

PRM КОНЦЕПЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ ПРОМЫШЛЕННОЙ КОМПАНИИ С ДЕЛОВЫМИ ПАРТНЕРАМИ

Рузавина Вера Михайловна,

студентка V курса экономического факультета

Комлева Наталья Станиславовна,

канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга,

Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва, г. Саранск

В статье рассматриваются современные теоретические аспекты управления взаимоотношениями промышленной компании с деловыми партнерами. Исследованы составляющие и механизм координации процесса управления взаимоотношениями промышленной компании. Приводятся примеры использования специального информационного приложения в управлении взаимоотношениями с партнерами – PRM.

Ключевые слова: партнеры, взаимоотношения, партнерские отношения, механизм координации, концепция, PRM.

В современной ситуации эффективность деятельности компании во многом зависит от взаимодействия с партнерами на различных сегментах рынка. Однако организовать эффективное взаимодействие с партнерами достаточно сложно: вокруг каналов сбыта существует конкуренция между поставщиками, которые часто переманивают партнеров друг у друга.

Предпосылки к разработке комплексного механизма координации процессов управления взаимоотношениями в российских промышленных компаниях начали формироваться в середине 1990-х гг.:

– отчетливая тенденция перехода компаний от вертикальной интеграции к более гибким формам организации управления. Возникает потребность во все большей координации между деятельностью разных компаний;

– рост аутсорсинга. Все большая часть деятельности промышленных компаний выносится за ее пределы и количество внешних отношений резко возрастает;

– рост конкуренции на внутренних и внешних рынках, вызывает необходимость поиска новых форм организации управления.

Эти изменения определяют необходимость формирования новой модели управления компанией, которая была бы способна увязать весь комплекс взаимоотношений со всеми бизнес-партнерами.

Управление взаимоотношениями с партнерами – это процесс формирования, поддержки и развития долгосрочных отношений с партнерами для достижения взаимовыгодных целей путем обмена рыночными ценностями и взаимного выполнения обязательств [1, С.35].

Главная задача управления взаимоотношениями промышленной компании состоит в том, чтобы на основе современной теории и практики маркетинга взаимоотношений найти наиболее эффективные для данной компании формы взаимодействий со всеми своими деловыми партнерами.

Для управления взаимоотношениями, промышленные предприятия применяют специальные концепции маркетинга и менеджмента, опирающиеся на информационные технологии. Основой данных концепций является «маркетинг взаимоотношений» (таблица 1).

Следует отметить, что маркетинг взаимоотношений как процесс установления, поддержания и развития взаимоотношений фирмы с потребителями и другими участниками рынка появился задолго до того, как был введен термин «маркетинг взаимоотношений».

Т а б л и ц а 1

Современные научные взгляды на категорию «маркетинг взаимоотношений»

Автор	Определение маркетинга взаимоотношений
М. Хант	Маркетинг взаимоотношений относится ко всем маркетинговым действиям, направленным на установление, развитие и поддержку успешных отношений
Э. Пейн	Маркетинг взаимоотношений – целостный подход к привлечению и удержанию выгодных клиентов, а также наращиванию акционерной ценности. Для достижений этих целей система требует наличия уверенного стратегического контроля бизнеса и его рынков, мощных средств управления данными и соединяющих их каналов
М. Портер	Маркетинг взаимоотношений – процесс, в котором обе стороны организуют эффективные, комфортные, вдохновляющие и этические взаимоотношения, личные и профессиональные взаимоотношения, выгодные для обеих сторон
Ф. Котлер	Маркетинг взаимоотношений – практика долгосрочных взаимовыгодных взаимодействий с ключевыми рыночными партнерами в целях установления длительных привилегированных взаимосвязей
Л. Берри	Маркетинг взаимоотношений – привлечение потребителей, поддержка и развитие взаимоотношений с потребителями
К. Грэнрус	Маркетинг взаимоотношений – это маркетинг призванный устанавливать, поддерживать и развивать взаимоотношения с потребителями и другими партнерами с целью достижения общих целей и извлечением прибыли
Ф. Ньюэлл	Маркетинг взаимоотношений – процесс, при котором вы осознаете, что не управляете ситуацией и позволяете клиентам направлять вас; это единственный путь, который позволит компаниям создавать и поддерживать прибыльные отношения с клиентами

Так, Ф. Вебстер в известной работе «Изменение роли маркетинга в корпорации» утверждает, что «маркетинг взаимоотношений не есть нечто новое, просто в течение длительного времени для большинства компаний он не являлся приоритетным и не входил в базовую концептуальную структуру маркетинга как научной дисциплины»

Термин «маркетинг взаимоотношений» был введен в научный оборот Л. Берри в 1983 г., который использовал его применительно к маркетингу услуг. Однако еще в 1950–1960 гг. появился ряд работ, имеющих прямое отношение к теории маркетинга взаимоотношений. В работах Э. Макгарри (1950г., 1953г.)

