
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ НЕФТЕХИМИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ МЕТОДА РАЗРЫВОВ

Майер Сергей Викторович,

кандидат экономических наук, генеральный директор ОАО «Волжский оргсинтез»; smayer@bk.ru

Статья посвящена рассмотрению роли метода разрывов в формировании нового подхода к стратегическому управлению маркетингом на нефтехимических предприятиях. Выявлены особенности использования данного метода, а также предложена укрупненная структура методики.

Ключевые слова: стратегическое управление, маркетинг, нефтехимическое предприятие, метод, анализ разрывов.

Эффективным методом стратегического управления маркетингом на нефтехимических предприятиях является метода разрывов. Главной задачей этого метода является определение несоответствия, или разрыва, между целями предприятия и его возможностями. Если такой разрыв существует, то целесообразно установить, как его заполнить.

Метод разрыва может использоваться:

- для выяснения реальных показателей нефтехимического предприятия, с точки зрения ситуационного анализа текущего и предполагаемого будущего состояния среды;
- для определения конкретных показателей стратегического плана, соответствующих основным целям предприятия;
- для установления отклонений показателей реального положения нефтехимического предприятия от показателей стратегического плана;
- для разработки специальных программ в целях заполнения разрыва (рост производительности труда, улучшение организации производства и т.п.).

Актуальность использования данного метода для стратегического управления маркетингом заключается в следующем. По данным Ковалева С.М. и Ковалева В.М., в современных компаниях на реальное выполнение работы уходит только 20% времени, 80% времени – это простои бизнес-процессов. Применение метода устранения разрывов является актуальным и эффективным инструментом, который позволяет сократить время бизнес-процессов в несколько раз и повысить эффективность стратегического

управления маркетингом.

В структуре разрывов с точки зрения маркетинга можно выделить влияние следующих четырех факторов:

- разрыв в знаниях: разница между ожиданиями потребителей и их оценкой нефтехимическим предприятием;

- разрыв в стандартах: разница между знаниями о рыночных ожиданиях и установленными нефтехимическим предприятиями стандартами ведения бизнеса;

- разрыв в качестве: разница между принятыми на нефтехимическом предприятии стандартами качества продукции и фактическим уровнем качества;

- разрыв в коммуникациях: разница между фактически предоставляемым уровнем обслуживания и уровнем, заявленным в программах продвижения.

Эти четыре фактора и определяют общий разрыв в уровне конкурентоспособности нефтехимического предприятия, для сокращения которого требуется уменьшить величину каждой составляющей. Таким образом, рыночная конкурентоспособность повышается за счет:

- 1) понимания нефтехимическим предприятием рыночных требований;

- 2) установления стандартов доведения информации до потребителей;

- 3) внедрения программ управления качеством;

- 4) развития коммуникационных процессов и информационных систем на предприятии.

Необходимо отметить, что распространено мнение, что методика разрыва уместна только на насыщенных рынках, где конкурентные позиции отдельных предприятий достаточно устойчивые. Действительно, разрыв в понимании одного из родоначальников данной концепции Дрю – это, прежде всего, разрыв в собственной истории маркетинга и в истории маркетинга категории. Когда истории нет и категории нет, ломать что-нибудь сложно.

Однако в российских условиях, несмотря на то, что многие нефтехимические предприятия, по сути, были созданы еще в период плановой экономики, как самостоятельные рыночные бизнес-единицы они функционируют не так давно. Таким образом, возникает уникальная ситуация, когда в качестве исторического объекта применения данного метода является имидж производственной инфраструктуры того или иного предприятия в советский период. Кроме того, высокий уровень рыночной конкуренции уже в настоящий момент времени приводит к необходимости выделения позиций отдельных нефтехимических компаний на рыночной арене.

Следовательно, анализ разрывов может использоваться не только при анализе текущего положения нефтехимического предприятия, но и для определения стратегических перспектив его развития. В этих целях анализ разрывов проводится по следующим главным элементам:

- разрывы в использовании;

- разрывы в распределении;
- разрывы в продукции;
- разрывы в конкуренции.

Соотношения между конкретными видами разрывов иллюстрируются рисунком.

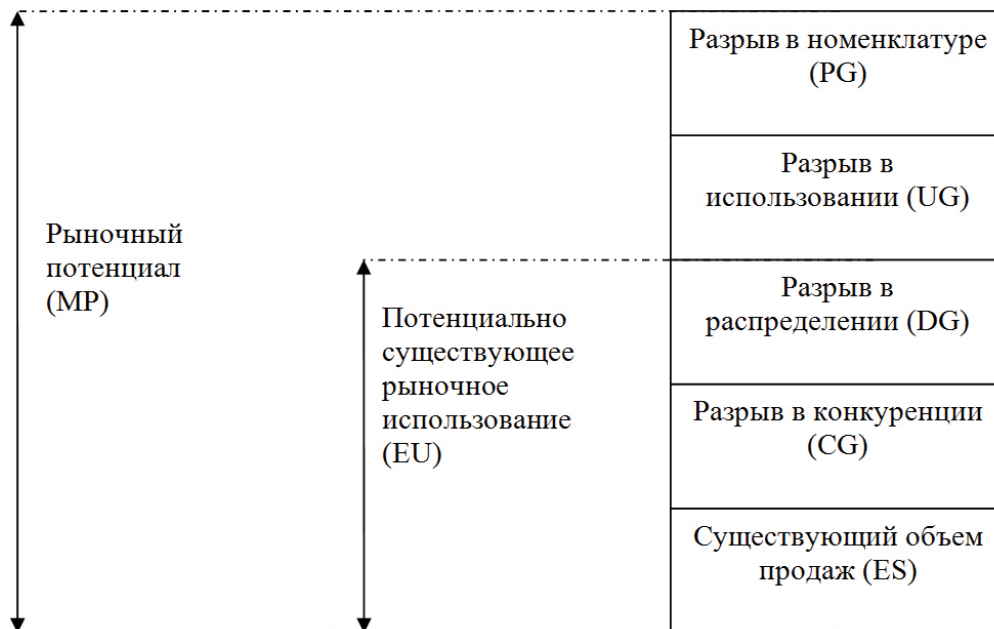


Рис. Схема анализа разрывов.

