

## **CRM-КОНЦЕПЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ БІЗНЕС-МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ АПК**

*Обумовлено значення концепції управління взаємовідносинами з клієнтом як інструменту бізнес-маркетингу та визначено її ключові елементи. Представлено результати досліджень рівнів виконання домовленостей контрагентами аграріїв в умовах ринку організацій. Обґрунтована необхідність впровадження CRM-концепції для підприємств вітчизняного АПК з метою підвищення ефективності контракції для всіх учасників ринку.*

### **Постановка проблеми**

Трансформація економіки та становлення принципово нових інституціональних параметрів розвитку вітчизняного бізнесу відбувається у контексті світової глобалізації. Ключовою домінантою даного процесу є кон'юнктурна динаміка світового ринку й конкурентна агресія його контрагентів. З метою нівелювання зазначених процесів та формування конкурентного статусу підприємства будь-якої сфери господарювання використовують весь арсенал маркетингового інструментарію. Для підприємств В-2-В сфери непересічного значення набуває проблема підвищення у структурі споживачів частки постійних клієнтів, що суттєво підвищує ефективність роботи підприємства за рахунок економії транзакційних й маркетингових витрат. Відтак, широкого застосування як інструмент бізнес-маркетингу набула CRM-концепція. Тому, розробка теоретико-методологічних засад впровадження сучасних інструментів бізнес-маркетингу для підприємств АПК є актуальним завданням дослідження, що має наукову та практичну цінність.

### **Аналіз останніх досліджень та постановка завдання**

У сучасній економічній літературі дослідження питань, що пов'язані з ідентифікацією споживача й мотивів його купівельної поведінки, відображено у наукових публікаціях багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених. Фундаментальною основою зазначеної тематики є роботи Ф. Котлера, В. Пфферча, А. Рудеуліса, Ж.-Ж. Ламбена, Н. Малхорти, С. Гаркавенко, С. Старостиної, С. Скибінського. У працях зазначених авторів проведений ґрунтовний аналіз теоретико-методологічних аспектів сучасного маркетингу на різних ринках. Слід

зазначити роботи Едварда Браерти(), Роберта Еклса та Роберта Ридера, які наголошують на необхідності розрізняти поняття бізнес-маркетинг як діяльність на ринку організацій та промисловий маркетинг, характерний для індустріальних підприємств. На думку авторів, термін «промисловий маркетинг» не повною мірою відображає проблеми і концепції, які виходять за межі ринку промислових товарів, оскільки він є лише одним із сегментів бізнес-ринку [1, с. 4].

Проблема даного дослідження обумовлена неоднозначним становищем підприємств АПК, які відрізняються за рівнями бізнес-освіченості та обсягами виробничо-господарської діяльності й необхідності впровадження сучасних маркетингових технологій управління взаємовідносинами із споживачами. Однією з провідних концепцій роботи зі споживачами є *CRM*, що визначає ідеологічні засади ефективної взаємодії компанії і споживачів й забезпечує конкурентоспроможність підприємств на ринку. Саме теоретичне й прикладне значення вищезазначених проблем обґрунтовують вибір теми та актуальність даного дослідження.

