

УДК 658.8

М. Тріппнер

Суспільна вища школа підприємництва і управління
м. Лодзь, Польща**СУЧАСНІ ОРІЄНТАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

© Тріппнер М., 2002

Розглядаються сучасні орієнтації діяльності підприємств, зокрема новий напрям орієнтації на споживача – партнерський маркетинг. Проаналізовано проблеми впровадження партнерського маркетингу.

The modern orientations of enterprises' activity are investigated, in particular new direction of consumer orientation – partnership marketing. The problems of introduction of partnership marketing are analysed.

Системна трансформація принципово змінила умови діяльності фірм. У адміністративно-командній економіці відсутність свободи у встановленні ринкової пропозиції була одним з головних чинників, що гальмували розвиток підприємництва та підприємств, не сприяли розробці та реалізації маркетингових стратегій.

Ці чинники разом з цілою низкою інших в умовах відсутності конкуренції призвели до зниження суспільної та економічної ефективності господарювання як у масштабі поодиноких суб'єктів, так і секторів, галузей, просторових систем (регіонів) і в результаті цілих державних господарств.

У міру системних змін, які відбуваються, у тому числі створення ринку та конкуренції, з'явилися інші бар'єри для розвитку фірм. До них слід віднести у першу чергу обмеженість доступу фірм до грошей, а також для багатьох з них скромні можливості розпізнавання масштабу і структури попиту як з боку його просторової алокації, так і змінності в часі – тобто місткості ринку, яка змінюється.

У розвинутих ринкових господарствах спостерігаються різні поведінки фірм, які концентрують увагу на продукті, продажу або покупцеві [1, с. 15]. Види поведінок підприємств відображаються у прийнятті ними різних маркетингових орієнтацій і у кінцевому вимірі веде до визначення ними різних ринків діяльності.

1. Види орієнтацій

Загалом йдеться про зміну виробничої орієнтації господарських установ на маркетингову. Перший з типів орієнтації – на продукт – визначається умовами діяльності фірм, які відображаються їх обмеженою доступністю до реальних, матеріальних і фінансових засобів, а значить високими бар'єрами входження на ринок, що в свою чергу обмежує кількість суб'єктів на ринку і масштаб їх діяльності.

Орієнтація на продукт є зазвичай характерною для тих підприємств, які, будучи лідерами на ринку, мають значну технологічну перевагу над конкурентами. З цього випливає, що подолання бар'єрів, про які йдеться, не є для них порівняно з іншими суб'єктами занадто обтяжливим. Діяльність таких фірм орієнтована на вдосконалення продукту. Технічні інновації у цій сфері здійснюються найчастіше без врахування думок нинішніх і потенційних клієнтів.

Це супроводжується легкістю продажу продуктів, оскільки підприємства використовують зазвичай вигідну для себе ситуацію на ринку продавця. У таких ситуаціях основним завданням фірм є виробництво і розміщення його результатів у пунктах дистрибуції. Стосовно масовості ринків збуту, на яких такі підприємства функціонують, використовуючи ефекти масштабу, фірми знижують одиничні витрати виготовлення, вважаючи, що такі дії ведуть до отримання ринкового успіху.

Орієнтація такого виду дозволяє додатково концентрувати увагу на процесі виробництва, продукті і його технічно-технологічних передумовах. Орієнтація на продаж має місце тоді, коли явно знижуються згадані бар'єри, які спричиняють більшу доступність для підприємства до засобових чинників розвитку. Результатом цього є збільшення кількості виробничих суб'єктів або суб'єктів надання послуг і зростаючий масштаб їх ринкової пропозиції. Паралельно (із точки зору господарюючих суб'єктів) обмежується попит, тобто місткість ринку, яка зменшується.

Величина продажу залежить головним чином від інтенсифікації дистрибуційних і комунікаційних заходів. Це супроводжується явищами, які лежать із боку попиту на продукти/послуги. Вони відображаються зростаючими і диференційованими перевагами, які надаються споживачам в акцептуванні ними:

- діяльності фірм (суб'єктна диференціація);
- продуктів (предметна диференціація);

У просторовому охопленні це відображається різною концентрацією попиту (регіональна диференціація), яка залежить від місцевих зразків споживання і причин, які є вирішальними для їх рівня (вік, стать, освіта, суспільне походження, рівень дохідності домашнього господарства).

