

На рис. 2 и 3 показано распределение экономических показателей по восьми специальным и семи общим функциям управления. При разработке схемы информационных потоков, используемых для реализации конкретной функции управления необходимо знать цели и задачи, возложенные на субъект управления. При этом на уровень детализации информации будет оказывать влияние уровень, на котором происходит принятие решений.

Определение уровня принимаемых решений зависит от точки рассмотрения данного вопроса. С одной стороны, уровень определяется управляющим органом:

- стратегический уровень - отраслевое управление;
- текущий уровень - региональное управление;
- оперативный уровень - управление предприятия.

С другой стороны, каждое управление принимает решения всех уровней, но в различном объеме (рис. 4).

Объем принимаемых решений зависит как от уровня принятия решений (УПР), так и от уровня управления (УУ) на котором происходит выработка управляющих воздействий.

Необходимость использования одной и той же информации для различных функций и уровней управления несомненна. Сложность состоит в определении формы или вида, в котором информация должна быть представлена на различных этапах. Разрешение данной проблемы возможно путем четкого определения объема и вида информации, используемой на каждом уровне и для каждой функции управления. Конечной

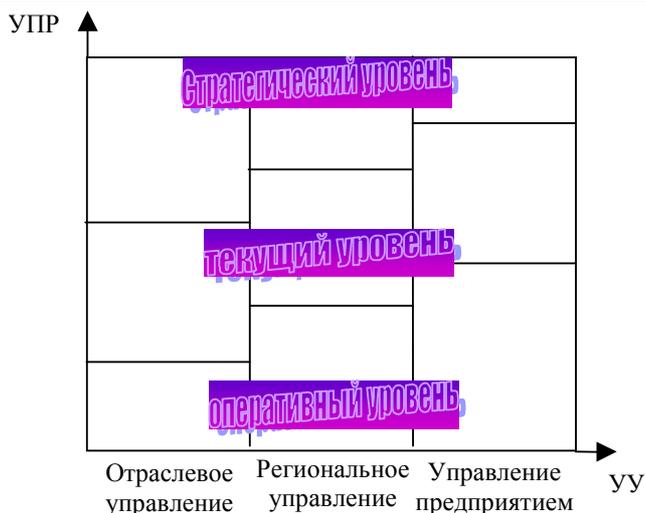


Рисунок 4. Объем принимаемых решений по уровням управления.

целью создания классификатора информации является обеспечение условий для четкого, своевременного и качественно принятого управленческих решений на уровне отрасли в реальном режиме управления промышленным комплексом отрасли.

УДК 681.3.6.

**Марцинкевич Ц.Г.**

## ПАРТНЕРСКИЙ МАРКЕТИНГ НА РЫНКЕ УСЛУГ

Предприятия в условиях острой конкурентной борьбы должны внимательно рассматривать и принимать основы новой концепции маркетингового управления, так называемого партнерского маркетинга. Это означает, между прочим, сознательное управление своей рыночной позицией, как в отношениях с клиентами, так и в связях со смежниками, посредниками и конкурентами. Без этого фирмы будут предоставлены сами себе на рынке вне сети связей между их конкурентами. Тем более, что маркетинговой целью является завоевание рынка, а не просто продажа продукта.

Дискуссию на тему эффективности рыночных концепций в изменяющихся условиях конкуренции образовало новое понятие, еще мало известное в Польше – реляционшип – маркетинг, который и называется партнерским маркетингом.

Понятие партнерского маркетинга означает концепцию управления деятельностью на рынке, в соответствии, с которой эффективность фирмы зависит от налаживания партнерских отношений с участниками рынка. Эта концепция закладывает построение связей лояльности с клиентом и стратегических союзов с партнерами в бизнесе – поставщиками, потенциальными конкурентами, банками, посредниками и т.д. Союзы эти трактуются как стратегические следствия конкурентной борьбы через отстранение фирм, не участвующих в партнерских союзах и дающих снижение стоимости овладения рынком. Это в особенности возможно путем создания компьютерных баз данных, содержащих всевозможную информацию о клиентах, рыночных партнерах и структуре рынка. Удержание имеющегося клиента может быть в несколько раз дешевле, чем привлечение нового.

Разница в понимании традиционного маркетинга и маркетинга партнерского особенно видна в приведенных ниже элементах этих концепций.

