

1. Michal Kizyn. *Łańcuchy dostaw jako forma obrotu towarowego we współczesnej gospodarce rynkowej* (cz2), *Logistyka* nr 4/2003. 2. Małgorzata Maternowska. *Kooperacja przedsiębiorstw w łańcuchu dostaw – aliance strategiczne*, *Logistyka* nr 6/2003. 3. Lambert D.M., *Supply Chain Management, What does it Involve?*- *Supply Chain & Logistics Journal*, 2001. 4. Крикавський Є. *Логістичне управління: Підручник*. – Львів: Видавництво Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2005. – 684 с. 5. Domaradzki A., Szczepilewska A. *Jak dobrze zmierzyć łańcuch / Eurologistics*, 2005. – № 1. – s. 48-50. 6. Чухрай Н. *Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингові і логістичні технології: Монографія*. – Львів: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2002. – 249с. 7. Rutkowski K. *Zintegrowany lancuch dostaw*. – SGH, Warszawa, 1999. 8. Christopher M. *Logistyka i zarządzanie łańcuchem podaży*. – Kraków: Wydaw. PSB, 1998. – 273 s. 9. Доналд Дж. Бауэрсокс, Дейвид Дж. Клосс. *Логистика: интегрированная цепь поставок*. – М.: “Олимп-Бизнес”, 2005. – 630 с. 10. Кристофер М. *Логистика и управление цепочками поставок / Под общ. ред. В.С. Лукинскогo*. – СПб: Питер, 2004. – 316 с. 11. Сергеев В.И. *Глобальные логистические системы*. – СПб: Питер, 2003. – 448 с. 12. Wojtkowiak R., Nowicki M. *Adaptacja łańcucha dostaw do aktualnych potrzeb s możliwości klienta oraz przedsiębiorstwa*”, *Międzynarodowa Konferencja LOGISTICS2002, Poznań*. 13. Муромин Л.Б., Некрасов А.Г. *Логистика интегрированных цепочек поставок: Учебник*. – М.: Экзаменн, 2003. – 256 с. 14. *ПО для управления цепью поставок // Дистрибуция и логистика*. – 2005. – №10. – с. 14. 15. [www.intalev.com.ua](http://www.intalev.com.ua). 16. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru). 17. [www.DeloPro.com.ua](http://www.DeloPro.com.ua). 18. [www.IN4BUSINESS.RU](http://www.IN4BUSINESS.RU).

УДК 658.8

Я.Ю. Криворучко

Національний університет “Львівська політехніка”

## МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІ ПАРТНЕРСЬКОГО МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

© Криворучко Я.Ю., 2006

Розглянуто основні риси партнерського маркетингу на основі досліджень українських та зарубіжних авторів та обґрунтовано його важливість у сучасному бізнесі; розроблено модель відносин підприємства у концепції партнерського маркетингу та сформульовано основні напрями досліджень цих відносин; запропоновано схему впровадження концепції партнерського маркетингу у діяльність підприємства і розглянуто її ключові етапи.

On the basis of researches of Ukrainian and foreign authors the main features of partnership marketing are defined and actuality in modern business of partnership marketing is considered; model of relations of a company in the concept of partnership marketing is developed and the main directions of research of these relations are proposed; scheme of implementation of the concept of partnership marketing into activities of a company and its key stages are presented.

**Постановка проблеми.** Динамічний розвиток процесів суспільно-господарського характеру зумовлює постійні зміни ринку і підприємств, які на ньому функціонують. Тенденція до спаду ефективності традиційного маркетингу змушує науковців постійно шукати нові способи сприяння зростанню продажів продукції і розвитку підприємств. Підвищення ефективності функціонування підприємства на сучасному ринку через дослідження, аналіз та реформування відносин з учасниками ринкових відносин – основна ідея партнерського маркетингу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні не існує ані єдиної назви концепції, ані її єдиного визначення. У різних джерелах знаходимо терміни “маркетинг відносин”, “партнерський маркетинг”, “маркетинг, орієнтований на цінність”. У сучасній літературі зустрічається чимало

визначень цієї концепції, починаючи від розуміння її як перегляду принципів сегментації ринку і закінчуючи побудовою стратегічних альянсів з партнерами з метою максимізації прибутку у довгостроковому періоді. Деякі вчені вважають, що концепція партнерського маркетингу відрізняється від традиційної лише додаванням до 4Р обслуговування клієнта і якості.