подчеркивалось важность взаимоотношений между потребителями и компаниями. Большую известность получила работа В. Алдерсона в 1965 г., посвященная дистрибуции, в частности межканальному и внутриканальному сотрудничеству, в которой исследовались элементы маркетинга взаимоотношений. В дальнейшем работы А. Адлера в 1966 г. и Дж. Арндта в 1979 г. дали толчок к использованию понятия маркетинга взаимоотношений применительно к промышленным рынкам. Особенно интенсивно исследования в этой области проводились с конца 1970-х гг.

В более ранних определениях сущность маркетинга партнерских отношений рассматривается с позиции традиционных отношений «поставщик – потребитель». Например, Дж. Иган рассматривает партнерство как «взаимоотношения между организацией-поставщиком и организацией-клиентом, предполагающие, что обе стороны признают их как партнеров, причем главная цель обеих сторон – совместное пользование выгодами от повышения эффективности и продуктивности совместных обязательств, взятых на себя в рамках взаимоотношений»

Дальнейшие исследования существенно расширили область маркетинга взаимоотношений. Научное сообщество и практики стали сходить во мнении, что кроме ориентации на клиента, компания должна принимать во внимание необходимость поддерживать сотрудничество с поставщиками, посредниками, внутренними клиентами, государственными и общественными институтами.

Ф. Котлер использует более широкий подход к определению маркетинга взаимоотношений, понимая по ним «практику построения долгосрочных взаимовыгодных взаимодействий с ключевыми рыночными партнерами компании (покупателями, поставщиками, дистрибьюторами и др.) в целях установления длительных привилегированных отношений. Маркетинг взаимоотношений направлен на установление тесных экономических, технических и социальных связей с партнерами»

Наряду с потребителями, автор выделяет три ключевые группы партнеров: сотрудников компании, маркетинговых партнеров (каналы распределения, поставщики, дистрибьюторы, дилеры, различные агентства) и членов финансового сообщества (акционеры, инвесторы, аналитики).

В научной литературе концепция маркетинга взаимоотношений сопоставляется с традиционной концепцией маркетинга («4P»). В соответствии с концепцией «4P», маркетинг – управление набором инструментов, сфокусированных на производство. Действие концепции имеет однонаправленный характер – от компании к потребителю, при этом маркетинговая функция компании ориентирована только на максимизацию прибыли.

В отличие от концепции «4P», концепция маркетинга взаимоотношений сфокусирована на изучении природы взаимоотношений компании с потребителями, поставщиками, конкурентами и другими заинтересованными сторонами; сущность концепции состоит в достижении долгосрочных конкурентных преимуществ и в максимальном удовлетворении потребителей.

Таким образом, маркетинг взаимоотношений – это направление маркетинга, основной идеей которого является создание долгосрочных и взаимовыгодных отношений с партнерами [4, С. 5-6].

С развитием информационных технологий стало возможным отслеживание всех транзакций, связанных с определенным партнером, что дало толчок развитию специальных программных продуктов.

Эффективное управление партнерскими отношениями является стратегически важным процессом. На рисунке 1 представлены основные инструменты управления взаимоотношениями промышленной компании с деловыми партнерами (рис.2). Данные инструменты, используются для управления взаимоотношениями с поставщиками, потребителями, партнерами и управления взаимоотношениями в цепочке поставок.



Р и с у н о к 2 Инструменты управления взаимоотношениями промышленной компании с деловыми партнерами

В теории и практике маркетинга и менеджмента уже достаточно широко изучены два инструмента управления взаимоотношениями промышленной компании: управление взаимоотношениями с поставщиками (SRM – Supplier Relationship Management); управление взаимоотношениями с потребителями (CRM – Customer Relationship Management).

В последние годы большое внимание уделяется исследованию управления цепочками поставок (SCM – Supply Chain Management).

Системы SCM предназначены для автоматизации и управления всеми этапами снабжения предприятия и для контроля всего товародвижения на предприятии. Система SCM позволяет значительно лучше удовлетворить спрос на продукцию компании и значительно снизить затраты на логистику и закупки. Кроме того, в научной литературе все чаще используется термин «промышленный маркетинг», который подразумевает комплексное управление взаимоотношениями со всеми партнерами с ориентацией на конечного потребителя.

Промышленный маркетинг и SCM, на наш взгляд, являются составляющими процесса управления взаимоотношениями промышленной компании и их нельзя рассматривать изолированно. В связи с этим становится очевидной необходимость разработки механизма координации этих двух составляющих

управления взаимоотношениями компании, направленного на максимальное согласование всех взаимодействий участников цепочки создания ценности – от поставщиков до конечных потребителей. Вместе с тем, в процессе развития взаимодействий современных компаний пересечение сфер промышленного маркетинга и SCM расширяется. Управление взаимоотношениями с поставщиками становится неотъемлемой составляющей современного промышленного маркетинга. Такое понимание промышленного маркетинга ликвидирует противоречие в трактовке понятий «промышленный маркетинг» и «SCM» [3, С.7-8].

