

Р. А. Лизакова

Учреждение образования «Барановичский государственный университет», Министерство образования
Республики Беларусь, ул. Войкова, 21, 225404 Барановичи, Республика Беларусь,
+375 (29) 175 48 44, roza.gomel@yandex.by

ВНЕДРЕНИЕ ПРИНЦИПОВ МАРКЕТИНГА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Целью исследования являлось изучение схемы бизнес-процессов при сложившихся взаимоотношениях между контрагентами на примере отраслевого рынка легкой промышленности и выделение «узких» мест, существование которых обусловлено отсутствием бизнес-сетей, связанных формированием цепочки ценностей. В результате проведенного анализа предлагается схема описания бизнес-сетей на основе принципов маркетинга взаимодействия: дана последовательность их формирования, выделены положительные аспекты такого построения бизнес-процессов, акцентировано внимание на формирование горизонтальных связей между контрагентами. Предлагаемый подход может являться основой для начала формирования совместного создания ценностей всеми участниками бизнес-процесса на рынке товаров широкого потребления.

Ключевые слова: маркетинг взаимодействия; контрагенты; бизнес-процессы.

Рис. 1. Библиогр.: 3 назв.

R. A. Lizakova

Baranavichy State University, Ministry of Education of the Republic of Belarus, 21 Voikov St.,
225404 Baranavičy, Republic of Belarus, +375 (29) 175 48 44, roza.gomel@yandex.by

IMPLEMENTATION OF INTERACTION MARKETING PRINCIPLES IN THE BUSINESS PROCESSES OF DOMESTIC ENTERPRISES

The purpose of the study was to study the scheme of business processes in the existing relationships between contractors on the example of the light industry market and identify “bottlenecks”, the existence of which is due to the lack of business networks associated with the formation of a value chain. As a result of the analysis, a scheme for describing business networks based on the principles of interaction marketing is proposed: the sequence of their formation is given, the positive aspects of such business processes are highlighted, and attention is focused on the formation of horizontal relationships between contractors. The proposed approach can be the basis for starting the formation of joint value creation by all participants in the business process in the consumer goods market.

Key words: interaction marketing; contractors; business processes.

Fig. 1. Ref.: 3 titles.

Введение. Текущие конкурентные условия объективно диктуют отечественным производителям необходимость внедрения современных методов управления в целом и маркетинговых концепций в частности. На сегодня в ведущих компаниях уже внедрена концепция маркетинга взаимодействия и взаимоотношений. Сложность внедрения состоит в пересмотре взглядов на отношения с контрагентами относительно концепции традиционного маркетинга. Безусловно, мониторинг действий конкурентов, исходя из предыдущих концепций маркетинга, остается актуальным и само собой разумеющимся, но сейчас акцент перенесен на взаимоотношения участников бизнес-процесса, т. е. всех заинтересованных сторон: само предприятие-производитель, потребители, поставщики, сбытовые партнеры и другие заинтересованные участники. Отечественные предприятия сегодня вынуждены активно искать новые способы и методы активизации всех сфер организации бизнеса, так как только комплексный подход к решению совокупности текущих проблем, стоящих перед производителем, позволит запустить и отладить механизмы, которые позволяют обеспечить хотя бы требуемый уровень конкурентоспособности выпускаемой продукции. В рамках данной статьи автору хотелось бы рассмотреть именно планы реализации концепции маркетинга взаимодействия как залога построения эффективной, а главное взаимовыгодной системы управления бизнесом.

Методология и методы исследования. При написании материалов были использованы общеизвестные труды классиков маркетинга, ученых и практиков, занимающихся вопросами

внедрения концепции маркетинга взаимодействия в бизнес-процессы. На основе анализа внутренних материалов предприятий легкой промышленности, экспертных оценок практиков, обсуждения ряда тезисов на международных конференциях, изучения технологии формирования и организации управленческих процессов товародвижения были определены основные векторы формирования бизнес-процессов с учетом концепции маркетинга взаимодействия.

Результаты исследования и их обсуждение. Термин «маркетинг взаимодействия (взаимоотношений)» имеет большое количество определений, как и сама категория «маркетинг». В. П. Неганова приводит около сорока определений данной категории, исходя из имеющихся подходов. В частности, приведено определение Ф. Котлера маркетинга взаимоотношений как процесса управления: «Процесс формирования долгосрочных и взаимовыгодных отношений с основными стейкхолдерами фирмы (поставщики, клиенты, дистрибьюторы)» [1]. Если смотреть терминологический словарь маркетинга, то маркетинг взаимодействия: «1) перспективная концепция сервисного предпринимательства, ориентированная на охват всех ресурсов и видов деятельности в процессе организации, планирования и управления коммуникациями со всеми субъектами рыночной сети на каждой стадии жизненного цикла товара. Концепция, ориентированная на долгосрочные взаимоотношения с клиентом и на удовлетворение целей, участвующих в коммуникациях (сделках) сторон; 2) метод организации маркетинга по принципу распределения, расширения ответственности за понимание и выполнение функций маркетинга среди персонала фирмы — от работника, непосредственно обслуживающего клиента, до высшего руководства фирмы» [2]. В целом можно отметить, что в любом определении маркетинга взаимоотношений делается упор на установление длительных отношений, а также, как на обязательное условие, развитие внутреннего маркетинга. К сожалению, если в практике отечественных предприятий и присутствует наличие длительных связей, то развитие внутреннего маркетинга остается еще на начальном этапе.