### **Об'єкт та методика досліджень**

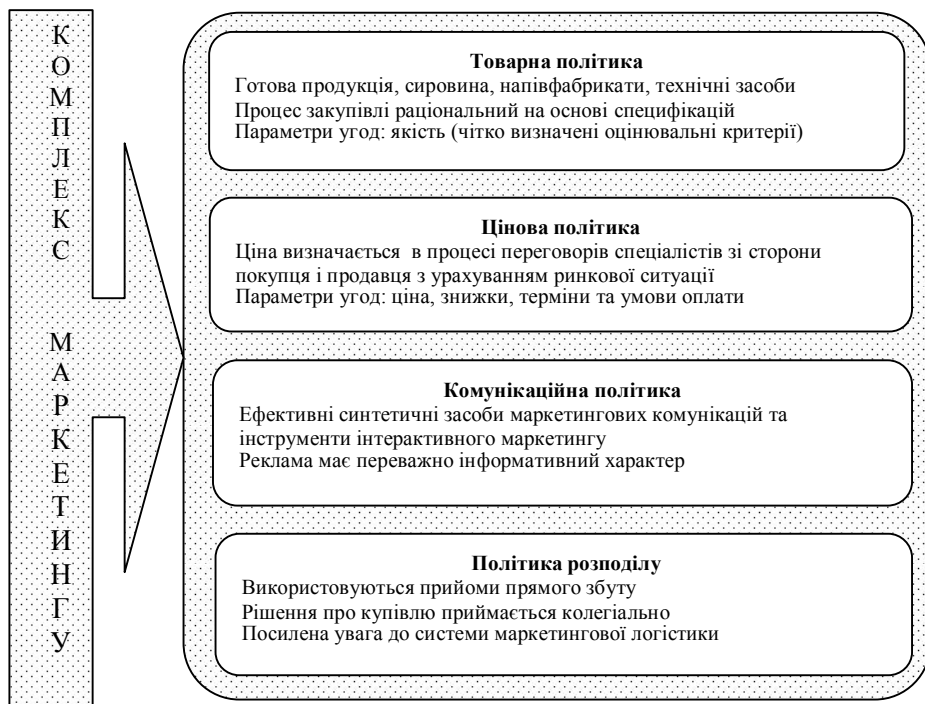
Методологічною основою дослідження є загальні і спеціальні методи наукового пізнання процесів та явищ. Застосування системного підходу сприяло всебічному вивченню економічної природи *CRM*-концепції як ідеології бізнес-маркетингу вітчизняних підприємств АПК. Застосування соціологічного опитування методом експертних оцінок обумовлено необхідністю отримати емпіричне підтвердження “з перших рук” про проблеми аграріїв у сфері взаємовідносин з контрагентами бізнес-ринку. Репрезентативність визначалася шляхом поєднання двох методик: розвідувальної та відсоткової. Експертне оцінювання проводилося за такими ознаками, як пропорційне представлення підприємств за організаційно-правовою формою господарювання і рівнем господарської діяльності [2; 8; 10]. Респонденти визначали рівень виконання домовленостей партнерами у розрізі параметрів угоди в рамках ринку організацій. Використання структурно-функціонального методу, що передбачає розгляд будь-якого явища з аналізом функцій окремих елементів, дозволило розглянути сучасні тенденції розвитку бізнес-маркетингу та ідентифікувати складові елементи *CRM*-концепції, що актуальні для підприємств АПК.

*Об'єктом* дослідження є процес здійснення трансакцій підприємствами АПК у рамках ринку організацій.

### **Результати досліджень**

У сучасній науковій та практичній літературі з питань маркетингу неоднозначним залишається питання відповідної термінології. Необхідно зазначити, що термін “промисловий маркетинг” широко дискутується провідними науковцями у галузі маркетингу. Натомість, фахівці-практики

більше обізнані з закордонним досвідом і використовують термін “бізнес-маркетинг”, що утворився від англomовного аналога “*marketing business-to-business*”. Відтак, маркетинг на ринку товарів і послуг, покупцями яких виступають підприємства та організації, що використовують їх для власного виробництва або перепродажу, перекладається як “маркетинг від бізнесу до бізнесу” [9; 11; 12]. Отже, варто вживати термін бізнес-маркетинг у разі дослідження процесів і явищ на ринку організацій. Фундаментальні відмінності бізнес-маркетингу й споживчого маркетингу вимагають корегування маркетингового інструментарію в рамках товарної, цінової, комунікаційної політики та політики розподілу (рис. 1).



**Рис. 1. Ключові характеристики комплексу бізнес-маркетингу**

Джерело: власні дослідження.

Отже, бізнес-маркетинг відрізняється характеристикою покупців товарів і послуг, які представляють собою фірми, організації, установи й підприємства

різних сфер господарювання, що закупають продукцію для подальшого використання у виробництві або перепродажу. Відтак, специфічною є й природа попиту, який, на відміну від споживчого ринку, має вторинний характер та нееластичний за ціною. Нееластичність попиту на бізнес-ринку можна підтвердити ситуацією в аграрних підприємствах під час сезонних робіт. Збільшення цін на паливо, насіннєвий матеріал та добрива не впливають на обсяги споживання, адже тут має значення час проведення операцій технологічного циклу.

