

DOI: 10.12737/article_5ac61c07294fa4.83131969

Демененко И.А., канд. соци. наук, ст. препод.,
Шавырина И.В., канд. социол. наук, доц.

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова

КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ ПЕРСОНАЛА СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТУРБУЛЕНТНОСТИ

inna12manager@gmail.com

Формирование новой социально-экономической среды, развитие сервисной экономики, переориентация стратегии развития организации в ситуации социально-экономической турбулентности существенно корректируют политику компаний строительного сектора экономики и определяют острую необходимость построения и внедрения клиентоориентированных траекторий управленческой деятельности. В данной статье рассмотрен генезис развития клиентоориентированности в организации, уточнено содержание термина «клиентоориентированность» как инструмента формирования и развития организации в условиях социально-экономической нестабильности. Авторами проведен анализ персонала как основного субъекта, реализующего клиентоориентированный подход в организации, предложена модель клиентоориентированности персонала, основанная на формировании ключевых элементов персонала клиентоориентированной строительной организации в условиях нестабильности и рисков на рынке.

Ключевые слова: клиентоориентированность, строительный сектор экономики, персонал, конкурентоспособность, социально-экономическая система.

Введение. Современная теория и практика маркетинга наглядно демонстрируют, что формирование его целостного теоретического представления как самостоятельной области научного знания и разработку прикладного инструментария использования нельзя признать завершенными во времени процессами. С одной стороны, это обусловлено резкой активизацией внимания отечественных и зарубежных исследователей к разработке новых теоретических концепций маркетинга и подходов к его организации, следствием чего является разнообразие направлений развития маркетинговой теории. С другой стороны, незавершенный характер формирования маркетингового инструментария можно объяснить расширением состава управленческих и маркетинговых инструментов, привнесенных в маркетинговую деятельность из других предметных областей общей прикладной экономики, управленческой науки и т.д., следствием чего выступает использование таких инструментов, которые для маркетинга еще совсем недавно считались неприемлемыми. В данном случае речь идет о таком специфическом инструменте управления маркетингом взаимоотношений, как клиентоориентированность.

Направленность организаций на повышение уровня конкурентоспособности, повышение показателей производительности труда, увеличение финансовых показателей деятельности компании, формирование благоприятного имиджа, стремление увеличить клиентскую базу в условиях нестабильности и рисков на рынке опреде-

ляют необходимость переориентации вектора внимания на взаимоотношения с клиентами как главными участниками рынка. Современная внешняя среда формирует нестабильные условия для долгосрочной устойчивости и развития организаций и характеризуется такими параметрами как ежегодное усиление конкуренции, динамичное насыщение предложения на рынках, трансформация «рынка продавца» в «рынок покупателя», стремительное старение используемых маркетинговых технологий, масштабность и повышенная конкурентность [1]. Следовательно, организации вынуждены разрабатывать и внедрять новые маркетинговые и управленческие инструменты для приспособления к быстроизменяющимся условиям внешней среды в условиях экономической турбулентности. Процесс адаптации к таким изменениям организаций, характеризующихся сложностью организационной структуры, многоуровневостью менеджмента, бюрократизированностью процесса принятия управленческих решений и экономической сложностью бизнес-процессов является еще более сложно разрешимой задачей. Это дает толчок ученым и представителям бизнес-сообщества для активного поиска технологий и инструментов адаптации к выдвигаемым требованиям внешнего окружения, применение которых позволит сохранить устойчивость корпорации и приумножить финансовые результаты в долгосрочной перспективе.

Постоянное развитие, достижение целей, эффективная реализация стратегий во многом

зависят от репутации, товарной марки, человеческого капитала и других нематериальных активов. Финансовые показатели деятельности отходят на второй план, их следует рассматривать как результат наличия и использования интеллектуального потенциала.

В рамках повышения роли интеллектуального потенциала происходят изменения в менеджерских и маркетинговых аспектах практики деятельности организаций. Появляются новые подходы, которые конкретизируются в инновационных приемах работы с нематериальными активами. В частности, заметно растет внимание организаций к стратегии клиентоориентированности бизнеса.

Методология. Истоками формирования понятия о клиентоориентированности является публицистический американский журнал (1936 г.), организованный обществом маркетологов. В 1990-х гг. организации, направленные на клиентскую ориентацию, определяют, как компании, деятельность которых в первую очередь нацелена на удовлетворение требований клиентов. В свою очередь, авторы акцентируют внимание на то, что понимание и удовлетворение требований клиентов должно стать самой приоритетной задачей организации, направленной на клиентскую ориентацию [3].