Среди основных принципов концепции маркетинга взаимодействия в источниках — «понимание изменившейся роли потребителя на рынке; совместное с потребителем создание ценности, исходя из его индивидуального опыта; формирование компанией бизнес-сетей» [3].

В данной статье затронем в основном принцип формирования бизнес-сетей, но с учетом формирования ценностной цепочки.

Если говорить о маркетинге взаимодействия как процессе управления, то позволим себе выделить следующую совокупность основных принципов маркетинга взаимодействия:

- прозрачность (наличие разумной открытости своих бизнес-процессов для смежных контрагентов);
- взаимовыгодность (итогом работы должна быть оптимизация затрат всех участников цепочки);
- совместность (только общее аккумулирование усилий может привести к желаемому результату);
- взаимоуважение (бизнес-интересы контрагента являются важными для всех участников цепочки);
- оперативность (максимизация скорости ответных реакций на изменение во внешней среде);
- долгосрочность и, как следствие, снижение затрат на маркетинг в дальнейшем.

Ориентация именно на вышеизложенные принципы позволяет достичь оптимальных коммерческих результатов всеми контрагентами, входящими в ценностную цепочку. Для обеспечения конкретного примера взаимодействия автором предлагается рассмотреть пример организации бизнес-процессов в легкой промышленности. В целях удобства описания и анализа минимизируем в ней количество промежуточных звеньев, оставив лишь основные блоки (рисунком 1).

Первоначально предлагается рассмотреть взаимодействие контрагентов в рамках традиционного сбытового подхода. Основные принципы данного подхода к маркетингу в частности и управлению предприятием в целом можно охарактеризовать следующими тезисами:

- бизнес-партнер воспринимается исключительно как контрагент, т. е. чем больше его проблема, тем меньше моя и наоборот. Соответственно, каждый из участников в максимальной степени стремится отстоять свои интересы;

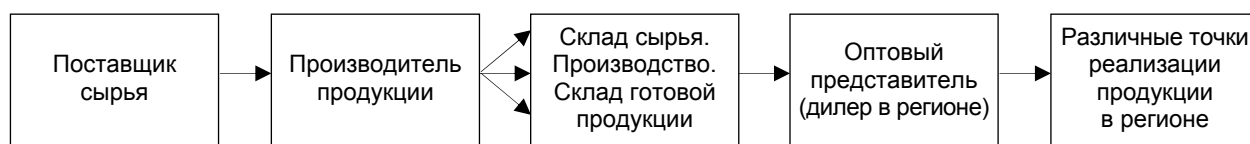


Рисунок 1. — Общий вид ценностной цепочки в легкой промышленности в рамках маркетинга взаимодействия

– закрытость всех собственных бизнес-процессов, соблюдение коммерческой тайны возведено

в абсолют;

– стремление к максимизации собственной выгоды в каждой конкретной транзакции;

– высокая степень административного давления и медленность принятия адаптивных коммерческих решений.

Совокупность представленных тезисов делает эффективное функционирование предприятий в рамках традиционных производственно-сбытовых концепций принципиально невозможным, поскольку организация бизнес-процесса проходит следующим образом:

1) производитель собирает заявки у своих оптовых покупателей (торговые дома, дилеры, торговые базы, крупные торговые сети и т. д.) и формирует производственную программу;

2) в соответствии с производственной программой производитель определяет свою потребность в сырье и материалах (например, ткани, фурнитура, красители, бижутерия и т. д.);

3) поставщик сырья формирует собственную производственную программу и делает заявки уже своим поставщикам;

4) производитель получает на свой склад в системе снабжения сырье и материалы;

5) осуществляется производственный процесс согласно заявкам покупателей;

6) готовая продукция собирается на товарном складе и отгружается оптовыми партиями

покупателя;

7) оптовые покупатели получают продукцию к себе на распределительный склад;

8) продукция распределяется в различные торговые точки;

9) начинается процесс розничной реализации.