Перевищення продажу порівняно з минулими періодами є мірою успіху фірми. Більш розвинутою формою цієї орієнтації є збагачення її стратегічними елементами, що пов'язано з необхідністю розробки підприємством довгострокової концепції змін на тлі безпосереднього і посереднього їх оточення. Це означає вимагання ідентифікації фірмою шансів і загроз, які з'являються в майбутньому. Спираючись на їх квантифікацію, має бути розроблений план-мінімум, вищою метою якого є утримання через продаж нинішньої позиції на ринку.

У межах орієнтації на покупців вихідним пунктом дій підприємства є дослідження їх потреб, особливо це стосується зрілих ринкових господарств. Вони характеризуються перевагою пропозиції над попитом. Це створює для господарюючих установ необхідність діяльності в умовах непевності збуту, з іншого боку спричиняє зростання пропозиції з боку фірми найбільш бажаного для споживача продукту або послуги. Негативні наслідки неповного пристосування пропозиції до потреб ринку мінімізуються не лише через розпізнавання, але і активним формуванням переваг покупців.

Напрямки контактів між продавцями та покупцями мають часто анонімний характер – головним чином на ринку споживчих благ. Протилежністю його є індивідуалізований – інституціональний ринок, який має не анонімний характер.

Перший тип ринку в результаті зростання технічного рівня засобів обміну інформації (інтернет, кабельне телебачення, сотова телефонія) у значному ступені втрачає свою анонімність. Він характеризується великою кількістю учасників у сфері виготовлення продуктів і значною кількістю посередників і споживачів. Атрибути запропонованому на ньому продукту становлять найчастіше середню міру потреб споживачів в результаті зондування їх думок.

Слід підкреслити, що у таких випадках фірма-постачальник диктує загалом свої переваги головним чином з боку рівня ціни. Виробник мусить рахуватися з діями інших суб'єктів, які прямують до обмеження кількості конкурентів та концентрації їх діяльності [2, с. 3 – 5]. Інтенсивні дії у цій сфері можуть пересунути на дальший план орієнтацію фірми на покупця. Її “заміняють” дії господарських установ, які прямують до пошуку ними джерел успіху конкурентів і їх адаптації на власному ґрунті.

Орієнтація на споживача (покупця) є типовою для традиційного маркетингу. Відмова від неї або недооцінювання, згідно з дослідженнями П. Дойля, спричиняє зростання незадоволення споживачів, пошуку ними у крайніх випадках суб'єктів із конкурентного оточення фірми і в результаті зниження ефективності фінансових показників підприємства [3, с. 36 – 37].

2. Сучасні напрямки орієнтації фірм

2.1. Партнерський маркетинг

Підприємства, які функціонують на ринку, входять у взаємні зв'язки суб'єктного характеру, які виникають із суспільного розподілу праці. Зокрема, вони утворюють альянси, визначені спільними діями двох або більше суб'єктів (наприклад, обмін фінансовими і матеріальними благами, ліцензійними засобами, науково-дослідними працями, спільні переговори).

Нерідко це веде до виникнення нового виду організації, яка в стані використати наявні засоби на більш високому рівні, аніж окремі фірми. Метою цього процесу є зростання повноважень фірм, піднесення продуктивності і організації праці, збільшення обсягу інформації, прискорення інноваційних дій, більш прецизійне розпізнавання потреб ринку і активні форми діяльності на ньому.

Стосовно вищесказаного традиційно трактовані зв'язки між продавцями та покупцями повинні бути доповнені розпізнаванням і розширенням зовнішніх умов функціонування фірм з врахуванням альянсів, які вона створює. Нові стосунки між підприємствами, які виникають із цієї причини, визначають також спосіб діяльності на ринку кожного з них. Сила зв'язків фірм залежить від:

- спільного масштабу інвестиційних витрат;
- участі фірм у фінансуванні спільних заходів;
- неформальних зв'язків;
- масштабу можливостей і потреб партнерів;
- часу тривання і комплексності існуючих зв'язків.

Ці зв'язки є підставою для створення концепцій партнерського маркетингу [4, с. 56], мінімізуючи, особливо для малих і середніх підприємств, негативні наслідки конкуренції.

Цей тип маркетингу спочатку розвивався у сфері послуг, характеризуючись [5; с. 96]:

- безпосередністю контактів між фірмами;
- багатьма площинами зв'язків підприємств з оточенням;
- відходом від окремих контактів між фірмами на користь довгострокової співпраці.

