

**ФАКТОРЫ, СДЕРЖИВАЮЩИЕ
РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГА НА
ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

Попытки осмысленно применить отдельные элементы маркетинга в управлении предприятием стали заметны с конца 80-х гг. XX в. Ускорение данному процессу придал Закон о предприятиях в СССР, принятый в 1989 г. В соответствии с буквой нового закона предприятия получали право самостоятельно осуществлять внешнеторговую деятельность.

В свою очередь выполнение внешнеторговых операций требовало значительной подготовительной работы, включая сбор и анализ информации о конъюнктуре рынков экспортируемой и импортируемой продукции, анализ динамики цен, формирование базы данных о возможных потребителях и других контрагентах торговых сделок, а также функций, относимых к маркетинговому обеспечению внешнеторговых операций. Между тем выполняемые маркетинговые функции на большинстве белорусских промышленных предприятий не отличались содержательностью и нацеленностью на достижение высокого конечного результата. Причиной тому была сложившаяся практика обеспечения подготовки и реализации внешнеторговых сделок в союзной экономике. Информационное обеспечение подготовки экспортных сделок для предприятий и их сопровождение выполняли союзные внешнеторговые объединения “Тракторэкспорт”, “Автоэкспорт” и др. И хотя предприятия промышленного сектора республики к моменту потери союзного рынка уже имели позитивный опыт в осуществлении внешнеторговой деятельности, маркетинговая составляющая такого опыта была весьма скромной. В результате, когда предприятия вынуждены были реагировать на изменившуюся ситуацию, используя маркетинговый подход для встраивания в новую, формируемую систему экономических отношений, у представителей их менеджмента не было не то что готовых решений, апробированных в условиях внешних рынков, но и просто понимания того, как адекватно реагировать, используя маркетинговые перемены, на изменившуюся ситуацию.

В этой связи применение маркетинга в практике управления промышленными предприятиями на начальном этапе реформ происходило стихийно, принимая порой довольно экзотичные формы*.

Между тем к настоящему времени уже накоплен достаточный эмпирический материал, отражающий практику применения маркетинга в постплановой экономике. Анализ такого опыта позволяет, на наш взгляд, во-первых, выявить общие закономерности в реализации маркетинговой концепции на этапе рыночной модернизации промышленного производства. Во-вторых, установить причины, сдерживающие применение маркетинга в управлении промышленными предприятиями. И наконец, в-третьих, может стать необходимой базой для выработки методологии применения маркетинговой концепции в промышленности на этапе ее структурной модернизации.

Обследование ряда предприятий машиностроительного и нефтехимического комплексов, проводимое в период с 1998 по 2003 гг.*, позволило выявить тенденции, получившие развитие в применении маркетинга в промышленности.

Василий Сергеевич ПРОТАСЕНЯ, кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга БГЭУ.

* Данная проблема рассматривалась автором в статье “Формы организации маркетинга” [1].

Как показывают результаты проведенного опроса** на обследуемых предприятиях маркетинговые подразделения входят в состав коммерческих служб (табл. 1).

Подавляющее число респондентов (от 48,7 до 59,5 %) при определении места маркетинговых подразделений в управлении предприятием указали на такую зависимость. И что характерно, наблюдается увеличение такой зависимости на протяжении анализируемого периода.

Таблица 1. Место службы маркетинга в системе управления предприятием

Структурное подразделение, в подчинении которого находится служба маркетинга	Число ответов в % к итогу	
	На 01.03. 1998 г.	На 01.07. 2003г.
Генеральный директор	4,4	0
Маркетинг-директор	16,3	14,5
Коммерческий директор	51,7	67,3
Зам. директора по экономике	15,3	8,7
Главный инженер (технолог, конструктор)	9,5	8,6
Прочие	2,5	0,5

Если учесть имеющуюся на отдельных предприятиях подчиненность маркетинговых подразделений другим функциональным службам (экономической, производственно-технологической), в итоге получается, что на 3/4 обследуемых предприятий маркетинг востребован как чисто функциональная, наряду с производством, сбытом, финансами и другими сферами, деятельность. Кроме того, наметившаяся тенденция в применении маркетинга имеет одну наиболее существенную особенность. Если рассматривать с точки зрения логической последовательности, куда включены функциональные сферы в системе управления, то место маркетингу определено после производства.

