

Айнур Ш. Абильдина

## МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*В статье рассмотрены особенности деятельности металлургических предприятий и возможности применения инструментов и элементов маркетинга в управлении их деятельностью. Предложена модель маркетингового подхода к управлению, которая дает реальную возможность оценивать управленческое влияние на объект и его конечное состояние.*

**Ключевые слова:** маркетинг, управление, промышленное предприятие, конъюнктура рынка, потребности рынка, ориентация на потребителя.

Рис. 1. Лит. 10.

Айнур Ш. Абильдина

## МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті розглянуто особливості діяльності металургійних підприємств і можливості застосування інструментів та елементів маркетингу в управлінні їх діяльністю. Запропоновано модель маркетингового підходу до управління, яка надає реальну можливість оцінювати управлінський вплив на об'єкт і його кінцевий стан.*

**Ключові слова:** маркетинг, управління, промислове підприємство, кон'юнктура ринку, потреби ринку, орієнтація на споживача, витрати і результати.

Ainur S. Abildina<sup>1</sup>

## MARKETING APPROACH TO INDUSTRIAL ENTERPRISES MANAGEMENT

*The article considers the peculiarities in the activities of metallurgical enterprises and the opportunities for application of marketing tools and elements in operations management. A model of marketing approach to management is suggested providing a real possibility to evaluate the managerial impact on an object and its final condition.*

**Keywords:** marketing; management; industrial enterprise; market environment; market demands; orientation on consumer; costs and results.

**Постановка проблеми.** Сегодня в деятельности предприятий промышленности имеется ряд проблем, сдерживающих их модернизацию. Наиболее важной из них является достаточно высокая себестоимость производимой продукции, обусловленная, прежде всего, избыточной ресурсоемкостью, отсутствием прогрессивных технологий производства и неэффективным использованием результатов НИОКР и маркетинговой деятельности. При этом следует учесть, что значительная часть продукции металлургических предприятий является экспортоориентированной, а ее цена зависит от изменений мировой конъюнктуры рынка. Например, цены на металлургическую продукцию могут быть регламентированы биржевыми котировками, колебаниями спроса и другими внешними факторами. В этих условиях маркетинг становится не просто деятельностью, а превращается в основное конкурентное преимущество и

<sup>1</sup> Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Economics, Kazakh University of Economy, Finance and International Trade, Astana, Republic of Kazakhstan.

основу развития бизнеса, так как в рыночной экономике доходы в значительной мере зависят от конъюнктуры рынка, спроса и предложения.

В связи с этим значительный теоретический и практический интерес представляет маркетинговый подход к управлению предприятием, в том числе изменение содержания и роли маркетинговых функций, которые необходимо адаптировать к конкретным отраслям промышленности. В связи с этим исследование проблем по использованию маркетингового подхода к управлению предприятием сегодня находится в центре внимания ученых и практиков, что повлияло на выбор темы исследования и определило ее актуальность.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Теоретико-методологическую основу исследования в области управления предприятием составили научные труды Ф. Котлера [6], М. Портера [9] и др., которые в своих исследованиях основное внимание уделили управлению маркетинговыми процессами и транснационализации международных компаний. Вне сферы исследований оказались методические оценки эффективности взаимодействия маркетинговых и производственных бизнес-процессов.

В работах российских экономистов Г. Абдрашвили [1], Е. Голубкова [3], А. Грозденко [4] и др. нашли отражение механизмы управления маркетинговой средой предприятий и вертикально интегрированных структур в переходный период.

Различные предложения по совершенствованию маркетингового управления предприятием нашли отражение в научных трудах казахстанских ученых Ж. Бопиевой [2], М. Каменовой [5], М. Мамырова [8] и других.

