

МАРКЕТИНГ ВЗАЄМОВІДНОСИН В УПРАВЛІННІ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК

ТАНЬКОВ К. М.

кандидат економічних наук

Харків

Тривалий час концепція управління ланцюгами поставок (ЛП) представлялася як така, що має суто логістичні коріння: основною метою управління ланцюгами поставок є досягнення економічної ефективності матеріального потоку і, відповідно діяльності всіх учасників такого ланцюга [1]. Завдання логістики полягає насамперед у формуванні й управлінні локальними функціями перетворення споживчих властивостей продукту (суть матеріального потоку) у ЛП. При цьому не вирішувалася проблема встановлення того, у чому полягає цінність потенційної сукупної пропозиції ЛП для певного сегмента (або ж у ідеальному випадку навіть для конкретного споживача) і яким чином реалізувати таку пропозицію максимально ефективним чином. Логістичний аспект концепції управління ЛП не приводить також до вирішення завдання щодо забезпечення цінності стратегічних взаємовідносин, оскільки логіка логістики полягає саме у мінімізації витрат з збереженням відповідного рівня обслуговування споживачів. За таким, сьогодні більшість фахівців схильні вважати, що відповіді на ці питання про те, як збільшити цінність для кінцевого споживача, повинні лежати у дослідженні інтеграції маркетингу взаємовідносин і управління ЛП, що сьогодні представлено як управління ланцюгами попиту [5 – 9; 13; 14; 16].

У зв'язку з цим виникає потреба у теоретичному осмисленні комплексу міждисциплінарних проблем з якими стикаються фахівці при управлінні ЛП. Це визначило вибір теми даного дослідження і його основну мету: подальший розвиток теоретичних положень інтеграції маркетингу взаємовідносин і управління ЛП.

Для досягнення цієї мети у роботі вирішується таке завдання: дослідити основні етапи еволюції теорії маркетингу взаємовідносин з позицій розширеного представлення концепції управління ЛП.

Сутність вирішення сформульованих завдань визначається таким.

Маркетинговий підхід до управління ЛП дає можливість визначити підвищення ціни інтегрованої пропозиції у слід за збільшенням її цінності, що на думку Дж. Хайккіла та ін. [27], потребує додаткового вивчення цього питання. У свою чергу Дж. Бейкерт вважає, що таке дослідження повинно привести до корінної реорганізації загального підходу до управління ЛП, насамперед, перегляду сутності формування й розвитку стратегій управління взаємовідносинами їх учасників [22]. Для вирі-

шення цього питання у першу чергу необхідне розуміння сутності маркетингу взаємовідносин всередині ЛП.

Оскільки термін «маркетинг взаємовідносин» був введений Л. Беррі у науковий обіг ще у 1983 р. [21], необхідно відзначити, що і сьогодні ще більшість питань визначення підходів до визначення сутності й змісту самого поняття «взаємовідносини», пов'язані з певною теоретичною плутаниною. Насамперед, це пов'язано з надмірним захопленням таким терміном у різних сферах науково-практичної діяльності. Так, у багатьох наукових роботах «маркетинг взаємовідносин» термінується як «маркетинг взаємодії». В. Черенков, відзначаючи, що формально це ніяк не суперечить англійськомовному варіанту цього терміна (*relationship marketing*), зауважує: «...при розробці загальної теорії маркетингу, де «відношення» розглядаються нами як ресурс, а ресурс, у свою чергу, залишається ресурсом компанії і у бездіючому стані (тобто в якості резервного ресурсу), ми прийняли тут термін «взаємодія» непідходящим» [14].

У той же час сутність категорії «взаємовідносини» може бути представлена таким філософським постулатом: існування будь-якої речі, її специфічні особливості та властивості, її розвиток залежить від всієї сукупності відносин до інших речей у об'єктивному світі [15]. Саме властивості, які необхідно належні тому чи іншому процесу чи речі, проявляються лише у їх відносинах до інших процесів і речей.