Серед провідних науковців, які розглядають основні питання маркетингу відносин, є як зарубіжні – Л. Беррі, який вперше висвітлює принципи питання концепції, Е. Гуммесон [6], А. Пейн, Д. Балантин, М. Крістофер, Ч. Грьонрос, Я. Отто [1–3] та інші, так і українські науковці: І. Соловйов, О. Самчук, А. Войчак, Т. Примак [4–5]. На думку деяких вчених, кінцевим результатом маркетингу відносин є створення єдиних у своєму роді активів підприємства у вигляді маркетингової мережі. Вони також підкреслюють, що у щораз більшому ступені маркетинг переходить від максимізації прибутків від поодиноких трансакцій до максимізації взаємно корисних відносин. [1, с. 69–72]

**Формулювання цілей статті.** Дослідити основні напрями відносин підприємства на ринку та можливі шляхи їх досліджень у межах запропонованих етапів впровадження концепції партнерського маркетингу є метою цієї статті.

**Виклад основного матеріалу.** З розвитком ринкових відносин і зниженням віддачі від традиційного маркетингу опрацьовано нову концепцію, за якою основні його елементи розглядають з іншої точки зору. Продукт у новій концепції має індивідуалізований характер, в основі якого – справжні переваги товару чи послуги над іншими аналогічними. Ціна, особливо у промисловому маркетингу, формується на основі діалогу з клієнтом. Дистрибуція будується на основі партнерства «виробник–гуртовик», активно використовуються прямі контакти зі споживачами. Комунікація на ринку відбувається у формі інформування споживачів, особливо акцентується увага на підтриманні діалогу зі споживачами. Рекламу і стимулювання збуту розробляють на основі персоналізації звернень. Зв'язки із громадськістю мають на меті створення довіри до підприємства, спонсорство дає можливість виконання суспільного обов'язку.

Звідси головними рисами партнерського маркетингу є:

- концентрація уваги на утриманні клієнта назавжди, а не лише на його здобутті;
- гнучкий, індивідуальний маркетинг, інтенсивні контакти і діалог з клієнтами;
- концентрація на цінностях, які фірма передає клієнтові;
- дуже велике значення марки;
- зростаюче значення етики в маркетингу;
- діяльність фірми бере до уваги не тільки клієнта, але й оточення;
- відповідальність усіх працівників за маркетингову орієнтацію фірми;
- далекий горизонт планування (стратегічне планування) [1, с. 36].

Протягом тривалого часу розвитку і встановлення принципів маркетингу на ринку спостерігаємо тенденцію до щораз детальнішого і глибшого сегментування споживачів з метою побудови довготривалих лояльних зв'язків. Насамперед масовий маркетинг як охоплення якнайбільшої кількості споживачів через активну рекламу і масову дистрибуцію виправдовує себе сьогодні лише на деяких ринках; потім – цільовий маркетинг, побудований на основі маркетингових досліджень та поділі ринку на сегменти, з яких вибираються найбільш відповідні продукту і фірмі, не забезпечує довготривалості зв'язків зі споживачами; і нарешті, партнерський маркетинг, для якого після здобуття певного сегмента ринку найважливішим є розуміння клієнтів всередині обраних сегментів, що забезпечує розвиток підприємства через укладення довготривалих стосунків з найбільш прибутковими клієнтами.

Найбільш близьким визначенням до думки автора роботи є визначення польських вчених М. Риделя і Ц. Ронковського, які стверджують, що “партнерський маркетинг означає концепцію управління і діяльності на ринку, згідно з якою ринкова результативність фірми залежить від укладання партнерських стосунків з учасниками ринку. Ця концепція формує будову лояльних зв'язків з клієнтами і стратегічних альянсів з партнерами в бізнесі” [3].