С точки зрения Б. Рыжковского, клиентоориентированность является принципиальным и эффективным инструментом организации взаимоотношений с клиентами, нацеленный прежде всего на получение стабильного дохода на стратегической основе и определяющийся следующими критериями: ключевая компетенция, целевые клиенты и равенство позиций [6].

Как отмечает, Ю.И. Смирнов «клиентоориентированный подход предполагает целую стратегию организации, направленную на учет и удовлетворение потребностей клиента и обеспечение достаточно позитивных отношений с ним с целью долгосрочного взаимодействия и получения определенного дохода» [7].

В свою очередь, Ф. Котлер полагает, что отдельная часть организаций в современных социально-экономических условиях ориентированы в первую очередь не на покупателей и целевые рынки, а на товары и продажи. Для того чтобы организация стала клиентоориентированной, необходимо:

- поощрение положительного отношения к клиентам в рамках всей организации;
- формирование организационной структуры, направленной на клиента, а не на товары;

– изучение потребностей клиентов путём качественных и количественных исследований [9].

С нашей точки зрения, понятие «клиентоориентированности по своей сущности и направленности сопоставимо с понятием конкурентоспособности с тем отличием, что конкурентоспособность подразумевает соответствие рынку в целом, а клиентоориентированность показывает уровень соответствия требованиям потребителей. Необходимо понимать стратегический характер клиентоориентированности, т.к. организация, которая учитывает интересы клиента, стремится именно к долгосрочным отношениям с ним, отказываясь от оперативной и тактической выгоды» [1].

При взаимодействии с клиентами (покупателями) ведущее значение имеют непосредственно сотрудники компании, являющиеся главным потенциальным источником построения клиентоориентированных отношений, направленных на поддержание и развитие долгосрочных отношений. Отдельная группа американских научных исследователей (Д. Митчелл, С. Шерман, Дж. Сперри, Р.М. Сэмюэль и др.) в процессе управленческой деятельности с персоналом при формировании клиентоориентированной организации отмечают, что персонал играет ведущую роль во взаимоотношениях с клиентами, создании и развитии имиджа компании, а также достижении положительных показателей динамики экономического роста. Однако, ни в научно-исследовательской, ни в учебной и публицистической литературе, нет концептуального определения клиентоориентированности персонала, но в свою очередь, авторы зачастую отождествляют данное понятие с клиентоориентированным подходом и клиентоориентированной организацией [12].

Анализ научной литературы показывает, что не существует единого концептуального подхода к определению клиентоориентированности. Также установлено, что как практики, так и теоретики используют различную терминологию для определения сущности и содержания клиентоориентированности (рис. 1.).

Рассматривая клиентоориентированность строительной организации можно отметить, что это показатель, который характеризует способности и возможности предприятия строительного сектора экономики, направленные на максимизацию объема покупательского потока и доходов, с помощью повышения качества обслуживания потребителей, соответствия предлагаемых товаров и услуг требованиям клиентов и осознания их потребностей.



Рис. 1. Концептуальные основания рассмотрения клиентоориентированности [5]

Основная часть. Изучение феномена клиентоориентированной организации предполагает, что с процесса разработки и реализации управленческих решений по вопросам ориентации на непосредственного клиента, компании необходимо мониторить прогнозные выгоды и экономические результаты, на которые она ориентируется изначально. Отдельная группа исследователей в своих работах полагает, что возможность дополнительной прибыли компании определяется посредством следующих показателей:

- повышение частоты и объема покупок (заказов) клиентом;
- снижение экономических и социальных издержек на привлечение клиентов посредством экономии затрат на маркетинговые инструменты, в частности на рекламу, систематические переговоры, поиск новых клиентов, программы лояльности клиентов и др.;
- систематический мониторинг клиентской информации, направленной на улучшение выпускаемой продукции повышение качественных характеристик сервисной ориентации компании;
- рекомендаций продукта и организации другим клиентам [11].

Важно то, что непосредственно эффективность от внедрения политики клиентской ориентации, выражается как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе для организации, что является важным показателем развития. Исходя из сказанного, можно сделать вывод о том, что, потребитель, не являющийся клиентом компании на отчетный период (сегодня), может быть им в перспективе; в свою очередь внедрение в компанию программ лояльности способствует увеличению и сохранению клиентской базы.