**Нерешенные части общей проблемы.** Хотелось бы отметить, что многие вопросы маркетингового подхода в управлении предприятием изучены не до конца, не определены роль и место маркетинговой концепции в деятельности промышленных предприятий, тогда как в зарубежной практике маркетинговому подходу в управлении предприятием уделяется большое значение. Практически отсутствуют исследования по внедрению и использованию инструментов маркетинга в управлении промышленными предприятиями.

**Цель исследования** состоит в том, чтобы на основе системного подхода разработать научно-методические и практические рекомендации по применению маркетингового подхода к управлению промышленными предприятиями в условиях жесткой конкуренции на мировых рынках.

**Основные результаты исследования.** В рыночной экономике основной целью деятельности предприятия является достижение максимальной прибыли, поскольку прибыль — основа и источник средств для дальнейшего развития. Концепция маркетинга предполагает, что главной целью всей деятельности фирмы должно быть удовлетворение потребностей покупателей и на этой основе — достижение ее целей роста и повышения прибыли.

Современная литература и научные статьи, затрагивающие тему маркетинга и ценообразования, акцентируют внимание на необходимости ориентации на потребителя. Маркетинговый подход предполагает ориентацию на потребителя на всех этапах производственно-сбытовой цепочки: начиная от создания продукта, максимально соответствующего нуждам, потребностям, вкусам и желаниям потребителя, и заканчивая реализацией его именно в тех

местах, по той цене и с использованием тех методов продвижения, которые окажутся наиболее приемлемыми с точки зрения потребителя.

В практической деятельности отечественных предприятий маркетинговый подход не нашел широкого применения и в основном используется лишь при организации сбытовой деятельности. Кроме того, в теории управления промышленными предприятиями недостаточно уделяется внимание вопросам маркетинга, отсутствуют единые общепризнанные правила, термины, формулировки и методики. Следует подчеркнуть, что управление, основанное на маркетинге, может позволить учесть максимальное количество скрытых факторов в деятельности предприятий.

Также хотелось бы отметить, что к необходимости использования маркетингового подхода обращаются только авторы учебников по маркетингу и стратегическому управлению. Причем затрагивается лишь вопрос необходимости обращения к маркетинговому подходу (ориентации на потребителя при расчете цены). Конкретные же методики и инструменты расчета цены с использованием данного подхода, как правило, не приводятся, что связано с недостаточной изученностью данного вопроса, наличием множества мнений, отсутствием единых общепризнанных правил, терминов, формулировок, методик в области маркетинга вообще.

В условиях жесткой конкуренции сложность заключается в том, что приходится искать баланс между объемами производства и возможностями реализации продукции при сильном взаимовлиянии всех сфер деятельности предприятия, в первую очередь – маркетинга и производства. В этих условиях возникает ряд существенных требований к формированию маркетингового подхода к управлению промышленным предприятием:

- требование системности подразумевает, что управление промышленным предприятием представляет собой систему с двумя основными элементами: маркетинг и производство, т.е., с одной стороны – учет возможностей, предоставляемых рынком, а с другой – ограничения, связанные с недостаточностью ресурсов;