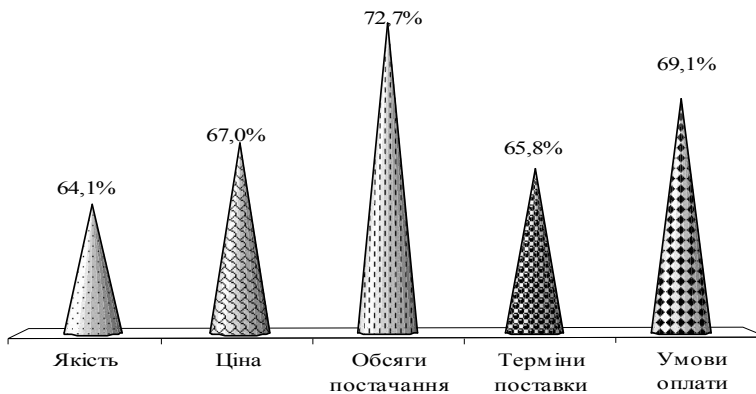
Зростання обсягу ринку організацій одночасно зумовлює загострення конкуренції та посилення уваги виробників до вимог споживачів. Протягом останніх років актуальності набувають інструменти партнерського маркетингу, метою якого є укладання довгострокових відносин з постійними споживачами. Основним напрямом оптимізації системи управління взаємовідносинами з клієнтами є CRM-концепція (*Customer Relationship Management* – управління взаємовідносинами з клієнтом). Слід зазначити, що в рамках ринку організацій поняття «клієнт» не звужується до групи покупців товарів або послуг, клієнтами є постачальники, представники, дистриб'ютори та інші особи чи організації, що впливають на діяльність підприємства. Наприклад, виробник сільгосптехніки має забезпечити її повне технічне обслуговування, уніфікувати комплекти навісного обладнання та спеціальних агрегатів, здійснювати навчання користувачів, інформувати споживачів про оновлення асортименту та розробляти комплекси клієнтського обслуговування.

Основою даного підходу є індивідуалізоване ставлення до споживачів, з метою повного задоволення існуючих потреб й формування пропозицій для вирішення потенційних проблем клієнта. Відтак, формується історія клієнта, проводиться специфікація пропозицій для нього, визначаються ключові переваги й слабкі місця. Варто зазначити, що представлений підхід широко використовує можливості інформаційних технологій як допоміжного інструменту. Отже, CRM – це стратегічна орієнтація підприємства, що визначає взаємодію зі споживачами у всіх організаційних аспектах: визначення потреб, формування товарного асортименту, контракція, доставка і післяпродажне обслуговування клієнтів, комунікаційна політика тощо. Головна ціль CRM-концепції – визначити найбільш «прибуткових» клієнтів, забезпечити ефективну співпрацю з ними, запобігти їх переходу до конкурента й збільшити дохід компанії [6].

На користь впровадження зазначеного підходу свідчать дослідження міжнародної консалтингової компанії *McKinsey*. Відтак, 68 % випадків нездійснення трансакції є неналежне (на думку клієнта) відношення продавця, і лише у 14 % – незадоволеність продуктом. Крім того, впровадження CRM програми сприяє збільшенню обсягів продажу і формуванню лояльності. *Insight Technology Group* стверджує, що у кожного торгового представника у компаніях, що успішно реалізували програми CRM, обсяги продажу збільшилися у

середньому на 51 %, рівень задоволеності клієнтів підвищився на 20 %, витрати на збут і обслуговування знизилися на 21 %, тривалість циклу збуту скоротилася на третину, маржа збільшилася більш ніж на 2 % тощо [4].

Проведене опитування керівників аграрних підприємств виявило низький рівень виконання домовленостей їх контрагентами на бізнес-ринку. Найменше задовольняє якість отриманої продукції – лише на 64,1 %, ціна задовольняє 67 % опитаних, умови оплати – 69 %, найвищий показник належить параметру “обсяги постачання”, який складає 73 %. Рівень виконання домовленостей партнерами аграріїв на бізнес-ринку представлено на рис. 2.



**Рис. 2. Рівень виконання домовленостей партнерами аграріїв на бізнес-ринку в розрізі параметрів угод.**

*Джерело:* власні дослідження.

У свою чергу, впровадження ідеології постійного клієнта позитивно впливатиме на діяльність всіх підприємств вітчизняного агропромислового комплексу. Представлені вище аргументи щодо світової практики роботи зі споживачами дозволяють наголосити на необхідності впровадження сучасних підходів ведення бізнесу для вітчизняних підприємств АПК. Це обумовлено необхідністю посилити рівень продовольчої безпеки, збереження й розширення обсягів виробництва сільгосппродукції та продуктів її переробки в умовах приєднання України до світових інтеграційних процесів, відкриття кордонів для продукції іноземного виробництва й, відповідно, загострення конкуренції на вітчизняному і світовому ринках. Відтак, підприємства АПК, незалежно від сфери господарювання, мають використовувати сучасні інструменти та тенденції бізнес-маркетингу для здійснення контракції на ринку організацій.

