

Региональная экономика

УДК 658.012.12

ФОРМИРОВАНИЕ ПОРТФЕЛЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЗОН ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ ЮЖНО-УКРАИНСКИХ ЭКСПЕДИТОРСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Кусик Н.Л.

На основе существующих инструментов и методов матрично-графического анализа портфеля стратегических зон хозяйствования организации, в статье проведено практическое исследование деловой активности организаций, находящихся в южном регионе Украины, и занимающихся транспортно-экспедиторскими операциями с химической продукцией. К результатам, которые имеют практическое значение, относятся предложения относительно формирования в организации типовых портфелей стратегических зон хозяйствования в практике деятельности южно-украинских экспедиторских организаций.

Ключевые слова: портфельное управление, стратегическая зона хозяйствования, деловой портфель, сегментация рынка

В условиях рыночной экономики, когда региональному развитию уделяется первостепенное внимание, проблемы формирования портфеля стратегических зон хозяйствования выступают на первый план. Это связано с тем, что зоны не всегда совпадают с регионами территориально, следовательно, они могут выступать как межрегиональные связи. Практические исследования деловой активности организаций, находящихся в южном регионе Украины требуют теоретические и методические разработки существующих инструментов и методов матрично-графического анализа портфеля стратегических зон хозяйствования.

Проблемам формирования портфеля стратегических зон хозяйствования посвящены работы таких ученых как: Лифшиц П. [1], Богатырёва А.Т. [2], Голубенкова Е.А. [2], Герасимчук В.Г. [2], Козаченко А.В. [4], Белоус О. [4], Рогач В. [4], Виханский О.С. [4], Немцова В.Д. [5], Довгань Л.Е. [6], но они не раскрывают прикладных вопросов применения портфельного анализа в стратегическом управлении организацией на практике.

Целью статьи является формализация процесса выделения стратегических зон хозяйствования и процедура формирования соответствующего типового портфеля в практике.

Основной материал исследования. Итак, обоснуем типовой портфель СЗХ южно-украинских экспедиторских организаций (все виды деятельности – услуги, разобьем на СЗХ).

Появление в Украине организаций, осуществляющих транспортные операции с минеральными удобрениями, в 1996 - 1997 годах было вызвано тем фактом, что по своему функциональному предназначению и предоставляемому спектру специфических услуг, они являлись необходимым сегментом в отечественном бизнесе экспортной торговли карбамидом и аммиаком [1]. Необходимость такого сегмента обосновывалась путем определения важности занимаемого Украиной положения на мировом рынке, исходя из сравнительных данных по уровню спроса и предложения на вышеуказанные виды товаров. По уровню производства карбамида и аммиака в странах бывшего СССР в середине 90-х годов Украина занимала и продолжает занимать второе место после России. Кроме того, Украина не только занимает второе место по производству минеральных удобрений данного типа на рынке ближнего зарубежья, но и входит в состав лидирующих стран мира в экспортной торговле этими удобрениями. Проводимый в статье стратегический портфельный анализ для изучения рыночного окружения организаций на рынках Украины и Ближнего зарубежья необходим для того, чтобы организации могли иметь реальную оценку перспектив выхода и укрепления позиций на мировом рынке экспорта карбамида и аммиака.

В настоящее время, в южном регионе Украины организацией экспортных операций и осуществлением перегрузок по этим операциям химической продукции предприятий-производителей Украины, а так же России, Беларуси и Узбекистана, на постоянной основе занимаются такие организации как: ООО «Купе Интернэшнл» (порт «Одесса», г. Одесса); ООО «СМТ Южный Лтд.» (порт «Южный», г. Южный, Одесская область) и ООО «ТХМ» (порт «Южный», с. Григорьевка, Одесская область).

Транспортировка химической продукции организациями осуществляется через различные перегрузочные терминалы, находящиеся в морских портах южных областей Украины. Нужно принимать во внимание тот факт, что в статье рассматриваются только те организации, которые предоставляют услуги по обеспечению экспорта карбамида и аммиака исключительно морским транспортом на условиях ФОБ (FOB) - порт отгрузки (т.е. без учета экспорта по железной дороге).

Основными услугами, предоставляемыми исследуемыми организациями, являются: агентирование и экспедирование судов; координация деятельности всех организаций, участвующих в обслуживании и погрузке судов в морских портах - служб перегрузочных терминалов, таможенных служб, лоцманских служб, служб комитета по охране Черного моря, инспекционных, агентских, экспедиторских и брокерских организаций, представительств иностранных организаций-импортёров химической продукции в Украине и за рубежом и заводов-производителей данной продукции.