Подчиненная роль маркетинга в управлении предприятием в свою очередь обуславливает ряд специфических особенностей тактико-операционного характера.

- Создание маркетинговых структур в качестве самостоятельных подразделений не всегда было достаточно обоснованным и перспективным направлением реструктуризации.

- При комплектовании маркетинговых отделов использовался принцип перевода сокращаемых специалистов из инженерных и экономических служб в маркетинговые подразделения, т.е. речь идет о неоптимальном кадровом обеспечении маркетинговых подразделений.

- При создании маркетинговых служб организационный принцип их построения не всегда отвечал специфике деятельности предприятия, а также сочетаемости основных рынков сбыта и выпускаемой продукции.

- Финансирование маркетинговых служб проводится без учета доли маркетинговых усилий в конечном результате, достигнутом предприятием за отчетный период, а также объема выполненных работ.

Результативность маркетинга определяется далеко не на каждом предприятии ввиду запаздывания результата по отношению ко времени принятия решений, а также отсутствия планирования маркетинга.

Использование маркетинга лишь как функции в системе управления предприятием вполне логично, так как является следствием постепенной эволюции организации маркетинга на предприятии. Это закономерно, если речь идет об устояв-

*Группа, сформированная в 1995—1996 гг., была увеличена до 30 предприятий, представляющих основные отрасли. Главными критериями при их выборе были: вовлеченность в систему кооперационных поставок; ориентация на внешние рынки (внутренний рынок составил от 3 до 7 % продаж при их максимальной загрузке); зависимость от внешних поставок по сырьевым и энергоресурсам.

**Опрос проводился среди специалистов и управленцев обследуемых предприятий, включая специалистов маркетинговых подразделений, руководителей маркетинговых служб и руководителей функциональных направлений в системе управления предприятиями.

шемся направлении развития экономической системы. На этапе же смены вектора развития (ориентация на рыночные ценности) или качественных изменений в промышленности (переход на новый тип технологического развития — информационная экономика) и обеспечения ее эффективности такой функциональной интерпретации маркетинга явно недостаточно. Здесь важно применять маркетинг как деятельность, позволяющую выработать (определить) стратегию развития предприятия в новых условиях, т.е. рассматривая и используя маркетинг как методологическую основу для осуществления рыночной модернизации промышленности. По основным определениям, представленным в литературе, маркетинг рассматривается как бизнес-функция, способствующая выявлению ориентации рыночного субъекта и обеспечению результативности его деятельности. В то же время маркетинг — это и деятельность, позволяющая сформировать концепцию развития самого рыночного субъекта (миссию бизнеса). Таким образом, маркетинг — это и стратегия, и тактика одновременно. Концентрация лишь на функциональной составляющей существенно снижает возможность использования маркетинга в ходе реформирования и модернизации промышленности. Поскольку без стратегии нет тактики, то и функциональная составляющая в использовании маркетинга не обеспечивает достижения требуемого результата в реформировании деятельности субъектов хозяйствования.

Вернемся к результатам обследования предприятий. Показательны в этом отношении итоги опроса представителей менеджмента предприятий, которым было предложено ранжировать причины, с их точки зрения препятствующие реализации маркетинга в управлении предприятиями (табл. 2).