У контексті даного дослідження, варто наголосити на двох основних напрямках розвитку сучасного бізнес-маркетингу: електронному бізнесі та бренд-менеджменті промислових товарів. Сучасне значення електронного бізнесу не обмежується рамками електронної комерції, а охоплює широкий спектр можливостей використання інтернет-технологій, а саме: управління постачанням

і збутом продукції, встановлення й підтримання зв'язків із клієнтами, поширення інформації про компанію, проведення маркетингових досліджень тощо. Використання представленого підходу дозволяє знизити рівень операційних витрат компанії на 20 % і більше [7, с. 190].

У свою чергу, бренд-менеджмент для промислових товарів є інструментом формування стійких конкурентних переваг. Нещодавно вважалося недоцільним вкладати гроші у формування бренду промислових товарів, натомість, сучасні дослідження наголошують на необхідності проведення таких заходів. Це викликано рядом факторів – збільшенням кількості подібних товарів, зростання вимог до параметрів продукції, посиленням конкурентного тиску [5, с. 60–61].

Крім того, особливу увагу маркетологів привертають засоби адаптації до динамічного ринкового середовища. Варто зазначити такі бізнес-рішення: системи штучного інтелекту та експертні системи; спільний інжиніринг та міжфункціональні команди; маркетинг відносин; автоматизацію продажів; стратегічні альянси; партнерство/інтеграцію з постачальниками та учасниками каналів дистрибуції; «двосторонній» підхід до розробки нового продукту [1, с. 7].

Представлені бізнес-рішення реалізуються в рамках *CRM*-концепції. Еволюція зазначеної концепції минає систему управління збутом й набуває функції управління маркетинговими можливостями, що на практиці означає підтримку тактики і методології продажів та формування служби роботи з клієнтами. Отже, ядром *CRM*-концепції вбачається споживач, а технологія впровадження передбачає взаємоузгоджене виконання таких функцій:

- управління контактами (підтримка інформації про клієнта та історії контактів з ним, може включати інформацію про періодичності поповнення клієнтських запасів своєю продукцією);

- управління зв'язком (виражається у самостійному програмному модулі, що відповідає за передачу інформації її збереження і реплікацію);

- прогнозування (надає інформацію про перспективні плани продажів, а також прогнози дослідних організацій або дані маркетингових досліджень підрозділів компанії);

- управління можливостями (управління мотиваційними факторами залучення потенційних клієнтів);

- управління замовленнями (отримання інформації про наявність товару на складі і розміщення замовлень на доставку або виробництво продукції в онлайн-режимі);

- аналіз продажів (надання аналітичних даних про характеристики продажу, конфігурацію продукту, інформація про альтернативні продукти і їх цінові характеристики);

- оптимізація документообігу (розробка й впровадження стандартів документів та інформаційно-рекламних матеріалів) [3].

Традиційні маркетингові стратегії, орієнтовані на збільшення частки продукту в ринковій масі, як правило, базуються на принципі ПППВ: «продукт – позиціонування – просування – вартість». Головні зусилля у цьому випадку

зосереджуються на збільшенні кількості угод між продавцем і покупцем. Обсяг угод повинен відображати успіх втілення маркетингової стратегії у практичній діяльності компанії. *CRM*-концепція безпосередньо не може бути пов'язана зі збільшенням кількості угод. В її завдання входить збільшення прибутковості шляхом підвищення рівня задоволення клієнта і його зворотної комунікації.

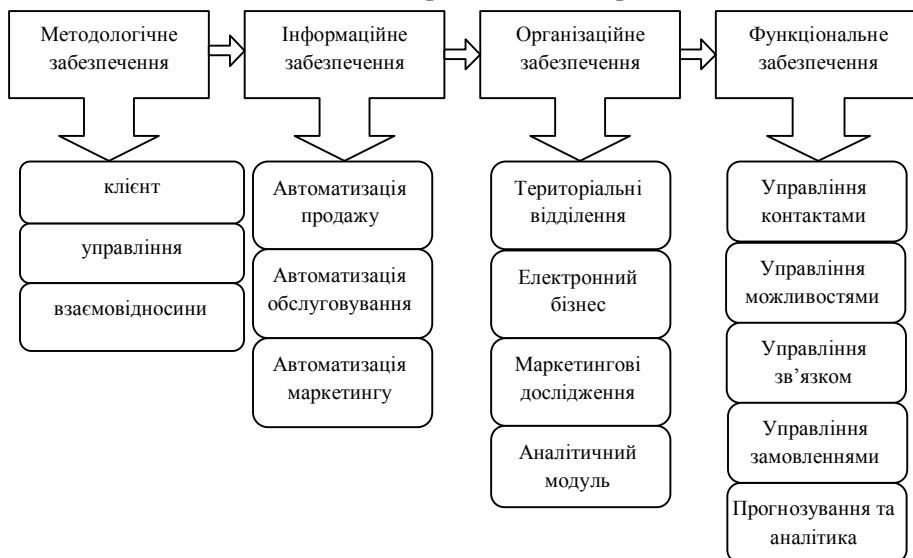
У рамках цієї концепції компанія, використовуючи наявні в її розпорядженні інструменти, технології та підходи, вдосконалює її взаємини з клієнтами з метою збільшення обсягів продажів. З цієї точки зору, *CRM* у процедурному плані скоріше є методологією, ніж технологією. *CRM* охоплює три головні складові:

