

КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ В ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

У роботі визначено поняття клієнтоорієнтованості, як інструменту формування лояльності споживачів; конкурентних переваг, що спрямовані на отримання стійкого прибутку в довготривалій перспективі, а також розглянуто елементи клієнтоорієнтованості компанії. У дослідженні також виокремлено вигоди, котрі отримує і споживач, і компанія від клієнтоорієнтованого підходу. Визначена необхідність впровадження в діяльність компанії концепції індивідуалізації клієнта, тобто пропонування йому товарів та послуг, що будуть відповідати його потребам, надавання відповідного індивідуального сервісу та обслуговування тощо. Проаналізований процес побудови клієнтоорієнтованої компанії через упровадження клієнтоорієнтованої бізнес-стратегії. Цей процес складається з відповідних етапів, де враховано важливість та актуальність CRM-системи, що передбачає технологізацію цього процесу та відображає управлінську модель клієнтоорієнтованості. Визначено, що високий рівень клієнтоорієнтованості проявляється в ефективному обслуговуванні клієнтів і є стратегічною конкурентною перевагою компанії. При аналізі виявлено, що в сучасних ринкових умовах клієнти за визначеними ними критеріями, такими як: швидкість доставки вантажів, безпека, мінімальні витрати тощо, бажають отримати якісну транспортно-експедиторську послугу. Визначено інтегрований показник, який враховує кілька критеріїв. Для задоволення потреб клієнтів доцільно застосовувати такі альтернативні методи організації МАППВ: термінальний по заводу і розвозу, термінальний по заводу, термінальний по розвозу, термінально-розвізний, збірно-термінальний, збірно-розвізний, збірний, розвізний, наскрізний. Зроблено висновок, що саме орієнтованість на клієнта і його лояльність є основою успіху, підвищення конкурентоспроможності, а також отримання прибутків.

Ключові слова: Клієнтоорієнтованість, транспортно-експедиторська діяльність, підхід, бізнес-стратегія, споживач, технологізація, CRM-система, клієнтоорієнтований метод організації міжнародних автомобільних перевезень вантажів.

Постановка проблеми. В умовах сьогодення сучасним підприємствам для досягнення довготривалого ринкового успіху і перемоги у конкурентній боротьбі недостатньо використовувати досвід та ресурси своїх ділових партнерів та постачальників. Доведено, що ринкового успіху досягають лише ті з підприємств, які у своїй діяльності максимально орієнтуються на вивчення та використання споживацького досвіду.

Для отримання стійкого прибутку та для того, щоб бути успішним у довгостроковому періоді, сучасні українські компанії повинні використовувати клієнтоорієнтований підхід до своєї діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливостям формування клієнтоорієнтованої компанії приділяли значну увагу С. Апелбаум, М. Бітнер, Н. Вудкок, П. Гембл, Р. Гласер, Р. Голубовський, В. Зейтамль, Р. Йен, Д. Лінг, С. Лосєв, І. Манн, А. Парватіяр, Д. Пеппер, Б. Пратт, Е. Рейчелд, М. Роджерс, Н. Рябоконт, М. Стоун, Л. Стрій, К. Харський, Д. Шет та ін.

Однак ця сфера є дуже динамічною, відбувається постійний розвиток клієнтоорієнтованого підходу, у тому числі й на основі сучасних інформаційних технологій, тому необхідним є дослідження методичних рекомендацій та практичних інструментів для

побудови максимально ефективних клієнтоорієнтованих компаній, в т.ч. і в транспортно-експедиторській діяльності.

Мета дослідження. Метою роботи є створення системи ефективного обслуговування клієнтів (висока клієнтоорієнтованість) в компанії, яка дозволить підвищити конкурентоспроможність, лояльність клієнтів, імідж компанії та прибуток за рахунок збільшення продажів і припливу клієнтів.

