

УДК 65

Д.В. Латыпов

**МАРКЕТИНГОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ
ПРОИЗВОДСТВОМ И ИЗМЕНЕНИЯ МЕТОДОВ
И СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ
КАМНЕОБРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Рассмотрена маркетинговая концепция управления камнеобрабатывающим производством на современном этапе хозяйствования. Переход от традиционной ориентации на требования производства к ориентации на требования рынка – более высокую ступень в деятельности предприятия. Маркетинговой концепции управления камнеобрабатывающим производством – это не просто изменения только в организационной структуре предприятия (формирование подразделения маркетинга), но и изменения основных принципов и методов управления (методов работы и функций аппарата управления), организации работы предприятия.

Ключевые слова: Маркетинговая концепция управления камнеобрабатывающим производством. Аппарат и инструментарий маркетинга. Сегментация рынка. Организация маркетинговой деятельности. Структура и функции подразделения маркетинга. Разработка и осуществление программы маркетинга. Изменения принципов, методов и структуры управления предприятием. Организация работы предприятия.

Становление в России рыночных отношений потребовало по-новому взглянуть на природный камень, как на товар, во многом пересмотреть подходы при определении его ценности, изменить методы торговли и пересмотреть всю стратегию развития камнеобрабатывающих предприятий. Кроме того, увеличилось количество предприятий камнеобработки, изменилась система работы с заказчиками.

В условиях рынка, настоящей конкуренции на предприятиях камнеобрабатывающего производства произошло смещение роли от производства к сбыту природного камня. Для эффективной торговли предприятиям необходимо знать: рынок прибыльного сбыта своей продукции (региональные, местные); какой объем способен потребить рынок; какую цену

назначить на каждый вид камнепродукции и как будет развиваться рыночная конъюнктура. Поэтому перечисленные и многих другие проблемы, которые ставит рынок природного камня перед предприятиями камнеобрабатывающего производства, можно решить, только опираясь на аппарат и инструментарий маркетинга [1, 3].

В настоящее время предприятия камнеобрабатывающего производства действуют в условиях сложной и динамичной рыночной среды. Руководство предприятий должно быть уверено, что цели и товарный ассортимент предприятий постоянно сохраняют актуальность для конкретного рынка природного камня или периодически пересматривают свои целевые, стратегические и тактические установки. Поэтому руководители предприятий должны по-

лагаться на маркетинг как на основное комплексное средство наблюдения за рынком и приспособления к происходящим на нем изменениям. Чтобы успешно ориентировать производство на требования рынка природного камня, нужно, прежде всего, хорошо знать его.

Для разработки стратегии развития предприятия и концепции маркетинга чрезвычайно важны подробные маркетинговые исследования, под которыми понимается систематизированная обработка информации о рынке и рыночной среде – это информационный инструмент маркетинга (изучение рынка – важнейшая функция маркетинга). Следовательно, возникает необходимость в определении границ рынка и разделении его на отдельные группы участников, четко отличающихся своими потребностями и поведением, т.е. проводить сегментацию рынка (членение рынка) [1, 3]. Кроме того, традиционно на рынке природного облицовочного камня проводится сегментация по типу пород (гранит, мрамор, мягкие породы), по видам продукции (сырье, полуфабрикаты, готовая продукция), по фактуре обработки поверхности изделий и др. Задачей маркетингового исследования является сбор, анализ этой информации для принятия стратегических или маркетинговых решений.

На рынке природного камня необходимо постоянное отслеживание архитектурно-строительной моды и выпуск продукции высокого качества по ценам ниже, чем у конкурентов. Следовательно, какую камнепродукцию и в каком количестве должно выпускать камнеобрабатывающее предприятие, в настоящее время диктует потребительский спрос.

