

Жданов А. А.

аспирант,

Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова

e-mail: Zhdanov.a.a@gmail.com

Теория и практика проведения сбытовой конкуренции на промышленном предприятии химического комплекса

В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты проведения сбытовой конкуренции на промышленном предприятии химического комплекса. Автор придерживается процессного подхода к понятию конкуренции и понимает под ней целенаправленную деятельность по увеличению прибыли предприятия. В случае сбытовой конкуренции цель по увеличению прибыли достигается посредством управления фактором сбыта.

Основываясь на практическом опыте, автор выделяет особенности сбытовой конкуренции в химической промышленности и предлагает разработанные на их основе практические рекомендации. Предлагаемые рекомендации касаются различных аспектов управления сбытовой конкуренцией: выделение конкурентных групп в ассортименте химического предприятия; наличие приоритетов в развитии каналов сбыта; определение сбытовых альтернатив; проведение конкурентного анализа продукции с конкурирующими товарами и товарами-заменителями; организация деятельности по созданию и развитию производственных цепочек; оценка экономического эффекта.

В качестве примера автор рассматривает опыт разработки проекта по созданию и развитию производственных цепочек, способствующих увеличению сбыта фторполимеров отечественным химическим холдингом «ГалоПолимер».

Ключевые слова: конкуренция, сбытовая конкуренция, управление конкуренцией, управление сбытовой конкуренцией, управление промышленным предприятием, управление предприятием в химической промышленности.

Zhdanov A. A.

postgraduate student of Russian Plekhanov University of Economics

The theory and practice of carrying out the marketing competition at the industrial enterprise of a chemical complex

By author competition represents process is defined as profit increase targeted activity. In the case of distribution competition profit increased by distribution management.

Suggested recommendations touch different subjects of distribution competition management:

defining of competitive groups in company product range; supply channels development priorities; defining of supply alternatives; conducting of analysis related to competitiveness of company products compared to competitive products and substitutes; organizing of work dedicated to creature and development of production chains; business result estimation. Based on practical experience, author finds out features of distribution competition in chemical industry and develops practical recommendations. It is considered a case of project dedicated to creature and development of production chains in order to increase sales of fluoropolymers by chemical company HaloPolymer.

Keywords: *competition, distribution competition, management of competition, management of distribution competition, industrial company management, management in chemical industry.*

Сбытовая конкуренция представляет собой пока еще слабо изученную концепцию. В существующей литературе определение термина дано в работах Строкова В.А. Сбытовая конкуренция определена как соперничество между производителями за увеличение прибыли посредством расширения доступности продукта для потребителя через использование каналов сбыта для повышения спроса ¹. Не делая попытку предложить другое определение, сформулируем содержание данной концепции следующим образом: сущность сбытовой конкуренции сводится к увеличению прибыли предприятия посредством управления фактором сбыта. В основу концепции положена гипотеза о том, что доступность товара для потенциальных покупателей повышает спрос на этот товар.

Интерес автора настоящей работы к сбытовой конкуренции обусловлен понятным и структурированным подходом к осуществлению конкурентной борьбы, предложенным Строковым В.А. Так, наряду с качественной, ценовой и коммуникационной, сбытовая конкуренция представляет собой один из возможных видов конкуренции (рис. 1). Саму концепцию конкуренции Строков В.А. трактует как увеличение прибыли предприятия путем создания более эффективного, чем у конкурентов, предложения товаров и услуг по качеству, цене, сбыту и информационному воздействию ². Тип конкуренции определяется направлением предпринимаемых действий.

Таким образом, под сбытовой конкуренцией нами понимается целенаправленный процесс по увеличению прибыли. В настоящей работе рассмотрены особенности проведения сбытовой конкуренции в химической отрасли и на их основе предложены практические рекомендации.

¹ Строков В.А. Управление конкуренцией на фирме. - М.: «ХОПС», 2007

² Там же.



Рис. 1. Виды конкуренции

При проведении сбытовой конкуренции на предприятии химического комплекса необходимо учесть следующие характерные аспекты:

1. Широкий ассортимент химических предприятий.
2. Спорная эффективность прямых каналов сбыта.
3. Широкий спектр назначения производимой продукции.
4. Неидентичность аналогов.
5. Конкурентное давление со стороны товаров-заменителей.
6. Правовое регулирование отрасли.

На основе данных особенностей нами разработаны практические рекомендации по проведению сбытовой конкуренции на химическом предприятии, учитывающие отраслевые особенности хозяйственной деятельности:

1. Предлагается матрица сбытовых альтернатив.
2. Предлагается трехфакторная модель выделения конкурентных продуктовых групп на химических предприятиях.
3. Увеличение каналов сбыта рекомендуется в качестве приоритетного.
4. Предлагается двухфакторная модель анализа продукта компании и конкурентных аналогов.
5. Предлагается создание отдела развития бизнеса.
6. Предлагается формула по расчету величины дополнительного объема сбыта и дополнительной выручки.