К основным заводам-производителям азотных минеральных удобрений, экспортирующих свою продукцию, и, следовательно, основным потребителям услуг исследуемых организаций в Украине относятся следующие организации: ГПП «Объединение Азот», г. Северодонецк; ОАО «Азот», г. Черкассы; ОАО «ДнепрАзот», г. Днепропетровск; ОАО «Концерн Стирол», г. Горловка; ГПП «Одесский припортовый Завод», Одесская область. Кроме заводов-производителей, потребителями услуг данных организаций являются украинские предприятия, связанные с деятельностью в области обеспечения экспортных операций с минеральными удобрениями и химическими продуктами морем, о которых говорилось выше.

Так же организации самостоятельно заключают контракты с иностранными производителями, потребителями и трейдерами и несут перед ними полную ответственность за исполнение данных контрактов.

Основные иностранные заводы-производители минеральных удобрений, экспортирующие свою продукцию, и являющиеся потребителями услуг исследуемых организаций находящиеся в Ближнем зарубежье, это:

- Беларусь: производственное объединение (ПО) «Азот», г. Гродно;
- Россия: ОАО «Азот», г. Кемерово; ОАО «Азот», г. Невинномысск; ОАО «Азот», г. Новомосковск; ПО «Азот», г. Березняки; закрытое акционерное общество (ЗАО) «КуйбышевАзот», г. Тольятти; ОАО «Минеральные удобрения», г. Пермь; ОАО «ТольяттиАзот», г. Тольятти.
- Узбекистан: ПО «Азот», г. Фергана; АО «Электрохимпром», г. Чирчик.

Поставка товара от заводов-производителей ведется по железной дороге и по специальному аммиакопроводу (Тольятти – Горловка – Одесса). Поставляемая продукция хранится в специальных хранилищах на территории перегрузочных терминалов и при участии специалистов организаций перегружается на суда, прибывающие в порты по заявке от потребителей. Все иностранные компании-потребители услуг исследуемых организаций являются ведущими в своих странах и на мировом рынке удобрений и химических грузов с надежным и устойчивым финансовым положением.

Основные иностранные компании, импортирующие минеральные удобрения заводов-производителей Украины и стран Ближнего зарубежья и являющиеся прямыми потребителями услуг исследуемых организаций, это:

- Швейцария: фирмы «Амеропа», «Фертихем», «Т+АФКО»;

- США: фирмы «Ай-Би-И», «Агровит», «КонАгра», «Трансаммония»;
- Япония: фирмы «Митсуи», «Марубени»; Индия: фирма «ММТС»;
- Норвегия: фирма «Норск Гидро»; Китай: фирма «Синохем»;
- Великобритания: фирма «Финтек»;
- Болгария: фирма «Химрост»;
- Германия: фирмы «Хельм», «Хемихандель».

Для внутреннего рынка минеральных удобрений ООО «ТХМ» обеспечивает до 87 - 90 % перегрузки на национальный рынок (украинским потребителям – в основном организациям украинского агропромышленного комплекса) аммиака и карбамида украинского происхождения (украинских заводов-производителей) через терминалы ГПП «Одесский припортовый завод» и порта «Южный». На ООО «Купе Интернэшнл» и «СМТ Южный Лтд.» на внутреннем национальном рынке в данном направлении деятельности приходятся оставшиеся 13 - 10%.

Для внешних рынков минеральных удобрений экспортными перегрузками на мировой рынок (иностранным потребителям – фирмам-импортёрам химической продукции) аммиака, как украинского происхождения, так и производства заводов Ближнего зарубежья, занимается только ООО «ТХМ». По перегрузке карбамида работают все три южно-украинские организации. Учитывая возможности по перегрузке соответствующей химической продукции на других перегрузочных комплексах в портах России и Латвии, действующие там организации являются конкурентами исследуемых организаций по обеспечению экспорта аммиака и карбамида, производимыми не украинскими заводами. Это – ГП «Агрохимэкспорт» (Россия, г. Новороссийск, порт «Новороссийск»); АО «Солвалюб» (Россия, г. Мурманск, порт «Мурманск»); АО «Вента» (Латвия, г. Вентспилс, порт «Вентспилс»).