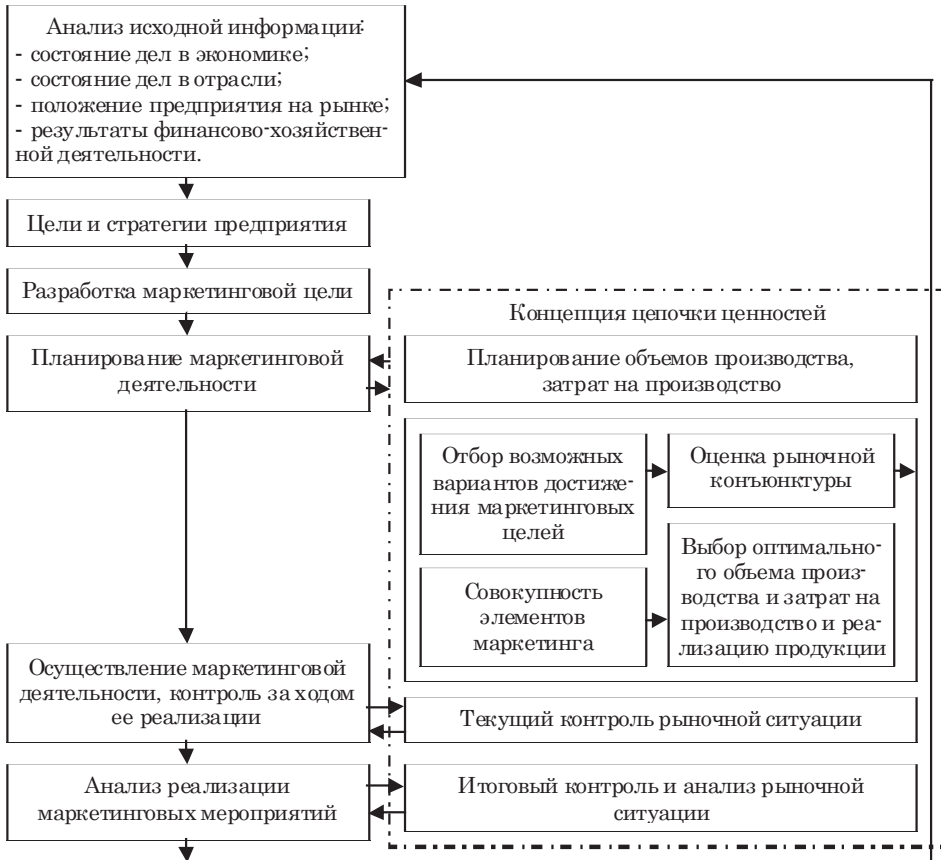
- требование целевой направленности подразумевает, что управление промышленным предприятием подчиняются единому критерию – максимизации прибыли в краткосрочном периоде; остальные показатели его деятельности, такие как загрузка мощности, ассортимент, доля рынка и другие являются подчиненными и балансируют друг друга с помощью указанного критерия;

- требование структурности подразумевает, что управление промышленным предприятием представляет собой многоуровневую структуру распределения ресурсов, информационных потоков и управленческих решений, охватывающую не только сбытовые и маркетинговые службы, но и другие службы предприятия.

Объединяя воедино интересы рынка и производства, необходимо создать маркетинговый подход к управлению, который заключается во внедрении в управлении предприятием элементами и принципами маркетинга.

Исследование сущности теорий управления затрат и маркетинга позволило нам разработать модель маркетингового подхода к управлению, которая

дает реальную возможность оценить влияние управленческих воздействий на объект и его конечное состояние (рис. 1).



**Рис. 1. Модель маркетингового подхода к управлению затратами и результатами промышленного предприятия, авторская разработка**

Как видно из рис. 1, сущность модели маркетингового подхода в управлении предприятием заключается в том, что видение, способ понимания целей и задач маркетинговых процессов в компании предполагает придерживаться концепции цепочки ценностей, которую можно представить в виде набора маркетинговых элементов. При реализации предложенной модели маркетингового подхода к управлению предприятием необходимо учесть некоторые особенности предприятий металлургической отрасли, связанных с их деятельностью в рыночной среде. В силу специфики можно выделить ряд отличительных особенностей предприятий горной металлургии: большие масштабы производства; инертность процесса производства; длительный цикл переналадки; длительные производственные, инвестиционные циклы; зачастую неблагоприятные климатические условия; энергоемкость производства; большое число занятых на производстве работников и др.

Для реализации предложенной модели маркетингового подхода к управлению затратами и результатами необходимо учитывать некоторые особен-

ности горнометаллургических предприятий, связанные с их деятельностью в рыночной среде. Это удаленность от потребителя, вторичность спроса на продукцию, невозможность быстро реагировать на изменения внешней среды, т.е. всегда есть временная задержка, большие затраты на инфраструктуру и зависимость параметров выпуска от существующих технологий.

