

УДК: 339.146.4

**ДИВЕРСИФИКАЦИЯ РЫНКОВ СБЫТА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ  
(НА ПРИМЕРЕ ОАО «ГОМЕЛЬСТРОЙМАТЕРИАЛЫ»)**

*студентка Рудяк А.В.*

*к. э. н., доцент Пономаренко Е.П.*

*УО «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого», г. Гомель,  
ГГТУ им. П.О. Сухого*

**Аннотация.** *Статья рассматривает диверсификацию рынков сбыта как отдельное направление диверсификации. Дано определение диверсификации, разнонаправленность применения данной стратегии. Также приведен пример диверсификации рынков сбыта на предприятии ОАО «Гомельстройматериалы» и анализ факторов для ее дальнейшего развития.*

**Ключевые слова:** *диверсификация, сбыт, рынок, стратегия, предприятие.*

**MARKET DIVERSIFICATION OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE  
(AS THE EXAMPLE OF GOMELSTROYMATERIALY PLC)**

*Rudiak A.V.*

*Ponomarenko E.P.*

*Sukhoi Gomel State Technical University, Gomel, P. O. Sukhoi GSTU*

**Annotation.** *The article argues the market diversification as the separate direction of diversification. The diversification is defined and the multidirectional application of this strategy is given. An example of the market diversification at Gomelstroyaterialy Plc. and the analysis of factors for its further development are also represented.*

**Keywords:** *diversification, sales, market, strategy, enterprise.*

Диверсификация – одна из разновидностей стратегического планирования деятельности предприятия, связанная с расширением различных видов деятельности предприятия. Она является инструментом межотраслевого перелива капитала и методом оптимизации структурных преобразований в экономике.

В базовых понятиях диверсификация определяется как расширение ассортимента выпускаемой продукции и переориентация рынков сбыта; освоение новых видов производств с целью повышения эффективности производства, получения экономической выгоды, предотвращения банкротства [3, с.617]. Однако следует заметить, что «диверсификация рынков сбыта» не рассматривается исключительно как расширение производства, цен, бизнеса, экономики и деятельности предприятия в целом. Вышеуказанные преобразования неизбежно ведут к необходимости регулирования сбытовой деятельности.

Диверсификация рынков сбыта используется повсеместно не только как следствие других видов стратегий (внедрение в новые отрасли, родственная и неродственная диверсификация, сокращение и ликвидация, обновление и реструктуризация, многонациональная диверсификация [1, с.68]). В частности, она позволяет варьировать среди различных рыночных сегментов и выбирать наиболее подходящие для них методы.

ОАО «Гомельстройматериалы» является одним из крупнейших производителей широкого спектра материалов для строительства, реконструкции зданий и сооружений в Республике Беларусь. Выпускаемая продукция реализуется во всех странах СНГ и Балтии. Основным деловым партнером организации является Российская Федерация, где с ОАО «Гомельстройматериалы» сотрудничают более 200 организаций. Также продукция

предприятия поставляется в 19 стран мира, в т. ч. Украину (50,2%), Польшу (7,2%), Чехию (3,6%) и Румынию (2,5%).

Диверсификация рынков сбыта непосредственно затрагивает сегментацию на предприятии. ОАО «Гомельстройматериалы» использовало многонациональную диверсификацию, и в 2018 г. благодаря усилению работы по продвижению продукции предприятия на новые рынки сбыта и проведённой диверсификации поставок плит из минеральной ваты, был заключен ряд долгосрочных контрактов с контрагентами из Польши, Эстонии, Италии, Чехии, Румынии, Норвегии, Австрии и Венгрии. Отгрузка плит из минеральной ваты в страны Евросоюза увеличилась более чем в 2,4 раза, в результате чего удельный вес поставок на европейский рынок вырос до 40,8%. Рост поставок продукции в страны ЕС был достигнут за счёт грамотной ценовой политики, обеспечивающей одновременно и конкурентоспособность продукции, и рентабельную работу предприятия.

В 2019 г. наблюдалось значительное сокращение поставок в Италию (на 85,7%), Чехию (72,7%) и Эстонию (на 23,6%). Общее снижение экспортных поставок плит из минеральной ваты составило 20,7%, что привело к общему уменьшению доходов от экспорта и внешнеторгового сальдо на 8,54%. В числе причин указанных изменений можно отметить падение спроса и увеличение предложения на рынке теплоизоляционных материалов европейских, украинских и российских производителей, а также пребывание рынка строительных материалов стран Евросоюза в состоянии рецессии. В результате этого на предприятии возникла необходимость в коррекции экспортных операций, осуществляемых со странами ЕС.

