

ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ КАК БАЗОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПОВЫШЕНИЯ СТОИМОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассматриваются вопросы маркетинга партнерских отношений для сельскохозяйственных предприятий. Такой подход обеспечивает удовлетворение потребителей посредством более детальных и доверительных отношений, ценностной ориентации и повышения стоимости предприятия за счет лучших, чем у конкурентов, способов взаимодействия с ключевыми клиентами и партнерами по агробизнесу. Основное внимание уделяется цепочке партнерских отношений с ключевыми клиентами сельскохозяйственных предприятий: торговыми представителями, перерабатывающими предприятиями и пр.

При выборе стратегических направлений повышения стоимости сельскохозяйственных предприятий можно рассматривать следующие варианты их позиционирования на продовольственном рынке:

- лидерство по товарам; лидерство по ценам; лидерство по торговой марке;
- близость к потребителям.

Последнее направление основывается на индивидуальных коммуникациях с потребителями с целью выяснения их потребностей и разработки соответствующих решений, непосредственно повышающих результаты деятельности клиента. Стратегия близости к покупателю характеризуется:

- составлением баз данных предпочтений индивидуальных потребителей;
- использованием информационных технологий (Интернет, телефон, телефакс) для прямых личных коммуникаций между сельскохозяйственным предприятием и покупателем;
- организацией маркетинговой службы с позиций ответственности за потребителей, а не за произведенные товары;
- производством продовольственных товаров по индивидуальным заказам.

Новая технология маркетинга называется маркетингом партнерских отношений и определяется тем, что потребитель становится не только покупателем того, что ему предлагают, сколько индивидуализированным заказчиком. При этом непосредственное общение производителя и потребителя в процессе совместного создания ценностей позволяет получить наибольший взаимовыгодный результат.

Создание стоимости для акционеров требует, чтобы отличительные преимущества или наилучшие предложения ценности удовлетворяли следующим критериям:

- выгода для покупателей. Покупатели должны осознавать роль различных выгод товаров в повышении эффективности их деятельности или обретении необходимого опыта. Отличительные преимущества должны основываться на потребностях потребителей;

– уникальность. Покупатели должны воспринимать предлагаемые компанией выгоды как отличные от тех, которые несут в себе товары конкурентов;

– прибыльность. Компания должна быть способна произвести товар или предоставить услугу по цене, с издержками и в объеме, делающими ее деятельность прибыльной;

– устойчивость. Предлагаемые товаром преимущества должны быть такими, чтобы конкуренты не смогли быстро воспроизвести их;

Первый этап маркетинга состоит в осознании потребностей потребителей; на втором усилия компании направлены на создание отличительных преимуществ; на третьем знания и преимущества трансформируются в постоянные отношения с покупателями, так что они снова и снова приобретают у фирмы ее товары. Прочные и стабильные отношения с потребителями – основа создания акционерной стоимости.

Акционерная стоимость определяется темпами роста компании, а также ее способностью к получению превышающих пороговый уровень операционных прибылей. Для большинства компаний лояльность покупателей является единственно важной детерминантой долгосрочного роста и прибыльности. Под лояльностью понимают готовность потребителей продолжать совершать покупки у компании. Как правило, она измеряется уровнем удержания – процентным отношением числа покупателей, совершивших покупки в прошедшем году, к числу тех, кто приобрел ее товары в текущем году.

Ф. Рейчелд определяет 6 факторов более высокой прибыльности лояльных покупателей:

1. Стоимость привлечения. «Завоевание» нового покупателя обходится недешево, ведь компания несет расходы на рекламу, прямую почтовую рассылку, комиссионные вознаграждения и время менеджеров. По экспертным оценкам, приобретение нового клиента обходится в 6 раз дороже, чем сохранение уже имеющегося.

2. Базовая прибыль. Базовая прибыль – это доходы от продаж без учета эффектов лояль-

ности. Очевидно, что чем дольше покупатель приобретает товары компании, тем выше общая сумма базовых прибылей.