Маркетинг відносин принципово відрізняється від існуючих підходів до управління, оскільки передбачає безпосередню участь покупця у ланцюгу творення цінностей. Він стирає межі там, де починається покупець і закінчується фірма, змінює всі аспекти діяльності фірми для того, щоб тісніше зв'язати її з покупцем [4, с. 47].

Можливість впровадження концепції маркетингу відносин є різною для підприємств з різних сфер економіки. Найпоширенішим є використання цієї концепції на підприємствах, які працюють на ринку організацій-споживачів, що пов'язано зі специфікою товарів і споживачів, способів проведення купівлі-продажу. Поширеною є ця концепція і на ринках послуг, особливо фінансових, телекомунікаційних, поштових, медичних, готельно-туристичних; послуг, пов'язаних із комп'ютерним обладнанням і програмним забезпеченням. Щораз більшого поширення концепція партнерського маркетингу набуває у галузях, які виробляють продукцію масового споживання – як довготривалого, так і повсякденного використання.

Розвиток і впровадження цієї концепції спричинений активною конкуренцією, доступом клієнта до щораз більших альтернатив продукту і свободи вибору, щораз кращими чи різноманітнішими технологіями, зростаючим рівнем задоволення клієнта.

Навіть за налагодженого контактування з клієнтами необхідно постійно досліджувати ефективність цих контактів з плином часу: чи клієнт все ще вважає нав'язані стосунки корисними для себе, яким формам відносин з підприємством надає перевагу. У разі масовості цільового ринку фірми доцільним є дослідження думок клієнтів з метою групування клієнтів за певними ознаками, які б давали змогу розробити типові схеми відносин з окремими групами клієнтів.

Концепція партнерського маркетингу передбачає формування і підтримку відносин не лише з клієнтами чи споживачами продукції підприємства, але й з іншими учасниками ринку, від яких залежить ефективність функціонування фірми. Важливу роль відіграє їх вдале групування і виділення основних напрямів відносин.

На рис. 1. наведено модель відносин партнерського маркетингу, яка охоплює п'ять напрямів відносин підприємства, які вимагають окремого дослідження з метою забезпечення найбільшої ефективності взаємодії з ними.



Рис. 1. Модель відносин у концепції партнерського маркетингу  
Джерело: власне опрацювання на підставі [1, с. 75; 2, с. 20]

Кожен із цих напрямів містить відносини з певною групою інституцій, які потребують окремого дослідження і вивчення, оскільки дуже різняться за способами впливу на діяльність підприємства, а також силою цього впливу. Така модель відносин підприємства, сформована на основі аналізу кожного з напрямів відносин, використовується для розроблення програми заходів з формування і підтримки партнерських стосунків для усіх напрямів відносин.

Впровадження концепції партнерського маркетингу у діяльність підприємства починається з формування його місії на основі принципів концепції. З прийняттям курсу на впровадження концепції партнерського маркетингу місія підприємства повинна бути спрямована не лише на задоволення потреб і очікувань клієнтів, але й партнерів по бізнесу з точки зору довгострокового періоду.

Наступним етапом втілення концепції партнерського маркетингу повинно бути дослідження кожного з напрямів відносин підприємства. Під час проведення дослідження необхідно отримати відповіді на такі загальні блоки питань:

- як працівники підприємства розуміють свою роль у його діяльності і що вважають достатнім мотивом для ефективної роботи, як розуміють стратегію діяльності підприємства;
- як споживачі оцінюють діяльність підприємства й якість продукції, чи мають потребу у діалозі з виробником, чи задоволені їхні потреби і очікування, які форми відносин вважають прийнятними;
- наскільки ефективною є робота з постачальниками і посередниками, які заходи підвищення результативності співпраці можуть застосовуватись;
- як впливають на діяльність підприємства впливові інституції, які очікування від підприємства, які засоби доцільно використовувати для підвищення позитивного і зменшення негативного їх впливу.

