

Т. А. Булохова, В. В. Леонтьева

Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Российская Федерация

НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ АО «ФПК»

Аннотация. Обоснована актуальность исследования проблемы повышения клиентоориентированности железнодорожных пассажирских перевозок. Авторами делается вывод о необходимости разработки комплексной программы повышения уровня клиентоориентированности, которая включала в себя, в том числе решение задач повышения внутренней и внешней клиентоориентированности. Для реализации данной стратегии, по мнению авторов, требуется создание рабочих групп по трем направлениям: отслеживание клиентоориентированности в перевозках; предпродажному клиентскому сервису и внутренней клиентоориентированности. С целью повышения мотивации персонала в выполнении задач по клиентоориентированности, предлагается ввести премирование клиентоориентированного персонала и внедрить коэффициент трудового участия. Для этого в статье приводятся расчетные баллы для определения данного коэффициента. При реализации предлагаемых мероприятий, авторами дается оценка показателей эффективности элементов системы клиентоориентированности. При проведении исследования были использованы методы сравнения и обобщения, анализа и синтеза.

Ключевые слова: клиентоориентированность персонала, конкуренция между видами транспорта, коэффициент трудового участия.

T. A. Bulokhova, V. V. Leontyeva

Irkutsk State Transport University, Irkutsk, the Russian Federation

METHODS OF INCREASING CUSTOMER FOCUS OF EAST SIBERIAN BRANCH OF FPK JSC

Abstract. The relevance of the study of the problem of increasing the customer orientation of railway passenger transportation is substantiated. The authors conclude that it is necessary to develop a comprehensive program to increase the level of customer orientation, which included, among other things, solving the problems of increasing internal and external customer orientation. To implement this strategy, according to the authors, it is necessary to create working groups in three areas: tracking customer orientation in transportation; pre-sale customer service and internal customer orientation. In order to increase the motivation of staff in the performance of customer-oriented tasks, it is proposed to introduce bonuses for customer-oriented personnel and introduce a labor participation coefficient. To do this, the article provides calculated scores for determining this coefficient. During the implementation of the proposed measures, the authors assess the performance indicators of the elements of the customer-oriented system. Methods of comparison and generalization, analysis and synthesis were used in the study.

Keywords: customer-oriented staff, competition between modes of transport, labor participation rate.

Введение

В условиях развития рыночных отношений в транспортном бизнесе организации стремятся к достижению достойного уровня конкурентоспособности на данном рынке.

Конкуренция в данном виде бизнеса возникает как между видами транспорта, так и в рамках одной транспортной системы. Современная внешняя среда создает нестабильные условия для развития бизнеса и характеризуется такими чертами, как непрерывный рост конкуренции, динамическое насыщение товарного предложения, превращение «рынка продавца» в «рынок покупателя», снижение эффективности традиционных маркетинговых инструментов, сложности и многоаспектности внешней среды. В настоящее время наиболее жизнеспособными предприятиями являются те, которые ориентированы на клиента и его потребности [1-5]. Решение данной проблемы в большой степени зависит от понимания самой идеи, роли и ответственности персонала компании в вопросах клиентоориентированного подхода. Однако, на сегодняшний день не сформирована целостная модель управления клиентоориентированностью персонала компании [6-8].

Программа и критерии клиентоориентированного подхода

Цель программы повышения клиентоориентированности заключается в совершенствовании взаимосвязи ключевых показателей клиентоориентированности (рис 1).

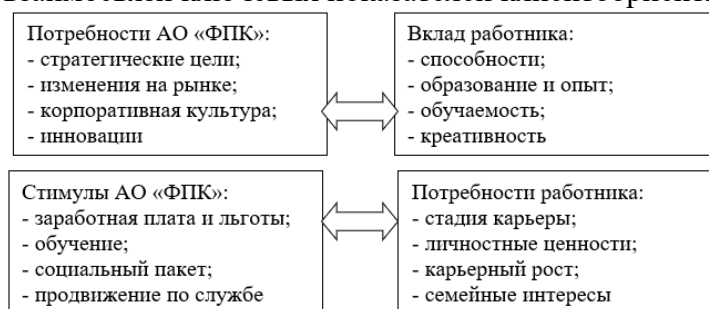


Рис. 1. Взаимосвязь ключевых показателей клиентоориентированности персонала

Комплексная программа повышения уровня клиентоориентированности включает в себя определенные цели, задачи, мероприятия (рис. 2).