Одним из действенных инструментов формирования клиентоориентированной компании является стратегия CRM, customer relationship management (управление отношениями с клиентами).

Сущность предлагаемого понятия возможно определить следующим образом: «CRM – стратегия, предполагающая использование передовых управленческих и информационных технологий, с помощью которых компания собирает данные о своих клиентах на всех стадиях взаимоотношений, извлекая из них знания и используя их в интересах своего бизнеса путем выстраивания взаимовыгодных отношений с клиентами».

Невозможно стать клиентоориентированной организацией без формирования соответствующих подходов работы сотрудников с клиентами. С точки зрения Д. Панова, «клиентоориентированность персонала – это когда клиент ушел довольным. Удовлетворение клиента зависит от сущих мелочей. Как тебя встретили, как улыбнулись, как обслужили, какой вокруг был интерьер, как выглядят другие посетители и персонал, какая музыка играет и прочее» [10].

Как отмечает, Н. Шикунова, «клиентоориентированный персонал – это тот персонал, основным для которого является ценность клиента» [12].

Американский ученый Дж. Шоул говорит, что «клиентоориентированные работники – это те, которые любят и уважают людей, а также обладают такими качествами, как расторопность, общительность, энтузиазм». Таким образом, анализ теоретико-методологической базы клиентоориентированности организации показывает наличие теоретических научных изысканий в области отдельных характеристик персонала, его поведенческих траекторий и поведения, но определяет отсутствие четкого определения клиентоориентированности персонала с учетом специфики и направленности организации, в которой осуществляет профессиональную деятельность персонал [14].

С нашей точки зрения, под клиентоориентированностью работников целесообразно понимать совокупный арсенал знаний, умений,

навыков, которые, благодаря соответствующей мотивации, ценностям, установкам и личным качествам сотрудников, способствуют определенному поведению, установлению и поддержа-

нию отношений с клиентами для получения необходимого результата.

Модель клиентоориентированности персонала представлена на рисунке 2.



Рис. 2. Модель клиентоориентированности персонала

Далее подробно разберем ведущие компоненты, лежащие в основе концептуального понятия клиентоориентированности персонала.

Знания, в самом общем смысле, – это осведомленность о чем-либо, приобретенная из опыта. Так, с позиции, А.Л. Гапоненко, Т.М. Орлова, «это проверенный практикой результат познания деятельности, его верное отражение в мышлении человека» [8]. Клиентоориентированный персонал должен знать основные принципы работы с клиентами, технологию обслуживания клиентов, методы установления и поддержания отношений.

Приведем основные структурные элементы представленной модели клиентоориентированности персонала. Умения – это структурные элементы деятельности, способствующие выполнению работы высокого качества, с учетом максимальных профессиональных, мотивационных и личностных вложений. Для примера: для персонала, занимающегося сферой продаж, посредством клиентоориентированности возможно выделить несколько основных умений: установление контакта, выяснение потребности, презентация, работа с возражениями и завершение контакта.

Навык представляет собой профессиональное действие, которое сформировано с помощью операций повторения и характеризующееся повышенным уровнем освоения, профессиональным мастерством, мобильностью в рамках предметов и данных. При формировании и поддержании взаимоотношений с клиентами особенно важным является навык активного слу-

шания, присоединения к возражению, использования техники «малого разговора» и др.

Личные качества персонала определяют его результативность и успешность трудовой деятельности и как следствие, способствуют выполнению определенных действий, а также формированию требуемых поведенческих реакций.

Такое внутреннее состояние личности как мотивация, определяет траекторию направленности поведения, а также уровень степень лично вложенных усилий в условиях возникновения затруднений и отсутствия стабильности. Система мотивации персонала является важным показателем клиентоориентированности персонала организации, потому что отдельный сотрудник может обладать необходимыми знаниями, умениями и навыками, но не реализовывать полностью или частично в процессе выполнения трудовой деятельности.

Относительно системы мотивации важное значение при формировании клиентоориентированности играют ценности. Ценности, возможно, рассматривать с двух позиций: ценности как «представление субъекта о главных и важных целях жизни и работы и ценности как представление об основных средствах достижения этих целей».