Основний матеріал дослідження. Клієнтоорієнтованість — це підхід, який використовують, щоб задовольняти потреби та очікування клієнтів, надавати їм якісні послуги та продукти й будувати довгострокові відносини зі споживачами. Це цілеспрямовані та структуровані бізнес-процеси з фокусом на клієнта.

Цей підхід може застосовуватися в усіх сферах бізнесу та вимагає спільних зусиль від усіх працівників компанії, оскільки клієнтоорієнтованість є цілою філософією в культурі та процесах організації.

Переваги від клієнтоорієнтованості:

- підвищення рівня задоволеності клієнтів;
- покращена лояльність клієнтів;
- конкурентна перевага;
- формування репутації бренду;
- зменшення ризиків.

Тож, успішний клієнтський досвід — ключ до прибутків бізнесу.

Виходячи із цього, клієнтоорієнтованість слід визначати як знаряддя партнерських взаємовідносин компанії та цільових споживачів для задоволення їхніх потреб, що спрямоване на одержання постійного довготривалого прибутку через певні ключові компетенції компанії.

Споживачі стають вимогливішими до компаній та продуктів. І при неналежному обслуговуванні однієї організації можуть легко обрати іншу. Тому визначення справжніх потреб і вподобань клієнтів є одним з головних елементів клієнтоорієнтованості. Не варто спиратися на власні припущення та гіпотези. Сьогодні бізнес має доступ до інструментів аналізу великих даних, які дозволяють зрозуміти, чого потребує аудиторія.

Елементи, що формують клієнтоорієнтованість компанії, у своєму сутнісному взаємозв'язку відображено на рис. 1.



Рисунок 1 – Взаємозв'язок елементів, що включаються у механізм клієнтоорієнтованості компанії [1]

Як видно з рис. 1, взаємозв'язок між внутрішнім і зовнішнім середовищем компанії формується за рахунок механізмів клієнтоорієнтованості, і чим ефективніше будуть налагоджені комунікації та партнерство, тим продуктивнішими будуть взаємини.

Компанія повинна формувати свою клієнтоорієнтовану стратегію, тобто використовувати клієнта, його запити і потреби як ядро, навколо якого формуються зусилля (бізнес-процеси) компанії в усіх сферах її діяльності. Налагоджування тривалих позитивних відносин із клієнтом дає відчутний прибуток фірмі та утримання наявних клієнтів, що є найважливішим чинником забезпечення конкурентних переваг компанії.

Клієнтоорієнтований підхід передбачає три основні позиції:

- глибоке розуміння потреб клієнтів;
- ефективне задоволення потреб клієнтів;
- отримання компанією додаткового прибутку за рахунок перших двох позицій.

Додатковий прибуток виникає за рахунок продажу додаткових товарів і послуг клієнтам компанії. Наслідками переходу до клієнтоорієнтованості є висока оцінка клієнтом політики і тактики компанії та формування відповідного позитивного, клієнтоорієнтованого іміджу компанії.

Можна виокремити три категорії вигід клієнтоорієнтованого підходу для самих клієнтів, а саме:

- психологічні – тісне спілкування з компанією;
- соціальні – дружні відносини з персоналом;
- економічні – отримання знижок, різноманітних бонусів, індивідуального сервісу і товару, який пристосований під конкретного споживача.

Для того, щоб перетворити потенційного споживача на реального та постійного, не дати йому можливості перейти до конкурентів, необхідно впроваджувати в діяльність компанії концепцію індивідуалізації клієнта, тобто пропонувати йому товари та послуги, що будуть відповідати його потребам, надавати відповідний індивідуальний сервіс та обслуговування тощо.

Слід виокремити також вигоди клієнтоорієнтованого підходу і для компаній, окрім отримання конкурентних переваг, додаткового прибутку та успішності на ринку. Встановлення довгострокових довірчих відносин із клієнтами дає змогу знизити транзакційні витрати ринкових угод: пошуку інформації, укладання контрактів, вимірювання якості товару, захисту прав власності, захисту від демпінгу та агресивної поведінки фірм і покупців.