Концепція партнерського маркетингу передбачає особливу увагу до дій фірм, головним чином малих і середніх, із метою утримання існуючих споживачів.

Результати досліджень свідчать, що здобуття нових клієнтів на існуючих і нових ринках є для цих фірм дуже важливим [6, с. 10 – 13]. Немалі квоти вони витрачають на їх подальше утримання, що неодноразово перевищує фінансові можливості та рівень знань окремих підприємств. Партнерський маркетинг є результативним інструментом, який протидіє створенню таких ситуацій.

Можна погодитись з [7, с. 55], що спільні напрямки маркетингових дій фірм повинні послідовно прямувати до перетворення покупців, які здійснюють поодинокі закупівлі, у клієнтів (кількаразові закупівлі), прихильників (які рекомендують переваги фірми) у партнерів (які тісно співпрацюють із продавцями і шукають дальші корисні форми співпраці).

Процес перетворення покупців у партнерів є тривалим і вимагає спільного впливу фірм-постачальників через інструменти комплексу маркетингу із метою здобуття більшої лояльності споживачів.

Такі дії у випадку окремих фірм характеризуються більш низькою ефективністю. Лише їх спільні зусилля, які ведуть до розробки стратегії утримання і приваблення споживачів, можуть виявитися успішними, адже вони дають шанс для побудови стабільної позиції групи підприємств на ринку і розширюють можливості протидії конкурентам.

2.2. Альянси підприємств як форма партнерського маркетингу

Можна виділити три шляхи, які ведуть до нагромадження необхідних засобів і знань підприємствами, які дозволяють їм активно конкурувати на ринку, а саме:

- пошук партнерів для спільних заходів;
- купівля іншої фірми;
- внутрішній розвиток підприємства.

Перший шлях дозволяє вирішити багато проблем, які ведуть до збільшення спільних засобів і зростання конкурентоспроможності. Другий передбачає реалізацію подібних цілей, однак пов'язаний з вищим ризиком, за винятком ситуації, коли купівля іншої фірми відбувається після періоду тривалої співпраці. Третій вибір є обґрунтованим тоді, коли господарська організація є фінансово сильною та характеризується високими організаційними вміннями і немає сильного тиску щодо створення нового продукту на ринку.

Згідно з принципами партнерського маркетингу, адресованого головним чином малим і середнім фірмам, предметом зацікавленості має бути перший шлях. Адже процес закупівлі інших фірм спричиняє зростання їх економічного, фінансового та майнового потенціалу. Він часто приводить до створення великої господарської організації, яка перестає виконувати критерії, які приписуються малим та середнім фірмам і з цієї точки зору не є предметом нашого дослідження.

Використання першого шляху, який приводить до створення альянсів, дозволяє поєднувати концепції реалізації нового продукту, спираючись на технологічні можливості одного з партнерів і (або) у випадку переваги вмінь другого у рівні маркетингової орієнтації, наданні йому пріоритетного характеру у формулюванні спільної ринкової пропозиції.

З такою ситуацією маємо справу найчастіше у випадку невеликих фірм. Часто підкреслювана у дослідженнях відсутність їх стратегічних орієнтацій дозволяє в альянсах бачити джерело запуску дій, які заповнюють цей розрив. Це означає, що новостворюваний

ланцюг співпраці, завдяки синергічним ефектам, створює партнерам у будівництві стратегії більші можливості, ніж ті, які існують для кожного з них.

На схильність фірм до створення альянсів впливають переконання, що засоби, якими вони розпоряджаються, є незмірно малими порівняно з очікуваним рівнем їх конкурентоспроможності. У такій ситуації укладання альянсу розширює можливості більшого доступу до ринків збуту, використання сучасних технологій, обміну знаннями.

Деякі автори вважають, що "...ключовою умовою, яка детермінує виживання фірми, є не конкурентна перевага, а доступ до засобів і рис конкурентів" [8, с. 123]. Вони визнають, що якщо фірма є конкурентоспроможною і діяльність із метою утримання цього рівня перевищує її фінансові можливості, то через певний час вони вичерпуються, знижуючи у свою чергу досить швидко досягнутий рівень конкурентоспроможності.