Таблица 2. Ответы респондентов, определивших причины, препятствующие применению маркетинга на предприятиях обследуемых отраслей

Причина	Число ответов в % к итогу	
	На 01.03. 1998 г.	На 01.07. 2003 г.
Отсутствие специалистов и навыков в организации маркетинга	53,9	59,7
Сложившиеся системы менеджмента на предприятии, которые трудно изменить	49,6	52,8
Дефицит финансовых средств	41,1	30,6
Сложность маркетинга как вида деятельности	30,0	24,3
Недостаточная роль службы маркетинга в системе управления производством	20,9	31,4
“У нас специфическая ситуация: маркетинг нам не поможет”	17,8	29,6
Отсутствие координации работы службы маркетинга с другими функциональными службами	15,3	16,4

По данным табл. 2 видно, что среди причин, интерпретируемых как наиболее препятствующие реализации маркетинга, 4 из семи следует отнести к сфере управления*. Оставшиеся обусловлены недостатками в функционировании наследуемого организационно-экономического механизма хозяйствования, а также спецификой развертывания трансформационных процессов в промышленности. В этой связи идентификация причин, сдерживающих реализацию концепции маркетинга в промышленности, будет более адресной, позволяющей отслеживать возникающие причинно-следственные зависимости между адаптивностью поведения субъекта экономической деятельности в формируемой рыночной среде и набором примененных в данных условиях маркетинговых переменных. Прежде всего следует учитывать, что трудности, с которыми сталкивается практическая реализация концепции маркетинга в ходе рыночной модернизации промышленности, в значительной мере обусловлены сложностью и специфичностью самого маркетинга как вида деятельности. Сложность маркетинга заключается в том, что он синте-

*Вынесем за рамки данной статьи интерпретацию первой по значимости причины — отсутствие специалистов и навыков в организации маркетинга. Такому результату сложно найти объяснение. За последние 7 лет вузами республики подготовлены сотни специалистов по маркетингу, многие из них прошли стажировку в зарубежных фирмах.

зирует в себе элементы (идеи, категории) различных наук (экономической теории, социологии, психологии). В то же время маркетинг отличается от включаемых в него составляющих комплексным подходом к пониманию природы человеческих потребностей и способов их удовлетворения. В этом заключается его специфичность.

Несомненно, своим происхождением маркетинг обязан экономической науке (экономической теории), долгое время являясь, по сути дела, формой прикладной экономики. Поэтому и его содержание долгое время во многом определялось использованием основных положений экономической теории: законом спроса и предложения, теорией предельной полезности, максимизацией прибыли и минимизацией издержек и др. В то же время главным в экономической теории является сосредоточенность на проблеме производства. Сущностным же значением маркетинга является удовлетворение потребностей посредством обмена. Поэтому в условиях усложнения процесса обмена и стремления потреблять “лучше” в маркетинге на первый план выходит необходимость выяснения потребительского поведения (возможность его изучения и прогнозирования) в целях “подстроиться” под него и в то же время воздействовать и управлять им. В свою очередь потребительское поведение имеет экономическую, социальную и психологическую составляющие. Следовательно, его изучение невозможно вне знаний экономики, социологии, психологии и других областей.

Интеграция и синтез основных положений и идей, взятых из данных дисциплин, и образует цельность маркетинговой концепции, включающей потребительское поведение, теорию рыночного сегментирования и организационного поведения, определение целевых рынков, позиционирование.

Таким образом, неординарность маркетинга, его сложность как интегрированной деятельности во многом обусловили последовавшие с момента его использования трудности как для восприятия, так и практического применения в управлении бизнес-процессами.

Цель любой экономической системы — максимальное удовлетворение потребностей при обеспечении режима рационального использования ресурсов. Плановая экономика в этой связи не могла быть исключением. В то же время замена рыночной конкуренции централизованным планированием в конечном итоге запрограммировала развитие экономики в условиях тотального дефицита как ресурсов, так и готовой продукции. Ориентация на потребности становилась формальной, поскольку потребности потребителя для хозяйствующих субъектов имели, по сути дела, отстраненную значимость.

Неэффективность централизованного планирования при распределении ресурсов порождала их тотальный дефицит. Поэтому основным вектором развития для производства стала не ориентация на потребности, а стремление обеспечить его требуемыми ресурсами.