Тобто, взаємовідносини мають розглядатися як категорія, що відображає певні системні процеси дії елементів один на одного, їх взаємну обумовленість і породження одним суб'єктом іншого. Взаємовідносини у будь-якій системі – це об'єктивна і універсальна форма її руху та розвитку через відповідні зв'язки між відповідними елементами. Вони визначають існування і організацію будь-якої системи. Виходячи із позиції А. Пуанкаре «наука може зрозуміти не суть речі, а лише відношення між речами» [10], як первинні поняття теорії взаємовідносин у ЛП слід прийняти «неусвідомлені об'єкти» (елементи системи у їх невизначеності) і «взаємовідносини» у яких вони знаходяться між собою. При цьому всі елементи ЛП і їх взаємовідносини набувають двоїстого трактування. З одного боку, елемент не може бути віднесений до ЛП якщо він не знаходиться у будь-яких взаємовідносинах з іншими елементами цього ланцюга (оскільки буде відсутня інформація про такий елемент, а від так і про весь ЛП), з іншого боку без елементів ЛП не виникають взаємовідносини у яких вони знаходяться. Тому, використовуючи «мову взаємовідносин», яка виражає сутність й зміст усвідомлених взаємовідносин між елементами ланцюга, можна стверджувати: не повинно існувати питання – що первинно, елементи ЛП, чи взаємовідносини між ними у межах такого ланцюга.

Повертаючись до питання встановлення витоків терміна *маркетингу взаємовідносин*, необхідно відзначити, що ще задовго до введення його у науковий обіг з'явилися роботи, які мали пряме відношення до цієї проблематики. На початку 50-х рр. ХХ ст. у роботах американських вчених відзначалася важливість взаємовідносин між виробничими організаціями і споживачами. Так, на початку 50-х рр. ХХ ст. Е. Мак-Гаррі до списку основних функцій маркетингу поряд з ціновою, збутовою, функцією пропаганди, фізичного розподілу, вніс контактну функцію [32]. На його думку, контактна функція повинна розглядатися як одна з найбільш головних у маркетингу і спрямовуватися на розвиток співробітництва і взаємозалежності всіх учасників ринку [33]. На відміну від робіт Е. Мак-Гаррі, більшого поширення отримали роботи В. Алдерсона [18], у яких вчений досліджував проблеми дистрибуції, зокрема питання міжканального і внутрішньоканального співробітництва, у тому числі елементи маркетингу взаємовідносин. Незважаючи на те, що представлена теорія дистрибуції не отримала належного місця у теорії маркетингу, сама ідея каналного співробітництва використовувалася фахівцями досить тривалий час, що значною мірою сприяло розвитку теорії маркетингу взаємовідносин.

Упродовж 60 – 70 рр. ХХ ст. значний внесок у розвиток теорії маркетингу взаємовідносин зробили вчені, які прийняли тенденцію учасників промислового ринку до розвитку тривалих відносин із ключовими партнерами взаєм дискретних операцій обміну:

Т. Левітт привертає увагу до маркетингової міопії (*marketing myopia*), яка пропонує усвідомити, що «організація повинна мислити себе не як таку, що виробляє товари чи послуги, а як таку, що купує споживачів, створює те, що заставить споживачів забажати мати з нею справу» [31];

Ф. Котлер і С. Леві переглядають основні положення маркетингу, пропонуючи розширене його трактування (розширена концепція маркетингу – *broaden marketing conception*), за яким маркетинг може і повинен застосовуватися не тільки до товарів й послуг, але також до організацій, особистостей, місць та ідей [29], а подальшому обґрунтовують необхідність і сутність демаркетингу (*remarketing*), який складає специфічний маркетинговий механізм управління організацією попитом (загального чи вибіркового його скорочення) [30];

Л. Шостак пропонує розглядати концепцію маркетингу послуг (*service marketing*) як самостійний науковий напрям, відокремлений від маркетингу товарів, що вважається більшістю фахівців першим кроком до маркетингу взаємовідносин [36].

Але найбільш відчутний поштовх до розуміння сутності маркетингу взаємовідносин у ланцюгами поставок дали роботи А. Алдера [17], Дж. Арндта [20].

А. Алдер представив дослідження взаємовідносин між компаніями на промислових ринках, які пов'язані не лише традиційними посередницькими торговими відносинами, Дж. Арндт виявив тенденцію учасників промислового ринку до розвитку тривалих відносин з

ключовими партнерами, які заміщували відносини дискретних обмінів.

У кінці 70-х рр. ХХ ст. у Європі був створений міжнародний дослідницький проект групи ІМР (*The Industrial Marketing and Purchasing Group*). Ця група послідовно й всебічно досліджує проблеми промислового маркетингу і закупок. Її перші роботи були зосереджені на дуальних відносинах фірм (П. Турнбул, М. Кунінгхан [38]). Дослідження мережних підходів у маркетингу на промислових ринках привели до виникнення нових концепцій, таких як структура мережі, позиція організації у мережі і мережна динаміка (Х. Хаканссон, Й. Снехота [28]). До основної заслуги ІМР відносять розробку підходів упровадження маркетингу взаємовідносин на промислових ринках та у міжфірмових мережах (Л. Геллен, Дж. Джонсон, Н. Сейд-Мохамед [26]).

