

## Стратегическое управление товарными потоками промышленного предприятия

# 11, ноябрь 2010

автор: Булатов А. Н.

УДК 658.62

В современных условиях хозяйствования компании при планировании продвижения товарной продукции на региональные рынки встают перед дилеммой, какие регионы наиболее перспективны и какой потенциал роста продаж необходимо учесть при формировании производственного плана. Ответить на эти вопросы поможет разработанная нами стратегическая матрица перспектив межрегиональной торгово-промышленной кооперации. Ее общий вид представлен на рис. 1. Каждая стратегическая матрица может быть использована для одного товара и одного региона – региона, в котором этот товар производится и из которого он вывозится в другие регионы.

В качестве исходных параметров стратегической матрицы использованы показатели коэффициента корреляции объема вывоза исследуемого товара из региона и объема ввоза в другой исследуемый регион, а также темп роста ввоза данного товара в соответствующий регион. В качестве дополнительного параметра стратегической матрицы используется соотношение объема ввоза товара в соответствующий регион из анализируемого региона (данный параметр условно прямо пропорционален диаметру круга, соответствующего конкретному региону).

Если использование показателя темпа роста рынка сбыта в стратегических «портфельных» матрицах различного типа является достаточно традиционным, то

статистические оценочные параметры, такие как коэффициент корреляции ( $R$ ) в них практически не применяется. Экономически высокий коэффициент корреляции означает совпадение колебание темпов ввоза и вывоза товара из исследуемых регионов, совпадение региональных циклов спроса и предложения и, соответственно, стратегическую совместимость региональных рынков по данному товару.

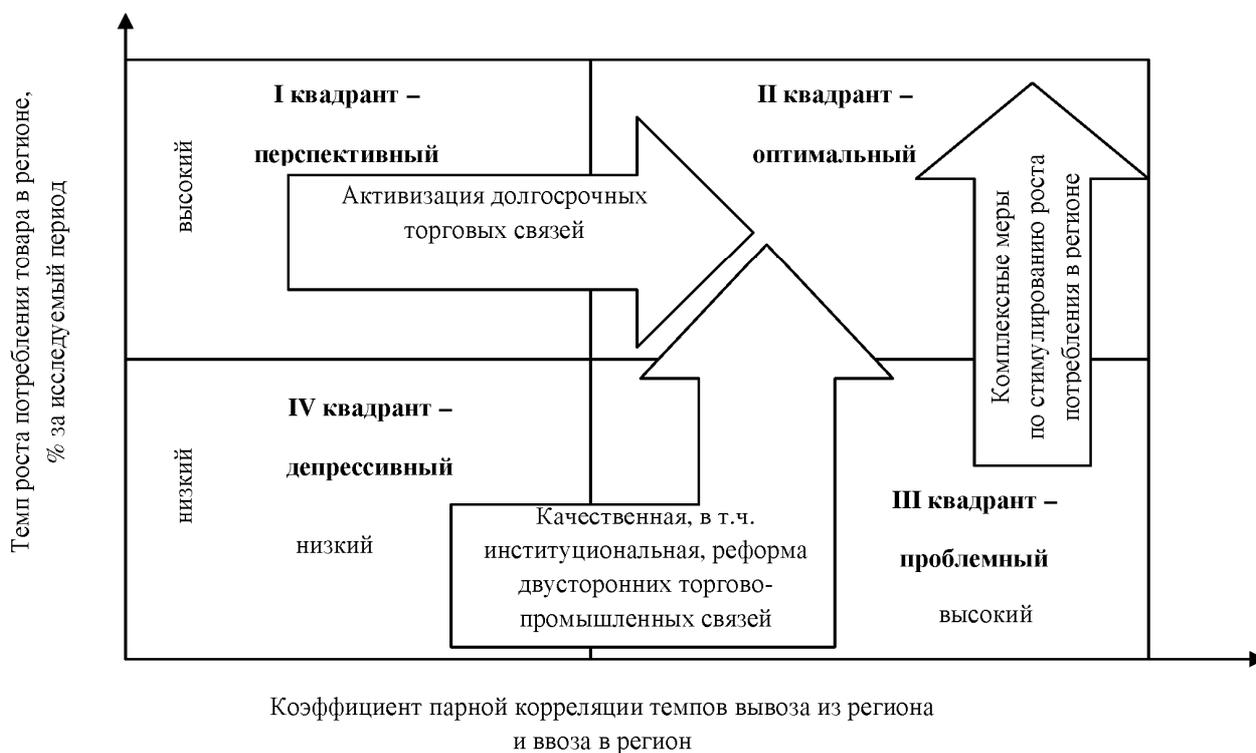


Рис. 1. Общий вид стратегической матрицы перспектив межрегиональной промышленно-торговой кооперации

Высокий темп роста регионального рынка сбыта (ось ординат стратегической матрицы) предполагает необходимость активного развития промышленно-торговой кооперации. Высокий уровень коэффициента корреляции означает целесообразность формирования совместного интеррегионального производства продукции, полуфабрикатов и комплектующих, совместных согласованных и долгосрочных, т.е., по сути, также кооперированных, программ развития персонала и т.п.

Оптимальным является нахождение региона во втором квадранте стратегической матрицы. В этом случае следует максимально укреплять существующее сотрудничество, развивать, как на уровне региональных властей, так и на уровне соответствующих региональных саморегулируемых организаций, межрегиональные кооперативные связи и т.п. По сути, одной из главных задач построения стратегической матрицы данного типа является именно определение тех регионов, значения которых попадают во второй квадрант – регионов, наиболее предпочтительных с точки зрения дальнейшего наращивания и качественного совершенствования кооперационных связей и отношений.