Вышеперечисленные особенности накладывают существенный отпечаток на организацию деятельности горнометаллургических предприятий, принципы управления и существование в конкурентной среде [7].

Таким образом, выделенных отличительных факторов достаточно, чтобы утверждать, что предприятия горнометаллургического сектора имеют существенные особенности, которые не позволяют использовать универсальные подходы к формированию промышленной политики и общие инструменты маркетинга.

С другой стороны, динамика изменений внешней среды, развитие мирового хозяйства бросают новые вызовы. Это глобализация рынков; «стирание» государственных границ для транснациональных корпораций; усиление конкуренции на глобальных рынках; новые требования к качеству продукции; появление принципиально новых потребностей у потребителей; понимание необходимости выпуска более технологических товаров, более высоких стадий передела; необходимость гибко и оперативно реагировать на внешние изменения, в том числе на изменение запросов потребителя; развитие новых технологий и появление металлов-заменителей.

Вышеприведенные рассуждения и выделенные существенные факторы позволяют сделать вывод о необходимости синтеза новой концепции стратегического маркетинга к промышленным предприятиям горнометаллургического сектора. В большинстве случаев предприятия начинают реально бороться за сокращение затрат лишь тогда, когда продукт разработан и передан в производство. Именно тогда приходит понимание того, что себестоимость продукта оказалась слишком высокой, чтобы он был прибыльным.

Особенность управления затратами и результатами в крупных компаниях, к которым относятся промышленные предприятия, состоит в необходимости ведения систем параллельных учетов затрат и результатов, разветвленных по нескольким признакам: по валюте; по целевой сфере результатов (бухгалтерский, налоговый, управленческий); по методологии учета затрат и результатов (по полным затратам, по переменным затратам, по затратам периода, по затратам на выпуск и реализацию продукции, по полным затратам компании, по затратам его структурных единиц и др.).

В связи с этим к наиболее актуальным задачам крупных промышленных компаний относятся:

- во-первых, мониторинг данных об интегральных затратах компании;
- во-вторых, повышение обоснованности планирования и контроля затрат за счет максимальной их детализации;
- в-третьих, получение возможности оптимизации затрат за счет новых алгоритмов распределения косвенных затрат, пересмотра норм и нормативов, ускорения управленческой реакции.

Решение данных задач предусматривает применения маркетинговой концепции производства, которая также во главе угла ставит оптимизацию затрат и снижение издержек за счет увеличения объема производства.

Как было отмечено ранее, спрос на продукцию металлургических предприятий имеет вторичный характер. Именно вследствие своего вторичного характера спрос на промышленном рынке колеблется в широких пределах, следуя за изменениями на потребительском рынке. При этом наблюдается эффект усиления: небольшие изменения на рынке конечных товаров ведут к сильным скачкам спроса на промышленном рынке. Без наличия поставленной комплексной системы стратегического маркетинга, постоянно отслеживающего конъюнктуру всех рынков по всей цепочке создания ценности продукта, предприятие может оказаться неготовым своевременно выстроить ценовую политику, осуществить переориентацию производственных мощностей и в результате утратить положение на рынке.

В концептуальном отношении связующим звеном между концепциями маркетинга и маркетинговыми моделями являются маркетинговые стратегии. Эту связь можно представить логической цепочкой «концепция – стратегия – модель». Как отмечалось ранее, существует несколько маркетинговых концепций, каждая из которых имеет свои особенности. Понимание их сущности является важным для анализа проблем выбора инструментария их реализации. Следует подчеркнуть, что целью производственной концепции маркетинга является совершенствование производства, рост продаж и максимизация прибыли за счет минимизации затрат. Концепция предполагает, что потребитель выбирает товар в зависимости от его цены и доступности для приобретения. При этом главная задача маркетинга состоит в том, чтобы увеличить производственную мощность, обеспечить доступность товара по низким ценам. В этом случае основной определяющий фактор – ориентация на производство и максимально возможное снижение издержек производства [10].

