



СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ

В.С. ПРАТАСЕНЯ

РЕАЛИЗАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА В ПРОМЫШЛЕННОСТИ: ВЫБОР МОДЕЛИ

Вектор современного экономического развития в значительной степени определяется влиянием двух базовых факторов: глобализации и инноваций в сфере технологий. В этой связи на первый план выдвигается необходимость проведения перманентной модернизации промышленного производства.

Целью такой модернизации является приведение в соответствие структуры производства современным, формируемым новыми технологическими возможностями потребностям. Для промышленного комплекса Республики Беларусь подобная модернизация актуальна вдвойне, поскольку позволяет параллельно решить и проблему рыночной адаптации отраслей промышленности.

При этом наиболее остро стоит вопрос выбора для отдельных отраслей, предприятий и производств адекватных новой экономической реальности моделей (форм и методов) хозяйствования. Опыт компаний и целых отраслей, в разный период осуществляющих встраивание в динамично меняющуюся экономическую среду, однозначно свидетельствует в пользу применения при таком выборе маркетингового подхода. Маркетинг относится к деятельности экономико-управленческой направленности, суть которой заключается в определении потребностей, потребительских предпочтений и выстраивании деятельности субъектов хозяйствования по их удовлетворению. Между тем, самым сложным является определение модели (подхода), в рамках которого маркетинг будет результативным.

При разработке моделей различных видов деятельности экономико-управленческой направленности, как правило, используются два основных подхода — априорный и апостериорный [1, 183].

Апостериорный подход заключается в том, что не несет в себе готовых теоретических моделей, обосновывающих конкретную деятельность, а основывается на эмпирическом материале, отражающем специфику и особенности деятельности хозяйствующих субъектов в сложившихся условиях (однородной экономической среде).

Априорный подход напротив предполагает применение уже известных, описанных в литературе и апробированных в практической деятельности хозяйствующих субъектов концепций и моделей в наибольшей степени пригодных (идентичных) для реализации (выполнения) конкретной деятельности в изменяющихся условиях хозяйствования (трансформируемой экономической

среде). Применительно к маркетингу, при выборе моделей (подходов) его реализации в рамках эволюции рыночной экономики превалировал апостериорный подход.

«Я В нашем случае, когда необходимо определить оптимальные пути встраивания субъектов хозяйствования в трансформируемую систему экономических отношений* в условиях формирования рыночного пространства и отладки рыночных механизмов хозяйствования для реформируемых субъектов производства, требуется иной подход. Прежде всего следует определиться с концептуальной основой модели применения маркетинга в сложившихся условиях.

Итак, для нас предпочтительнее априорный подход, т.е. необходимо прежде выбрать из уже известных моделей реализации маркетинга для проведения рыночно ориентированных реформ в промышленности ту, которая бы аккумулировала весь прежний опыт маркетинговой эволюции, соответствовала условиям переходного периода и вместе с тем интегрировала в себе современные достижения в организации и управлении производством и наследуемую специфику и особенности в развитии реформируемого объекта.

При обосновании модели реализации концепции маркетинга в промышленности будем исходить из:

- 1) учета современных тенденций в развитии мировой экономики, производственных технологий и управления производством;
- 2) наследуемой специфики развития промышленности в рамках бывшей союзной экономики;
- 3) особенностей развития промышленности в условиях квазирынка переходного периода;
- 4) уже применяемых подходов к реализации маркетинга в промышленности в условиях квазирынка.

Остановимся на каждом из выделенных направлений более подробно.

Глобализация экономики перманентно обостряет конкуренцию на мировых товарных рынках. Причем глобальная конкуренция проявляется все больше в разнонаправленности таких характеристик выпускаемой продукции, как цена и качество. За счет применения технологий (пятого и шестого укладов) качество производимой продукции повышается, тогда как цена из-за наращивания объемов производства (эффект глобальных рынков) постоянно снижается [2, 81].