Для формування програми заходів партнерського маркетингу за кожним з напрямів відносин необхідно з'ясувати такі питання:

#### 1. Внутрішні відносини підприємства:

- 1.1. Мотивація і система винагород для персоналу підприємства;
- 1.2. Повноваження і відповідальність працівників, можливості і база для росту;
- 1.3. Співпраця між особами і підрозділами (відділами і цехами) та внутрішні комунікації;
- 1.4. Розуміння маркетингу працівниками і ставлення до нього, зовнішні комунікації;
- 1.5. Внутрішній маркетинг;
- 1.6. Перспективне бачення розвитку підприємства.

#### 2. Відносини з постачальниками:

- 2.1. Формування і передача замовлень;
- 2.2. Комунікації та зв'язок;
- 2.3. Умови співпраці;
- 2.4. Приймання і використання сировини і матеріалів.

#### 3. Відносини з посередниками:

- 3.1. Виконання зобов'язань;
- 3.2. Комунікації та зв'язок;
- 3.3. Умови співпраці.

#### 4. Відносини зі споживачами:

- 4.1. Характеристика споживання продукції підприємства, умови споживання;
- 4.2. Лояльність до марки та її характеристика, сприйняття іміджу марки;
- 4.3. Ставлення до виробника та його політики на ринку.

#### 5. Відносини із впливовими інституціями:

- 5.1. Оцінка якості і терміновості виконання зобов'язань;
- 5.2. Ефективність діяльності, партнерство і взаємність;
- 5.3. Імідж, солідність, перспективи розвитку співпраці;
- 5.4. Докази визнання.
- 5.5.

Дослідження можна проводити як кількісними, так і якісними методами.

Першим важливим кроком у дослідженнях напрямів відносин підприємства є аналіз вторинної інформації, який дасть змогу вивчити досвід інших підприємств у втіленні концепції партнерського маркетингу.

Під час збирання первинної інформації важливим є досягнення репрезентативності отриманої інформації. Зокрема, для дослідження внутрішнього середовища функціонування підприємства особливо важливою є анонімність, якої досягають за рахунок проведення анкетування. Для дослідження потреб і очікувань постачальників товарів і надавачів послуг, а також дистрибуторів продукції доцільним є інтерв'ювання персоналу цих підприємств. Дослідження інших напрямів відносин підприємства необхідно проводити методами, які дають можливість отримати достовірну і повну інформацію з досліджуваної проблеми.

Залежно від отриманих результатів на наступному етапі впровадження концепції партнерського маркетингу необхідно проаналізувати можливості підвищення ефективності співпраці за кожним з напрямів відносин.

Результатом вищеписаної діяльності є розроблення програми заходів і бюджету на їх реалізацію. Програма заходів може стосуватись кожного з елементів маркетингу: охоплювати усі чи кожен окремо, а також бути різною для різних груп клієнтів і партнерів. Різною може бути також її інтенсивність, а також величина бюджету для кожного з напрямів відносин. Деякі заходи можна проводити і без залучення додаткових коштів, а за рахунок кращої організації роботи, оптимізації руху інформації, виявлення і ліквідації вузьких місць.

Наступним етапом впровадження концепції партнерського маркетингу є реалізація цієї програми у діяльності підприємства за кожним з напрямів відносин.

І в процесі впровадження програми, і після її завершення відбувається моніторинг стану і зміни внутрішнього і зовнішнього середовища фірми. Впровадження програми заходів партнерського маркетингу не дає результату відразу, а швидше розраховане на довгострокову віддачу.

Програма заходів може змінюватися в процесі її реалізації у зв'язку з довготривалістю періоду, на який вона орієнтована, зокрема через зміни у середовищі функціонування підприємства за цей період. Це також підкреслює важливість періодичності проведення досліджень за кожним з напрямів відносин підприємства.

Етапи впровадження концепції партнерського маркетингу у діяльність підприємства наведено на рис. 2.