Таблица 1

Содержание традиционного и партнерского маркетинга

Традиционный маркетинг	Партнерский маркетинг
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Концентрация на штучной продаже</li> <li>• Свойства продукта – самое важное</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Концентрация на удержание клиента</li> <li>• Самым важным являются выгоды от покупки товара</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кратковременное действие</li> <li>• Обслуживание клиента не столь важно</li> <li>• Ограниченная связь клиента с фирмой</li> <li>• Умеренный контакт с клиентом</li> <li>• О качестве заботится производственный отдел</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Долговременная деятельность</li> <li>• Обслуживание клиента – очень важно</li> <li>• Постоянный контакт с клиентом</li> <li>• О качестве заботятся все</li> </ul>

Везде там, где обмен обоснован течением очередных услуг финансовых, консалтинговых, рекламных, страховых, а также в долговременных договорах, покупках вооружения, машин и инструментов. Союз не заканчивается на подписании договора, а только набирает силу, так как позволяет покупателю иметь свое мнение в отношении товаров и услуг.

Растянутый во времени цикл продажи-покупки приводит к тому, что приобретение продукта или услуги не диктуется желанием поиска одноразового контакта с клиентом, а выте-

*Марцинкевич Цезарь Григорьевич. Адъюнкт каф. маркетинга Ченстоховского политехнического института.*

кает из принятия решения о выходе на партнерский союз. Характер и надежность этого союза зависят, прежде всего, от возможностей партнеров руководить своими начинаниями. Союз этот по своей природе является асимметричным, так как обязанности по его обслуживанию лежат именно на продавце. Одновременно выгоды и затраты созданного союза являются в этом случае аналогично соответствующими: создание партнерского союза, двустороннее развитие, разделение затрат, повышенная степень ответственности, а также одновременно увеличение требований защиты и информации.

С целью избежания распада создаваемого союза «клиент-продавец» в фазе послепродажной и эффективного управления партнерским развитием, следует выполнить ряд условий, входящих в очередные этапы процесса его продолжения:

1. Познание другой стороны, как потенциального партнера в процессе обмена.
2. Проведение анализа-оценки позиции на рынке, а также определение того, что мешает в достижении цели.
3. Установление закономерностей – анализа ранее созданных союзов или сравнение тех же обстоятельств.
4. Деятельность – принятие решения, определение основ поведения, методы коммуникации, имеющих целью развитие созданного союза.

Существенное влияние на качество создаваемого союза оказывает открытость и доверие, так же, как и углубление этого благодаря обмену информацией между продавцом и клиентом. Зависимость клиента от продавца может усилиться, если последний будет объяснять клиенту обоснованность проводимых изменений своей деятельности, их влияние на будущие контакты с клиентом, разницу между предложенными собой и конкурентами продуктами и услугами. Процесс коммуникации должен протекать беспрепятственно в обоих направлениях: клиенты должны информировать продавцов о действительности исполнения их ожиданий о том, что качество обслуживания не меняется в разных подразделениях фирмы, и, в конце концов, предлагать и влиять на изменения в области товаров и услуг самого процесса продажи.

Доверие партнеров вытекает с признания обеими сторонами одинаковых ценностей эффективного процесса коммуникации, действий, не опирающихся на желание доминировать в союзе. Сотрудничество является результатом не только доверия и сопутствующих ему условий, но вытекает одновременно непосредственно с познания одинаковых взглядов, касающихся деятельности на рынке, избрание одинаковых целей и реализации подобных стратегий или уверенности, что смена партнера будет связана со слишком большими затратами.

Управление с точки зрения партнерского маркетинга требует включения в эти процессы многих лиц, организации семинаров, обучения работников их роли в процессе продажи, убеждения их в весомости налаживания контактов, рассчитанных на долготерпеливое сотрудничество с клиентом. Обучение может быть поддержано соответствующими традиционными действиями: встречами с клиентами, обновляющими союз, постоянной обработкой сопутствующей информации для клиента в форме брошюр, отчетов, созданием компьютерной базы клиента и ее обновлением, организацией информационных, дружеских встреч для части наиболее важных клиентов и т.д.

Партнерский маркетинг начал постепенно определять союзы, появляющиеся не только между продавцами и клиентами, но также относящиеся к поставщикам. Круг связей, который под конец 80-х гг. начал рассматриваться как основной в достижении фирмой рыночного преимущества, стал увеличиваться. Установлено, что некоторые союзы выходят за традиционное понимание связи «клиент-продавец», касающихся одновременно других сторон, участвующих в сме-

не принципов. Интересно, что изменения в понимании маркетинга сопровождаются одновременно нововведениями в области понятий, связанных с описанием взаимосвязей партнерского маркетинга. Клиенты обычно называются товарищами или партнерами, а некоторые авторы сравнивают партнерский маркетинг с супружеством.