Следующим элементом клиентоориентированности персонала организации является клиентоориентированное поведение, представляющее собой совокупность действий и поступков персонала, направленных на установление и поддержание взаимоотношений с клиентами с

целью получения запланированного результата на краткосрочную и долгосрочную перспективу. Отметим, что в ситуации, когда персонал имеет необходимую информацию о продукте (услуге), умения и навыки, но не интегрирует их под потребности отдельного клиента, вероятность построения эффективных взаимоотношений сводится к нулю.

По нашему мнению, только в совокупности все выделенные составляющие компоненты могут сформировать полное определение клиентоориентированности персонала. Формирование клиентоориентированного поведения персонала возможно, при учете следующих аспектов:

- привлечение работников, имеющих потенциал для формирования клиентоориентированного поведения;
- удержание клиентоориентированных сотрудников, имеющих ценность для организации;
- стимулирование клиентоориентированных сотрудников к эффективной трудовой деятельности [15].

В организации, направленной на клиентскую ориентацию необходимо учитывать, как внутренних клиентов, так и внешних. Например, чтобы поставить продукт или оказать услугу с соблюдением согласованных технических условий в оговоренные сроки, может понадобиться участие целой цепочки сотрудников, каждый из которых будет удовлетворять потребности своих коллег в нисходящей цепочке. Их внутренние отношения по своей природе являются отношениями клиент - поставщик. Проявление уважения, передача безупречной работы решительно необходимы, чтобы клиент мог получить безупречное обслуживание с первого раза. Обслуживание, которое, в конечном счете предоставляется клиенту, зачастую зависит от «неафишируемого обслуживания» – взаимного обслуживания членов организации.

Клиентоориентированность строительной компании имеет три принципиальных аспекта:

- предприятие, находящееся на начальном уровне развития качественного обслуживания;
- предприятие, достигшее профессионального уровня сервисных услуг;
- предприятие, которое позиционирует себя сервисным центром для клиентов [2]. Ни одна строительная организация не может за короткий срок полностью переориентировать свою деятельность и принципы работы. Поэтому не следует спешить, стараясь одновременно выполнить несколько задач или попросту проигнорировать некоторые из них. Для того чтобы изменения привели к положительным результатам, необходимо начинать внедрение перемен в самом коллективе.

Эффективным методом развития клиентоориентированности персонала, а также организации в целом является правильно построенная корпоративная культура. Корпоративная культура – это показатель того, как люди относятся не только к друг другу, но и к покупателям. Необходимо, чтобы изменилось мировоззрение персонала, отношение к работе, к коллегам и к посетителям, сформировались кардинально новые приоритеты. Перемены в самом персонале происходят на стадии развития качественного обслуживания.

Важным условием формирования клиентоориентированности как метода эффективного развития строительной организации, по нашему мнению, является соблюдение следующих принципов, реализующихся посредством развития элементов корпоративной культуры:

1. Идентификация клиентов – система знаний о клиентах и осознание их ценности. Чем большей информацией располагает организация о своих клиентах, тем лучше. Чтобы организация могла оценить клиентов (в том числе, их потенциальный вклад в ее развитие) со значительной долей вероятности, она должна составить представление о них, основываясь на данных каналов маркетинга, событиях и истории взаимоотношений. Это достигается с использованием баз данных и ведением простого наблюдения со стороны преподавателей и руководителей. На данном этапе важным критерием является спланированная технология сбора и хранения информации.

2. Обеспечение приверженности клиентов строительной организации посредством формирования соответствующих образцов организационной культуры. Основная цель клиентоориентированности – это создание групп лояльных потребителей (приверженцев), сохранение лояльности нужных для вуза потребителей. Приверженец организации – это потребитель, который в ситуации выбора осознанно предпочитает ее брэнд и готов платить за него ценовую премию. Данные покупатели нечувствительны к таким действиям конкурентов, как изменения стоимости товаров и услуг, разнообразия товаров и услуг, социальное обеспечение внутренних клиентов и т.д.

Таким образом, это наиболее предсказуемая группа клиентов, которая может принести и приносит строительной организации максимальную выгоду. Приверженность клиентов можно отследить по объективным показателям (удовлетворенность продукцией, ценовой политикой и услугами, повышенный спрос и др.).