В то же время за счет информатизации экономики и актуализации роли знаний в производственно-управленческом процессе индивидуализируется производство, все большее развитие получают гибкие организационные структуры в управлении бизнес деятельностью, в которых особая роль придается установлению длительных партнерских отношений между всеми участниками процесса создания конкретной потребительной стоимости [3, 190].

В отношении наследуемой специфики в развитии промышленного комплекса следует отметить:

а) для отраслей промышленности характерны сложившиеся в плановой экономике производственно-кооперационные зависимости. В частности, в машиностроении, а точнее в автомобилестроении и приборостроении на 01.01.1992 г. коэффициент кооперационных зависимостей был 0,9; 0,83; 0,74 соответственно. Причем более 90 % поставщиков промежуточной продукции находились вне пределов республики;

б) необходимые для производства материально-технические ресурсы (сырье, материалы, энергоресурсы) также поставлялись из-за пределов республики;

в) производственная конечная продукция большинства отраслей промышленности (автомобилестроение, сельхозмашиностроение, станкостроение, приборостроение и ряд других) была рассчитана для союзного рынка, потребности внутреннего, республиканского рынка в рамках СССР составляли не более 5—10 % от имеющихся производственных мощностей;

*Маркетинг рассматривается как основной (ключевой) способ ее решения.

г) объемы выпуска промышленной продукции всеми ведущими белорусскими предприятиями по сравнению с такими же предприятиями — лидерами мировых рынков были значительно ниже;

д) число поставщиков промежуточной продукции для белорусских предприятий было ограничено (ввиду характерных для советской экономики отраслевых монополий). Более того, между предприятиями и их поставщиками устанавливались (централизованно в рамках компетенции конкретного органа управления) прямые длительные хозяйственные связи (5 и более лет). По понятным причинам выделенные нами характеристики промышленности республики наследуются и на современном этапе ее развития.

В то же время развитие трансформационных процессов в экономике республики актуализировало ряд новых проблем. Здесь можно выделить обострение проблемы конкурентоспособности белорусской промышленной продукции из-за постепенного перехода на рыночные механизмы в ценообразовании. В данный период приходится также решать, пожалуй, самую сложную проблему: осуществить переориентацию промышленности с возможностей производства на потребности потребителя, и в этой связи обеспечение качества и соответствующего диапазона цен становится основным императивом развития промышленности. Для повышения качества необходимы новые технологии, замена и модернизация оборудования, т.е. инвестиции и время, обусловленное созданием новых производств, отладкой технологий, оборудования и т.д.

Между тем, для промышленных отраслей, в рамках которых осуществляется выпуск конечной продукции, вопросы качества — это не только новые технологии, но и качество поставляемой промежуточной продукции (сырье, материалы, комплектующие детали, узлы и агрегаты, машины, механизмы). Следовательно, повышение качества выпускаемой конечной продукции — не только компетенция ее изготовителей, но и поставщиков промежуточной продукции, а повышение продажи конечной продукции на рынках сбыта есть также предмет отношений между изготовителем и поставщиками.

Ценовой фактор — важнейший фактор продажи промышленной продукции. В условиях рыночных реформ он еще более актуализируется. Снижение издержек, связанных с производством и реализацией произведенной продукции, становится одним из основных способов выживания реформируемых производств. Традиционно (то же характерно для предприятий промышленных отраслей республики) резервы снижения издержек искали в производстве. Это достигалось, во-первых, за счет снижения доли заработной платы в себестоимости продукции, во-вторых, за счет занижения реального обменного курса национальной денежной единицы по отношению к другим валютам. В итоге, цены на конечную продукцию в долевом эквиваленте были низкими, и за счет ценового фактора продукция успешно реализовывалась на рынках России и других стран СНГ (ввиду отсутствия в 90-е гг. XX в. на этих рынках ограничительных барьеров в отношении качества поставляемой продукции). Поскольку объемы производства были довольно низкими (по большинству промышленных предприятий доля загрузки производственных мощностей не превышала в этот период 25 %, а цены на поставляемую из-за пределов республики промежуточную продукцию и энергоресурсы постоянно росли), то и данный резерв снижения издержек был уже исчерпан. Тем более, что с 2000 г. правительство страны взяло курс на повышение уровня оплаты труда и укрепление рубля. Снижение издержек все больше перемещается в плоскость инновационно-инвестиционной деятельности. Вместе с тем это необходимый, но недостаточный путь в снижении затрат производства.