Рис. 2. Комплексная программа повышения уровня клиентоориентированности Восточно-Сибирского филиала АО «ФПК»

Основные критерии оценки возможностей реализации комплексной программы в соответствии с элементами внутренней среды организации рассматриваются в аспекте структуры, персонала, культуры (рис. 3).

Главный критерий оценки уровня клиентоориентированности Компании в этой системе координат - удовлетворение потребностей клиентов не только в качестве, но и в доступности предлагаемых услуг во всех видах деятельности [9-11].

В сфере пассажирских перевозок – это, и дифференцированная стоимость билетов, и система скидок, позволяющих пассажирам экономить от 10% до 50% от базового тарифа. Это и развитие действующей программы лояльности пассажиров в сегменте перевозок дальнего следования и расширение возможности покупки железнодорожных билетов в электронном виде через Интернет. Это и повышение комфорта и скорости движения, и предложение пассажирам других современных сервисов во всех видах сообщения - дальнем, пригородном, высокоскоростном, мультимодальном [12-14].

Вторым критерием выступает внедрение системы премирования клиентоориентированного персонала. В результате реализации данного мероприятия будет издан приказ о премировании, положение о премировании.



Рис. 3 Основные критерии оценки возможностей реализации комплексной программы в соответствии с элементами внутренней среды организации

Внедрение коэффициента трудового участия и временных рабочих групп – как варианты повышения клиентоориентированности персонала

Альтернативным вариантом выступает внедрение коэффициента трудового участия. Порядок определения КТУ устанавливается руководством компании по согласованию с профсоюзом и трудовым коллективом и указывается в коллективном договоре.

КТУ может использоваться для распределения премии. Такое распределение может осуществляться с использованием коэффициента трудового участия (КТУ) каждого члена коллектива в достигнутом результате, с учетом должностного оклада.

Расчетные показатели КТУ представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Расчетные показатели КТУ

Показатели, повышающие КТУ	Балл	Показатели, понижающие КТУ	Балл
Высокий уровень выполненных производственных задач, применение передовых методов труда, выполнение работ по совместным профессиям, высокая трудовая активность, что приводит к повышению уровня удовлетворенности клиентов	+0,5	Невыполнение производственных задач, слабая интенсивность труда, которая выражается в отставании от общего уровня коллектива	-0,5
Высокое профессиональное мастерство, которое выражается в более высоком качестве работ	+0,25	Недостаточное профессиональная мастерство, которое выражается в низком качестве обслуживания клиентов	-0,25
Повышение производительности труда, эффективное использование рабочего времени	+0,25	Опоздание на работу, преждевременный уход с работы, невыполнение распоряжений бригадира и другие нарушения, негативно сказываются на результатах коллективного труда	-0,25

С целью повышения уровня клиентоориентированности пассажирских перевозок рекомендуется создание временных рабочих групп. Предлагается создание трех временных

рабочих групп, что обусловлено исследованием разных направлений реализации стратегии клиентоориентированности.

Одна группа будет оценивать, контролировать и разрабатывать мероприятия по выполнению элементов клиентоориентированности при перевозках.

Вторая группа будет оценивать, контролировать и разрабатывать мероприятия по предпродажному клиентскому сервису.

Третья группа будет оценивать, контролировать и разрабатывать мероприятия по формированию внутренней клиентоориентированности.

Рабочие группы – эффективный инструмент решения задач, которые требуют скоординированного действия работников различных подразделений. Однако, для того, чтобы полностью реализовать потенциал рабочей группы, необходимо с особым вниманием подойти к решению вопросов, связанных с ее организацией и координированием.

Функционирование временных рабочих групп обеспечивает функции экспертизы, анализа, оценки, прогнозирования, планирования и контроля, позволяющие на практике адаптировать и оптимизировать технологические процессы перевозок, использования тяговых ресурсов, локомотивно-ремонтного комплекса и др. к меняющимся условиям и требованиям потребителей.