Розроблення, виробництво та продаж (доставка товарів чи послуг до кінцевих споживачів) повинні поєднуватися в єдиний бізнес-процес, націлений на задоволення конкретних визначених потреб споживачів. Формування клієнтоорієнтованої компанії передбачає реорганізацію не тільки її маркетингової концепції, а й управлінської моделі компанії у цілому.

Необхідні етапи побудови клієнтоорієнтованої компанії, що повинні базуватися на виділенні та реалізації основних елементів клієнтоорієнтованості представлені на рис. 2.

На першому етапі побудови клієнтоорієнтованості компанія повинна зрозуміти, хто є її ключовими (цільовими) клієнтами, якими критеріями вони її будуть оцінювати, і всі свої рішення орієнтувати на ці критерії.

Другий етап даного процесу передбачає наймання на роботу таких співробітників, які поділяють цінності та цілі компанії. Слід розробити певні критерії відбору працівників, які відповідатимуть корпоративній культурі компанії, орієнтованій на клієнта. Для відбору працівників можна використовувати різноманітні тести, анкети, інтерв'ю. Домогтися підвищення якості обслуговування споживачів можна тільки тоді, коли персонал побачить і чітко зрозуміє наявний взаємозв'язок між власними інтересами і орієнтованістю компанії на

кожного клієнта. Крім того, співробітники повинні вміти демонструвати і проявляти свою орієнтованість на клієнта так, щоб клієнт це міг помітити й оцінити.