3. Рост дохода. Со временем лояльные покупатели увеличивают свои закупки. Они получают дополнительную информацию о товарных линиях компании, и поскольку потребители доверяют своему поставщику, они закупают не только уже проверенные, но и новые товары.

4. Операционные издержки. По мере того как потребители все ближе знакомятся с компанией, ее затраты на обслуживание уменьшаются. Имеется в виду, что время, которое необходимо для получения ответов на интересующие стороны вопросы и изучения деятельности друг друга, сокращается.

5. Рекомендации. Удовлетворенные покупатели рекомендуют товары компании другим потребителям, что является важным источником расширения бизнеса на многих рынках. В целом личные рекомендации являются намного более убедительными, чем рекламные или платные коммуникации.

6. Ценовая премия. Как правило, давние покупатели менее чувствительны к ценам, чем новые, которых обычно привлекают распродажи и скидки, негативно воздействующие на прибыль компании.

Таким образом, маркетинговые решения, направленные на формирование партнерских отношений, включают в себя:

- **определение ключевых клиентов;**
- **кастомизацию ценностного предложения (учет индивидуальных потребностей заказчиков);**
- **развитие и укрепление партнерских отношений, основанных на лояльности и доверии.**

Рассмотрим цепочку партнерских отношений для сельскохозяйственных предприятий, которая должна обеспечивать взаимную выгоду всем участникам, быть ориентированной на длительную перспективу, на развитие интегрированных связей, обмен знаниями и опытом.

Для выявления всех участников цепочки партнерских отношений определим все процессы в агромаркетинге в соответствии с функциональными характеристиками:

- процессы, связанные с функцией обмена, куда относится купля (снабжение) и продажа товаров;
- процессы, обеспечивающие реализацию маркетинговой логистики (хранение и транспортировка)
- процессы, происходящие в сфере переработки продукции;

– процессы, обеспечивающие маркетинговые функции (аналитическая, организационная, продвижения);

– процессы, связанные со вспомогательными функциями (стандартизация, финансирование, управление рисками).

Функции обмена предназначены для договоренности о благоприятных условиях обмена: функция купли – это преимущественно поиск источников снабжения и связанные с этим виды деятельности; функция продажи отражает часть маркетинговых функций, которые в силу особой значимости рассматриваются как самостоятельные. К ней относятся очень разнообразные виды деятельности, которые в совокупности являются торговыми операциями. Решения о подходящей единице продажи, расфасовке, упаковке, о лучшем канале распределения – все это входит в функцию продажи.

Функция материальной сохранности предполагает манипулирование товаром, его физическое перемещение или изменение; функция хранения необходима в маркетинге, чтобы обеспечить наличие товара в желаемое время. Это может быть хранение зерна фермером или на элеваторе до того момента, когда оно потребуется переработчику. Это может быть также содержание готовых товаров на складе в виде материального запаса переработчиков, оптовых и розничных торговцев.

Маркетинговая логистика в первую очередь обеспечивает наличие товара в нужном месте. Надлежащее ее выполнение требует анализа альтернативных путей перевозки и типов транспортных средств, поскольку это влияет на стоимость транспортировки. Сюда входят также операции, связанные с подготовкой товара к отправке (укладка в клетки, контейнеры, погрузка и пр.). Функция переработки иногда не включается в маркетинг, поскольку она связана с изменением формы продукта. Однако в широком понимании она используется в агромаркетинге (забой животных на мясо, превращение зерна в муку и пр.). Эта функция включает производственные операции, изменяющие вещественную форму сырьевых ресурсов.

Маркетинговые функции обеспечивают исследовательскую базу для анализа рынка, организацию всей деятельности сельскохозяйственного предприятия в соответствии с нуждами и запросами потребителей, формирование системы продвижения продукции предприятия. Вспомогательные функции обеспечивают беспрепятственное выполнение всех остальных функций: сюда относится финансирование раз-

личных проектов и действий в сфере маркетинга; стандартизация – определение качественных характеристик продукции; управление рисками – перераспределение различных потерь при маркетинге продукта. Эти риски можно подразделить на две крупные группы: физические и рыночные; первые связаны с уничтожением или порчей продукции в результате природных катаклизмов, вторые – определяются возможными изменениями стоимости продукта в рыночных условиях, изменением вкусов потребителей, снижением спроса на товар, применением новых стратегий конкурентов и пр.