1. Клієнт – це єдине джерело прибутку компанії і впевненість у подальшому розвитку. У той же час, пошуки нового клієнта пов'язані із збільшенням витрат. Іноді важко визначити перспективність споживача, рівень його гудвілу на початкових стадіях виходу зазначеного клієнта на ринок, а у разі високого рівня надійності на нього претендуватимуть багато інших фірм. *CRM* тут виступить тим самим каталізатором, який зможе вибудувати маркетингову концепцію компанії, базуючись на реальній клієнтській інформації.

2. Відносини – система відносин між компанією і її клієнтами передбачає тривалу в часі двосторонню систему комунікацій і взаємодії. Взаємини можуть будуватися як на довгостроковій, так і на короткостроковій основі, мати тривалий або нерегулярний характер, ґрунтуватися на особистих відносинах або перевагах вибору. Наприклад, модель поведінки при купівлі хімічних засобів сільськогосподарського призначення може залежати від мети їх придбання (для планової обробки, з метою термінового застосування або укладання угоди на комплексне обслуговування угідь). Оцінка тривалості клієнтських взаємин – індикатор ефективності *CRM*-концепції.

3. Управління – дія концепції виходить далеко за межі компетенції служби маркетингу, надаючи прямий вплив на корпоративну культуру і бізнес-процеси. Отримана інформація про клієнта акумулюється у системі бази даних компанії. У свою чергу, *CRM* потребуватиме внесення змін до організаційної структури та посадових обов'язків працівників компанії.

Складові елементи *CRM*-концепції представлені на рис. 3.



### **Рис. 3. Складові елементи CRM-концепції**

*Джерело:* власні дослідження.

Представлена на рис. 3 концепція реалізується на основі впровадження програмних модулів роботи з базами даних для автоматизації систем роботи з клієнтами. На вітчизняному ринку варто зазначити продукти компаній Softirbis, Terrasoft, Softline, ATM Technologies, Automatic Systems & Technologies, «Інфо Плюс», «Вітрило» та ін., що представляють впровадження CRM-рішень для замовників. Повний комплекс автоматизованих систем управління (АСУП), до складу яких вже включені CRM-модулі, представлені продуктами SAP, АХАРТА, Scala, Oneworld, Microsoft Business Solutions, «Галактика», Finexpert™. Серед повнофункціональних зарубіжних CRM-систем, що є лідерами світових рейтингів, можна відзначити Siebel, Saleslogix, mySap CRM, Oracle CRM. Але їх впровадження потребує великих капіталовкладень і реалізується шляхом організаційної й ідеологічної реструктуризації бізнесу. Іншою причиною, яка стримує розвиток CRM ринку в Україні, є те, що лише невелика частина вітчизняних компаній розуміє необхідність впровадження CRM-систем. Наразі вітчизняні компанії не мають чіткої ідеології роботи з клієнтом, у кращому разі йдеться про елементарні системи автоматизації збуту.

Таким чином, CRM-концепція є невід'ємним інструментом маркетингу, що об'єднує всі засоби роботи з клієнтом: визначення реальних і потенційних потреб, формування актуальних пропозицій, автоматизацію клієнтського обслуговування та аналітичне забезпечення управління маркетингом. Крім того, стрімкий розвиток мережевих і комунікаційних технологій проєцирує методи електронного бізнесу в практику маркетингу (обробка та зберігання баз даних, маркетингові дослідження, інтернет-маркетинг тощо). Представлена концепція маркетингової діяльності враховує сучасні тенденції функціонування ринку організацій та має емпіричне підтвердження економічної ефективності.

### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

Вітчизняні підприємства АПК мають розгалужену систему взаємовідносин: сільськогосподарські підприємства; постачальників хімічних засобів, техніку, насіннєвий матеріал, паливо; закупівельні та переробні підприємства; інфраструктурні посередники та ін., які функціонують в умовах ринку організацій. Структуроутворюючим елементом даного комплексу є аграрні підприємства, що здійснюють трансакції в умовах недосконалості ринкових інститутів та привалювання інтересів контрагентів. Проведене дослідження підтверджує незадоволеність респондентів обслуговуванням й рівнем



дотримання обумовлених параметрів угод, виконання яких варіює від 64 % до 72 %. Об'єктивна неспроможність залучати спеціалістів з менеджменту і маркетингу для забезпечення паритетних умов гри з контрагентами призводить до низького рівня проведення контракції. У той же час, переробні підприємства й виробники сільгосптехніки, хімікатів тощо втрачають довіру споживачів і не мають довгострокових угод, які є основою стратегічного розвитку підприємства.

Прогресивним підходом до вирішення проблем вбачається впровадження маркетингового інструментарію CRM-концепції. Головна ідея представленого підходу – це максимальний контакт зі споживачем, а з урахуванням особливостей бізнес-ринку (раціональна поведінка споживача, порівняно невелика кількість клієнтів, специфікація товарів тощо) варто наголосити на виключній актуальності концепції управління взаємовідносинами з клієнтом. Адже 68% випадків не здійснення трансакції є неналежне обслуговування, а впровадження CRM-програми сприяє збільшенню обсягів продажу на 50 %, рівня задоволеності клієнтів – на 20 %, зниженню витрат на збут і обслуговування – 21 %. З урахуванням особливостей АПК, концепція може також реалізовуватися шляхом створення стратегічних альянсів, кластерів, укладання партнерських довгострокових угод з постачальниками та учасниками каналів дистрибуції тощо.

Подальші дослідження спрямовані на визначення передумов і факторів, що гальмують впровадження CRM-концепції у практику господарювання вітчизняних підприємств АПК.

---

---

### Література:

1. Браерти Э. Бизнес-маркетинг / Эдвард Браерти, Роберт Эклс, Роберт Ридер//. – М.: Издательский Дом Гребенникова, 2007. – 736 с.
2. Бешелев С.Д. Математико-статистические методы экспертных оценок. – 2-е изд., перераб. и доп. / С. Д. Бешелев, Ф. Г. Гурвич//. – М.: Статистика, 1980. – 280 с.
3. Голубкова Е.Н. Внедрение концепции CRM на предприятии / Е.Н. Голубкова, Д.М. Давтян // . Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 3. – С. 12–16
4. Діше Д. CRM-навігатор. Посібник з управління взаєминами з клієнтами / Д. Діше / пер. з англ. О. Сисоєвої. – К.: Вид-во О. Капусти, 2006. – 375 с.
5. Котлер Ф. Бренд-менеджмент в B2B-сфері / Ф. Котлер, В. Пфферч; пер. с англ. Е. Виноградова//. – М.: Вершина, 2007. – 432 с.
6. Куц С. П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках. – 2-е изд. / С. П. Куц//. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2008. – 272 с.
7. Минетт С. B2B-маркетинг: разные подходы к разным типам клиентов / С. Минетт//. пер с англ. – М.: «Вильямс», 2004. – 2008 с.

8. Панина Н.В. Технология социологического исследования: курс лекций / Н.В. Панина//. – [2-е изд.]. – К.: Институт социологии НАН Украины, 2001. – 277 с.

9. Старостіна А.О. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика. Підручник / А.О. Старостіна, А.О. Длігач, В.А. Кравченко//. – Київ: Знання, 2005. – 764 с.

10. Экспертные оценки в социологических исследованиях / [С.Б. Крымский, Б.Б. Жилин, В.И. Паниотто и др.//; отв. ред. С.Б. Крымский– К.: Наук. Думка, 1990. – 320 с.

11. Bristor Julie M. Influence Strategies in Organizational Buying: The Importance of Connections to the Right People in the Right Places / Julie M. Bristor // Journal of Business-to-Business Marketing. – 1993. – 1. p. 63-98.

12. Wilson David T. Buying Center Research and Business Marketing Practices: Meeting the Challenge of Dynamic Marketing / David T. Wilson // Journal of Business & Industrial Marketing. – 1998. – 13(2). p. 96-108.

---

---