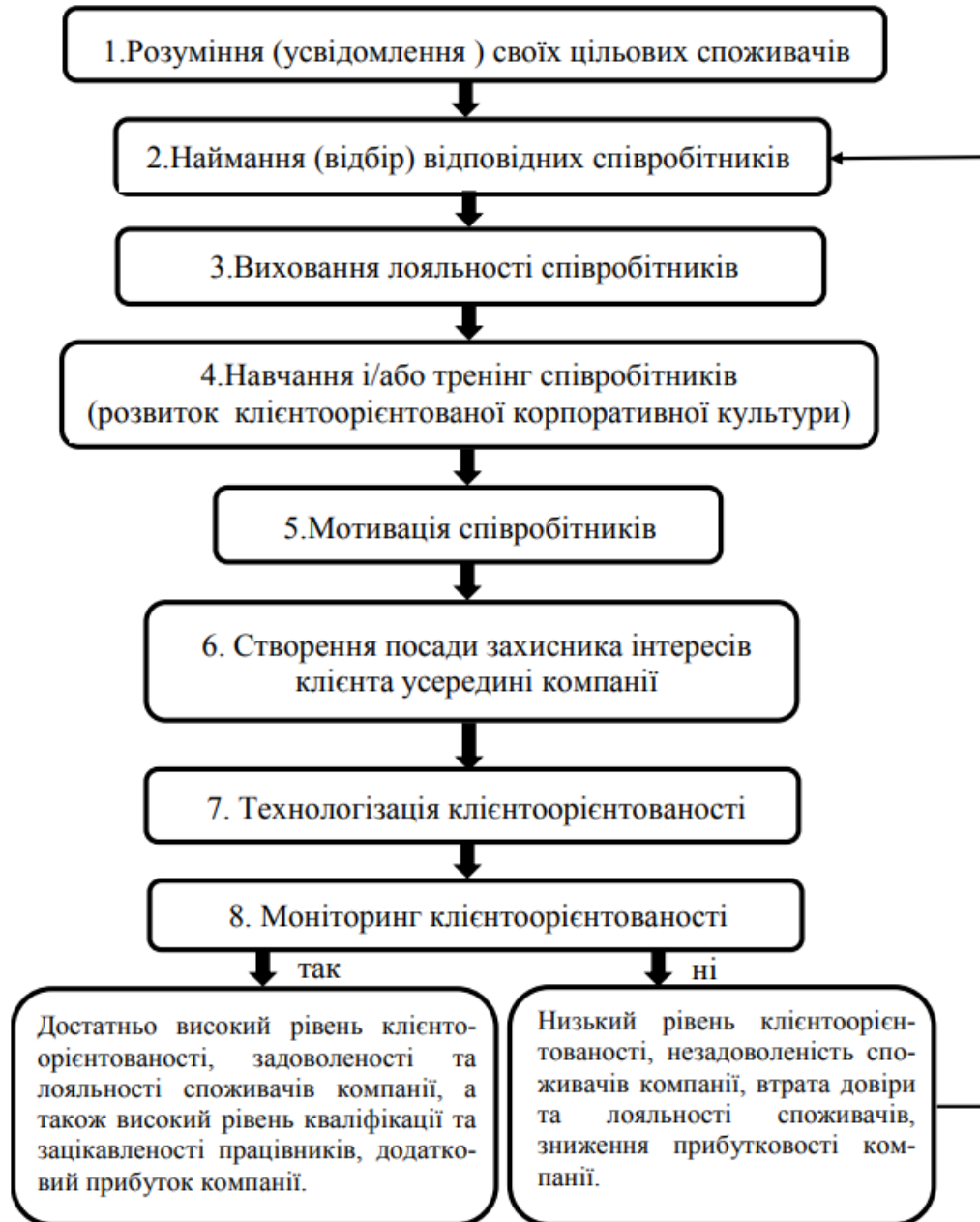


Рисунок 2 – Етапи побудови клієнтоорієнтованої компанії [1]

Для підвищення клієнтоорієнтованості слід відбирати в компанію «правильних» кандидатів. Відбираючи і приймаючи на роботу нових працівників, необхідно враховувати найбільший ступінь співпадіння корпоративних інтересів та цінностей, корпоративної культури з особистими цінностями, цілями та культурою претендентів на ті чи інші посади (рис. 3). Сутність наведеної моделі полягає у знаходженні балансу інтересів і вимог обох сторін, що дасть змогу підвищити клієнтоорієнтованість персоналу компанії.

Транспортні технології

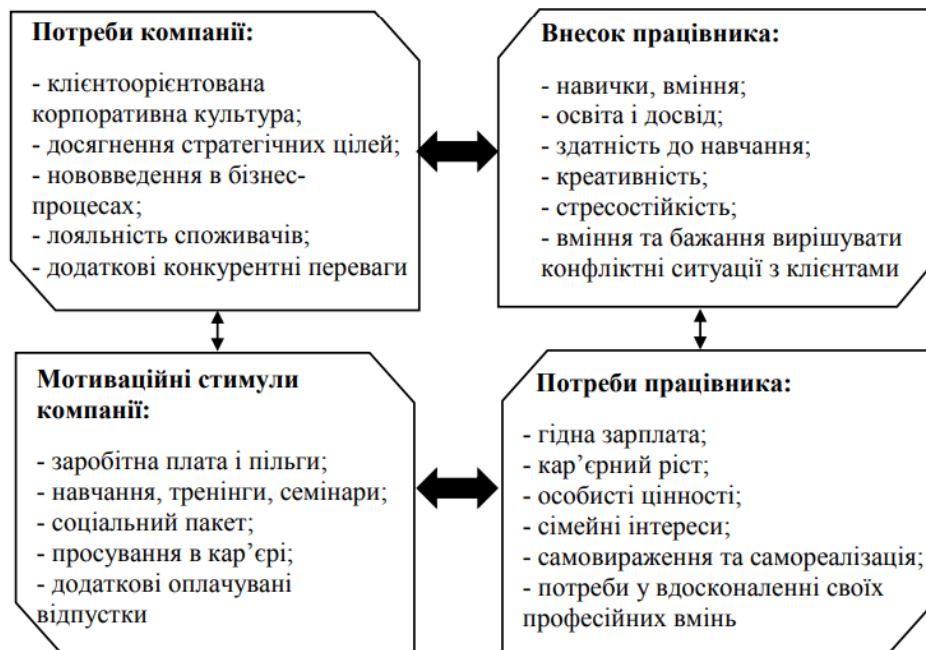


Рисунок 3 – Модель збігу потреб, інтересів та цінностей компанії і персоналу [1]

Відбираючи персонал на роботу, необхідно віддавати перевагу претендентам, які вміють і мають намір працювати з людьми (покупцями, клієнтами), які володіють високою стресостійкістю, є доброзичливими, вміють демонструвати позитивний настрій, здатні до навчання та вдосконалення своїх професійних навичок, уміють вирішувати конфліктні ситуації. Марним є навчання працівника, який не відповідає зазначеним вище критеріям відбору.