В этих условиях сформировался и особый, основанный на приоритете производства, его потребностях и возможностях управленческий опыт руководителей и специалистов предприятий. “Управленческий опыт” — категория сложная, включающая переменные как экономического, так и социального порядка. Он основывается на базовых экономических знаниях, определяющих характер и содержание деятельности по управлению хозяйствующими субъектами. Очевидно, что социальная составляющая управленческого опыта будет все же решающей, поскольку он формируется через механизм социального наследования. В этой связи приобретение опыта и его наследование не может осуществляться вне рамок механизма социальной эволюции, характерного для данного общества. Такой механизм определяется как социально-экономический генотип (СЭГ), господствующий в данном обществе. СЭГ — это информационный механизм социального исследования и социальных изменений, обеспечивающий воспроизводственные структуры принципов функционирования, процессов регламентации и обучения (отбор, запоминание и распространение позитивного опыта) в определенной общественной системе. Он включает и стимулы к инновациям, и формы обучения,

типичные для данного общества [2, 56–63]. Поскольку в базовых характеристиках информационный механизм социального наследования и развития более инерционен чем другие процессы, то и управленческий опыт как составная его часть имеет ту же тенденцию. Поэтому вполне объективно, что в условиях изменения внешней экономической среды первоначальной реакцией хозяйствующих субъектов было обращение к прежнему, наследуемому опыту управления и организационным схемам деятельности, в стремлении найти адекватные изменениям управленческие решения и ориентиры для поведения. Отсюда на начальном этапе реформ маркетинг был интерпретирован лишь как близкая сбыту деятельность и встроена в систему управления предприятием по значимости после производства.

Следовательно, одной из основных причин фрагментарного, квазирыночного применения маркетинга в промышленности, на наш взгляд, выступает низкая содержательная адаптивность наследуемого опыта управления производством, включающего наработанный категорийно-понятийный аппарат, технологию принятия решений, приобретенные практические навыки по реализации управленческих функций и т.д. со сложностью и специфичностью самого маркетинга. Вместе с тем барьером на пути реализации маркетинговой концепции в управлении промышленным производством, на наш взгляд, является сама применяемая в настоящее время модель маркетинга, в рамках которой осуществляется его встраивание в практику деятельности промышленных предприятий. Речь идет о реализации концепции маркетинга в рамках модели маркетинг-менеджмента.

С точки зрения основных положений маркетинг-менеджмента решение проблем производящего предприятия, которое ориентировано на удовлетворение рыночного спроса (потребностей потребителя), зависит от управления четырьмя ключевыми маркетинговыми переменными: продуктом, ценой, распределением, продвижением. Управляя лишь ими, можно повысить результативность производства, ориентированного на удовлетворение потребности. Такой подход, по сути дела, долгое время являлся одной из важнейших инноваций в совершенствовании управления предприятием, а комплекс маркетинга был основным инструментом регулирования отношений в системе производство – потребление. Однако проблема заключается в том, что этот подход неадекватно отражает реальность рынков промышленной продукции. Для предприятий, производящих промышленную продукцию, успех на рынках сбыта в значительной степени обусловлен еще и поставками промежуточной продукции (комплектующие, узлы, агрегаты, отдельные блоки и механизмы). Производители данной продукции, находясь в кооперационно-технологической зависимости от сборочного (фокусного) предприятия, также являются объектом рыночного управления, ориентированного на повышение результативности сбыта, но это уже лежит за рамками традиционного маркетингового подхода.

Для белорусских предприятий, особенно в машиностроении, роль сформировавшихся производственно-кооперационных цепочек в успехе на рынках сбыта весьма значительна. Исключение же поставок промежуточной продукции из объектов маркетингового управления не позволяет повысить результативность сбыта.

Таким образом, резюмируя вышеизложенное, можно отметить, что активизация маркетинговой деятельности в управлении предприятиями, выпускающими конечную промышленную продукцию, требует реализации маркетинговой концепции в рамках других подходов, которые бы не только отвечали как особенностям развития промышленных отраслей, но и учитывали специфику управленческой деятельности в постплановой экономике.

Литература

1. Протасеня В.С. Формы организации маркетинга // Весн. БДЭУ. 1996. № 1.
2. Майминас С. Российский социально-экономический генотип // Вопр. экономики, 1999, № 9.