В таком расширенном понимании этого определения партнерский маркетинг очерчивает связи, устанавливаемые между разными элементами ближнего и дальнего окружения клиента /2/.

Рынками, для которых фирмы должны создавать планы маркетинга, и в которых должны проводить осмысленные и объединенные общие действия, являются: рынок клиента, рынок консалтинга, рынок поставщиков, рынок труда и т.д.

На рынок клиента обращено особое внимание маркетологов. В начале 80-х годов определено, что справедливым является давление на приобретение нового клиента, но одновременно важным является уделение большого внимания маркетинговой деятельности по удержанию уже найденных клиентов. Это соответствует так называемому эффекту «протекающего ведра», или процессу потери клиента, спровоцированному недальновидной маркетинговой политикой, в особенности слабым обслуживанием клиента /3/.

Настоящим союзником клиента являются рыночные советники, обеспечивающие информацией в момент принятия решения по покупке продуктов и услуг не только этой фирмы. К ним относятся: посредники, консультанты, консультационные фирмы, страховые общества, риэлтеры, бухгалтеры, юристы и т.п., а также другие источники, создающие репутацию. Все они, создавая репутацию фирмы, причастны к ее позициям на рынке.

Рынок поставщиков также подвергался большому перемену в последние десятилетия. Действия международных корпораций подчинены были новой форме связей с поставщиками, опирающейся на кооперации. Изменения эти были необходимы в связи с усилением глобальной конкуренции, программ повышения качества, внедряемых в мировой экономике, а также погоней за общим ростом эффективности. Ранее руководители фирм старались найти низшие цены у поставщиков, результатом чего была нерегулярность поставок и их низкое качество. Много фирм сознательно манипулировало поставщиками, приводя к нездоровой конкуренции между ними. Однако, постепенно политика изменялась. Новый способ отношения к поставщикам называется по-разному: совместное партнерство продавцов; маркетинг, основанный на общности и конечности, понимаемый в узком значении; маркетинг партнерский, основанный на концепции двустороннего согласия на создание долговременного плана действий. Такая долготерпеливая партнерская система создается с ограниченным количеством поставщиков на основе обоюдного доверия. Он может привести к: обязательности поставок, обязательности доставки к нужному времени малого количества товара, быстрых изменений и сокращения времени поставок, гибкости в поставках, заменяемости и, наконец, снижению цен.

Очередным элементом упомянутой концепции является обращение большего внимания на рынок труда. Постоянное увеличение конкуренции на рынке вынуждает к охвату действиями маркетинговыми студентами и выпускниками высших учебных заведений. Причиной, приводящей к успеху, является также прием на работу обученных кадров.

Рынок учреждений охватывает остальные элементы рынка, такие, как сектор финансовый, местные органы власти и правительство, с которыми следует строить партнерские отношения, планируемые на длительный период.

Наконец, имеется клиент внутренний, что означает всех работающих в фирме. От отдельных работников и отделов

зависит уровень обслуживания клиентов и качество предлагаемых товаров и услуг. Воздействуя на внутреннее качество условий труда, фирма влияет на рост удовлетворения работников, а это тянет за собой рост производительности и увеличение качества сплочения работников, осознание ими общей миссии стратегии и целей фирмы, а также востребования их услуг.

В конце концов, это имеет значение при удовлетворении клиентов фирмы и выработке их лояльности. Одновременно, действия, направленные внутрь фирмы, имеют целью побуждение к их исполнению. Внутренний маркетинг, становясь интегральной частью концепции партнерского маркетинга, означает внутренние коммуникации, развивающие деятельность, ответственность и единство цели. Его задачей является развитие сознания внутри фирмы среди работников и вне фирмы среди клиентов, а также устранение барьеров, мешающих эффективному функционированию организации.

Концепция партнерского маркетинга является хорошо применимой для фирм, действующих в секторе услуг, прежде всего, для банков и страховых обществ. Одновременно и другие сферы услуг должны использовать элементы партнерского маркетинга для построения долговременных стратегий, опирающихся на постоянном союзе с клиентами. Речь идет, например, о фирмах рекламных, консалтинговых, юридических, агентствах авиолиний, торговой сети и сети общественного питания.