3. Дифференциация клиентов – отнесение клиентов к группам, по выбранным руковод-

ством организации критериям. Разработка и предложение для каждой группы клиентов различных программ (бонусы, специальные предложения, акции для постоянных клиентов и др.), соответствующих условиям конкуренции и стратегии развития строительной организации. Таким образом, сохраняется баланс потребностей клиента и интересов организации. Данная работа требует системности, целенаправленной и организованной деятельности ответственных лиц.

4. Персонализация – чем больше персонализировано предложение организации непосредственно клиенту, тем выше ее конкурентоспособность на рынке. При этом персонафикацию не стоит понимать буквально. Каждая организация действует в этом аспекте в соответствии со своими возможностями (чем в большей степени детализирована клиентская база компании, тем она ближе к индивидуальному запросу клиента). Это достигается ведением баз данных, которые уже активно внедряются в организациях строительного сектора экономики.

Рассмотрение клиентоориентированности в контексте организационной культуры строительной компании предполагает использование стратегического подхода к развитию, обеспечивающего повышение ее конкурентоспособности и рост доходности, подразумевающий мобилизацию всех его ресурсов на выявление, вовлечение, привлечение клиентов и удержание наиболее прибыльных из них, за счет повышения качества обслуживания клиентов и удовлетворения потребностей клиентов. Данный подход предполагает системный подход к формированию корпоративной культуры на основе клиентоориентированности в условиях социально-экономической турбулентности.

Главным условием формирования клиентоориентированной корпоративной культуры организации является внедрение философии клиентоориентированности во все структуры. Данное обстоятельство обусловлено систематической и спланированной работой всех структурных подразделений (отделы, управления, департаменты и др.).

Выводы. Таким образом, формирование клиентоориентированного персонала различных сфер производства, в частности организаций строительного сектора экономики предполагает целенаправленную деятельность управленческого состава организации, направленную прежде всего на трансформацию устоявшихся поведенческих стереотипов персонала с момента его найма в организацию. Клиентоориентированный персонал – это действенный инструмент управления взаимоотношениями с внеш-

ними клиентами, нацеленный на получение устойчивой прибыли в долгосрочном периоде, повышение конкурентоспособности компании посредством привлечения и удержания клиентов, повышения лояльности клиентов и являющийся балансирующим звеном в условиях социально-экономической турбулентности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Демененко И.А., Шавырина И.В. Клиентоориентированность в компаниях строительного сектора экономики // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2017. №3. С. 176–181.
2. Резник Г.А., Яшина О.В. Стратегическая клиентоориентированность корпорации как вызов времени // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2013. №2. 67–76.
3. Дивиченко О.И. Факторы формирования предпринимательского климата в регионе // Общество: социология, психология, педагогика. 2017. №6. С. 9–14.
4. Патлах И. Клиентоориентированность как философия бизнеса // Ваш бизнес. 2011. №10. С. 24–26.
5. Дорошенко Ю.А., Климашевская А.А. Анализ научно-технического потенциала предприятий промышленности строительных материалов в контексте оценки необходимости проведения технологической модернизации в отрасли // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2017. №1. С. 214–218.
6. Avilova. Z.N., Gulei I.A., Shavyrina I.V. Formation of the Customer-Centric Organizational Culture of the University as a Factor of Effective Social and Economic Development of the Region // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. Т. 6. №3. С. 207–216.
7. Пачин Н.А. Клиентоориентированность в современных концептуальных подходах к управлению компанией // Научное обозрение. 2013. №1. С. 227–233.
8. Дорошенко Ю.А., Малыхина И.О. Перспективы инновационного развития высших школ в современных условиях // Белгородский экономический вестник. 2015. №2 (78). С. 3-8.
9. Arkatova O.G., Danakin N.S., Shavyrina I.V. Enhancing adaptability of foreign students // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. Т. 6. № 6 S.7. С. 276–281.
10. Алиева З.М. Клиентоориентированность в системе управленческого инструментария маркетинга отношений // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2012. №4. С. 208–212.

11. Загорулько Е.А. Клиентоориентированность как основа конкурентной стратегии предприятия // Современные аспекты экономики. 2016. №5 (225). С. 82–85.

12. Кравченко Е.Ю. Разработка маркетинговой стратегии организации // Белгородский

экономический вестник. 2014. №4 (76). С. 117–127.

13. Пантина А.А. Взгляд на клиентоориентированность как на основу стратегии современной организации // Менеджмент сегодня. 2011. №3. С. 140–144.