Вне поля зрения по-прежнему остаются поставщики и предлагаемые ими цены на поставляемую промежуточную продукцию. Более того, не изучена проблема стоимости самих поставок, особенно в случае жесткой кооперационной зависимости (стоимость выбранного варианта производственно-технологической зависимости) и организации процесса закупок всех других компонен-

тов производства. Это еще более актуализирует роль поставщиков и развитие взаимовыгодных отношений с ними.

• Не менее значимым в общей системе снижения издержек и обеспечения ценовой конкуренции в промышленности является определение оптимальной структуры затрат. В сложившейся практике управления сбытом, унаследованной от плановой экономики, затраты сбыта определяются посредством установления определенного норматива (как правило 2—3 %) к себестоимости произведенной продукции, что не может отражать истинного положения. В процессе сбыта прослеживается два вида затрат: затраты, обусловленные выстраиванием системы распределения и отношений с участниками каналов распределения, так называемые транзакционные издержки, и затраты, обусловленные физическим перемещением произведенной продукции от изготовителя к конечному потребителю. В хозяйственной практике нашей страны традиционно стоимость сбыта отождествляется лишь со стоимостью физического (пространственно-территориального) перемещения произведенной продукции, в то время как в условиях развития рыночных отношений не менее значительными являются и затраты, обусловленные процессом договаривания и выстраивания отношений с посредниками в ходе формирования каналов сбыта конечной продукции. В этой связи особую актуальность получают отношения изготовителя со всеми участниками формируемых каналов распределения с точки зрения их лояльности по отношению к продукции изготовителя и заинтересованности в обеспечении удовлетворения потребностей конечного потребителя.

Вместе с тем, как показал анализ в отраслях промышленности, особенно в машиностроении, каналы сбыта белорусской промышленной продукции нельзя признать оптимальными, поскольку дилеры белорусских предприятий ориентированы на достижение собственных интересов. У предприятий отсутствует стратегия деятельности на рынках, обслуживанием которых занимается тот или иной дилер, они не ориентированы на долгосрочность отношений [4, 15].

И, наконец, следует сказать о модели применения концепции маркетинга, которая в значительной степени стала использоваться в промышленности в постплановый период. Она сложилась в рамках традиционного подхода к маркетингу, который основывается на принципах и положениях концепции, определяемой как маркетинг-менеджмент.

В качестве основной идеи, реализуемой в рамках маркетинг-менеджмента, рассматривается точка зрения на обмен как на результат рыночной деятельности продавца, направленной на удовлетворение потребностей потребителя.

"Используя такие переменные, как цена, сам продукт и его дифференциация, реклама, сбыт, продавец побуждает покупателя к реализации, выражающейся в том, что он примет или не примет его предложение (производимую продукцию). При данном подходе к реализации концепции маркетинга получается, что активной стороной в процессе такого обмена выступает лишь продавец, который воздействует на спрос, манипулируя набором переменных, а покупатель только реагирует на активность продавца. Адекватность реакции покупателя будет зависеть от многих факторов, но прежде всего от его конкретных потребностей и предложений. Совпадение реакции покупателей и действия продавца имеет в итоге заключение сделки, т.е. совершение обмена, который в рамках модели маркетинг-менеджмента рассматривается как изолированное событие между продавцом и покупателем, совершаемое в данный период вне взаимосвязи с другими субъектами рынка (в рамках данной производственно-кооперационной зависимости). Между тем, как было показано выше применительно к специфике развития и особенностям кооперационных зависимостей белорусских промышленных производителей, конкретные сделки на рынке сбыта между изготовителем конечной продукции и ее покупателем не являются изолированным событием, они обусловлены и осуществляются во взаимосвязи с другими обменными операциями, проводимыми в рамках всей

цепочки производственно-кооперационно-сбытовых зависимостей промышленных предприятий.