Партнерский маркетинг - это система, опирающаяся на взаимодействии, и требует включения обеих сторон в процесс коммуникации. Внедрение основ партнерского маркетинга является процессом нелегким, и не все сферы бизнеса могут его использовать. Часть клиентов принадлежит к категории «легко предающих», не сильно связанных с действующими на рынке фирмами. Даже те поставщики, которые продолжают продажи, должны быть готовы к тому, что клиенты в каждый момент могут отказаться от их услуг. На другой половине находится категория, называемая «верными по гроб». Это клиенты, верные одному продавцу, неохотно меняющие его на другого с точки зрения больших затрат достижения его. Их позиция зависит от категории продукта, предлагаемого им,

способа его использования клиентом, но, прежде всего, от действий продавца и клиента. Постоянство и длительность связи зависит также от стоимости выбора нового продавца, что означает приспособление новых товаров, услуг или систем (финансовые затраты, обучение людей, смена дополнительного оборудования, внедрение новых процедур) или чего-то, связанного с риском исполнения неудачного выбора. Например, дилеры некоторых автомобилей предлагают лицам, покупающим что-то из их моделей, так называемую годовую бесплатную карту клиента. Гарантирует она в случае аварии автомобиля всестороннюю практическую помощь со стороны продавца, а в случае, когда клиент вынужден продолжать свое путешествие другим транспортом - компенсацию затрат. Программа эта включает гостиницу, в случае аварии на расстоянии сверх 80-ти км от места проживания водителя. Практически помощь со стороны продавца выглядит следующим образом: водитель звонит в соответствующий сервисный пункт, информирует о случившемся, пункт в течение получаса высылает техническую помощь клиенту, которая решает, можно ли провести ремонт на месте или в сервисном пункте. Благодаря густой сети пунктов помощи обладатели карты могут рассчитывать на разрешение проблем в каждом уголке Польши, в любое время дня и ночи.

Использование партнерского маркетинга требует от фирм полного включения в процесс коммуникации с отдельными группами быстрого реагирования на сигналы от клиентов, постоянного улучшения предложений, построения образа надежного партнера. Необходимы изменения в структуре организации, увеличение значимости работников, непосредственно обслуживающих клиента, усиления управления человеческим фактором, достоверная информация о клиенте путем создания компьютерной базы.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Payne A., Marketing uslug, PWE, Warszawa 1996.
2. Christy R., Oliver G., Relationship Marketing in consumer Markets, w: "Marketing Management" 12/1996, s.175-187.
3. Dominski T., Ksiega Marketingu, Centrum Kierowania Liderow, Kludzienko 1994.

УДК 338.24/27

**Высоцкий О.А., Вермейко В.В.**

### ФОРМИРОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ЦЕНТРА ИНФОРМАЦИОННЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ УПРАВЛЕНИЯ

Региональный маркетинговый центр является одним из элементов региональной информационно-аналитической системы управления и создается в соответствии с научно-технической программой «Управление». Разработка и создание регионального маркетингового центра вызвано проблемами, с которыми сталкиваются сегодня специалисты коммерческих служб предприятий областной и коммунальной собственности. Анализ работы производственных предприятий Брестского региона показывает, что в процессе формирования производственных программ за основу принимаются, прежде всего, специфика и возможности производства. В результате, выпускается часть продукции, которая не пользуется спросом, что приводит к непроизводительным затратам материальных и трудовых ресурсов. При этом, не владея ситуацией на рынке, учитывающей конъюнктуру, потребности, динамику спроса, объемы предложений, цены, конкурентов и

другие особенности, производители вынуждены пользоваться при реализации товаров услугами посредников, что приводит к потере части выручки. Рассматриваемая проблема особенно актуальна для предприятий с широкой номенклатурой продукции.

Предприятия пытаются решать возникающие проблемы, но эффективность проведения маркетинговых исследований и работы с маркетинговой информацией невысока. Это объясняется недостаточной квалификацией и опытом маркетологов; отсутствием практики анализа и систематизации информации о рынке, методик проведения маркетинговых исследований; недостатком времени, трудовых и материальных ресурсов для проведения полномасштабных маркетинговых исследований.

Повышение эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятий региона возможно

*Высоцкий Олег Арсентьевич. Профессор каф. менеджмента и маркетинга.  
Вермейко Василий Владимирович. Доцент каф. менеджмента и маркетинга.  
Брестский политехнический институт (БПИ). Беларусь, г. Брест, ул. Московская, 267.*