Теперь предположим ситуацию, когда реализация какого-то вида из ассортиментной группы товара показывает низкие объемы продаж. Причин данного факта, особенно в такой зависимодинамичной сфере, как торговля текстильной продукцией, может быть много: конечный потребитель спрашивает модель последнего показа или главных героев фильма, вышедшего в прокат, и т. п. Соответственно, невостребованная продукция стала складироваться на складах в розничной сети. В итоге сбыт на определенную ассортиментную позицию не оправдывает прогнозы. Владельцы розничных точек по реализации текстильной продукции работают в основном по договору комиссии, следовательно, весь нереализованный товар они могут вернуть обратно поставщику, т. е. оптовому покупателю по истечении сроков комиссии. Следовательно, владельцы магазинов и секций спокойно торгуют теми позициями, что есть, и ждут, когда можно будет вернуть неликвидную продукцию.

Как правило, не ранее чем через месяц оптовый торговец в своем регионе начнет получать первые просьбы о том, что нужно забрать часть отгруженной продукции. Товар постепенно свозится обратно с различных розничных точек. Только тогда поступает обратный сигнал к производителю о том, что определенные ассортиментные позиции остались невостребованными. Естественно, оптовый покупатель требует принять обратно невостребованный товар (если это предусмотрено в договоре) или как минимум предоставлять на него существенную скидку. Производитель же со своей стороны начнет защищать свои интересы. Он может отказаться как принять товар обратно, так и предоставить требуемые ценовые преференции, что грозит существенными разногласиями с партнерами и даже возможным разрывом деловых связей. Но даже при условии, что производитель и его оптовый покупатель согласуют возникшие разногласия, все равно на повестке останется проблема осуществления доставки другой, наиболее ходовой, ассортиментной группы продукции, ведь производственная программа уже сверстана. Распределена загрузка между цехами. Обеспечена сырьевая база. Но даже если производство сможет оперативно перестроиться, то оно будет ограничено имеющейся базой закупленного сырья и материалов, которое не рассчитано на новые запросы конечного потребителя.

Соответственно, производитель обращается к своему поставщику и просит его срочно поставить сырье и материалы под развертывание производства ходового ассортимента. При этом неясным останется вопрос, что делать с невостребованными объемами, которые были закуплены под первоначальную программу. Ведь это замороженные оборотные средства. Затем последует целый цикл дополнительных логистических операций в виде доставки сырья до производителя, готовой продукции до оптовика и далее в точки розничной торговли. Все это будет сопровождаться оформлением документов, накладными расходами, дополнительными складскими затратами. В итоге все усилия связанных друг с другом контрагентов несут существенные дополнительные затраты даже при условии, что каждый из них в отдельности считает, что вышел из данной ситуации с минимальными потерями, а риск переложил на своего партнера.

Концепция маркетинга взаимодействия направлена на оптимизацию и минимизацию всей совокупности возможных затрат в рамках всей цепочки взаимосвязанных контрагентов. Поэтому автором предлагается рассмотреть аналогичную ситуацию, но только в рамках работы всей цепочки контрагентов в разрезе аналогичных этапов всех бизнес-взаимодействий, при этом реализуя принципы маркетинга взаимодействия. Поскольку в современном мире невозможно без внедрения элементарных форм и методов оптимизации, учета и контроля, использующих платформу цифровых технологий, то изначально предлагается создать условия для формирования бизнес-сетей:

- внедрение системы штрихкодирования, в рамках которой можно отследить каждую конкретную единицу товара, а также классифицировать ее в рамках основных блоков и координат, например, вид, расцветка, размер, коллекция, рисунок и др.;
- повсеместное внедрение систем лазерного сканирования штриховых кодов;
- взаимоувязка и синхронизация работы основных информационных платформ всех участников цепочки контрагентов, обеспечение круглосуточного доступа к сети Интернет;
- оборудование всех целевых рабочих мест портативными сканерами штриховых кодов;
- разработка удобного интерфейса и системы упреждающих аналогов, а также адаптивных и информативных форм и инструментов анализа.

В итоге вся совокупность бизнес-процессов взаимодействий между всеми участниками цепи приобретает принципиально иной характер — с доминантным вектором упреждения и взаимного сотрудничества:

1) поставщик сырья маркирует и кодирует у себя на товарном складе весь объем отгруженной продукции. Производитель в этот момент уже видит, какой ассортимент и в каком объеме сырье ему отгружается. После поступления данной партии на склад сырья у производителя все штрих-коды также сканируются. Поставщик уже видит, какой объем и ассортимент имеются на складе у производителя. Если какие-то материалы отправляются в производство, то поставщик видит сырьевой остаток и динамику движения по складу сырья своего покупателя;

2) вся партия, предназначенная для реализации, сканируется. Таким образом, оптовый покупатель заранее знает, что ему поставляется, а производитель видит, что имеется на складе у своего оптовика (покупателя) в регионе, какая динамика и структура отгрузки, а также что поступает по возврату и в каком количестве;

3) оптовый покупатель также сканирует все партии, отгруженные в различные торговые точки;

4) розничный торговец проводит штриховое кодирование реализованных товаров по внутренней базе, которая синхронизирована с общей информационной базой;

5) специалист, имеющий доступ к этой информации, может в режиме онлайн наблюдать, как идут продажи в том или ином регионе как в целом, так и в конкретных торговых точках.