З таким поглядом слід погодитись, особливо тоді, коли підприємство веде непродуману "маркетингову" псевдополітику, яка скоро вичерпує його можливості і яка орієнтована на досягнення терміново визначених цілей. Це означає відсутність у діях фірми елементів планування, зокрема стратегічних.

У світлі швидко прогресуючої глобалізації має зростати роль стратегічних альянсів, які спираються на довготривалий процес зростання лояльності між малими фірмами. Спільні заходи є доцільними, коли вони ведуть до створення спочатку потенційних, а пізніше реальних можливостей досягнення конкурентної переваги або принаймні рівноваги відносно до інших груп підприємств і великих фірм. Способи партнерської співпраці тоді стають синонімом стратегій конкуренції, інструментом для їх реалізації. Цілі та принципи співпраці повинні бути відповідно трактуватися двома або більшою кількістю партнерів. У протилежному випадку їх розходження у поглядах може бути настільки істотним, що суб'єкти, які співпрацюють, можуть увійти до антагоністичних стосунків між собою. Також довгий, згідно з природою речей, час створення партнерських зв'язків і різний рівень ефектів, які з цього виникають для однієї з фірм, можуть поляризувати ринкові шанси інших суб'єктів. Якщо вони будуть для них настільки негативними, то подальша співпраця буде розірвана.

Часто в партнерських підприємствах відсутнє прозоре управління програмами співпраці. Тоді один із партнерів може вибрати згаданий вище шлях внутрішнього розвитку.

Згадані дилеми не можуть бути передумовами для бачення у формах співпраці джерел конкуренції. Проблема не має полягати у цьому зокрема тоді, коли співпраця фірм набуде форми інструменту, який використовується для протистояння ринковим загрозам для малих і середніх підприємств – партнерів.

3. Бар'єри партнерського маркетингу

Результати досліджень, проведених М. Перси і К. Фонфарою [9, с. 322; 1, с. 145] доводять, що основною проблемою впровадження партнерського маркетингу є не планування змін поведінок підприємств, а впровадження плану до реалізації. У цій фазі з'являються серйозні перешкоди застосування.

Основний бар'єр пов'язаний з труднощами у подоланні існуючих поведінок працівників. З наведених досліджень виникає, що понад 70 % керівників фірм негативно оці-

нують рівень маркетингового орієнтування підприємств. Незважаючи на це, вони хочуть зберегти існуючий спосіб їх функціонування. Домінуючою причиною цього стану є побоювання керівництв фірм стосовно втрати своїх нинішніх провідних позицій у підприємстві. Цей опір має скритий характер, хоча усвідомлення змін на цей тип маркетингової орієнтації є загальним.

До інших бар'єрів слід зарахувати: загалом малі фінансові резерви підприємств, недооцінку інформацій, які стосуються важливості оточення фірми, невідомі способи ідентифікації осіб, які могли б бути лідерами у впровадженні партнерського маркетингу. Його концепція мусить виникати з існуючої орієнтації підприємства на продукт, продаж або покупця.

Впровадження партнерського маркетингу є складним завданням. Вимагає часу і змін функціонування підприємств, а що найважливіше, переорієнтації способу мислення осіб, які несуть відповідальність за долю фірми. Це означає необхідність зрозуміння ними необхідності ідентифікації підприємства на ринку не лише у зв'язку з нинішніми або майбутніми споживачами, але також в аспекті широких зв'язків господарського суб'єкта з іншими суб'єктами, які утворюють його оточення.

1. *Fonfara K. Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 1999.* 2. *L. Żabiński, Zmiany klasycznych orientacji marketingowych przedsiębiorstw // Marketing i Rynek 1996, nr 6.* 3. *Doyle P., Marketing Management and Strategy, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New York, 1998.* 4. *Dalige T. Dissemination of Market Orientation in Europe, International Marketing Review 1998.* 5. *Anderson J., Norus J. Partnering as a Focused, Market Strategy // California Management Review. – 1996* 6. *Anton J. Customer Relationship Management, Prentice-Hall, Englewood Cliffs. – New York, 1996.* 7. *Pagne A Marketing usług, PWE, Warszawa, 1997.* 8. *Faulkner D., Bowman C. Strategie konkurencji, Felberg SJA, Warszawa, 1999.* 9. *Percy M. Market-Led Strategie Change, Butterworth Heineman, London, 1995.*