Эти подходы и разработанные на их основе методы и методики образуют комплекс инструментов повышения эффективности планирования и управления холдингом «РЖД» за счёт клиентоориентированности [15-17].

Достижимое при этом повышение качества и своевременности оказания услуг, при обязательном выполнении социальных и общегосударственных обязательств и обеспечении безопасности, будет способствовать повышению экономической эффективности железнодорожного транспорта.

Оценка клиентоориентированного подходы в ВС АО «ФПК»

По результатам проведенной оценки клиентоориентированности после внедрения предложенных мероприятий проведен коэффициентный анализ.

При оптимальном значении 0, шкала оценки:

0-0,3 – высокая эффективность;

0,3-0,6 – средняя эффективность;

0,6-1 – низкая эффективность.

При оптимальном значении 1, шкала оценки:

0-0,3 – низкая эффективность;

0,3-0,6 – средняя эффективность;

0,6-1 – высокая эффективность.

В таблице 2 представлены показатели эффективности элементов системы формирования уровня клиентоориентированности Восточно-Сибирского филиала пассажирского вагонного депо АО «ФПК» до и после внедрения мероприятий.

Таблица 2 - Показатели эффективности элементов системы формирования уровня клиентоориентированности Восточно-Сибирского филиала пассажирского вагонного депо АО «ФПК» до и после внедрения мероприятий

Наименование элемента	Показатели эффективности	Фактическое значение		Оптимальное значение
		До	После	
1	2	3	4	5
Развитие	Коэффициент изменения выполнения стандартов обслуживания	0,5	1	1
	Коэффициент изменения количества жалоб	0,3	0,1	0
	Коэффициент удовлетворенности внутренним сервисом	0,5	0,6	1
	Коэффициент удовлетворенности потребностей	0,3	0,9	1
Оценка	Коэффициент прошедших оценку клиентоориентированности, к общему числу сотрудников	0,2	0,9	1

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5
Стимулирование и мотивация	Коэффициент изменения выполнения стандартов обслуживания	0,5	1	1
	Коэффициент изменения количества жалоб	0,3	0,1	0
	Коэффициент удовлетворенности внутренним сервисом	0,5	0,6	1
	Коэффициент удовлетворенности потребностей	0,3	0,9	1
Отбор	Коэффициент выполнения стандартов новыми сотрудниками	0,4	1	1
	Коэффициент удовлетворенности внутренним сервисом, предоставляемым новым сотрудником	0,5	0,8	1
Адаптация	Коэффициент изменения выполнения стандартов обслуживания	0,4	1	1
	Коэффициент удовлетворенности внутренним сервисом	0,6	0,9	1
	Коэффициент удовлетворенности потребностей	0,4	0,8	1
Кадровый резерв	Коэффициент выполнения стандартов обслуживания резервистами	0,4	1	1
	Коэффициент удовлетворенности внутренним сервисом, предоставляемым резервистами	0,5	0,9	1

Заключение

Создание и реализация комплексной программы повышения уровня клиентоориентированности будет выгодно для всех пользователей платформы: привлечет потребителей транспортных услуг, находящихся в поиске исполнителей, исключит случайных и недобросовестных перевозчиков, улучшит качество транспортных услуг и повысит конкурентоспособность транспортных организаций, а также конкурентоспособность самой отрасли.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Широкова В.А. Клиентоориентированность персонала как основной элемент долговременного и взаимовыгодного сотрудничества с клиентами // Студенческий. 2019. № 26-2(70). С. 11-14.
2. Полонский С.Ю., Сердюкова А.Э. Теория и методология системной организации клиентоориентированных предпринимательских структур. – СПб.: Изд-во, 2018. 120 с.
3. Клиентоориентированность: исследования, стратегии, технологии: монография / Л.С. Латышова, И.В. Липсиц, О.К. Ойнер, С.В. Карпова, И.А. Фирсова, С.П. Азарова, Е.К. Пантелеева, А.Г. Рожков, К.Л. Рожков. – Москва, 2020. – 241 с.
4. Запорожцева О. С. Значение внедрения стратегии клиентоориентированности в деятельности предприятия // Студенческий научный форум. 2015. – URL: <https://files.scienceforum.ru/pdf/2014/1878.pdf> (дата обращения: 11.12.2022).
5. Гайнанов Д.А. Клиентоориентированный подход к предоставлению услуг: теоретические и методические аспекты / Д. А. Гайнанов, А. Г. Атаева, Г. Р. Зиннурова // Экономика и управление народным хозяйством. – Сер. Экономика и право. 2016. № 11. С. 26–33.
6. Гулакова О.В. Оценка клиентоориентированности компании: разработка комплексной шкалы и ее адаптация к условиям российского рынка / О.В. Гулакова, В.М. Панин, В.А. Ребязина // Вестник Московского университета. Серия Экономика. 2016. № 6. С. 87–111.
7. Шкирандо О.И. Внутренняя клиентоориентированность организации: сущность и преимущества // Международный научно-исследовательский журнал. – 2017. № 03(57). С. 116-117.