Но с увеличением числа холдинговых структур, а также компаний с развитой партнерской сетью, возникает необходимость повышения эффективности взаимоотношений не только с клиентами и поставщиками, но и выстраивания сложных систем взаимодействия партнеров. Партнерствами необходимо правильно управлять. Поэтому в последнее десятилетие начали появляться специальные приложения и концепции по управлению взаимоотношениями с партнерами – PRM (Partner Relationship Management).

По идее PRM идентична с CRM и может считаться ее эволюционным развитием, так как одна из основных идей CRM – переход клиента в партнера компании. В свою очередь PRM включает, в том числе и выстраивание оптимальной стратегии по управлению взаимоотношениями с клиентами.

PRM – это бизнес-стратегия по выбору партнеров и управлению взаимоотношениями с ними с целью повысить их эффективность и ценность для предприятия. В частности, PRM включает оптимизацию работы с партнерами для достижения ими лучшего результата в сделках с общими клиентами и обеспечение в итоге удовлетворенности конечного потребителя и партнера [6, С.4].

Управление взаимоотношениями промышленной компании с деловыми партнерами предполагает:

- наличие единой информационной системы, определяющей способ получения и распределения информации среди участников сети;
- адекватную организационную структуру центральной компании;
- способность центральной фирмы согласовывать цели, бизнес-процессы партнеров;
- общую стратегию формирования взаимоотношений с бизнес-партнерами;
- процесс регулирования взаимодействий компаний-партнеров;
- наличие системы мониторинга результатов.

Главным условием эффективности управления взаимоотношениями компании с бизнес-партнерами является баланс целей, который предполагает, что цели отдельных субъектов взаимоотношений не доминируют над общими целями. Управление взаимоотношениями должно базироваться на системе ценностей и целей, разделяемых всеми участниками взаимодействия. Именно совместные цели являются тем ключевым фактором, который обеспечивает прочность и долгосрочность взаимоотношений и дает компаниям устойчивые преимущества на промышленных рынках в условиях жесткой конкуренции. Реализация механизма координации процессов управления взаимоотношениями яв-

ляется одной из составляющих стратегического маркетинга и менеджмента компании.

В то же время внедрение системы управления отношениями с деловыми партнерами требует больших затрат и специальных знаний. Внедрение подобной системы потребует решения серьезных интеграционных задач, соответствующей подготовки пользователей, а также многим поставщикам нужно будет убедить партнеров в необходимости и безопасности системы PRM.

Тем не менее, многие предприятия – особенно те, которые пытаются в полной мере использовать возможности больших распределенных сетей сбыта через посредников, – понимают, что управление отношениями с партнерами мощное оружие конкурентной борьбы.

Так, на сегодняшний день PRM используется в основном у высокотехнологических фирм, которые реализуют свою продукцию через партнеров. Например, корпорация Motorola Inc. работает с операторами сотовой и пейджинговой связи (такими как SkyTel и MetroCall), которые реализуют ее продукцию. У Motorola сильная торговая марка, и покупатели часто обращаются прямо в компанию. Традиционно Motorola пересылала заказы агентам, но не имела возможности контролировать их выполнение.

С помощью системы PRM от ChannelWave Software Inc. (один из лидеров отрасли наряду с Allegis, iMediation, OnDemand и PartnerWare) Motorola регистрирует заказы на своем сайте, направляет их нужному агенту, в зависимости от характеристик потенциального клиента, и отслеживает результат. Одно из достоинств PRM для компании Motorola состоит в том, что менеджеры по маркетингу видят, кто из агентов оправдывает ожидания.

Но PRM может не только передавать заказы и выявлять лидеров продаж. Корпорация Motorola использует систему, чтобы обучать своих дилеров, сообщать им о новых товарах, уточнять прогнозы и выработать стратегии финансирования [5].

Крупнейший агропромышленный холдинг «Талина» приступил к реализации проекта внедрения платформы для автоматизации управления взаимоотношениями с деловыми партнерами.

Агропромышленный холдинг «Талина» – это группа компаний с географически распределенным бизнесом, поэтому главными преимуществами от внедрения PRM-системы для холдинга будут:

- 1) возможность консолидировать информацию о состоянии текущих активов всех предприятий холдинга, что позволит более четко осуществлять планирование и управление ресурсами;

- 2) внедрение на предприятиях холдинга «Талина» PRM-системы позволит руководству иметь более полную картину по состоянию своих основных партнеров, проводить с ними более полную работу, оценивать эффективность проводимых рекламных-торговых кампаний;

- 3) позволит просчитывать эффективность производства в целом и определять себестоимость операций на всех предприятиях, соответственно это даст возможность руководству холдинга использовать наиболее оптимальные схемы управления предприятиями;

4) внедрение новой платформы обеспечит большую прозрачность бизнеса.