Однак, щоб підвищити клієнтоорієнтованість персоналу компанії, необхідно не тільки «фільтрувати» кандидатів, а й упровадити систему ефективного навчання і підготовки співробітників відповідно до встановлених у ній стандартів обслуговування клієнтів.

На третьому етапі процесу впровадження клієнтоорієнтованої бізнес-стратегії компанія повинна донести до своїх співробітників, якою є місія та основні цілі її діяльності, хто є її цільовими споживачами (клієнтами), у чому полягає її основна стратегія і тактика і, відповідно, якого світогляду вона вимагає від самого співробітника. Основні цілі діяльності компанії, як вже вище зазначено, повинні співпадати з внутрішніми особистісними цілями співробітника, і тільки у такому разі працівник зможе відповідати критеріям компанії, підвищувати свою продуктивність праці, а отже, і продуктивність та прибутковість компанії загалом, що є однією із заповорок успіху такої компанії.

На четвертому етапі відбувається навчання або тренінг співробітників. Навчання має проходити, спираючись на сформований певний рівень виховання. Для підвищення рівня клієнтоорієнтованості компанія повинна навчити своїх співробітників способам реалізації робочих завдань, способам реагування на типові робочі ситуації і способам реагування на нетипові ситуації. Працівники повинні отримати повне уявлення про клієнтів, товари чи послуги, які реалізують, навчитися працювати в команді, спілкуватися з клієнтами тощо.

П'ятий етап формування клієнтоорієнтованості компанії передбачає мотивацію співробітників, як матеріальну, так і моральну. Винагорода є справедливою, якщо за роботу, більш корисну для цілей компанії, співробітник отримує більше. Важливим також є формування сприятливого психологічного клімату в колективі. Від того, як працівники відчують себе на роботі, буде залежати те, як вони обслуговуватимуть клієнтів.

Дуже важливим є етап створення посади захисника інтересів клієнта всередині компанії передбачає його наявність у компанії для розвитку її клієнтоорієнтованості. У зарубіжній термінології ця посада називається Chief Customer Officer (CCO) [2]. Він відповідає за зв'язок компанії з її споживачами і повинен забезпечувати відчуття бачення споживача всередині компанії. Нині ці функції розширилися, їх виконує Head of Customer Experience (HCE) [3]. Точний переклад не передасть усіх функцій HCE, однак у його посадові обов'язки входить складання «карт подорожі (відвідин)» споживача компанії, рухаючись за якими у споживача викликаються певні (необхідні для компанії) емоції. Таким чином, інтереси клієнта враховуються повніше.

Технологізація клієнтоорієнтованості відбувається тоді, коли дії, пов'язані із забезпеченням процесу, диктуються спеціально створеними для цього інструментами – обладнанням або іншими технічними засобами. Основна проблема впровадження клієнтоорієнтованості – розроблення системи управління, в якій клієнтоорієнтованість була б частиною технологічного процесу.

Важливими елементами створення клієнтоорієнтованості компанії є моніторинг – постійна перевірка на клієнтоорієнтованість. Моніторинг повинен включати як оцінку внутрішньої клієнтоорієнтованості (задоволеність співробітників), так і оцінку клієнтоорієнтованості співробітників (їх ставлення до клієнтів) через установаження зворотного зв'язку.