С 1997 года ООО «ТХМ» является членом Международной ассоциации производителей и потребителей удобрений (ИФА), и ее представители регулярно участвуют как в региональных, так и в мировых совещаниях ассоциации [2, 3]. По оценке экспертов ИФА уровень работы южно-украинских экспедиторских организаций соответствует мировым стандартам.

Прежде чем далее продолжить анализ по формированию типового портфеля СЗХ южно-украинских экспедиторских организаций, необходимо отметить какой классификационный признак будет использован при сегментации окружения организаций. Так как существует множество способов сегментации рынка [4, 5], то при выборе одного из них, прежде всего, необходимо учитывать особенности и специфичность услуг, предоставляемых организациями. Выбор правильного принципа сегментации в существенной мере влияет на конечные результаты коммерческой деятельности, но главное при этом, чтобы выбранный сегмент приносил необходимую прибыль. Если в качестве сегментационной базы рассматривать три объекта – «Потребитель», «Продукт» и «Предприятие», то при дальнейшем выделении СЗХ и формировании портфеля, необходимо избрать следующие классификационные признаки (факторы) и особенности, присущие каждому из приведенных приёмов сегментации.

При использовании приёма сегментации - «Потребитель» за основу можно взять географический классификационный признак размещения основных организаций-потребителей химической продукции (минеральных удобрений):

- организация операций по перегрузке минеральных удобрений на рынок Украины
- внутренний рынок национальных потребителей;
- организация операций по перегрузке минеральных удобрений на мировой рынок – внешний рынок иностранных потребителей.

При использовании приёма сегментации - «Продукт» за основу можно взять такой классификационный признак как характер и специфика перегрузки химической продук-

ции – минеральных удобрений:

- сырьё для производства минеральных удобрений (аммиак - жидкость) грузится на морские суда так называемым методом «налива»;
- азотное минеральное удобрение (карбамид - порошок) – грузится на морские суда так называемым методом «навала».

При использовании метода сегментации - «Предприятие» за основу можно взять такой классификационный фактор как особенности состава и размещения основных предприятий-производителей химической продукции – минеральных удобрений:

- национальные заводы-производители аммиака и карбамида;
- неукраинские заводы-производители аммиака и карбамида (страны Ближнего зарубежья).

Таким образом, на каждом из выделенных рынков можно выделить по две стратегических зоны хозяйствования (рис. 1). На внутреннем украинском рынке национальных потребителей минеральных удобрений:

СЗХ-1 - обеспечение перегрузки аммиака производителей из Украины;

СЗХ-2 - обеспечение перегрузки карбамида производителей из Украины.