Данная концепция используется, если спрос выше предложения, если существует возможность расширения спроса на рынке путем снижения цен или возможность снизить издержки путем увеличения объема производства благодаря выгодной закупке исходных материалов или за счет усовершенствования технологии и организации производства.

**Выводы.** К необходимости маркетингового подхода к управлению обращаются только авторы учебников по маркетингу, причем затрагивается лишь вопрос необходимости обращения к данному подходу. При этом не приводятся конкретные методики, инструменты расчета цены с использованием данного подхода. Это связано с недостаточной изученностью данного вопроса, отсутствием единых общепризнанных правил, формулировок, методик не только в данной области, но и в маркетинге вообще. Результаты исследования теорий управления промышленным предприятием показали, что вопросы маркетинга в управлении предприятием недостаточно изучены. Также в ходе исследования деятельности горнодобывающих предприятий был выявлен ряд особенностей, которые затрудняют использование универсальных подходов к формированию промышленной политики и инструментов маркетинга. В этой связи нами была предложена модель маркетингового подхода к управлению



затратами и результатами, основанная на концепции цепочки ценности, позволяющая системно управлять промышленными предприятиями с учетом внешних факторов.

1. *Абрамишвили Г.Г., Война В.А., Трусов Ю.Ф.* Операция «маркетинг». – М.: Международные отношения, 1976. – 316 с.
2. *Бопиева Ж.К.* Особенности формирования прибыли в условиях рыночной экономики // Наука и образование – ведущий фактор стратегии «Казахстан 2030»: труды международной научно-практической конференции. – Караганда, 1998. – С. 427–431.
3. *Голубков Е.П.* Основы маркетинга: Учеб. пособие. – М.: Финпресс, 1999. – 656 с.
4. *Грозденко А.* Возможности использования затратного и маркетингового подхода к ценообразованию // Практический маркетинг.– 2006.– №5. – С. 2–16.
5. *Каменова М.Ж.* Маркетинг как концепция управления производственно-сбытовой деятельностью предприятия // Аль Пари.– 2004.– №1. – С. 37–39.
6. *Котлер Ф.* Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 2005. – 734 с.
7. *Лавров С.Н., Злобин С.Ю.* Основы маркетинга промышленных объектов. – М.: Внешторгиздат, 1990. – 263 с.
8. *Маркетинг: Учеб. пособие / Под ред. М. Мамырова.* – Алматы: Экономика, 1999. – 304 с.
9. *Портер М.* Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. – М.: Альпина; Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
10. *Силаков А.В., Иващенко Н.С.* Выбор структуры товарного портфеля предприятия на основе анализа сбалансированности // Маркетинг в России и за рубежом.– 2004.– №6. – С. 71–87.

Стаття надійшла до редакції 28.11.2012.

### КНИЖКОВИЙ СВІТ



СУЧАСНА ЕКОНОМІЧНА ТА ЮРИДИЧНА ОСВІТА  
ПРЕСТИЖНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ**

Україна, 01011, м. Київ, вул. Панаса Мирного, 26  
E-mail: book@nam.kiev.ua  
тел./факс 288-94-98, 280-80-56



**Транснаціональні корпорації: Навчальний посібник.** – К.: Національна академія управління, 2008. – 240 с.  
Ціна без доставки – 25 грн.

Автори: **О.В. Зав'ялова, В.Є. Сахаров.**

У навчальному посібнику викладено теоретичні основи виникнення, становлення та розвитку транснаціональних корпорацій, механізм їхнього функціонування та вплив на світову економіку. Розглянуто систему національного і міжнародного регулювання ТНК.

Посібник містить також ситуаційні вправи, що дозволяє закріпити теоретичні знання шляхом виконання практичних завдань та обговорення ситуаційних вправ.

Призначений для студентів та викладачів вузів. Посібник стане корисним всім, хто цікавиться проблемами транснаціоналізації світової економіки.