Для технологізації клієнтоорієнтованості в сучасному менеджменті застосовуються CRM-системи. CRM-система (з англ. Customer Relationship Management – управління взаємовідносинами з клієнтами) – це інформаційна система, призначенням якої є автоматизація бізнес-процесів компанії, що забезпечують взаємодію всіх її підрозділів із клієнтами на рівні, визначеному CRM-ідеологією. Така система, з одного боку, вирішує завдання, спрямовані на задоволення й утримання клієнтів, з іншого – служить оптимізації діяльності компанії, скорочуючи витрати, пов'язані з пошуком та обробкою інформації, аналізом даних, управлінням продажами і т. д. CRM слід розглядати як стратегію, націлену на формування довготривалих і прибуткових взаємин зі споживачами (покупцями, клієнтами, замовниками) через розуміння їхніх індивідуальних потреб.

Поява CRM – це реакція бізнесу на запити клієнтів, які постійно ускладнюються. CRM-системи є технічним рішенням, за допомогою якого можна реалізувати клієнтоорієнтованість на практиці, врахувати різні боки і характеристики клієнта, а також історію роботи з ним.

Практична реалізація клієнтоорієнтованої моделі часто передбачає більш загальні, глобальні зміни в компанії, які охоплюють усі основні бізнес-процеси, а не тільки бізнес-процеси, відповідальні за взаємодію з клієнтами, а саме: продаж, маркетинг, післяпродажний сервіс.

CRM-ідеологія пронизує всі бізнес-процеси компанії – від розроблення і виробництва до продажу та післяпродажного обслуговування. Великі компанії та корпорації давно оцінили переваги клієнтоорієнтованого підходу до бізнесу. Однак лише з появою інформаційних технологій CRM-ідеологія стала доступною широкому колу компаній, включаючи малі та середні підприємства. Отже, можна зазначити, що CRM-системи по відношенню до бізнесу відображають управлінську модель клієнтоорієнтованості.

Вдало реалізована клієнтоорієнтована бізнес-стратегія має потенціал для забезпечення продажів, підвищення рентабельності та стабільної конкурентної переваги.

Клієнтоорієнтованість компанії означає, що сьогодні звичайний продаж товарів чи послуг клієнтові є недостатнім, їх слід уміти продавати «правильно», тобто саме таким чином і способом запропонувати товар або послугу, щоб були враховані всі переваги клієнта, його смаки, можливості. У силу цього відбувається тенденція збільшення персоналізації клієнта.

Форми і методи роботи з ним стають основою корпоративної бізнес-моделі компанії, яка має назву «клієнтоорієнтованість».

Високий рівень клієнтоорієнтованості, що проявляється в ефективному обслуговуванні клієнтів, є конкурентною перевагою компанії, оскільки маркетингові стратегії, тактики, технології, заходи можуть бути легко скопійовані конкурентами, а скопіювати методику успішної взаємодії з клієнтами буде набагато складніше, оскільки вона розроблена для конкретної компанії і конкретного персоналу.

Система ефективного обслуговування клієнтів (висока клієнтоорієнтованість), упроваджена в компанії, дає змогу отримати такі переваги:

- підвищення конкурентоспроможності;
- підвищення ступеня лояльності клієнтів;
- поліпшення іміджу компанії;
- підвищення прибутку за рахунок збільшення продажів і припливу клієнтів;
- підвищення кваліфікації співробітників;
- психологічний комфорт у трудовому колективі;
- поширення позитивної інформації про компанію і серед споживачів, і серед претендентів на роботу [1].

Клієнтоорієнтованість як інтегративний процес спрямований на підвищення якості сервісного обслуговування клієнтів, в т. ч. транспортно-експедиторського. Стан клієнтоорієнтованості в першу чергу визначається вигідним поєднанням всіх характеристик транспортно-експедиторських послуг, що надаються споживачеві.

Сучасний ринок міжнародних транспортно-експедиторських послуг характеризується підвищеними вимогами клієнтів щодо якості. Кожен клієнт визначає, що він закладає в якість транспортно-експедиторських послуг, в т. ч. міжнародних автомобільних перевезень вантажів.

