Записки Санкт-Петербургского горного института. 1995.
Том 140

Г.А.ГОЛОВАНОВ, Н.В.МАЙОРОВА

СТАНОВЛЕНИЕ СЛУЖБЫ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ГОРНО-РУДНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Маркетинг, т.е. процесс предвидения, управления и удовлетворения спроса на товары, услуги и идеи посредством обмена, взаимовыгодного для отдельных лиц, организаций и регионов, является важнейшим механизмом рыночной формы ведения хозяйственной деятельности предприятиями и организациями.

Маркетинг может эффективно и полно функционировать при следующих условиях:

1) наличии развитого рынка с изобилием товаров и конкурентным соревнованием;

2) полной свободе товаропроизводителей;

3) наличии высококвалифицированных специалистов-маркетологов.

Очевидно, что подобных условий в нашей стране пока не существует. Однако это не означает, что руководителям нашей горно-добывающей промышленности, отдельных предприятий и соответствующих служб не следует изучать основы маркетинга и применять в своей практической деятельности его основные методы, принципы и функции. Ведь несмотря на наметившуюся в последние месяцы тенденцию к возврату к прежней командно-распорядительной системе, нашей экономике все равно не избежать перехода на рельсы цивилизованного рынка как единственного реального средства для преодоления затяжного и тяжелого социально-экономического кризиса.

На подобный переход потребуется, несомненно, значительное время и огромные усилия как в экономическом и политическом отношении, так и особенно в коренной переориентации психологии целых слоев нашего общества.

В отличие от развитых стран, где основной задачей маркетинга является поиск покупателя и выгодная продажа продукции фирмы, основная забота наших предприятий сводится к поиску необходимой продукции (в меньшей степени) и средств, чтобы ее приобрести (в большей степени). Последний фактор, вероятно, будет существен для горных предприятий и в дальнейшем. В этих условиях служба маркетинга должна действовать в направлении выявления устойчивых в финансовом отношении потребителей и установления с ними прочных экономических связей. Это особенно важно для предприятий горной химии, сланцевой промышленности и некоторых организаций черной металлургии.

Естественно, маркетинг сам по себе не в состоянии решить хозяйственных, производственных, экономических и социальных проблем, накопившихся за последние годы в нашей повседневной жизни. Но он может эффективно способствовать решению этих проблем с тем, чтобы в хозяйственной и социальной жизни страны совершались благотворные перемены: внедрялись наиболее эффективные формы хозяйствования и управления; любая производимая продукция находила спрос, менее болезненным для населения был переход к рыночным отношениям; условия участия наших предприятий в международном разделении труда становились более благоприятными; любая форма собственности была действительно свободной и независимой.

Развитие маркетинга в соответствии с реальными условиями развития экономики и политической обстановки в стране будет протекать, вероятно, поэтапно и по следующей схеме.

Первый этап должен коснуться в основном перестройки существующей системы управления предприятием путем формирования в его аппаратной структуре самостоятельного отдела маркетинга с относительно ограниченными функциональными обязанностями. Отдел фактически будет дополнением к отделам управления, ведающими в той или иной степени проблемами сбыта продукции.

Второй этап будет характеризоваться созданием самостоятельной службы маркетинга, состоящей не только из полноценного отдела, но и из других служб, ведающих рекламной деятельностью, сервисом (если горные предприятия выпускают многопрофильную продукцию) и др. Стимулирование постоянного сбыта и выявление устойчивых во всех отношениях потребителей будут главными целями службы маркетинга на этом этапе.

Третий этап должен стать завершающим и привести к полной интеграции всех функций производства и маркетинга на предприятии, превращающей организацию в единый комплекс, в котором цели маркетинга будут занимать ведущее место.

Прогнозировать продолжительность реализации задач всех трех этапов практически не представляется возможным. Во всяком случае, на осуществление только начального периода первого этапа нам потребовалось около 4 лет. Особенно отстают в понимании значения маркетинга горно-рудные предприятия, где некоторые второстепенные функции маркетинга выполняются попутно отделом сбыта, финансовыми отделами и некоторыми другими службами.

Такое положение обусловлено, в первую очередь, объективными факторами, хотя и субъективные вносят свою долю. Перечислим эти факторы:

1) естественное отсутствие в конечной продукции горно-добывающего предприятия, как правило, готового для прямого употребления товара, могущего представлять интерес для широкого круга покупателей (в том числе и индивидуальных);

2) резкое уменьшение спроса на многие рудные концентраты, вызванное общим снижением объема металлургического производства в стране;

3) тяжелейшее финансовое положение, значительно более тяжелое, чем в других базовых отраслях промышленности;

4) определенный консерватизм руководителей предприятий, продолжающих больше надеяться на субсидии государства, чем на собственную предприимчивость;

5) ослабление внимания к отрасли со стороны руководящих органов страны.