Итак, характеристика модели, в рамках которой и стал культивироваться маркетинг на промышленных предприятиях республики при сочетании ее с особенностями развития промышленности в условиях плановой экономики, свидетельствует о необходимости расширения концептуальной базы применяемого подхода. С нашей точки зрения, нужно перейти от традиционного подхода к реализации маркетинга (в рамках модели маркетинг-менеджмента), к подходу, максимально учитывающему сложившиеся производственно-кооперационные и распределительно-сбытовые взаимозависимости в промышленном производстве.

Речь идет о модели маркетинга взаимодействий. Акцентируем внимание на ее узловых положениях и содержании. Основная цель маркетинга в рамках предлагаемой модели остается прежней — обеспечение удовлетворения потребностей конечного потребителя. Между тем, способ ее достижения из-за изменяющейся экономической среды и условий хозяйствования требует вовлечения в процесс создания ценности для конечного потребителя всех участников, начиная с поставщиков промежуточной продукции и заканчивая посредниками, обеспечивающими реализацию готовой продукции. Такая цепочка управляется как единое целое и рассматривается как сетевая организационная структура, ориентированная на удовлетворение потребности конечного потребителя.

Базовой характеристикой выбранного подхода является положение о том, что в условиях внедрения в производство новых технологий и перехода экономики на уровень информационного развития происходит изменение места и роли маркетинга в деятельности субъектов производства. В управленческом процессе на уровне хозяйствующих субъектов (промышленных предприятий) это проявляется в расширении функциональной сферы применения маркетинга. Усложняющиеся условия хозяйствования и динамизм внешней среды вынуждают субъектов производства для сохранения производства постоянно подстраивать его (адаптируя свое поведение) к меняющимся условиям, ориентируя на удовлетворение новых, генерируемых современными (высокими) технологическими возможностями, потребностей. В этой связи основные усилия предприятий концентрируются не на процессе производства как таковом и результативности продаж произведенной продукции, а на процессе создания ориентированной на удовлетворение таких потребностей ценности для потребителя и на характере отношений вовлеченных в этот процесс сторон*. При этом акцент делается на обеспечение долгосрочности таких отношений. Характер же отношений проявляется в процессе обмена. Таким образом, расширение применения маркетинга на промышленном предприятии происходит за счет вовлечения в сферу маркетинговой компетенции всей обменной деятельности предприятия, что и следует из основной концептуальной определенности маркетинга как деятельности, изначально направленной на повышение эффективности обмена для участвующих в нем сторон [3, 187].

В свою очередь проведение рыночно ориентированных реформ в промышленности заключается в изменении поведения промышленных предприятий, адекватно меняющейся экономической среде и условиям хозяйствования. Между тем, адекватность поведения субъектов производства проявляется в сфере обмена. В качестве основного предмета маркетингового реформирования в рамках выбранного подхода выступает формирование (выстраивание) рассчитанных на долгосрочную перспективу взаимообусловленных и взаимозаинтересованных, ориентированных на удовлетворение нужд потребителя долгосрочных отношений между предприятием и покупателями, предприя-

* Отношений между субъектом создания ценности для потребителя, субъектами, обеспечивающими распределение и сбыт созданной ценности, а также субъектами, осуществляющими поставки компонентов (промежуточной продукции).

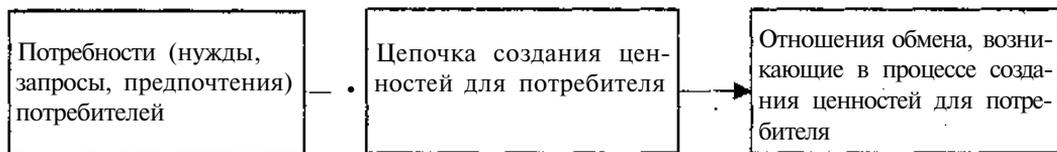
тием и участниками распределения и обмена (реализации) продукции, а также предприятием и поставщиками промежуточной продукции. Определяя предмет маркетинга на этапе проведения структурных реформ в промышленности, необходимо учитывать временной разрез (аспект) этих преобразований.