На внутреннем рынке Республике Беларусь наибольшую долю среди реализуемой продукции занимала минеральная вата. В 2017-2019 гг. ее доля в реализованной продукции составила 100%, а объем увеличился на 16,18%. Это означает полный захват внутреннего рынка РБ при отсутствии на нем конкурентов. Реализация силикатных кирпичей занимает значительно меньшую долю на внутреннем рынке РБ. За 2017-2019 гг. её доля снизилась с 14,37% в 2018 году до 8,4% в 2019 году. Производство и реализация блоков из ячеистого бетона в исследуемом периоде в целом остаётся на одном уровне. Темп прироста реализации составил 1,19%, в то время как доля рынка сократилась на 2,06%. Следует отметить, что на данных рынках сбыта очень высок уровень конкуренции, поэтому значительную роль в борьбе за покупателя играют такие факторы как цена, качество продукции и сроки поставки. Для поддержания своих конкурентных преимуществ предприятию необходимо реализовывать мероприятия по снижению цен, продвижению рекламы, расширению клиентской базы путём заключения договоров на крупные строительства и коррекции сбытовой политики организации с учётом выбранной стратегии диверсификации.

Учитывая сложившуюся ситуацию на рынках сбыта, с целью закрепления и расширения собственных позиций на рынке бетона в Республике Беларусь и за рубежом, предприятию необходимо ужесточить контроль за обеспечением конкурентных преимуществ продукции, в частности за ценовыми и качественными показателями. Производство широкого ассортимента продукции и снижение себестоимости позволят максимально заполнить внутренний рынок. Работая с оптимальной ценой, расширяя номенклатуру выпускаемой продукции и сокращая сроки поставки, ОАО «Гомельстройматериалы» сможет не только удержать свои рынки сбыта, но и завоевать новые.

Подводя итог вышесказанному, следует провести SWOT-анализ диверсификации рынков сбыта ОАО «Гомельстройматериалы» (табл. 1).

Таблица 1 – SWOT-анализ диверсификации рынков сбыта ОАО «Гомельстройматериалы»

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
1. Многогранность потребностей выбранных рынков сбыта.	1. Сильная зависимость от жилищного строительства, в т.ч. и зарубежного.
2. Полный захват внутреннего рынка минеральной ваты.	2. Необходимость постоянного мониторинга за внешними факторами 20 стран.

3. Благоприятная рыночная среда ближнего зарубежья.	3. Неустойчивая рыночная позиция в странах ЕФЭС в связи со значительным предложением строительных материалов.
4. Целесообразность и конструктивная сбытовая политика.	4. Сезонность производства и сбыта стройматериалов.
5. Наличие конкурентоспособных технологий производства и обработки стройматериалов.	
<b>Угрозы</b>	<b>Возможности</b>
1. Ухудшение экономической ситуации на внутреннем и внешних рынках.	1. Увеличение экспорта продукции за счет расширения рынков сбыта.
2. Снижение потребности в стройматериалах на внутреннем и внешних рынках в связи с профицитом предложения конкурентов.	2. Распределение реализуемой продукции по наиболее ходовым стройматериалам в данной области.
3. Усиление таможенных ограничений в виде пошлин и квот.	3. Заключение партнерских отношений с другими производителями.
	4. Появление новых постоянных покупателей.

Таким образом, при достаточном масштабе деятельности и способности конкурировать на внешних рынках, выбор стратегии диверсификации может привести к значительному финансовому росту предприятия. Не стоит забывать, что при увеличении объёмов сбыта возникает риск несоответствия заданным ожиданиям, что приводит к необходимости тщательного анализа и модернизации производственной и управленческой структур. Однако если руководители ОАО «Гомельстройматериалы» сделают разумный выбор стратегических позиций, это позволит воспользоваться существующими возможностями и максимально обезопасить предприятие от существующих угроз.

**Список используемых источников:**

1. Арутюнова, Д.В. Стратегический менеджмент / Д.В. Арутюнова // Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. –122 с.
2. Котляревская, И. В. Рыночные возможности перехода промышленного предприятия к стратегии диверсификации: монография / И.В. Котляревская, М. А. Илышева, К. В. Смирнов. – Екатеринбург: Изд-во Урал.ун-та, 2018.– 104 с.
3. Швец, В.В. Сбытовая деятельность предприятий в период диверсификации / В.В. Швец, О.В. Кондратьева: сб.науч .тр.//Казанская наука.–2010.–№1 .– с. 116-121.
4. Швец, В.В. Маркетинговые аспекты диверсификации деятельности предприятия на товарном рынке: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Швец Владимир Викторович; [Место защиты:Сиб. ун-т потреб.кооп.].– Новосибирск, 2011. – 204 с.