Раскроем содержание каждого из вышеперечисленных пунктов.

1. Предлагается матрица сбытовых альтернатив.

В химической промышленности выделяют три формы продукции: химическое вещество, смесь химических веществ (смесевое химическое вещество); изделие³. Учитывая основные назначения химической продукции — потребление, переработка, получение смесей/доработка, — нами разработана матрица, позволяющая определить возможные альтернативы сбыта химической продукции.

³ Проект Технического регламента Таможенного союза «О безопасности химической продукции».

Таблица 1

Матрица сбытовых альтернатив в химической отрасли

	Потребители	Переработчики	Доработчики
Химическое вещество	V	V	V
Смесевое вещество	V	V	---
Изделие	V	---	---

Потребители поглощают входящий материальный поток в целях поддержания своей деятельности. Переработчики переводят химический продукт в форму изделия, в процессе переработки формируются назначение, потребительские свойства, товарная форма продукта. Доработчики осуществляют незначительные, по сравнению с переработкой, изменения, модифицирующие свойства исходных химических веществ, кастомизируя их под нужды отраслей потребления.

2. Предлагается трехфакторная модель выделения конкурентных продуктовых групп на химических предприятиях.

Продукция химического комплекса отличается широким ассортиментом. Для проведения сбытовой конкуренции на химическом предприятии предлагается предварительное формирование конкурентных групп. Под конкурентной товарной группой понимается совокупность разных продуктов компании, выступающая в качестве базового предмета сбытовой конкуренции. Для формирования конкурентных товарных групп предлагается использовать трехфакторную модель, учитывающую разные характеристики товара. Сходимость различных продуктов в трех выделенных областях свидетельствует о том, что данные продукты могут быть отнесены к одной конкурентной группе:

- особенности продукта — отражают природу и сущность продукта (товарная форма, упаковка, потребительские свойства, технологическая сложность, технические характеристики и т.д.);
- особенности спроса — отражают значение продукта для экономики (назначение продукции, место и роль в производственной цепочке, наличие субститутов, количество покупателей и т.д.);
- особенности предложения — отражают состояние конкурентной среды на продуктовом рынке (дифференциация продукции на рынке, параметры конкуренции в отрасли, доступность товара, количество продавцов, позиционирование конкурентов и т.д.).

3. Увеличение каналов сбыта рекомендуется в качестве приоритетного.

Ввиду того, что в некоторых исследованиях доказывается исследователями подвергается сомнению эффективность прямых каналов сбыта в химической отрасли ⁴, нами не рекомендуется проводить сбытовую конкуренцию по направлению сокращения посредников. Увеличение каналов сбыта выступает более приоритетным направлением.

4. Предлагается двухфакторная модель анализа продукта компании и конкурентных аналогов.

Химические продукты ввиду своей сложности не являются полностью идентичными аналогами, даже в случае относительно схожей технологии производства и сходимости других параметров, как например, химическая формула вещества. Для сравнительного анализа химического продукта с аналогами предлагается двухфакторная модель, рассматривающая два главных сравнительных фактора: различия в технологичности и различия в потребительских свойствах. При проведении сбытовой конкуренции в химической отрасли необходимо учитывать тот факт, что неидентичность аналогов ограничивает возможности предприятия по увеличению объемов сбыта.

5. Предлагается создание отдела развития бизнеса.

Основными целями отдела являются увеличение доли компании на рынке и увеличение самих объемов рынка. Среди основных задач выделены:

- замещение импортируемых аналогов собственной продукцией;
- замещение импортируемой продукции на продукцию^x, изготовленную из продукции⁰;
- замещение субститутов в отраслях потребления, допускающих использование товаров-заменителей;
- внедрение новых применений продукции⁰ в отрасли народного хозяйства.

Под продукцией^x нами понимаются товары следующих по отношению к промышленному предприятию производственных переделов, изготовленные с использованием продукции промышленного предприятия – продукции⁰.

⁴ Заболотский С.А. Основные направления повышения экономической эффективности химической промышленности: Диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05; 2008 [Место защиты: Российская академия наук сибирское отделение Институт экономики и организации промышленного производства].

Отдел развития бизнеса, таким образом, призван создавать новые производственные цепочки, использующие продукцию промышленного предприятия, а также стимулировать увеличение сбыта в уже существующие существующие. Одним из методов работы отдела является метод увеличения каналов сбыта путем обратной связи, предложенный нами в работе ⁵.

