасному виявленні мало-прибуткових клієнтів.

✓ Дотримання балансу інтересів компанії та задоволеності клієнта. На основі вивчення купівельного попиту і переваг, поведінки конкурентів компанія пропонує різні програми своїм клієнтам залежно від значущості клієнта для компанії і стадії, на якій знаходяться відносини.

✓ Підвищення керованості компанії, злагоджену взаємодію всіх підрозділів компанії, формування команди — споживча ланцюжок обслуговування клієнта, як єдиного бізнес-процесу, об'єднує відокремлені функціональні служби.

### *Література*

1. Стратегия и стоимость коммерческого банка / И. А. Никонова, Р. Н. Шамгунов, 3-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — с. 17.

2. Дубовик О. В., Бойко С. М., Вознюк М. А., Гірченко Т. Д. Маркетинг банку: Навчальний посібник / 2-ге вид. — К.: Алерта, 2007. — с. 205.

3. Коу Д. Маркетинг и продажи B2B / Д. Коу. — М.: РОСМЭН-ПРЕСС, 2004. — 426 с.

**Голіонко Н. Г.,**  
асистент кафедри  
стратегії підприємств,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима  
Гетьмана», Україна

**Golionko N. G.,**  
assistant of  
enterprise strategy department,  
KNEU named after Vadym  
Hetman  
Ukraine

### **УМОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

Визначено сутність, цілі та умови організаційних трансформацій, які сприяють збереженню конкурентоспроможності підприємств на ринку

### **CONDITIONS OF ORGANIZATIONAL TRANSFORMATIONS**

The nature, purpose and conditions of organizational transformations, which contribute to the competitiveness of enterprises in the market

Динамічні зміни зовнішнього середовища, які останніми роками супроводжують функціонування підприємств і одночасно спонукають їх до адаптації в нових реаліях, головна причина організаційних трансформацій.

У теорії та практиці управління підприємства поняття «трансформація» розглядається з двох точок зору. За першою — як ре-