PRM-решение для процессного производства позволит наладить работу всех подразделений холдинга и удаленных офисов как единого слаженного механизма.

Агропромышленный холдинг «Талина» активно ведет реорганизацию своего бизнеса, поэтому главной трудностью, с которой может столкнуться компания будет оперативность внедрения проекта, необходимость успевать за изменениями бизнес-процессов холдинга и вовремя на них реагировать.

Так внедрение на предприятиях автоматизированных систем управления взаимоотношениями с партнерами упрощает решение следующих задач:

1) Налаживание взаимодействий между подразделениями на предприятии. С одним и тем же партнерами взаимодействуют сотрудники нескольких подразделений промышленного предприятия – служба сбыта, маркетинга, отдел продаж, а иногда и других отделов. Когда отдельные подразделения действуют разрозненно и сотрудники не фиксируют результаты своих контактов с потребителями в единой базе данных, невозможно оценить общую эффективность этих взаимодействий.

2) Накопление информации для сохранения прошлого и настоящего опыта взаимоотношений с партнерами и применение ее в последующем.

3) Объединение ресурсов в одном месте. Централизованный доступ ко всей информации о партнере позволяет существенно сократить время на поиск нужной информации [2].

Следует отметить, что внедрение концепции PRM представляет собой длительный и затратный процесс. Наибольшие финансовые выгоды приносят проекты, ориентированные на долгосрочную перспективу. Компаниям, которые не видят в PRM долгосрочных выгод, лучше совсем отказаться от проекта, чем пытаться получить от него быструю отдачу. От принятия концепции PRM также необходимо воздержаться тем компаниям, которые не готовы к структурным преобразованиям. Компании, не желающие провести изменения в корпоративной культуре, не способные убедить сотрудников в необходимости внедрения PRM, должны отложить решение о внедрении до тех пор, пока каждый сотрудник не осознает необходимость и выгоды от принятия новой философии бизнеса.

Таким образом, механизм координации процессов управления взаимоотношениями компаний с бизнес-партнерами представляет собой совокупность действий и инструментов, позволяющих координировать все взаимоотношения компании со всеми бизнес-партнерами и комплексно управлять ими для достижения общих стратегических целей. Это возможно с использованием специального приложения и концепции по управлению взаимоотношениями с партнерами – PRM. Данный класс решений, прежде всего, интересен для холдинговых структур, а также компаний с развитой партнерской сетью, так как позволяет повысить эффективность взаимоотношений не только с клиентами и поставщиками, но и выстроить сложные системы взаимодействия партнеров.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Галямова Э. Ф. Стратегия формирования устойчивых взаимоотношений с потребителями промышленных предприятий / Э. Ф. Галямова // Вестник Удмуртского университета. – 2011. – №1. С. 31 – 39.
2. Гургенидзе А. Современные CRM/PRM-системы и web-технологии в бизнесе телекоммуникационных компаний. [Электронный ресурс] / А. Гургенидзе. – URL: Режим доступа : <http://www.connect.ru/article.asp?id=6617>
3. Куш С. П. Подходы к разработке механизма координации управления взаимоотношениями промышленной компании с партнерами.// Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2006г. - Сер. 8, вып. 3 - С. 20-27.
4. Куш С. П. Сравнительный анализ основных концепций теории маркетинга взаимоотношений / С. П. Куш // Вестник Санкт-Петербургского университета, 2003г. – Сер. 8. – Вып. 4 (№ 32) – С. 3-25.
5. Лейбс С. Управление отношениями с партнерами. [Электронный ресурс] / С. Лейбс – URL : Режим доступа : http://consulting.ru/cfo_169
6. Народицкий И. Управление взаимоотношениями с партнерами (PRM) // Финансовая газета. – 2010г. – Региональный выпуск, № 16 – С. 4

PRM CONCEPT IN BUSINESS PARTNERS RELATIONS MANAGEMENT IN THE COMPANY

Ruzavina Vera, the 2nd year Student of Department of Economics
Komleva Natalia, PhD, Associate Professor of Chair of Marketing,
Ogarev Mordovia State University, Saransk

In article modern theoretical aspects of the contents and essence of management by relationship of the industrial company with business partners are opened. Components and the mechanism of coordination of management process are considered by relationship of the industrial company. Examples of use of the special annex and the concept on management of relationship with partners – PRM are given.

Keywords: partners, mutual relations, partner relations, the coordination mechanism, the concept, PRM.