Все перечисленные функции имеют важные особенности, которые определяют необходимость формирования маркетинга партнерских отношений. Так, функции переработки, транспортировки и хранения влияют на формирование издержек, а значит, и установление цен на продукцию; кроме того, они увеличивают ценность и полезность для потребителей в соответствии с пространственными и временными характеристиками. Рыночные функции обмена и вспомогательные функции при участии посредников помогают снизить издержки и также увеличить ценность для потребителей в результате маркетинговых вариантов продвижения продукции.

Характерная черта маркетинговых функций состоит в том, что они могут свободно перераспределяться между фирмами в продовольственной системе. Возможно, их осуществление будет лежать даже на одной фирме, которая интегрирует все процессы, доводя продукт от сельскохозяйственного предприятия до стола потребителя. С другой стороны, имеются некоторые фирмы, которые могут выполнять лишь одну функцию (например, транспортные организации). Но чаще всего наблюдается разнообразие комбинаций участников реализации всех указанных маркетинговых функций.

Институциональная модель, характеризующая маркетинг партнерских отношений для предприятий сельского хозяйства, представлена на рис. 1.

В ней представлены предприятия, организации и их взаимосвязи, которые являются партнерами сельскохозяйственного предприятия в соответствии с маркетинговыми функциями, рассмотренными выше: сюда относятся все инфраструктурные составляющие, позволяющие работать маркетинговому механизму предприятий: снабженческие организации, финансово-кредитные учреждения, транспортные фирмы, посредники и пр.

По нашему мнению, можно выделить следующие цепочки маркетинга партнерских отношений, выделяя в качестве классификационных признаков отношения, связанные с обслуживанием ключевых клиентов, внешние отношения с партнерами и внутренние отношения с работниками сельскохозяйственного предприятия:

1. Отношения с потребителями:

1.1. Сельскохозяйственные предприятия – торговые организации (ключевые клиенты).

1.2. Сельскохозяйственные предприятия – конечный потребитель (ключевые клиенты).

1.3. Сельскохозяйственные – перерабатывающие предприятия (ключевые клиенты)

2. Внутренние отношения

2.1. Потребитель – отдел маркетинга – подразделения предприятия (внутренний маркетинг).

3. Отношения с партнерами:

3.1. Обслуживающие (снабженческие организации) – сельскохозяйственные предприятия.

3.2. Финансово-кредитные учреждения – сельскохозяйственное предприятие.

3.3. Учреждения и фирмы, осуществляющие стандартизацию и сертификацию и управление рисками.

Первая группа отношений отражает необходимость ориентации сельскохозяйственного производства на нужды и запросы клиентов. Для этого необходимо упорядочить данные об основных клиентах, определить основные цели и задачи и способы их решения.

В рамках данного исследования рассмотрим более подробно отношения «Сельскохозяйственные предприятия – торговые организации (ключевые клиенты)» (1.1); «Сельскохозяйственные – перерабатывающие предприятия (ключевые клиенты)» (1.2); «Сельскохозяй-

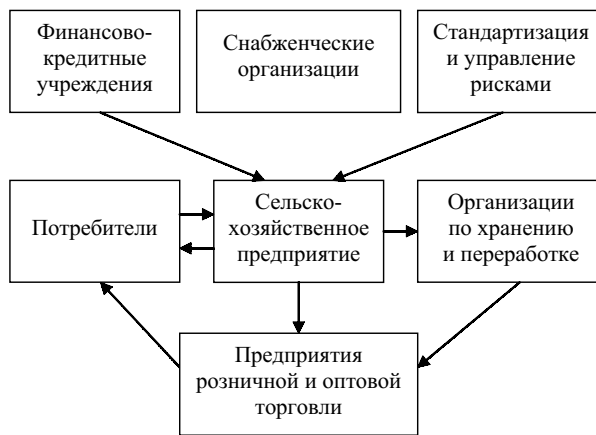


Рисунок 1. Институциональная модель, характеризующая маркетинг партнерских отношений предприятий сельского хозяйства

ственные предприятия – конечный потребитель (ключевые клиенты)» (1.3).