Информация об авторах

Демененко Инна Арамовна, кандидат социологических наук, старший преподаватель кафедры социологии и управления.

E-mail: inna12manager@gmail.com.

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, Россия, 308012, Белгород, ул. Костюкова, д. 46.

Шавырина Ирина Валерьевна, кандидат социологических наук, доцент кафедры социологии и управления.

E-mail: shavyrina_77@mail.ru.

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, Россия, 308012, Белгород, ул. Костюкова, д. 46.

Поступила в феврале 2018 г.

© Демененко И.А., Шавырина И.В., 2018

I.A. Demenenko, I.V. Shavyrina

THE CUSTOMER ORIENTATION OF CONSTRUCTION ORGANIZATIONS PERSONNEL IN CONDITIONS OF SOCIO-ECONOMIC TURBULENCE

The formation of a new socio-economic environment, the development of service economy, the reorientation of an organization's development strategy in the situation of socio-economic turbulence substantially correct the construction sector companies' policy and determine the urgent need to build and implement the customer-oriented trends of management. In this article the genesis of customer-oriented development in an organization is examined; the meaning of the term "customer-oriented" is clarified as being a tool for the formation and development of an organization in conditions of socio-economic instability. The authors have analyzed the personnel as the main subject implementing the customer-oriented approach in an organization; a model of customer-oriented approach of the personnel was proposed, based on the formation of key elements of the personnel of a customer-oriented construction organization in conditions of instability and market risks.

Keywords: customer focus, management, construction sector, personnel, efficiency, competitiveness, socio-economic system.

REFERENCES

1. Demenenko I.A., Shavyrina I.V. Customer focus in the construction industry companies // Bulletin of the Belgorod State Technological University. V.G. Shukhov, 2017, no. 3, pp. 176–181.

2. Reznik G.A., Yashina O.V. Strategic corporate customer orientation as a challenge of time // Management and Business Administration, 2013, no. 2, pp. 67–76.

3. Divichenko O.I. Factors of formation of an entrepreneurial climate in the region // Society: sociology, psychology, pedagogy, 2017, no. 6, pp. 9–14.

4. Patlah I. Client-Orientation as a Business Philosophy // Your business, 2011, no. 10, pp. 24–26.

5. Doroshenko Yu.A., Klimashevskaya A.A. Analysis of the scientific and technical potential of enterprises of the building materials industry in the context of assessing the need for technological

modernization in the industry // Bulletin of the Belgorod State Technological University. V.G. Shukhov, 2017, no. 1, pp. 214–218.

6. Avilova. Z.N., Gulei I.A., Shavyrina I.V. Formation of the Customer-Centric Organizational Culture of the University as a Factor of Effective Social and Economic Development of the Region // Mediterranean Journal of Social Sciences, 2015, vol. 6, no. 3, pp. 207–216.

7. Pachin N.A. Client-oriented approach in modern conceptual approaches to company management // Scientific Review, 2013, no. 1, pp. 227–233.

8. Doroshenko Yu.A., Malykhina I.O. Prospects for innovative development of higher schools in modern conditions // Belgorod Economic Herald, 2015, no. 2 (78), pp. 3–8.

9. Arkatova O.G., Danakin N.S., Shavyrina I.V. Enhancing adaptability of foreign students //

Mediterranean Journal of Social Sciences, 2015, vol. 6, no. 7, pp. 276–281.

10. Alieva Z.M. Client-Orientation in the System of Management Tools for Marketing Relations // Bulletin of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, 2012, no. 4, pp. 208–212.

11. Zagorulko E.A. Customer-centered approach as the basis of the company's competitive strategy // Modern aspects of the economy, 2016, no. 5 (225), pp. 82–85.

12. Kravchenko E.Yu. Development of marketing strategy of the organization // Belgorod Economic Herald, 2014, no. 4 (76), pp. 117–127.

13. Pantina A.A. A view on client-oriented approach as the basis of the strategy of modern organization // Management today, 2011, no. 3, pp. 140–144.

Information about the authors

Inna A. Demenenko, PhD, Senior lecturer.

E-mail: inna12manager@gmail.com.

Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov.

Russia, 308012, Belgorod, st. Kostyukova, 46.

Irina V. Shavyrina, PhD, Assistant professor

E-mail: shavyrina_77@mail.ru.

Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov.

Russia, 308012, Belgorod, st. Kostyukova, 46.

Received in February 2018