В отношении регионов первого квадранта наблюдается перспективный рост рынков сбыта продукции, однако несовпадение экономических циклов интеррегионального ввоза-вывоза, т.е., по сути, спроса и предложения. Для регионов данного квадранта целесообразна стратегия максимально возможного наращивания торговых отношений, усиления кооперационной составляющей в промышленно-сбытовых отношениях. Для этого должен быть использован весь имеющийся спектр сформированных межрегиональных отношений и конкретного маркетингового инструментария предприятия-производителя.

Регионы третьего квадранта характеризуются высоким уровнем совпадения циклов колебания спроса и предложения товаров на региональном рынке, но низкими темпа роста последнего. Для развития данных регионов, названных нами (только в контексте соответствующих товаров, разумеется) проблемными, целесообразен широкий спектр методов кооперации, таких как долгосрочное стимулирование спроса в сопряженных отраслях, совместные межрегиональные меры по развитию рынков, совместное межрегиональное производство модифицированной продукции, в большей степени удовлетворяющей потребностям рынка и т.п. Конкретные меры, в том числе и в сфере промышленной кооперации, должны быть дифференцированы в зависимости от индивидуальных особенностей конкретного товара.

Наконец, в четвертом квадранте стратегической матрицы располагаются наиболее депрессивные регионы, характеризуемые как низкими темпами роста рынков сбыта, так и несовпадением циклов спроса и предложения с регионом-производителем. В отношении данных регионов целесообразен качественный пересмотр институциональной базы промышленной кооперации либо даже отказ в обозримой перспективе от активной реализации схем кооперации (затраты даже на организацию такого рода схем могут не окупить себя).

Оптимальным является распределение регионов, представленное на рис. 2: максимальная концентрация регионов-потребителей во втором квадранте стратегической матрицы при некотором количестве регионов в квадрантах I и III с убыванием параметров их доли по мере ухудшения оценочных параметров стратегической матрицы.

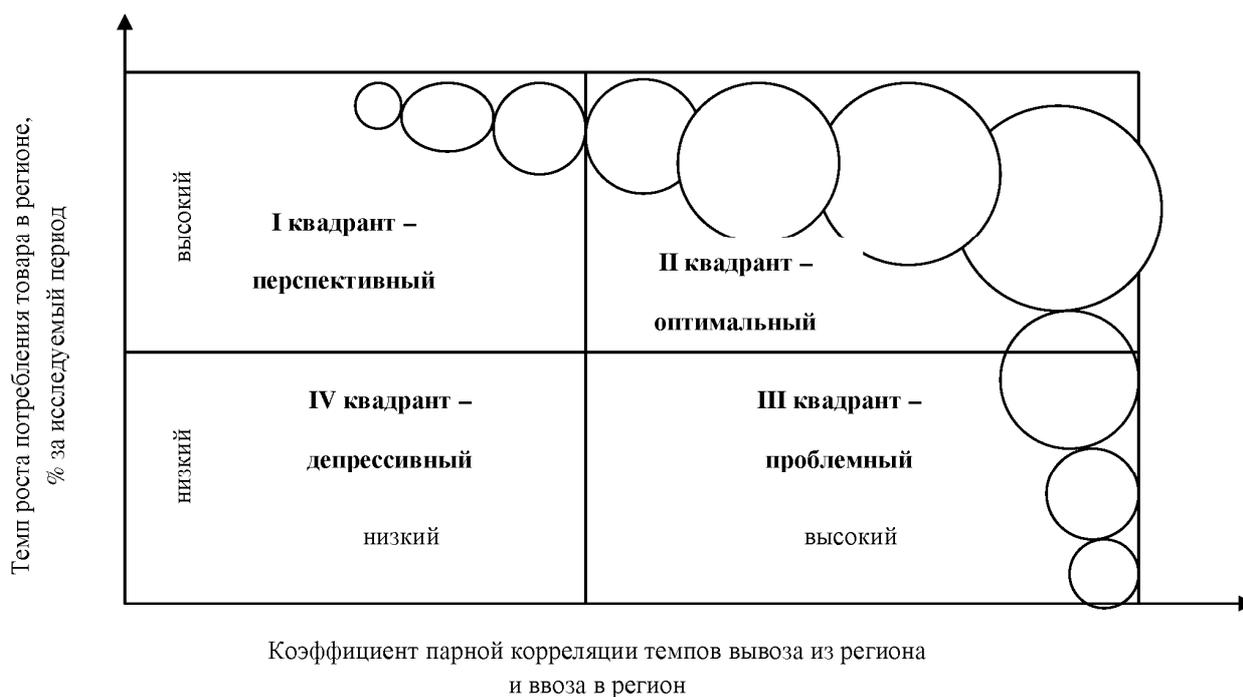


Рис. 2. Оптимальное распределение позиций товаров в рамках стратегической матрицы перспектив межрегиональной промышленно-торговой кооперации

## Список литературы

1. *Ансофф И.* Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.
2. *Вацева С.А., Войсова В.И.* Системный анализ в экономике и организации производства. Л.: Политехника, 1991.
3. *Геттинг Б.* Международная производственная кооперация в промышленности. М.: Дело, 2000.
4. *Гордийчук Е.Ю.* Влияние институциональных факторов на экономическое поведение товаропроизводителей в агропромышленном комплексе России: Автореф. дис. канд. экон. наук. Саратов, 2006.
5. *Мельник А.Н.* Стратегическое управление деятельностью предприятий в условиях развития рыночных отношений. Казань, 1995.