Незважаючи на великий «послужний» список досягнень теорії маркетингу взаємовідносин, більшість дослідників визнають, що вона по відношенню до проблематики ЛП все ще не має сталої термінології та структури. Сьогодні робляться спроби систематизованого вивчення природи маркетингу взаємовідносин при управлінні ЛП, передумов його виникнення й основних етапів становлення. Найбільш знайомими зарубіжними дослідженнями у цій сфері є роботи М. Крістофера, Дж. Мора і Р. Спідмана, Д. Вілсона та ін.

М. Крістофер визначив менеджмент ЛП як «менеджмент мережі організацій, які залучені через висхідні і вихідні зв'язки у різні процеси і види діяльності, які створюють цінність у вигляді продуктів і послуг у руках кінцевого (*ultimate*) споживача» [4]. Дж. Мор і Р. Спідман на підставі проведених досліджень визначили, що основними характеристиками будь-яких партнерських відносин є такі фактори, як довіра, прихильність до партнера, координація дій, якість комунікацій між взаємодіючими підприємствами, здатність розв'язання конфліктів шляхом спільного вирішення проблем [34]. У пропонуваній ними моделі виділені два показники успішних взаємовідносин: обсяги продаж і ступінь задоволеності кожного із підприємств взаємодією з своїми бізнес-партнерами. Схожу позицію займають Д. Вілсон і С. Янтрація: єдність цілей взаємодіючих підприємств, довіра, задоволеність взаємовідносинами, наявність взаємних інвестицій і взаємних зв'язків [39]. П. Науде і Ф. Балт вважають, що не всі фактори у одноковій мірі впливають на ефективність взаємовідносин [35]. На їх думку, ефективні взаємовідносини характеризуються високим рівнем довіри, задоволеності, інтеграції та прибутковості. Але такий фактор як вплив не має прямої дії на якість взаємовідносин.

На відміну від вищенаведених дещо узагальнених підходів до визначення сутності стратегії взаємовідносин у ЛП, К. Сторбака та ін. пропонують чітку послідовність впливу факторів, які впливають на ефективність таких взаємовідносин: якість послуг → задоволеність партнера → міцність взаємовідносин → тривалість взаємовідносин → прибутковість [37].

У роботах російських вчених О. Третяка [12], В. Катькало [2], С. Куца і ін. [77], В. Черенкова [7 – 9] представ-

лені різні аспекти розвитку маркетингу взаємовідносин у мережах російських підприємств.

Так, В. Черенков представив цілісну періодизацію еволюції маркетингової теорії з виділенням етапів, важливих для сучасного дослідження теорії взаємовідносин у ЛП [14]:

а) емпатичний маркетинг (80 – 90 рр. ХХ ст.), у рамках якого акцент теоретичних узагальнень переноситься з «конкурента» на «покупця»;

б) глобальний інтегровано-комунікативний маркетинг (середина 90-х рр. ХХ ст. – до даного часу). Його концептуальну основу продовжує складати маркетинг взаємовідносин, причому такий перехід не порушує ідеології маркетингу взаємовідносин й техніки мережного підходу (*networking approach*), а лише надає йому нові виміри за рахунок створення віртуальної маркетингової Internet-оболонки.

У подальшому намагання координувати взаємодію з боку споживача привело до розширеного представлення концепції ЛП її поєднанням з концепцією CRM, що сьогодні представлено розширеною концепцією управління ЛП – управління ланцюгом поставок (*Demand Chain Management – DCM*), яка базується на сучасних досягненнях маркетингу взаємовідносин.

Концепція DCM (маркетинг CRM + логістика SCM) фокусується на способах, за допомогою яких взаємодія маркетингу (сфера створення попиту) і логістики (сфера задоволення попиту) дозволяє управляти ЛП з метою доставки споживачеві продукції найбільш ефективним способом (*рис. 1*) [16].

Концепція DCM передбачає формування й управління ЛП на основі ретельно вибудованих ланцюжків дуальних взаємовідносин, які складаються на ринку у процесі створення у ЛП доданої вартості. Вона забезпечує синхронізацію діяльності логістичних і маркетингових служб всіх учасників ЛП. Такий підхід може розглядатися як маркетинговий механізм управління ЛП, орієнтованого на споживача [16]. У іншому випадку узгодження підприємством всіх своїх дій із іншими учасниками ЛП, можуть виявитися безадресними і не отримати кінцевого визнання на споживчому ринку.

