

## **АГРЕССИВНАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ ПОЛИТИКА СОЛЕДОБЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Рассмотрены проблемы повышения конкурентоспособности российских предприятий, занимающихся добычей и переработкой соли, на отечественном рынке. Проанализирована текущая ситуация на рынке пищевой и технической соли России, сделаны прогнозы на 2005 г. На примере соледобывающей компании ОАО «Илецксоль» показана эффективность применения агрессивной маркетинговой политики в процессе организации и стимулирования сбыта производимой продукции. Разработана региональная ценовая стратегия фирмы, построена экономико-математическая модель оптимального регионального распределения выпускаемой продукции, а также рассчитан годовой экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий.

The article studies possibilities to increase competitiveness of Russian salt mining and processing companies in the national market. Current situation in the Russian technical and white salt markets is analyzed and forecasts for 2005 are made. Efficiency of the aggressive marketing policy in organization and promotion of sale is shown on the example of the ОАО "ILETSKSOL salt-mining company". A regional pricing strategy of the company is worked out, economical and mathematical models of optimal regional production distribution are developed. The annual economic effect from introduction of the measures offered is calculated.

Соль является стратегическим продуктом для любого государства. Более того, по рынку соли можно судить о развитии экономики. Ситуация на российском рынке сложилась таким образом, что значительная часть соли импортируется. Перекос в соледобывающей промышленности России сложился еще во времена СССР. Тогда руководство страны делало ставку в обеспечении народного хозяйства солью на украинские и белорусские предприятия. Сложившиеся в тот период торговые отношения между ними и крупными потребителями соли в России оказались достаточно крепкими и действуют до сих пор. В этой ситуации для отечественных производителей соли актуальным становится вопрос совершенствования системы сбыта выпускаемой продукции и ориентация, прежде всего, на разработку

агрессивной сбытовой политики компании. В данной статье на примере соледобывающей компании ОАО «Илецксоль» показана эффективность внедрения комплекса маркетинговых мероприятий, направленных на разработку новой рыночной стратегии, что в сложившейся ситуации убыточности предприятия является весьма важным.

В настоящее время годовая емкость рынка соли России составляет 6,4 млн т, из них 2,3 млн т – пищевая соль. Потенциал отечественной соляной отрасли, представленной шестью крупными компаниями, оценивается в 10 млн т, но реально производится около 5 млн т. Основными солепотребляющими регионами России являются Центральный, Уральский и Приволжский. Наиболее сильные позиции в Центральном федеральном округе имеет ГПО «Артем-

соль» (Украина), в Приволжском и Уральском – ОАО «Бассоль» и ОАО «Илецксоль», в Сибири и на Дальнем Востоке – ФГУП «Тыретский солерудник». Доли основных производителей соли на российском рынке\* представлены на рис.1.

Условно рынок соли можно разделить на две составляющие: рынок технической соли (основной потребитель – химическая промышленность) и рынок пищевой соли (пищевая промышленность и население). Учитывая, что потребление соли напрямую зависит от уровня промышленного производства и демографической ситуации в стране, на основе данных прогноза институциональной и макроэкономической ситуации в России было установлено, что общая потребность в соли в 2005 г. увеличится на 6,1 % по отношению к предыдущему году и составит 6,8 млн т, в том числе технической соли – 4,3 млн т, пищевой – 2,5 млн т. При этом прогноз был составлен как в целом по стране, так и отдельно по каждому региону.

Следующим шагом в работе стал прогноз общего объема продаж соли ОАО «Илецксоль» на 2005 г. Данный прогноз был выполнен с использованием методов регрессионно-корреляционного анализа. На основе статистических данных за 1992-2002 гг. была определена функциональная зависимость изменения натуральных объемов продаж соли нашим предприятием от изменения потребности в соли на российском рынке. Так, при условии, что структура продаж в 2005 г. останется прежней, прогнозный объем реализации соли предприятием составил 567,8 тыс.т, из них пищевой соли – 373,3 тыс.т.

Для повышения эффективности реализации выпускаемой соли было предложено внедрить следующий комплекс маркетинговых мероприятий:

1. Переход от политики пассивного маркетинга, при которой предприятие самостоятельно не занимается организацией и стимулированием сбыта, к политике актив-



Рис.1. Рынок соли России и доли основных участников (по данным 2004 г.)