Источник: составлено автором по материалам [3].

При проведении анализа разрывов естественно использование следующих соотношений:

$$MP = EU + UG + PG;$$

$$EU = DG + CG + ES.$$

Доля реального рыночного использования – ES/EU .

Доля в отраслевых продажах – $ES/(ES+CG)$.

Если анализ показывает наличие разрывов, то естественным становится генерация стратегических идей, направленных на их заполнение.

Таким образом, можно сформулировать следующие основные положения методики стратегического управления маркетингом на основе разрывов:

1. Первоначальным этапом стратегического управления является определение картины восприятия позиций нефтехимического предприятия на рынке сотрудниками организации и ее управляющим персоналом. Это позволяет впоследствии выявить ошибки в восприятии и разработать мероприятия по их устранению.

2. Далее требуется оценка реальной рыночной ситуации: оценка конкурентоспособности нефтехимического предприятия, основных рыночных тенденций, воспринимаемого потребителями качества продукции и т.д.

3. На основе результатов предыдущих этапов производится сопоставление видения самого предприятия на рынке и восприятия его позиций другими

участниками рынка.

4. Разрабатывается совокупность мероприятий, позволяющих нефтехимическому предприятию, как минимум, достичь ключевых рыночных требований, повысить свою конкурентоспособность до минимального необходимого уровня.

5. Происходит разработка нового видения рыночных позиций нефтехимического предприятия. Новое видение должно обеспечивать удовлетворение основных потребностей рынка, а также добавлять предприятию рыночной власти, перемещая его на более высокий уровень конкурентоспособности. Таким образом, формируется разрыв между рыночной позицией нефтехимического предприятия и его конкурентами, обеспечивающий в стратегической перспективе снижение рисков ведения бизнеса.

6. Проводится разработка и детализация механизма достижения поставленных целей на основе различного маркетингового инструментария.

Таким образом, метод разрывов позволяет как снять противоречие между рыночными ожиданиями и текущими возможностями нефтехимического предприятия, так и сформировать стратегический задел, способствующий укреплению его положения на рынке.

При этом полезно различать два основных типа разрывов: на нижнем уровне и на верхнем уровне. Разрывы нижнего уровня являются результатом разрушения стереотипов, ведущего к обновлению позиций самого нефтехимического предприятия, но не рынка: место предприятия на рынке нефтехимической продукции меняется, но сам рынок остается неизменным. А когда действия компании, реализующей новое видение, приводят к изменению целого рынка, происходит разрыв верхнего уровня. Как утверждает Ж.-М. Дрю, между степенью разрыва и общей эффективностью стратегии нет прямой связи. Разрывы верхнего уровня по эффективности не превосходят разрывы нижнего уровня. Однако в комплексе они позволяют повысить эффективность маркетинговой стратегии нефтехимического предприятия.

Использование данной методики позволяет по-новому взглянуть на процесс стратегического управления маркетингом на нефтехимических предприятиях. Это обеспечивает выявление не замечаемых ранее потенциальных направлений стратегического развития и в итоге приводит к устойчивому повышению конкурентоспособности нефтехимического предприятия.

Список источников

1. Дмитриева, Л.М. Креативные приемы выработки идей [электронный ресурс] / Л.М. Дмитриева. – 2011. – URL: http://www.adbusiness.ru/content/document_r_A78BA6DE-6BE0-4E0F-BA71-B84654C930C1.html

2. Дрю, Ж.-М. Реклама, разрушающая общепринятое [текст] / Ж.-М. Дрю. – СПб.: Питер, 2002.

3. Инициация инновации [электронный ресурс]. – 2011. – URL: <http://www.technopark.by/files/topic03.pdf>
4. Ковалев, С.М. Оптимизация бизнес-процессов / С.М. Ковалев, В.М. Ковалев // Консультант директора. – 2005. – № 8 (235).
5. Черников, А.А. Методы и модели стратегического управления предприятием [электронный ресурс] / А.А. Черников, Л.В. Стрелкова. – 2011. – URL: http://www.unn.ru/pages/issues/vestnik/99990193_West_econ_finans_2004_2%286%29/33.pdf

STRATEGIC MANAGEMENT OF MARKETING OF PETROCHEMICAL COMPANIES BASED ON THE METHOD OF EXPLOSION

Mayer Sergey Viktorovich,

Ph. D. of Economy, JSC "Volzhsky Orgsintez", CEO; smayer@bk.ru

The article is devoted to role of method of explosion in forming of new approach to strategic management of marketing of petrochemical companies. Peculiarities of the usage of this method are identified, aggregative structure of techniques is offered.

Keywords: strategic management, marketing, petrochemical company, method, analyses of explosions.