Все это означает, что вероятность улучшения дел в горно-рудной промышленности (без коренных перемен отношения к рынку) чрезвычайно мала. И здесь работоспособная и инициативная служба маркетинга может оказать значительную (а в ряде случаев и решающую) помощь в преодолении кризиса.

Одной из главнейших целей маркетинга в создавшейся на горно-рудном предприятии ситуации должно являться стимулирование спроса на продукцию своей организации и ее продажу тем потребителям, которые в состоянии своевременно произвести оплату (предоплату) на поставляемый товар.

Для этого маркетинговая служба должна работать в следующих направлениях:

I) реальная оценка потребности в выпускаемой продукции на отечественном и зарубежном рынках на ближайшие 2-3 года, причем такую операцию следует проводить с непосредственными потребителями, а не с посредническими и надстроечными организациями;

2) энергичное и эффективное использование рекламы своей продукции через все возможные каналы (телевидение, радио, печать, брошюры и т.п.), а также неофициальных контактов с руководителями и специалистами тех предприятий, которые могут быть потенциальными потребителями;

3) обоснование необходимости выпуска нетрадиционной для предприятия продукции и поиски (предварительные) рынков сбыта;

4) организация связей с другими отечественными предприятиями (включая коммерческие) и зарубежными фирмами с целью создания с ними совместных компаний со смешанным капиталом; для многих горных предприятий внешнеэкономические связи являются важнейшим (а в ряде случаев - и единственным) путем, способствующим их выживанию и развитию в современный переходный период;

5) непрерывный анализ процесса ценообразования и эффективное использование конъюнктуры рынка и его сегментации;

6) учет государственной политики в области экономики и разработка на ее основе предложений, реализация которых улучшит экономические позиции предприятия.

В настоящее время на крупных горных предприятиях целесообразно создание специального отдела маркетинга, подчиненного заместителю генерального директора (вице-президента акционерного общества) по экономике. В дальнейшем, по мере развития рыночных отношений, потребуется и введение должности вице-президента или заместителя генерального директора по маркетингу.

В состав современного отдела маркетинга, исходя из его задач и современного состояния экономики, возможно включение четырех функциональных групп:

I - анализа состояния потребительского рынка, разработки квалифицированных предложений по выбору организаций-потребителей и точного определения их финансового состояния;

II – установления устойчивых маркетинговых связей с действующими и потенциальными покупателями с помощью мероприятий, направленных на эффективное стимулирование, продвижение и сбыт продукции предприятия. От успешной деятельности этой группы во многом зависит нормальное функционирование трудового коллектива. Целесообразно, чтобы во главе группы стоял начальник отдела;

III – анализа решений в области маркетинговой деятельности, принимаемых как руководством отдела, так и руководителями предприятия. Важность деятельности группы объясняется тем, что ошибки легче предотвратить или исправить в начальный период реализации маркетинговых решений, чем тогда, когда они привели уже к серьезным последствиям;

IУ – информационных функций (основные банки данных, позволяющие оперативно предоставлять маркетинговой службе и другим службам предприятия достоверную информацию в области маркетинга).

Первоначально отдел маркетинга может состоять из пяти-шести высококвалифицированных в своей области специалистов; по мере развития рыночных отношений и соответствующего увеличения роли маркетинга отдел может быть увеличен до I2-I4 человек, включая и самостоятельный отдел рекламы.

Это особенно важно для предприятий, ориентирующихся на международный рынок. Именно здесь наши руководители чаще всего сталкиваются с многочисленными трудностями и несут неоправданные потери.

Естественно, чтобы реально использовать механизмы маркетинга в нашей экономической действительности, потребуется, в первую очередь, "вылечить" нашу неповоротливую, несбалансированную и слабо управляемую экономику и воспитать у работников здоровый личный интерес к результатам своего труда и высокую ответственность за свое поведение в трудовом процессе.

Для преодоления кризиса на горно-рудных предприятиях крайне необходима также организация многопрофильного производства с выпуском широкого ассортимента продукции и освоения самых разнообразных сегментов отечественных и зарубежных рынков. Значение маркетинга в этих условиях трудно переоценить. И те из высшего руководящего звена предприятий, кто не понимает этого (или не хочет понять), подготавливают крах организации и социальный взрыв в коллективе.