Таким образом, производитель сможет реально видеть целую картину, оценивать динамику и делать упреждающие и адаптивные выводы и корректировки.

Естественно, при организации взаимодействия между контрагентами производитель гораздо раньше сможет заметить и выделить общую тенденцию, что какой-то ассортиментный ряд является весьма успешным, а другой, наоборот, провальным, чем в первом случае по факту итоговых остатков на конец отчетного периода. Когда какая-либо тенденция станет заметной, а это максимум 3—5 дней, то производитель сможет уже начать оперативную корректировку своей производственной программы, а не ожидать минимум месяц. При этом параллельно происходит фильтрация всех случаев на сокращение или вообще полное прекращение производства одних

ассортиментных позиций и увеличение объема выпуска других, которые показывают хорошую динамику продаж.

При этом поставщик сырья также может видеть, какой материал скопился на складе или скорость его передачи в производство замедлилась. Это сигнал для обратной связи. Связавшись с клиентом, он может уточнить обстановку. Производитель же сможет гораздо раньше скорректировать свой задел по сырью и материалам. Таким образом, поставщик сможет что-то просто не производить, а от какого-то ненужного ему сырья оперативно отказаться.

Оптовый торговец также сможет быстрее не только осознать наличие проблем со сбытом в своем регионе, но и попытаться нивелировать ее, например, дополнительной целевой рекламной кампанией или специальными предложениями в рамках инструментов стимулирования сбыта.

В итоге принятие концепции маркетинга взаимодействия позволяет достичь следующих результатов:

- максимизация прибыли от реализации за счет оперативного увеличения присутствия на рынке востребованной потребителями на данный момент продукции;
- минимизация затрат, связанных с производством неликвидной продукции посредством приостановки или сдерживания ее товарного выпуска;
- сокращение затрат на грузоперевозки;
- уменьшение затрат на складирование продукции;
- сокращение транзакционных затрат, связанных с оформлением и регистрацией сделок, погрузочно-разгрузочных работ и т. д.;
- оптимизация численности сотрудников;
- минимизация экономических потерь, связанных с образованием упущенной выгоды в замороженных неликвидах и излишнем сырье, в полученных в банке кредитах.

Заключение. Любой из бизнес-партнеров имеет право на получение прибыли. Это может быть как крупное предприятие-производитель, так и небольшая торговая фирма. И тот и другой бизнес-партнер вправе рассчитывать на оговоренную долю прибыли. Грамотная торговло-посредническая деятельность создает предпосылки для полноценной загрузки производственных мощностей и не менее важна, чем сам факт производства продукции. Еще раз позволим себе напомнить о развитии внутреннего маркетинга и о мотивациях: обеспечение возможности для роста личной заинтересованности, увязка заработной платы с достигнутыми результатами.

Принятие и повсеместное внедрение принципов концепции маркетинга взаимодействия будут служить эффективным маркетинговым решением в области повышения эффективности коммерческой деятельности. Следование принципам концепции маркетинга взаимодействия в сложившихся условиях позволит отечественным предприятиям более успешно достичь следующих экономических результатов: минимизация издержек на содержание инфраструктуры; сокращение логистических и транзакционных затрат; совершенствование механизмов поиска взаимовыгодных решений с контрагентами; оптимизация кадрового состава и, соответственно, затрат на оплату труда; изучение и внедрение прогрессивного мирового опыта коммерческого и маркетингового взаимодействия, в особенности на внешних рынках.

Следует подчеркнуть, что в предложенной схеме работают не столько вертикальные, сколько горизонтальные связи. Кто-то сильнее давит сверху, и каждый участник понимает, что если он свою задачу выполнит некачественно, то это отразится на результатах работы других участников всей цепочки бизнес-процесса.

Список цитируемых источников

1. Неганова, В. П. Генезис и обзор теоретических подходов к определению сущности маркетинга отношений [Электронный ресурс] / В. П. Неганова, В. Н. Седельников // Журн. экон. теории. — 2018. — Т. 15, № 2. — С. 264—275. — Режим доступа: <https://docviewer.yandex.by/view/>. — Дата доступа: 20.09.2020.
2. Терминологический словарь маркетолога [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://marketing_small.academic.ru/60/. — Дата доступа: 18.09.2020.
3. Маркетинг для практиков. Маркетинг взаимоотношений [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://marketing-course.ru/marketing-vzaimootnosheniy/>. — Дата доступа: 20.09.2020.