8. Комаров С.В. Методика оценки внутреннего маркетинга компании и управление клиентоориентированностью. / С.В. Комаров, А.С. Григорьева // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2019. № 2. С. 192-203.
9. Драчева Е.Л. Внутренний маркетинг в управлении внутрикорпоративными рынками. / Е.Л. Драчева, А.М. Либман // Маркетинг в России и за рубежом. 2003. № 2. С. 3-17.
10. Апенько С.Н. Клиентоориентированность персонала в концепции маркетинга отношений. / С.Н. Апенько, М.Н. Шавровская // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2010. № 2. С. 51.
11. Булохова Т.А. Моделирование оценки качества организации транспортного обслуживания населения // Современные технологии. Системный анализ. Моделирование. 2020. № 1(65). С. 128-136. DOI 10.26731/1813-9108.2020.1(65).128-136.
12. Булохова Т.А. Клиентоориентированный подход в повышении качества обслуживания клиентов железнодорожного транспорта / Т.А. Булохова, В.В. Леонтьева // Повышение управленческого, экономического, социального и инновационно-технического потенциала предприятий, отраслей и народно-хозяйственных комплексов : Сборник статей XIII Международной научно-практической конференции, Пенза, 19–20 мая 2022 года / Под научной редакцией Ф.Е. Удалова, В.В. Бондаренко. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2022. С. 32-35.
13. Пильгун Т.В. Создание системы показателей качества транспортных услуг – фактор повышения конкурентоспособности транспортных предприятий // Вестник БелГУТа. Наука и транспорт. 2017. № 1. С. 93–96
14. Brooks R. F. Internal marketing and customer driven wavefronts. / R. F. Brooks, I. N. Lings, M. A. Botschen // The Service Industries Journal. 1999. Vol. 19. Iss. 4. Pp. 49-67.
15. Иващенко Н.С. Клиентоориентированность: виды и методы оценки // Экономические механизмы и управленческие технологии развития промышленности: сборник научных трудов Международного научно-технического симпозиума «Экономические механизмы и управленческие технологии развития промышленности» Международного Косыгинского Форума «Современные задачи инженерных наук» (29-30 октября 2019 г.); – М.: ФГБОУ ВО «РГУ им. А.Н. Косыгина». 2019. С. 116-121.
16. Иващенко Н.С. Различные подходы к определению понятия и измерению уровня клиентоориентированности организации // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2020. № 11(101). С. 123-129.
17. Шоул Д. Сервис – это горизонт современного бизнеса//Маркетинг. 2017. №1-2 (28-29).

REFERENCES

1. Shirokova V.A. Customer-oriented staff as the main element of long-term and mutually beneficial cooperation with clients // Studentskiy. 2019. No. 26-2(70). pp. 11-14.
2. Polonsky S.Yu., Serdyukova A.E. Theory and methodology of the system organization of client-oriented business structures. - St. Petersburg: Publishing House, 2018. 120 p.
3. Customer orientation: research, strategies, technologies: monograph / L.S. Latyshova, I.V. Lipsits, O.K. Oiner, S.V. Karpova, I.A. Firsova, S.P. Azarova, E.K. Panteleeva, A.G. Rozhkov, K.L. Rozhkov. – Moscow, 2020. – 241 p.
4. Zaporozhtseva O. S. The importance of implementing a customer-oriented strategy in the company's activities // Student Scientific Forum. 2015. – URL: <https://files.scienceforum.ru/pdf/2014/1878.pdf> (date of application: 11.12.2022).
5. Gainanov D.A. Customer-oriented approach to the provision of services: theoretical and methodological aspects / D. A. Gainanov, A. G. Ataeva, G. R. Zinnurova // Economics and management of the national economy. – Ser. Economics and law. 2016. No. 11. pp. 26-33.
6. Gulakova O.V. Evaluation of the company's customer orientation: development of a comprehensive scale and its adaptation to the conditions of the Russian market / O.V. Gulakova,