ного (агрессивного) маркетинга. Это предполагало отказ от ориентации на одного основного покупателя (ЗАО ТД «Илецксоль») и развитие торговых отношений с большим количеством дистрибьюторов. Для этой цели в структуре компании необходимо создать отдел маркетинга, который бы самостоятельно занимался разработкой ее рыночной стратегии. Основными направлениями деятельности отдела должны стать:

- разработка новой упаковки, которая должна отвечать таким требованиям как прочность, продуманный дизайн, информативность для потребителя (почему илецкая соль лучше других);
- рекламная поддержка продукции (реклама, направленная на население; реклама, направленная на посредников; программа формирования и поддержки брэнда);
- оптимизация работы с дилерами (постановка системы обратной связи; построение гибкой схемы (в том числе финансовой) взаимоотношений с дистрибьюторами; решение проблемы с задержкой поставок).

2. С целью максимального охвата рынка и оптимизации сбыта в регионах было предложено при установлении цен на соль использовать стратегию регионального ценообразования. В этом случае на основе метода полных затрат была определена базовая цена на соль, обеспечивающая заданный уровень рентабельности (25 %). Затем вся территория России была поделена на семь условных частей (зон), цены на соль в которых были определены с учетом поправочных региональных коэффициентов, отражающих стоимость транспортных услуг

\* Кайшев В., Серёгин С. Пищевая промышленность в 2004 году: итоги, перспектива // Экономист. 2004. № 1. С.74-86.



Рис.2. Оптимальная структура сбыта пищевой соли ОАО «Илецксоль» на 2005 г. (прогноз автора)

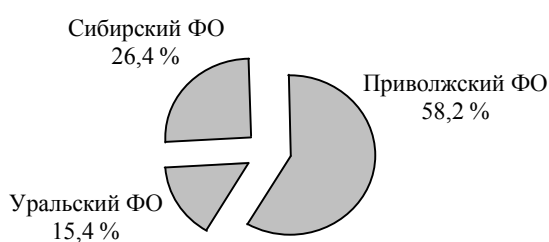


Рис.3. Оптимальная структура сбыта технической соли ОАО «Илецксоль» на 2005 г. (прогноз автора)

(железнодорожный тариф на перевозку соли) и цены на соль основных конкурентов в данном регионе.

Для удобства расчетов в основу выделения зон было положено деление страны на федеральные округа (ФО). Расчет тарифов был выполнен с использованием программы «Магистраль». С целью успешного проникновения на рынок предполагалось устанавливать отпускные цены на 10 % ниже, чем у основного конкурента в регионе. Таким образом, поправочный региональный коэффициент к базовой цене рассчитывался по формуле

$$K_{ij} = \frac{C_{осн.j} + T_{осн.j}}{C_{б.i} + T_j} \cdot 0,9,$$

где  $C_{осн.j}$  – отпускная цена на соль основного конкурента в  $j$ -м регионе, руб./т;  $T_{осн.j}$  – затраты на транспортировку 1 т соли от основного поставщика в  $j$ -м регионе, руб./т;  $C_{б.i}$  – базовая цена на  $i$ -й вид соли ОАО «Илецксоль», руб./т;  $T_j$  – затраты на транспортировку 1 т соли от ОАО «Илецксоль» до покупателя в  $j$ -м регионе, руб./т.

Для определения оптимальной структуры сбыта по регионам на основе выявленной потребности в соли каждого федерального округа и установленных отпускных цен была разработана экономико-математическая модель оптимального регионального распределения выпускаемой продукции. Решение данной задачи было выполнено с использованием табличного процессора MS Excel (надстройки «Поиск решения»). В качестве основного критерия (целевой функции) модели был установлен максимум прибыли компании. Систему ограничений модели составили, с одной стороны, общие прогнозные объемы продаж соли предприятием на 2005 г. и, с другой стороны, доступные для освоения размеры рынков соли каждого региона, гарантирующие продукции предприятия надежный спрос. Таким образом, согласно установленной структуре сбыта, наиболее выгодными регионами поставок стали Приволжский, Уральский и Сибирский федеральные округа, а наименее выгодным – Дальневосточный федеральный округ (рис.2 и 3).

Окончательные расчеты показали, что реализация предложенного комплекса маркетинговых мероприятий в 2005 г. принесла бы компании дополнительную прибыль в размере 75,8 млн руб.

Научный руководитель к.э.н. доц. *Т.В.Сидорова*