Достижение поставленных перед отделом целей и задач обеспечивается штатным составом, включающим специалистов разных профилей (рис. 2).



Рис. 2. Штатный состав отдела развития бизнеса

Для эффективной работы отдела рекомендуется уделить особое внимание организации взаимодействий между отделами развития бизнеса, продаж, маркетинга и внешними контрагентами.

6. Предлагается формула по расчету величины дополнительного объема сбыта и дополнительной выручки.

Инициативы конкурентной деятельности должны быть просчитаны перед реализацией. Для оценки потенциальной величины дополнительного объема сбыта, получаемой за счет использования метода обратной связи, предлагается формула (1):

$$П = ОП_{\text{фок.}} \times УП_{\text{доп}} \times K_{\text{расх i}} \times K_{\text{бр i}} \times K_{\text{расх j}} \times K_{\text{бр j}}, \quad (1)$$

где: $П$ – потенциал сбыта продукции⁰,

$ОП_{\text{фок.}}$ – целевой объем производства продукцииⁿ фокусной компании,

$УП_{\text{доп}}$ – дополнительное удельное потребление на единицу продукцииⁿ,

⁵ Жданов А.А. Метод увеличения каналов сбыта путем обратной связи / Жданов А.А., Строков В.А. // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2013. – № 3 (57).

$K_{\text{расх } i}$ — расходный коэффициент «продукции x » при производстве продукцииⁿ,

$K_{\text{бр } i}$ — коэффициент брака при производстве продукцииⁿ,

$K_{\text{расх } j}$ — средний расходный коэффициент продукции⁰ при производстве продукции^x,

$K_{\text{бр } j}$ — средний коэффициент брака при производстве продукции^x.

Для оценки потенциальной величины дополнительной выручки предлагается формула (2):

$$\text{ДВ} = \text{П} \times \text{СЦР}, \quad (2)$$

Где П — потенциал сбыта продукции⁰,

ДВ — дополнительная выручка компании,

СЦР — средняя цена реализации продукции⁰.

Разработанные практические рекомендации позволили автору настоящего исследования разработать проект по увеличению сбыта фторполимеров химическим холдингом «ГалоПолимер» путем воздействия на фокусные компании автомобильной промышленности. Особенности такого воздействия были рассмотрены нами ранее в работе ⁶. Акцент на автомобилестроении обусловлен тем, что в мировой практике на данную отрасль приходится около 30% потребления фторполимеров. Однако проведенный анализ показал, что в отечественной отрасли существуют значительные резервы роста потребления. Реализация этих резервов за счет создания новых производственных цепочек способствует увеличению объемов сбыта холдинга.

Анализ конструкции автомобиля Lada показал, что резерв увеличения удельного потребления фторполимеров в России составляет 50 г на один автомобиль. Потенциальная величина дополнительного объема сбыта политетрафторэтилена (один из продуктов фторполимерного ассортимента) при создании соответствующих производственных цепочек составляет 26,8 т ежегодно. Потенциальная величина дополнительного объема выручки составляет 12 573 тыс. руб ежегодно. Для реализации выявленного потенциала целесообразно использовать метод увеличения каналов сбыта путем обратной связи.

В настоящей работе, таким образом, подробно рассмотрены практические рекомендации по проведению сбытовой конкуренции предприятием химической промышленности. Использование предложен-

⁶ Жданов А.А. Особенности воздействия на предприятия автомобильной промышленности при реализации метода увеличения каналов сбыта путем обратной связи (на примере ОАО «ГалоПолимер») // Транспортное дело России. — 2013. — № 3 (106).

ных рекомендаций позволяет менеджменту химического предприятия обеспечить проведение сбытовой конкуренции с учетом особенностей отраслевой специфики и повысить эффективность деятельности по разработке и реализации проектов, направленных на создание новых производственных цепочек и развития уже существующих.

Используемые источники

1. Жданов А.А. Метод увеличения каналов сбыта путем обратной связи / Жданов А.А., Строков В.А. // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. — 2013. — № 3 (57).
2. Жданов А.А. Особенности воздействия на предприятия автомобильной промышленности при реализации метода увеличения каналов сбыта путем обратной связи (на примере ОАО «ГалоПолимер») // Транспортное дело России. — 2013. — № 3 (106).
3. Заболотский С.А. Основные направления повышения экономической эффективности химической промышленности : диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05; 2008 [Место защиты: Российская академия наук сибирское отделение Институт экономики и организации промышленного производства].
4. Проект Технического регламента Таможенного союза «О безопасности химической продукции».
5. Строков В.А. Управление конкуренцией на фирме. — М.: «ХОРС», 2007.