V.M. Panin, V.A. Rebyazina // Bulletin of the Moscow University. Economics series. 2016. No. 6. pp. 87-111.

7. Shkirando O.I. Internal customer orientation of the organization: essence and advantages // International Research Journal. – 2017. № 03(57). Pp. 116-117.

8. Komarov S.V. Methodology for evaluating the company's internal marketing and customer orientation management. / S.V. Komarov, A.S. Grigorieva // Bulletin of PNRPU. Socio-economic sciences. 2019. No. 2. pp. 192-203.

9. Dracheva E.L. Internal marketing in the management of intra-corporate markets. / E.L. Dracheva, A.M. Libman // Marketing in Russia and abroad. 2003. No. 2. C. 3-17.

10. Apenko S.N. Customer orientation of personnel in the concept of relationship marketing. / S.N. Apenko, M.N. Shavrovskaya // OmSU Bulletin. Series: Economics. 2010. № 2. C. 51.

11. Bulokhova T.A. Modeling of the assessment of the quality of the organization of public transport services // Modern technologies. System analysis. Modeling. 2020. No. 1(65). pp. 128-136. DOI 10.26731/1813-9108.2020.1(65).128-136.

12. Bulokhova T.A. Customer-oriented approach in improving the quality of customer service of railway transport / T.A. Bulokhova, V.V. Leontieva // Improving the managerial, economic, social and innovative-technical potential of enterprises, industries and national economic complexes : Collection of articles of the XIII International Scientific and Practical Conference, Penza, May 19-20, 2022 / Under the scientific editorship of F.E. Udalov, V.V. Bondarenko. – Penza: Penza State Agrarian University, 2022. pp. 32-35.

13. Pilgun T.V. Creation of a system of indicators of the quality of transport services – a factor of increasing the competitiveness of transport enterprises // Bulletin of BELGUT. Science and Transport. 2017. No. 1. pp. 93-96

14. Brooks R. F. Internal marketing and customer driven wavefronts. / R. F. Brooks, I. N. Lings, M. A. Botschen // The Service Industries Journal. 1999. Vol. 19. Iss. 4. Pp. 49-67.

15. Ivashchenko N.S. Customer orientation: types and methods of evaluation // Economic mechanisms and management technologies of industrial development: a collection of scientific papers of the International Scientific and Technical Symposium "Economic Mechanisms and Management Technologies of Industrial Development" of the International Kosygin Forum "Modern Tasks of Engineering Sciences" (October 29-30, 2019); - Moscow: Kosygin Russian State University. 2019. pp. 116-121.

16. Ivashchenko N.S. Various approaches to the definition of the concept and measurement of the level of customer orientation of the organization // Azimut of scientific research: pedagogy and psychology. 2020. No. 11(101). pp. 123-129.

17. Shoal D. Service is the horizon of modern business//Marketing. 2017. No.1-2 (28-29).

Информация об авторах

Булохова Татьяна Александровна - к. э. н., доцент, доцент кафедры «Экономика и управление на железнодорожном транспорте», Иркутский университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: 677623@mail.ru

Леонтьева Виктория Вячеславовна – магистрант кафедры «Экономика и управление на железнодорожном транспорте», Иркутский университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: leontevavika97@mail.ru

Information about the authors

Bulokhova Tatiana Alexandrovna – Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management of Railway Transport, Irkutsk State Transport University, Irkutsk, e-mail: 677623@mail.ru

Leontieva Victoria Vyacheslavovna – Master's student of the Department "Economics and Management in Railway Transport", Irkutsk State Transport University, Irkutsk, e-mail: leontevavika97@mail.ru