У свою чергу О. Третяк такий підхід визначає «революційним», оскільки «він об'єднує штучно розділені у ринковій економіці маркетинг і логістику» [12]. За таким, вчений представляє управління ланцюгом попиту як «об'єднання процесів управління ЛП та взаємовідносинами із споживачами, за рахунок чого досягається координація між створенням попиту на ринку, отриманням замовлення від споживача та визначенням структури постачальників і субпідрядників залежно від специфіки купівельного попиту».

Таким чином, розширення концепції управління ЛП (концепція управління ланцюгами попиту) визначається інтеграцією функцій маркетингу і логістики, що складає інтегровану систему створення споживчої цінності. Результатом такої інтеграції (об'єднання сфери створення попиту і сфери задоволення цього попиту) є створення керованої споживчим ринком стратегії формування ланцюга попиту, яка визначає доставку цінності покупцеві / кінцевому споживачеві найбільш ефективним способом. ■

Управління:

взаємовідносинами зі споживачами;
обслуговуванням споживачів;
споживчим попитом;
виконанням замовлень споживачів;
потокми виробництва;
взаємовідносинами з постачальниками;
розробкою і комерціалізацією продукції;
зворотними матеріальними потоками

Визначення учасників ЛП (основані і допоміжні учасники;
встановлення структурної розмірності мережі (структура маркетингових каналів: горизонтальна і вертикальна структура; горизонтальне становище підприємства-інтегратора ЛП);
типи зв'язків бізнес-процесів (керовані, відслідковані, некеровані зв'язки; зв'язки з об'єктами, що не входять у ЛП