Определим задачи и управленческие действия при реализации указанных цепочек маркетинга партнерских отношений и представим модель управления формированием отношений с ключевыми клиентами.

Маркетинг отношений с позиций взаимодействия с ключевыми клиентами определяется следующими необходимыми условиями:

- четкое определение и идентификация потребителей, которые получают статус ключевых клиентов;
- разработка программы взаимодействия с ключевыми клиентами;
- определение целей и задач работы с ключевыми клиентами;
- согласование отношений подразделений предприятия по работе с ключевыми клиентами;
- разработка мотивационных и организационных мероприятий.

Матрица целей и задач по цепочке партнерских отношений 1.1. – 1.3., а также маркетинговых способов их решения представлена в таблице 1.

Этапы формирования взаимоотношений с ключевыми клиентами представлены на рисунке 2.

1. Начальный этап – поиск ключевых клиентов.

2. Исследовательский, целью которого является выявление нужд и потребностей ключевого клиента.

3. Презентационный, в котором демонстрируются особенности технологии и характеристик продукции.

4. Маркетинг партнерских отношений, который обеспечивает сотрудничество и партнерство с ключевыми клиентами.

Этап 1. Начальный этап связан с поиском клиентов: представителей оптовой и розничной торговли, перерабатывающих предприятий, конечных потребителей. Для этого сельскохозяйственное предприятие составляет базу данных и разрабатывает информационное и программное обеспечение для ее обслуживания.

Этап 2. Для реализации исследовательского этапа, по нашему мнению, наиболее эффективно применение модели SPIN, описывающей следующие типы вопросов в процессе маркетинговых исследований: «ситуация», «проблема», «последствие», «соотношение запросов и возможного решения» (рис. 3).

Сущность представленной модели состоит в следующем: ситуационные вопросы позволяют выяснить текущую ситуацию, в которой находится потребитель, для установления общего представления о заказчике, чтобы затем выяснить вопросы по проблемам. Это открывает возможность выяснить ответы на скрытые вопросы, которые выражаются заказчиками в виде проблем, трудностей или недовольства.

На основании ответов на подобные вопросы уточняются проблемы, используя следующий вид вопросов – о влиянии последствий проблем на состояние ключевых клиентов предприятия. По мере того как выявляется сущность проблемы, выявляется степень важности их решения для потребителя на основании соотношений запросов и их возможных решений.

Основная цель при работе с ключевыми клиентами – выявить скрытые запросы и пре-

Таблица 1. Матрица целей, задач и методов реализации партнерских отношений

Цели и задачи	Маркетинговые мероприятия
Цель – знание нужд и запросов потребителей на рынке сельскохозяйственной продукции	
Задачи:	
1.1. - Дать характеристику клиентов предприятия	Сегментация рынка сельскохозяйственной продукции
1.2. Сформулировать потребности отдельных групп потребителей.	Анализ потребителей: изучение нужд и потребностей
1.3. Определить, удовлетворяет ли основной продукт выявленную потребность.	Анализ продукции: изучение качественных характеристик
1.4. Выяснить насколько в представлении клиентов продукция предприятия является качественной, удобной в приобретении и выгодной.	Анализ потребителей: изучение степени удовлетворенности продукцией сельскохозяйственного предприятия
1.5. Определить конъюнктуру продовольственного рынка.	Анализ рынка: изучение спроса и предложения
1.6. Выявить конкурентные позиции продукции предприятия	Анализ рынка: изучение конкурентов

образовать их в ярко выраженные. На конечном этапе маркетинга отношения выгоды, которые для себя определяют ключевые клиенты, становятся основной задачей сельскохозяйственного предприятия.