В сучасних ринкових умовах клієнти за визначеними ними критеріями, такими як: швидкість доставки вантажів, безпека, мінімальні витрати тощо, бажають отримати якісну транспортно-експедиторську послугу, в т. ч. вчасну доставку вантажів до місця призначення.

В практичній діяльності вибір методу доставки вантажів здійснюється на основі одного із визначених клієнтом критеріїв, а також можливий варіант коли використовується інтегрований показник, який враховує кілька критеріїв, наприклад: час доставки і приведені витрати, і розраховується за формулою:

$$K_{\text{інт}} = \frac{(C_{\text{в}} + F)}{W} \cdot (1 + \Delta)^{-n}, \quad (1)$$

де $K_{\text{інт}}$ – оцінка вартості вантажу і його доставки з урахуванням критерію часу (інтегральна оцінка);

$C_{\text{в}}$ – закупівельна вартість вантажу, грн;

F – вартість (фрахт) перевезення вантажу, грн;

Δ – ставка дисконту;

W – транспортна робота, ткм;

n – кількість періодів за рік, що розраховується за формулою:

$$n = \frac{365}{T_{\text{д}}}. \quad (2)$$

В сучасних умовах, дуже актуальною є задача вибору клієнто-орієнтованого методу організації міжнародних автомобільних перевезень партійних вантажів (МАППВ), яка полягає в наступному: необхідно визначити раціональний метод організації міжнародних автомобільних перевезень партійних вантажів з використанням принципів логістики, з урахуванням вимог клієнтів щодо якості МАППВ, транспортних і термінальних особливостей та інших факторів.

Набір альтернативних методів організації перевезень вантажів характеризується основними кількісними та якісними показниками, що характеризують потреби вантажовласників та технологічні можливості кожного учасника доставки, в залежності від характеристик потоку замовлень.

Раціональний метод організації МАППВ визначається з повної сукупності альтернативних методів організації МАППВ за критерієм, який вибрав клієнт, на підставі визначеного впливу вхідних параметрів на параметри методу організації МАППВ.

Проаналізовані базові методи організації перевезень партійних вантажів: наскрізний; збірно-розвізний; термінальний по завозу і розвозу. Ці методи мають такі особливості: наскрізний метод передбачає перевезення партійних вантажів від відправника в країні відправлення до вантажоодержувача в країні призначення без зміни вантажу і АТЗ; збірно-розвізний метод передбачає збір вантажів в країні відправлення і розвіз їх в країні призначення; термінальний по завозу і розвозу передбачає завіз вантажів на термінал в країні відправлення і розвіз з терміналу в країні призначення.

При виконанні МАППВ існує багато факторів, які відрізняються в країні відправлення і в країні призначення, такі як: стан під'їзду автопоїздів до вантажовласників, наявність терміналів відповідно в регіоні вантажовідправників країни відправлення і в регіоні вантажоодержувачів країни призначення, стан автомобільних доріг і вимоги до вантажних АТЗ при русі по них, екологічні вимоги в країнах тощо.

Для організації МАППВ доцільно враховувати ці фактори та комбінувати базові методи організації автомобільних перевезень партійних вантажів, тобто в країні відправлення перевезення виконується за частиною одного базового методу, а в країні призначення – за частиною іншого методу.

Для задоволення потреб клієнтів доцільно застосовувати такі альтернативні методи організації МАППВ: термінальний по завозу і розвозу, термінальний по завозу, термінальний по розвозу, термінально-розвізний, збірно-термінальний, збірно-розвізний, збірний, розвізний, наскрізний [4].