В соответствии с Концепцией и Программой развития промышленного комплекса республики на 2001 — 2010 гг. выделяются два этапа. Первый (2001 — 2005) определен как этап коренной реконструкции производства; замены и модернизации производства, основного оборудования, технологических линий, освоения современных технологий, позволяющих достичь в перспективе мировых стандартов трудоемкости, материалоемкости продукции, создания базы для повышения конкурентоспособности и эффективности производства. В течение второго этапа (2006 — 2010) предлагается обеспечить переход к эффективному функционированию промышленного комплекса. Целевыми ориентирами определены: выпуск продукции, соответствующей требованиям мировых стандартов, обеспечение ежегодного прироста объемов конкурентоспособных товаров, главным образом, за счет роста производительности труда; снижение издержек производства и повышение рентабельности на базе внедрения новых высокоэффективных видов оборудования и техники. В этой связи, если следовать основным положениям разработанной Концепции и Программы развития промышленности, в применении маркетинга также прослеживаются два этапа. На первом этапе, основываясь на выстраиваемой системе взаимозависимых, взаимозаинтересованных отношений между субъектами производства, распределения и реализации конечной продукции и поставщиками промежуточной продукции, необходимо сконструировать цепочки создания ценности для конечного потребителя, в которых белорусские предприятия будут иметь фокусирующую (системообразующую) роль. Конечной целью маркетинговых преобразований на данном этапе становится идентификация отличительных компетенций (конкурентных преимуществ) каждого из включаемых в такие цепочки субъектов производства и формирование на этой основе кластеров новых отраслей, которые и будут отражать новую структуру промышленности (промышленного производства).

В рамках второго этапа, когда основная цель проводимых преобразований — налаживание эффективного функционирования структурно измененного промышленного комплекса, роль маркетинга, по всей видимости, будет заключаться в обеспечении достижения рыночно значимых в глобальном масштабе (имеется в виду качество, объемы производства и уровень цен) результатов деятельности, сформированных сетевых структур (цепочки создания ценности) белорусскими предприятиями.

Выделение предметов маркетингового воздействия в рамках рыночной трансформации производства находится в жесткой зависимости от содержания и направленности самого процесса маркетинга. В свою очередь, содержание процесса маркетинга является производным от выбранной модели его реализации, теории ключевых компетенций маркетинга (определяется исходя из положений в маркетинге) [5, 107— 109].

В рамках выбранного подхода (модели) реализации маркетинга в промышленности его содержание определяется тремя основными компетенциями (см. рисунок).



Цепочка ключевых компетенций маркетинга в рамках предлагаемой модели его реализации

Такой последовательности следует придерживаться, определяя направленность и содержание модернизации производства.

Таким образом, данная модель применения маркетинга позволяет, на наш взгляд, увязать сущностные, отличительные компетенции маркетинга в рамках проводимой реструктуризации производства с наследуемыми организационно-управленческими, производственно-технологическими (кооперационными) и распределительно-сбытовыми особенностями в развитии промышленности.

Литература

1. *Акимова И.М.* Промышленный маркетинг. Киев, 2000.
2. *Левитт Т.* Глобализация товарных рынков // Классика маркетинга: Сб. ст. / Сост. Б. Энис, К. Кокс, М. Мокво. СПб., 2001.
3. *Маттсон Л.-Г.* Взаимоотношения и сети // Энциклопедия маркетинга. СПб., 2002.
4. *Пратасеня В.С.* Каналы распределения продукции промышленности: рационализация формирования и управления // Белорус, экономика: анализ, прогноз, регулирование: Экон. бюл. НИЭИ М-ва экон. Респ. Беларусь. 2004. N* 6.
5. *Хилер Р., Чанг Э.* Экономические основы маркетинга // Теория маркетинга: Сб. ст. СПб., 2002.