Вопросы, связанные с ситуацией, выявляются на предварительном этапе; при этом выявляется: должностная позиция заказчика; роль в принятии решения о закупке; сфера ответственности. Вопросы по проблемам для сельскохозяйственных предприятий связаны прежде всего с качеством продукции и могут быть сформулированы следующим образом:

- устраивает ли вас качество нашей продукции;
- устраивает ли вас цена нашей продукции;
- удовлетворяют ли вас условия поставки;
- что необходимо, по вашему мнению, изменить;
- чем принципиально отличается продукция конкурентов;
- какая новая продукция могла бы удовлетворить ваши потребности;
- достаточно ли информации о продукции нашего предприятия вы получаете.

Вопросы о последствиях связаны прежде всего с крупными партиями продаж и соответственно высокой степени риска при заключении сделок. Вопросы о последствиях для предприятий сельского хозяйства касаются как качественных характеристик продукции, так и условий поставок. Блок по удобству поставки сельскохозяйственной продукции может включать в себя следующие вопросы:

- устраивают ли вас условия заключения договора о поставках;
- получали ли вы нашу продукцию точно в срок;
- довольны ли вы работой наших агентов по сбыту;
- считаете ли вы работников нашего предприятия опытными и профессиональными.

Вопросы о соотношении запроса и возможного решения помогают определить степень полезности разрешения проблем для клиента. Для сельскохозяйственных предприятий это касается, например, вопросов, связанных со складированием, транспортировкой продукции, сроками ее переработки и пр., рациональное решение которых приводит к снижению издержек



Рисунок 2. Этапы процесса формирования маркетинга партнерских отношений с ключевыми клиентами

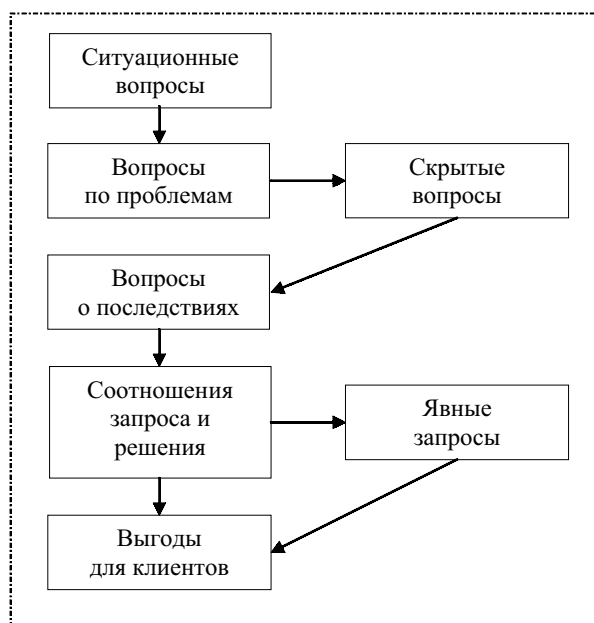


Рисунок 3. Модель построения вопросов на исследовательском этапе маркетинга отношений с ключевыми клиентами

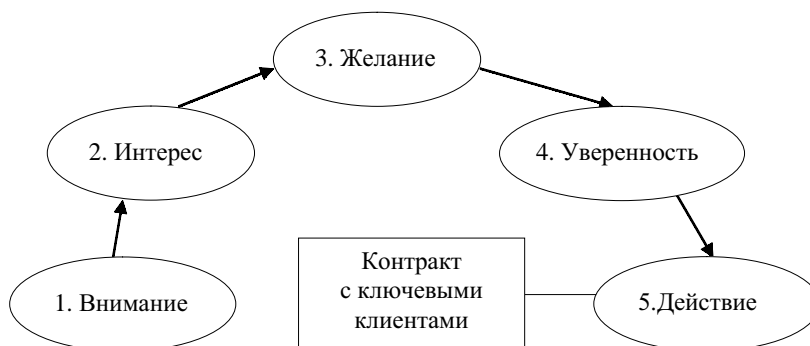


Рисунок 4. Кольцевая диаграмма этапа презентации в маркетинге партнерских отношений