Отже, при зростанні конкуренції тільки високоякісний сервіс і лояльні клієнти дозволяють підвищити конкурентоспроможність. Саме орієнтованість на клієнта і його лояльність є основою успіху. Також важливу роль відіграють вміння передбачати майбутні зміни в потребах цільових клієнтів і адекватна оцінка внутрішніх можливостей організації в процесі цих змін. Отже, рівень орієнтованості на клієнта в результаті впливає на ефективність діяльності транспортно-експедиторських підприємств.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження, визначено поняття клієнтоорієнтованості як інструменту формування лояльності споживачів, конкурентних переваг, що спрямовані на отримання стійкого прибутку в довготривалій перспективі, а також розглянуто елементи клієнтоорієнтованості компанії. У дослідженні також виокремлено вигоди, котрі отримує і споживач (клієнт), і компанія від клієнтоорієнтованого підходу.

При аналізі процесу побудови клієнтоорієнтованої компанії визначена для упровадження клієнтоорієнтована бізнес-стратегія. Вона складається з відповідних етапів, де враховано важливість та актуальність CRM-системи, що передбачає технологізацію цього процесу та по відношенню до бізнесу відображає управлінську модель клієнтоорієнтованості.

В сучасних ринкових умовах клієнти за визначеними ними критеріями, такими як: швидкість доставки вантажів, безпека, мінімальні витрати тощо, бажають отримати якісну транспортно-експедиторську послугу. Для задоволення потреб клієнтів доцільно

застосовувати такі альтернативні методи організації МАППВ: термінальний по завоzu і розвоzu, термінальний по завоzu, термінальний по розвоzu, термінально-розвізний, збірно-термінальний, збірно-розвізний, збірний, розвізний, наскрізний. Отже, при зростанні конкуренції тільки високоякісний сервіс і лояльні клієнти дозволяють підвищити конкурентоспроможність. Саме орієнтованість на клієнта і його лояльність є основою успіху.

Список використаних джерел

1. Романчукевич, М. Й. Клієнтоорієнтованість як інструмент формування конкурентних переваг компанії. // Економіка та управління підприємствами. Інфраструктура ринку, Випуск 21. – 2018. – С. 165 – 173.
2. Chief customer officer. Режим доступу: https://en.wikipedia.org/wiki/Chief_customer_officer.
3. How to become the head of customer experience. Режим доступу: <http://www.customerbliss.com/become-head-customerexperience/>.
4. Свірін Д.О. Підвищення ефективності міжнародних автомобільних перевезень вантажів у логістичних ланцюгах – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата технічних наук за спеціальністю 05.22.01 «Транспортні системи» (275 Транспортні технології (на автомобільному транспорті)) Національний транспортний університет Міністерства освіти і науки України, Київ, 2021.

Shyriaieva S. V., Khomitskaya A. S.

CUSTOMER FOCUS IN TRANSPORT AND FORWARDING ACTIVITIES

The work defines the concept of customer orientation as a tool for forming consumer loyalty; competitive advantages aimed at obtaining sustainable profits in the long term, and also considers the elements of a company's customer orientation. The study also highlights the benefits that both the consumer and the company receive from a customer-oriented approach. The need to introduce the concept of customer individualization into the company's activities is determined, that is, offering him goods and services that will meet his needs, providing appropriate individual service and maintenance, etc. The process of building a customer-oriented company through the implementation of a customer-oriented business strategy is analyzed. This process consists of the corresponding stages, which take into account the importance and relevance of the CRM system, which involves the technologization of this process and reflects the management model of customer orientation. It is determined that a high level of customer orientation is manifested in effective customer service and is a strategic competitive advantage of the company. The analysis revealed that in modern market conditions, customers, based on their defined criteria, such as: speed of cargo delivery, safety, minimum costs, etc., want to receive high-quality freight forwarding services. An integrated indicator was determined that takes into account several criteria. To meet the needs of customers, it is advisable to use the following alternative methods of organizing MAPPV: terminal for delivery and delivery, terminal for delivery, terminal for delivery, terminal-delivery, group-terminal, group-delivery, group, delivery, end-to-end. It was concluded that customer orientation and loyalty are the basis for success, increasing competitiveness, and also generating profits.

Keywords: Customer orientation, freight forwarding, , approach, business strategy, consumer, technology, CRM-system, customer-oriented method of organizing international road cargo transportation.

Стаття надійшла 09.12.2025р.