
УПРАВЛЕНИЕ РЫНОЧНОЙ СИТУАЦИЕЙ И РЫНОЧНОЕ ЛИДЕРСТВО

Т.Л. Бородко

Как известно, на товарных рынках встречаются не столько конкретные страны, сколько конкретные предприятия, фирмы, предприниматели. От действий этих субъектов рынка, от их умения вовремя и оперативно сориентироваться в ситуации и оказать на нее целенаправленное воздействие зависит успешность их рыночной деятельности. Ситуация на товарном рынке является, по сути, важнейшим фактором экономического благополучия промышленных предприятий. Именно рыночная ситуация в конечном счете определяет экономическую эффективность конкретной предпринимательской деятельности. Не обладая достаточными знаниями о сложившейся рыночной ситуации, не оценивая и не прогнозируя ее развитие, не осуществляя мероприятия по развитию ее в желаемом направлении, любое торгово-промышленное предприятие лишается возможности конкурировать с другими хозяйствующими субъектами за рынок сбыта, завоевать необходимый сегмент этого рынка. Вот почему непрерывный анализ, оценка, прогноз, т.е. исследование ситуации на товарных рынках, а также управление ею являются необходимыми условиями выживания на рынке, эффективного ведения коммерческой деятельности и достижения рыночного лидерства.

В современных условиях нарастающей конкурентной борьбы за рынки сбыта возникает необходимость компетентного управления рыночной ситуацией.

Компетентность управления рыночной ситуацией включает три взаимосвязанных элемента: 1) профессиональное знание рыночной ситуации (на основе ее изучения); 2) эффективное принятие решений; 3) обеспечение реализации принятых решений.

Иными словами, чтобы эффективно управлять рыночной ситуацией, необходимо, во-первых, овладеть научными основами управления этим сложноорганизованным системным объектом, а во-вторых, уметь реализовывать их в практической деятельности.

В условиях постоянно возрастающей динамичности и турбулентности современных товарных рынков управление сложившейся на них ситуацией является чрезвычайно сложным и трудоемким процессом. Тем не

менее для любого успешно действующего предприятия рыночная ситуация является объектом постоянного регулирования и управления. Иначе говоря, с одной стороны, деятельность предприятия ориентируется на рынок, с другой – само предприятие влияет на рынок, стараясь им овладеть и управлять.

В словосочетании "управление рыночной ситуацией" слово "рыночная" подчеркивает приоритет внешней направленности управленческих воздействий, т.е. воздействия именно на рынок, а не на внутрифирменный потенциал предприятия. Это вовсе не значит, что развитие внутрифирменных ресурсов предприятия не важно. Однако развитие внутрифирменного потенциала должно происходить с четкой ориентацией на рыночную ситуацию, на тенденции ее изменения и развития.

Таким образом, управление ростом, успехом фирмы опирается на две важнейшие составляющие: 1) управление рыночной ситуацией и 2) управление внутрифирменным потенциалом. При этом управление рыночной ситуацией имеет несомненный приоритет.

При исследовании проблемы рыночного лидерства выявляется, что его решающий потенциал заключается в величине рыночной доли. Определение же доли рынка, необходимой для того, чтобы претендовать на занятие позиции лидера, первым делом зависит от типа и характеристик самого рынка.

Теперь необходимо рассмотреть вопрос о масштабах управления рыночной ситуацией и соответствующих им уровнях рыночного лидерства. Как известно, экономические показатели деятельности любого предприятия зависят от объема продаж его продукции. Этим объясняется постоянное стремление предприятий к увеличению своей доли на рынке. Но в силу многих причин (ограниченность спроса, недостаточная платежеспособность потребителей, их консервативность, культурные нормы и т.д.) возможности увеличения объема продаж в конкретной стране могут быть ограничены. Понятно, что на национальном уровне пределом возможностей любой фирмы становится завоевание устойчивых позиций лидера на определенном товарном рынке в пределах своей страны. Поэтому для увеличения объема продаж своей

продукции многие производители рано или поздно начинают искать возможности для выхода на рынок других стран.

На первой фазе такие производители просто пытаются найти возможность сбывать свою продукцию в других странах. На этом этапе внешнеэкономической деятельности речь идет об исследовании рыночной ситуации и максимально возможной адаптации к ней.

При благоприятных условиях доля экспортных продаж существенно увеличивается. Производитель начинает ощущать все большую зависимость от экспорта, формы его взаимодействия с зарубежными партнерами расширяются и усложняются. Он не только включается в международную кооперацию труда, но и создает совместные предприятия и собственные производственные и сбытовые структуры за рубежом. Постепенно он может прийти к пониманию, что рынком для его продукции является весь мир, а действия по управлению рыночной ситуацией должны учитывать конкретные особенности различных стран. Примером здесь могут быть транснациональные корпорации, доля которых в мировой торговле постепенно растет и приближается, по некоторым оценкам, к третьей части мирового товарооборота. И вот здесь возникает вопрос о максимально возможных объемах товаропотребления, а значит, и о предельных масштабах управления рыночной ситуацией, о лидерстве на мировом рынке. Тем временем мировой рынок имеет чрезвычайно высокий уровень активности, и завоевать на нем лидирующие позиции можно только обладая профессионализмом и компетентностью. Управление рыночной ситуацией является важнейшей областью маркетинг-менеджмента, идея которой сводится к тому, что для успешной работы, с одной стороны, необходимо четкое представление ситуации на мировом рынке, а с другой – своевременное получение нужной информации, которая позволит быстро и правильно отреагировать на конкретную ситуацию и скорректировать товарную, ценовую, сбытовую и коммуникационную стратегии. Управление рыночной ситуацией затрагивает практически все аспекты деятельности предприятия: от изучения потребностей рынка, конкуренции и собственного потенциала, до создания конкурентоспособного товара, продвижения его на рынок и активного целенаправленного воздействия на параметры рыночной ситуации в нужном предприятии направлении.