Следует также отметить, что для рынка природного камня негативное изменение конъюнктуры может означать не только полное прекращение потребления, но и производства. Такое резкое изменение рыночной конъюнктуры может катастрофически сказаться как на небольших предприятиях камнеобрабатывающего производства, так и на крупных, и привести их к неустойчивому финансовому состоянию или даже к банкротству. Поэтому *маркетинг должен занимать центральное место в деятельности камнеобрабатывающего предприятия.*

В настоящее время предприятия (компании) начинают понимать основополагающую роль маркетинговой деятельности в камнеобрабатывающем производстве и базировать свою производственную деятельность, исходя из потребностей и тенденций развития рынка природного камня.

Однако еще на многих камнеобрабатывающих предприятиях руководители не уделяют должного внимания маркетинговой деятельности: не налажена работа по исследованию рынка сбыта продукции, изучению спроса на продукцию, взаимодействию с потребителями.

В целом современное состояние дел по внедрению маркетинга в процесс функционирования камнеобрабатывающих предприятий, даже особенно крупных, можно охарактеризовать как неудовлетворительное.

Чтобы в создавшихся условиях рынка реализация камнепродукции была стабильной, радикально должна измениться подсистема управления реализацией готовой продукции на камнеобрабатывающем предприятии, обеспечивая равномерность производства даже при неритмичном спросе.

Становится очевидным, что необходимо применять специальные способы изучения рынка, необходимые для определения основных перспектив будущей деятельности предприятий камнеобрабатывающего производства и обеспечения возможности контроля, за тем, чтобы все факторы, влияющие на сбыт продукции, были учтены в правильно спланированной стратегии стимулирования сбыта.

Поэтому в настоящее время на всех предприятиях камнеобрабатывающего производства в структурах управления должны функционировать подразделения (службы, отделы или секторы) маркетинга.

Наиболее важными функциями маркетинга на камнеобрабатывающих предприятиях являются не только сбыт продукции и стимулирование продаж, но и разработка товарной продукции, исследование рыночной среды, налаживание связей с поставщиками сырья и заказчиками, организация реализации (сбыта) продукции, установление цен, рекламная деятельность и т.д.

Поэтому на предприятиях камнеобрабатывающего производства *организация маркетинга – это структурное построение для управления маркетинговыми функциями, устанавливающее подчиненность и ответственность за выполнение тех или иных задач (заданий).*

Организационная структура подразделения (службы, отдела) маркетинга может быть: *функциональной; ориентированной на продукцию (товар); ориентированной на рынок.*

Таким образом, организационная структура подразделения маркетинга (службы, отдела) может быть сформирована (построена) по одному из принципов: *функциональному* (по основным функциям маркетин-

га), *продуктовому* (товарному), *территориальному* (по рынкам сбыта).

На крупном камнеобрабатывающем предприятии служба маркетинга может быть представлена не одним, а несколькими подразделениями. В этом случае необходима четкая координация всех их функций. Как правило, маркетинговую деятельность возглавляет коммерческий руководитель предприятия.

Таким образом, *управление маркетингом на камнеобрабатывающем предприятии должно осуществляться* следующим путем:

1. *Организация маркетинговой деятельности на предприятии* (создание службы или отдела в структуре управления);

2. *Разработка и осуществление программы маркетинга.*

Следует сразу подчеркнуть, что организация маркетинга – это не формальное выделение в структуре управления специального подразделения с возложением на него определенных функций, которые, как правило, до настоящего времени на многих предприятиях камнеобрабатывающего производства не выполнялись совсем или выполнялись частично. Прежде всего, это рыночная переориентация в деятельности предприятия, переход от традиционной ориентации на требования производства к ориентации на требования рынка.

Ориентация на производство и ориентация на рынок – это, конечно, не альтернативные понятия. Они тесно связаны между собой, но ориентация на рынок – более высокая ступень в деятельности предприятия, когда оно основывается на передовые технологии, не замыкается на решение внутренних задач, а выходит на конечную цель – удовлетворение спроса потребителей камнепродукции.