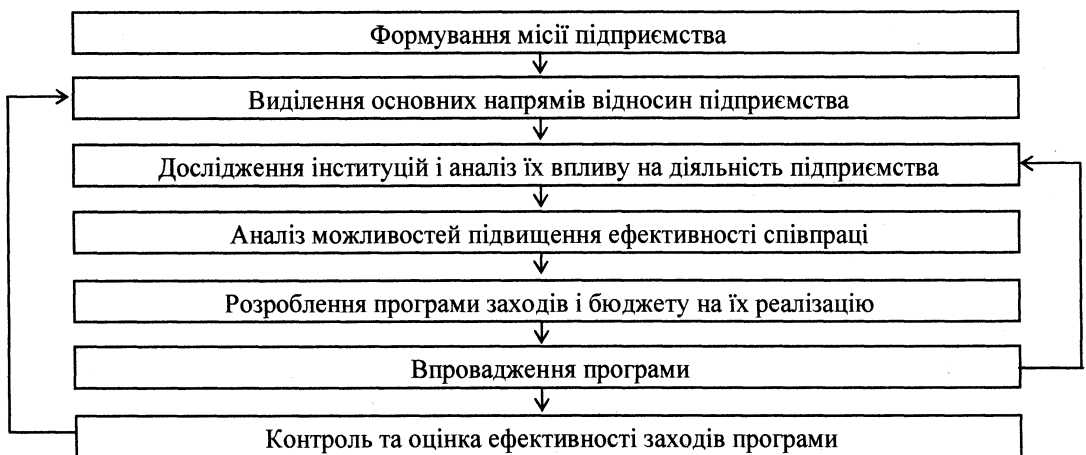


Рис. 2. Етапи впровадження концепції партнерського маркетингу у діяльність підприємства  
Джерело: власна розробка

Кожен із заходів програми повинен проходити контроль та оцінку ефективності з метою виявлення ефекту від його впровадження. Особливістю такої програми заходів є її

орієнтованість як на короткостроковий період, так і на довгу перспективу, тому ефективність деяких заходів важко піддається вимірюванню.

Проведені контроль і оцінка ефективності результатів впровадження програми повинні бути відображені у конкретних результатах. Якщо йдеться про короткостроковий період, то результати будуть малопомітними та складними до вимірювання, а у довгостроковому періоді ефективність цих заходів відобразиться на основних показниках діяльності підприємства, зокрема на його фінансових та ринкових показниках.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** З розвитком суспільства і ринку зокрема виникла проблема зниження ефективності заходів традиційного маркетингу. Розвиток і впровадження концепції партнерського маркетингу спричинений активною конкуренцією, доступом клієнта до щораз більших альтернатив продукту і свободи вибору, щораз кращими чи різноманітнішими технологіями, зростаючим рівнем задоволення клієнта.

Ця концепція передбачає налагодження партнерських стосунків не тільки зі споживачами, але й з іншими впливовими інституціями, які потребують окремого дослідження і вивчення, оскільки дуже різняться за способами впливу на діяльність підприємства, а також силою цього впливу.

Автором запропоновано виділити п'ять основних напрямів відносин підприємства на ринку. Їх дослідження та реформування забезпечить ефективне втілення концепції партнерського маркетингу за запропонованою послідовністю етапів впровадження цієї концепції.

Наведені у статті ідеї відкривають можливості для подальшої наукової та практичної роботи, зокрема у таких напрямках: проведення детальних досліджень і аналізу кожного з напрямів відносин підприємства на предмет підвищення ефективності співпраці; розроблення програми заходів і їх бюджету з метою впровадження концепції партнерського маркетингу у діяльність підприємства; аналіз результатів впровадження концепції партнерського маркетингу у діяльність підприємства.

1. *Otto J. Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie.* – Warszawa: C.H.Beck, 2001 – 356 s. 2. *Christopher M., Payne A., Ballantyne D. Relationship marketing,* - Butterworth Heinemann. - 1991. – p.20. 3. *Rydel M., Ronkowski C. Marketing partnerski.* // *Marketing i Rynek.* – 1995. - № 9. 4. *Соловійов І.О., Самчук О.В. Маркетинг відносин в АПК: орієнтири на майбутнє // Маркетинг в Україні.* – 2004. – №5. – С.47. 5. *Войчак А.В., Примак Т.О. Маркетингові комунікації у концепції відносин // Маркетинг в Україні.* – 2003. – №3. – С.14. 6. *Gumesson E. Total Relationship Marketing.* – Oxford, Butterworth Heinemann, 2000 – p.9.