Таблица 2. Маркетинговые меры по стимулированию сбыта сельскохозяйственной продукции

Стимулирование сферы торговли	Стимулирование торгового персонала	Стимулирование потребителей
Премия дилеру за объем закупок Отсрочка оплаты Предложение нового товара Предложения на условиях товарообмена Условия хранения	Премии Комиссионное вознаграждение Обучение Бесплатные подарки Услуги Конкурсы Услуги по хранению	Снижение цен Льготный товарообмен Услуги по доставке Услуги по транспортировке Фьючерсные сделки Конкурсы Гарантии

Таблица 3. Основные задачи реализации маркетинга партнерских отношений

Задачи реализации маркетинга партнерских отношений	Управленческие действия
1. Формирование долгосрочных взаимоотношений	Установление отношений
2. Участие в непосредственных контактах с ключевыми партнерами	Ведение переговоров
3. Ведение баз данных взаимодействия с ключевыми клиентами	Информационное обеспечение
4. Выявление спроса и прогнозирование объема продаж по ключевым клиентам	Планирование и прогнозирование
5. Ведение мониторинга по действиям конкурентов, оказывающих влияние на ключевых партнеров	Диагностика проблем и мониторинг
6. Разработка мер по удержанию ключевых клиентов	Программа работы
7. Работа с контрактами	Ведение переговоров
8. Осуществление презентаций	Презентации и работа над имиджем
9. Программа работы с ключевыми клиентами	Разработка плана мероприятий
10. Координация коммуникаций, между подразделениями, обслуживающими ключевых клиентов	Коммуникационные мероприятия

заказчика. Результатом исследовательского этапа должна стать формулировка наиболее значимых для ключевых клиентов вариантов разрешения их проблем на основе получаемой выгоды.

Этап 3. Презентационный этап.

Этот этап маркетинга отношений касается такого важного элемента коммуникаций, как личная продажа. Процесс презентации базируется на знаниях психологических особенностей личности клиента и основан на следующей кольцевой последовательности действий: привлечение внимания; пробуждение интереса; вызов желание приобрести продукцию данного предприятия; действия по закреплению уверенности; совершение покупки ключевыми клиентами. Кольцевая диаграмма презентационного этапа представлена на рисунке 4.

Для успешного осуществления данного этапа необходимо применять меры маркетингового воздействия, связанного со стимулированием сбыта. Для стимулирования продаж сельскохозяйственной продукции можно предложить следующие маркетинговые меры, представленные в таблице 2.

Формирование взаимоотношений с ключевыми клиентами базируется на нескольких составляющих:

- личное доверие: базируется на оперативном реагировании на запросы и жалобы клиентов; установлении достаточно частых контак-

тов; организации посещений ключевых клиентов; установлении гарантий и выполнении обещаний;

- поддержка клиента: обеспечение услуг по хранению и доставке продукции, предоставление продукции в счет будущих платежей, взаимовыгодные расчеты и пр.;

- обслуживание клиента: оперативная доставка; обеспечение гарантий; сокращение риска.

Основные задачи и мероприятия в рамках маркетинга партнерских отношений представлены в таблице 3.

Таким образом, маркетинг партнерских отношений сельскохозяйственного предприятия имеет следующие отличительные характеристики:

- Ориентация на создание ценностей для покупателей.

- Согласование всех бизнес-процессов предприятия с обеспечением ценности для потребителя (технологии, управление, коммуникации).

- Индивидуализация клиентов и признание значимости лояльных покупателей.

- Решение проблем покупателя.

Такой подход обеспечивает удовлетворение потребителей посредством более детальных и доверительных отношений с потребителем, ценностной ориентацией и повышения стоимости предприятия за счет лучших, чем у конкурентов, способов взаимодействия с ключевыми клиентами и партнерами по агробизнесу.