В условиях рыночного спроса потребности той или иной камнепродукции имеют вероятностный характер, причем далеко не всегда могут быть установлены заранее – на стадии годового планирования. По современным представлениям менеджмента, *маркетинговая концепция управления* предполагает установление плановых объемов производства преимущественно на основе потребностей рынка на конкретную продукцию в течение года.

Поэтому основная задача маркетинговой службы (отдела) при текущем планировании объемов производства для камнеобрабатывающих предприятий состоит в установлении конкретных объемов продукции каждого вида.

Рынок природного камня представляет собой сложную систему взаимосвязей между карьером, камнеобрабатывающим заводом и потребителями. Следовательно, при обосновании основных направлений маркетинговой деятельности предприятий камнеобрабатывающего производства необходимо рассматривать как конъюнктуру рынка сырья, так и тенденции развития рынка готовой камнепродукции.

Исследование деятельности камнеобрабатывающих предприятий позволяет сделать вывод о недостаточности методологического и методического аппарата маркетинга. В связи с этим разработка инструментария, позволяющего руководству проводить расчеты возможных вариантов действий камнеобрабатывающего предприятия на рынке, приобретает особую значимость и необходимость в настоящее время.

Таким образом, поиск и широкое использование аппарата и инстру-

ментов маркетинговой деятельности специалистами в подразделениях маркетинга на камнеобрабатывающих предприятиях является для них важной и актуальной задачей, решение которой позволит более полно использовать имеющийся потенциал российского рынка природного камня.

Практическая методика, подготовленная подразделением маркетинга, позволит руководству предприятия принимать экономически обоснованные решения по выбору рыночного сегмента, позиционированию своей продукции, формированию конкурентной и ценовой политики.

Таким образом, в настоящее время создание подразделения маркетинга (службы, отдела) в структуре управления камнеобрабатывающего предприятия обеспечит своевременное принятие рациональных управленческих решений по производству и сбыту камнепродукции, позволит снизить предпринимательский риск и упрочить положение в условиях жесткой конкуренции на рынке природного камня.

Однако необходимо понимать, что изменения в организационной структуре приводят к возникновению целого ряда важнейших проблем, касающихся работы с кадрами и личных деловых контактов между сотрудниками (переподготовка и обучение персонала, разъяснительная работа), которые руководство камнеобрабатывающего предприятия должно успешно решить.

Таким образом, *переход от концепции ориентированной на производство к маркетинговой концепции управления камнеобрабатывающим производством – это не просто из-*

менения только в организационной структуре предприятия (формирование подразделения маркетинга), прежде всего, изменения основных принципов и методов управления (методов работы и функций аппарата управления), организации работы предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федорин В.Ю. Маркетинг природного камня. Научно-методические разработки. – М.: «Издательство МГГУ», 2001.
2. Ильенкова Н.Д. Спрос: анализ и управление. – М.: Финансы и статистика, 1997.
3. Кредисов А.И. Маркетинг. – Киев: «Украина», 1994.
4. Кретов И.И. Маркетинг на предприятии. – М.: АО «ФИНСТАТИНФОРМ», 1994. **ГИАБ**

Коротко об авторе

Латыпов Д.В. – кандидат экономических наук, зам. проректора по научно-исследовательской и инновационной деятельности по НИРС, ст. преподаватель кафедры ЭИС, dvlatoryov@msmu.ru
Московский государственный горный университет,
Moscow State Mining University, Russia, ud@msmu.ru



О Т Р Е Д А К Ц И И

В Горных информационно-аналитических бюллетенях № 11, 2009 г., с. 69, № 12, 2009 г., с. 55, № 1 2010 г., с. 48, № 2, 2010 г., с. 104 в статьях автора Д.В. Латыпова в сведениях об авторе следует читать:

Латыпов Д.В. – кандидат экономических наук, зам. проректора по научно-исследовательской и инновационной деятельности по НИРС, ст. преподаватель кафедры ЭИС, dvlatoryov@msmu.ru, Московский государственный горный университет,
Moscow State Mining University, Russia, ud@msmu.ru