Сегодня с полной уверенностью можно утверждать, что все лидеры мирового бизне-

са ("Майкрософт", "Интел", "Дженерал Моторс", "Ай-би-эм", "Дженерал Электрик" и др.) постоянно осуществляют управление рыночной ситуацией. Однако готовой формулы успешного управления рыночной ситуацией не существует. Данное действие предполагает реализацию множества механизмов, схем, методов, выбор которых зависит, прежде всего, от складывающейся в определенный конкретный период времени ситуации на рынке и от видения последней руководством компании. Ясно лишь одно: чтобы управлять рыночной ситуацией, необходимо не просто отслеживать изменения на рынке и реагировать на них, а предвидеть и, самое главное, вызывать эти изменения.

Таким образом, рыночное лидерство обусловлено множеством факторов, важнейшим из которых является эффективное управление рыночной ситуацией.

Управление рыночной ситуацией – комплексное многоплановое понятие, которое, хотя к нему еще и не выработан общепринятый подход, является важнейшей частью стратегического управления в целом. Оно включает маркетинг, менеджмент информации, нуждается в поддержке математики, психологии, социологии, языкознания, культурологи и других общественных дисциплин, связано с множеством разнообразных отраслей знания и отдельных проблем.

Управление рыночной ситуацией должно осуществляться на основе современного технического и программного обеспечения с использованием методов и инструментов искусственного интеллекта, оно весьма актуально для национальных торгово-промышленных предприятий.

В нашей стране имеют место явления, когда при наличии огромного собственного производственного и интеллектуального потенциала, хорошего внутреннего рынка сбыта ввозятся дорогостоящие товары импортного производства, которые быстро завоевывают белорусских покупателей и занимают лидирующие позиции на отечественном рынке. Почему так происходит? Как правило, причиной подобных явлений наиболее часто называют низкое качество отечественной продукции и неэффективную ценовую политику. На наш взгляд, причины кроются в неумении отдельных наших специалистов работать в условиях свободной конкуренции, недостаточном их профессионализме и компетентности в исследовании товарных рынков, в неспособности адаптироваться к ры-

ночной ситуации, а главное – в неумении управлять ей. Ключевой проблемой этой сферы является нехватка активных высококвалифицированных специалистов по управлению рыночными процессами, т.е. настоящих лидеров, обладающих не только глубокими знаниями в сфере своей деятельности, но и гибким адаптационным рыночным мышлением, позволяющим постоянно держать руку на "рыночном пульсе".

Не менее остро данная проблема ощущается и при освоении внешних товарных рынков. Современные экспортные рынки характеризуются жесткой конкуренцией и высокой степенью риска; они подвержены циклическим колебаниям, протекционистскому лоббированию и множеству других негативных факторов, которые выступают в роли значительных препятствий на пути развития экспортного потенциала нашей страны. В эпоху глобализации изменения рыночной среды настолько значительны, что требуют кардинальной реорганизации производства на всех отечественных предприятиях для выживания, получения доступа на мировые рынки и завоевания на них устойчивых конкурентных позиций. В этой связи возникает необходимость в глубоких профессиональных знаниях о товарных рынках, в умении исследовать и своевременно прогнозировать рыночную ситуацию, разрабатывать и оперативно реализовывать комплекс защитных и наступательных мер.

В качестве примера успешной реализации управления рыночной ситуацией можно привести создание белорусскими и российскими производителями калийных удобрений (ПО "Беларуськалий", ОАО "Уралкалий" и

ОАО "Сильвинит") Международной калийной компании, которая стала субъектом сбыта их продукции. Данная структура была создана в целях координации деятельности производителей калийных удобрений на международных рынках. В результате объединения Беларусь и Россия стали лидерами на международном рынке калия, где имеют возможность в значительной степени определять ситуацию и активно влиять на формирование цен. Совместными усилиями удалось добиться экономии средств при транспортировке и продаже удобрений, организовать систему поставок, связывающую предприятия с морскими портами. Компании удалось увеличить объемы экспорта на 80% с одновременным повышением экспортных цен. В результате приток валютной выручки в Беларусь и Россию возрос на 130%. Ежегодно на экспорт из России и Беларуси поставляется около 9 млн тонн удобрений, что составляет свыше 35% мирового объема продаж [1].

Несмотря на растущее внимание и интерес к управлению рыночной ситуацией, охватить все вышеперечисленные элементы системы и выстроить их на высоком уровне сегодня смогут далеко не многие компании. Как правило, на отечественных предприятиях развиты только отдельные элементы системы. Однако, на наш взгляд, использование на предприятии не комплекса, а только некоторых составляющих системы управления рыночной ситуацией, не даст должного эффекта. Только комплексный подход позволит компании успешно продвигаться на международный рынок и достичь в бизнесе такого уровня, который характерен для мировых лидеров.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Свентицкий М.* Глубже интеграция – выше оборот взаимной торговли // Экспорт и импорт. 2004. № 1–2.

РЕЗЮМЕ

Обосновывается необходимость реализации управления рыночной ситуацией; показано, что данное управление является непременным условием достижения лидирующих позиций на товарном рынке.

SUMMARY

The necessity of realizing the market situation management has been grounded, it has also been shown that this management is the indispensable condition of reaching the leading positions in commodity market.