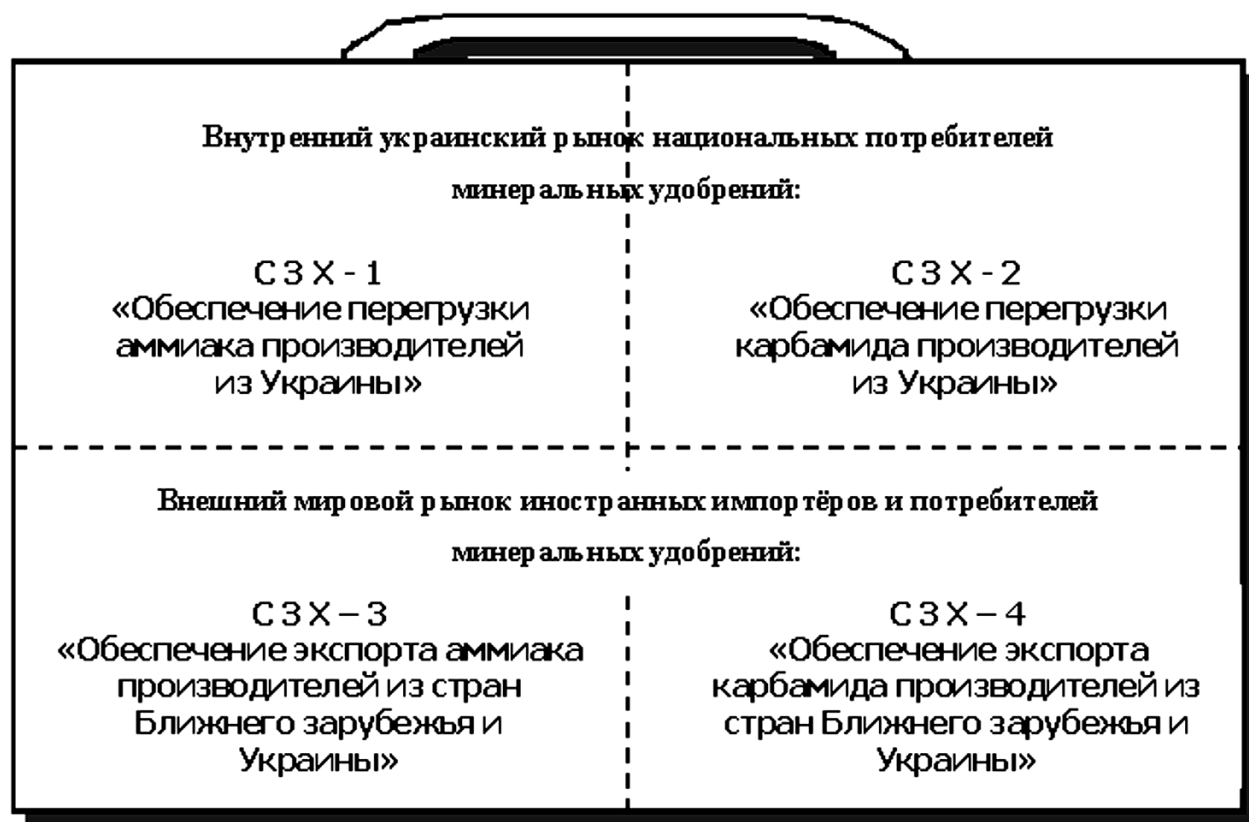


Рис. 1. Портфель стратегических зон хозяйствования южно-украинских экспедиторских организаций

На внешнем мировом рынке иностранных импортеров и потребителей минеральных удобрений:

СЗХ-3 - обеспечение экспорта аммиака производителей из стран Ближнего зарубежья и Украины;

СЗХ-4 - обеспечение экспорта карбамида производителей из стран Ближнего зарубежья и Украины.

ВЫВОДЫ

Таким образом, в данной статье, используя предложенную автором в предыдущих работах [4,6] процедуру сегментации окружения организации, сформирован типовой портфель стратегических зон хозяйствования для исследуемых организаций с учётом специфики услуг, которые они предоставляют. Это позволит приступить к проведению непосредственно самого матрично-графического анализа типового портфеля СЗХ южно-украинских организаций, обеспечивающих транспортно-экспедиторские операции с минеральными удобрениями. Полученная информация будет полезна для решения задач, связанных с выбором позиций этих организаций в конкуренции и определения их возможных стратегий развития в перспективе. Такие рекомендации, по повышению эффективности функционирования и поддержанию рекомендуемых стратегий развития, позволят исследуемым организациям более качественно отвечать на новые запросы рынка и потребителей. А также быстро и эффективно приспосабливаться к ним, не производя при этом крупных расходов на научные исследования и маркетинговые разработки, а завоевывая рынок, благодаря высокому качеству предоставляемых услуг и более доступным ценам.

Перспективность данного исследования состоит в том, что с развитием рынка товаров и услуг установление межрегиональных связей будет являться основой экономического развития регионов и стратегические зоны хозяйствования лягут в их основу.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Лифшиц П. Большая колба // Бизнес. – 1998. - № 51 (310). – С. 32.
2. Международная конференция «Химия XXI века»: Технологии. Инвестиции. Новые рынки. - Лас Вегас – Невада - США. - 2-5 декабря 1996. - 30 с.
3. Worldwide Urea Capacity Listing by Plant: International Fertilizer Development Center. - IFDCFRS-7, April, 1996. - 70 p.
4. Кусик Н.Л. Використання класифікаційних ознак сегментації ринку при виділенні стратегічних зон господарювання // Вісник соціально-економічних досліджень. Зб. наук. праць Одеського державного економічного університету. – Одеса: АТЗТ ІРЕНТ, 2001. Вип. 9. – С. 231 – 236.
5. Яроміч С.А., Мелькова Н.Л. Концепція стратегічних зон господарювання в регіональному управлінні економікою // Вдосконалення системи державного управління соціально-економічними та політичними процесами в регіоні (на прикладі півдня України). Зб. наук. праць Української академії державного управління при Президентові України. Одеський філіал. - Одеса: ОЦНТЕІ, 1998. – С. 74 – 78.
6. Кусик Н.Л. Методичні прийоми аналізу портфелю стратегічних зон господарювання організації // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. Зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Луганськ: СХУ, 2001. Вип. 6. – С. 119 – 125.