Рис. 1. Складові концепції управління ланцюгами поставок, орієнтованої на попит

ЛІТЕРАТУРА

- 1. Иванов Д. А.** Управление цепями поставок / Д. А. Иванов. – СПб. : Издательство Политехн. университета, 2010. – 660 с.
- 2. Катькало В. С.** Межфирменные сети: проблематика исследований но-вой организационной стратегии в 1980 – 1990-у годы / В. С. Катькало // Вестник С.-Петербургского ун-та. 1999, Сер. Экономика (2): С. 21 – 38.
- 3. Кирюков С. И.** DCM: Основные положения концепции управления цепью спроса [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://hghltd.yandex.net>
- 4. Кристофер М.** Логистика и управление цепочками поставок / М. Кристофер // Под общ. ред. В. С. Лукинского. – СПб. : Питер, 2004. – 316 с.
- 5. Кристофер М.** Маркетинговая логистика / М. Кристофер, Х. Пэк. – М. : ИД «Технология», 2005 г. – 200 с.
- 6. Кротов К. В.** Маркетинг взаимоотношений в управлении цепями поставок / К. В. Кротов, С. П. Куц, М. М. Смирнова // Российский журнал менеджмента. – 2008. – Том 6, № 2, С. 32 – 37.
- 7. Куц С. П.** Сравнительный анализ основных концепций теории маркетинга взаимоотношений / С. П. Куц // Вестник С.-Петербургского ун-та. Серия «Менеджмент». – 2003. – № 4. – С. 3 – 25.
- 8. Куц С. П.** Маркетинговые аспекты развития межфирменных сетей: российский опыт / С. П. Куц, А. А. Афанасьев // Российский журнал менеджмента. – 2004. – № 1, Т. 2. – С. 33 – 52.
- 9. Куц С. П.** Сетевой подход в маркетинге: российский опыт / С. П. Куц, Д. Рафинеджад, А. А. Афанасьев // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент (1), 2002, С. 81 – 107.
- 10. Пуанкаре А.** О науке / А. Пуанкаре. – М. : Наука, 1983. – 256 с.
- 11. Сергеев В. И.** Управление цепями поставок в России: миф или реальность? / В. И. Сергеев // Логистика и управление цепями поставок. – 2004. – № 1. – С. 14 – 33.
- 12. Третьяк О. А.** Сетевые формы межфирменной кооперации : подходы к объяснению феномена / О. А. Третьяк, М. Н. Румянцева // Российский журнал менеджмента.– 2003. – № 2, Т. 1 – С. 25 – 50.
- 13. Уотерс Д.** Логистика. Управление цепью поставок / Д. Уотерс, пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с.
- 14. Черенков В. И.** Эволюция маркетинговой теории и трансформация доминирующей парадигмы маркетинга / В. И. Черенков // Вестник Санкт-Петербургского университета, 2004, Сер. 8, Вып. 2 (№ 16), С. 3 – 32.
- 15. Философский словарь** / Под. ред. М. М. Розенталя; изд. 3-е. – М. : Политиздат, 1972. – 495 с.
- 16. Ютнер У.** Управление цепочкой спроса: интеграция маркетинга и управления цепочкой поставок / У. Ютнер, М. Кристофер, С. Бейкер // Росийский журнал менеджмента. 2008, 6(4): С. 83 – 112.
- 17. Adler L.** Symbiotic Marketing / L. Adler // Harvard Business Review. 1966. 45(2). p. 59 – 71.
- 18. Alderson W.** Dynamic Marketing Behavior: A Functionalist Theory of Marketing / W. Alderson, R. D. Irwin // 1965; Homewood, IL.
- 19. Anderson J.** Dyadic business relationships within a business network context / J. Anderson, H. Hakansson, J. Johanson // 1994. Journal of Marketing, 1994. 58(4): p. 1 – 15.
- 20. Arndt J.** Toward a concept of domesticated markets / J. Arndt // Journal of Marketing, 1979. 43(4): p. 69 – 75.
- 21. Berry L.** Relationship marketing. In Emerging Perspectives of Service Marketing / L. Berry, G. Chostack, G. Upah (eds.) // American Marketing Association: Chicago, IL; 25 – 38.
- 22. Biekert J.** The data Revolution / J. Biekert // Target Marketing. 1992. Vol. 15. May. № 1.
- 23. Coldman S.** Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching Customer / S. Coldman, R. Nagel, K. Preiss // Van Nostrand Reinhold: 1995, N.Y.
- 24. Grönroos Ch.** Service Quality Model and Its Marketing Implications / Ch. Grönroos // 1984. European Journal of Marketing, Vol. 18. № 4. p. 36 – 44.
- 25. Hakansson H.** No business an Island. / H. Hakansson, I. Snehota // Scandinavian Journal Management. 1989. 5(3): p.187 – 200.
- 26. Hallen L.** Interterm adaptation in business relationships / L. Hallen, J. Johanson, N. Seyed-Mohamed // Journal of Marketing, 1991. 55 (2), p. 29 – 37.
- 27. Heikkila J.** From supply to demand chain management: Efficiency and customer satisfaction / J. Heikkila // Journal of Operation Management, 2002, 20(6): p. 747 – 767.
- 28. Hakansson H. J.** The Network as a Governance Structure: Interfirm Cooperation beyond markets and Hierarchies / H. J. Hakansson, J. Johanson, ed. by G. Grabher. // The Embedded Firm: On the Socioeconomics of Industrial Network / London, 1993. p. 35 – 51.
- 29. Kotler Ph.** Demarketing, Yes, Demarketing / Ph. Kotler, S. Levy // Harvard Business Review. 1971. Vol. 49. November-December. № 6. p. 74 – 80.
- 30. Kotler Ph.** Buying is Marketing Too / Ph. Kotler, S. Levy // Journal of Marketing, 1973. Vol. 37. January. № 1, p. 54 – 59.
- 31. Levitt T.** Marketing Myopia / T. Levitt, R. J. Dolan (ed.) // Strategic Marketing Management/ Boston, MA, 1991. p. 21 – 44.
- 32. Mc-Garry E. D.** Some new viewpoints in marketing / E. D. Mc-Garry // Journal of Marketing, 1953. 18 (1), p. 36 – 43.
- 33. Mc-Garry E. D.** Some functions of marketing reconsidered. In Theory in Marketing / E. D. Mc-Garry, R. Cox, W. Alderson (ed.), D. R. Irwin // Homewood, IL; 263 – 278.
- 34. Mohr J.** Characteristics of partnership success: partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques / J. Mohr, R. Spekman // Strategic Management Journal, 1994, 15 (2) : p. 135 – 152.
- 35. Naude P.** Assessing relationship quality / P. Naude, F. Buttle // Industrial Marketing Management, 2000, 29 (4) : p. 351 – 361.
- 36. Schostack L.** Breaking Free from Product Marketing / L. Schostack // Journal of Marketing, 1977. V. 41, April. № 2, p. 73 – 80.
- 37. Storbacka K.** Managing customer relationships for profit: the dynamics of relationship quality / K. Storbacka, T. Strandvik, C. Grönroos // Service Industry Management, 1994, 5(5) : p. 21 – 38.
- 38. Turbull P.** International Marketing and Purchasing: A Survey Among Marketing and Purchasing Executives in Five European Countries / P. Turbull, M. Cunnigham // Macmillan Press: London, 1981.
- 39. Wilson D.** Understanding the value of a relationship / D. Wilson, S. Jantrania // Asia-Australian Marketing Journal, 1996, 2(1) : p. 55 – 66.