

Денисов В.Т.¹, Авдеева Е.С.²

¹Саратовский государственный социально-экономический университет

²Саратовский институт (филиал) Российского государственного

торгово-экономического университета

E-mail – avdeeva_ek@mail.ru

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

В статье анализируется деятельность промышленных предприятий – производителей стекла на рынке России и за рубежом. Рассматриваются региональные особенности концентрации и диверсификации деятельности предприятий. Формулируются основные направления стратегического развития деятельности предприятий.

Ключевые слова: стратегия развития, концентрация, диверсификация, страновая структура экспорта, логистический поток.

В современных условиях экономического кризиса российские предприятия вынуждены пересматривать свои позиции на рынке, добиваясь конкурентных преимуществ. Это невозможно сделать без четко сформулированной стратегии развития, которая предусматривает позиционирование предприятия как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Рассмотрим основные аспекты деятельности предприятий – производителей стекла, таких как ОАО «Саратовстройстекло», ОАО «Борский стекольный завод», Стекольный завод Главербель Клин, Салаватский стекольный завод.

ОАО «Саратовстройстекло» реализует продукцию как на внутреннем рынке, так и за рубежом. Доля экспорта в общем объеме реализации постепенно уменьшается с 47,3% в 2006 году до 28,16% в 2008 году.

На сегодняшний день география экспортных связей предприятия охватывает практически весь регион Средиземноморья (Турция, Албания, Греция, Тунис, Алжир, Марокко, Египет,

Болгария), страны Прибалтики, Украину, Казахстан, Грузию, Молдову, Беларусь (рис. 1).

Для ОАО «Саратовстройстекло» экспорт является скорее средством диверсификации сбыта, а в будущем экспортные поставки могут быть средством смягчения избыточных производственных мощностей внутри страны. Данный вывод проистекает из анализа деятельности предприятия на внешних рынках. Так, например, до запуска завода Glaverbel в подмосковном городе Клин стекло в прибалтийские страны из России экспортировало только ОАО «Саратовстройстекло». В настоящее время Прибалтика получает стекло преимущественно из Стекольного завода Главербель, г. Клин, и от Борского стекольного завода.

В конце 2008 года и начале 2009 года в результате ценового фактора произошло резкое падение строительного и стеклопакетного рынков. Все это отразилось на резком падении спроса во всех сегментах промышленной продукции. Предполагаемый объем емкости рынка листового стекла РФ в 2009 году должен снизиться на 30% по отношению к 2008 году и прогнозируется на уровне 135,97 млн. кв. м при оценке объема рынка 2008 г. на уровне 195 млн. кв. м.

Ситуация на рынке в 2009 году усугубилась все более агрессивной маркетинговой политикой уже действующих конкурирующих заводов и выходом на рынок новых игроков. В начале 2009 года никто не ожидал резкого обрушения рынка.

Рассматривая страновую структуру экспорта ОАО «Саратов-

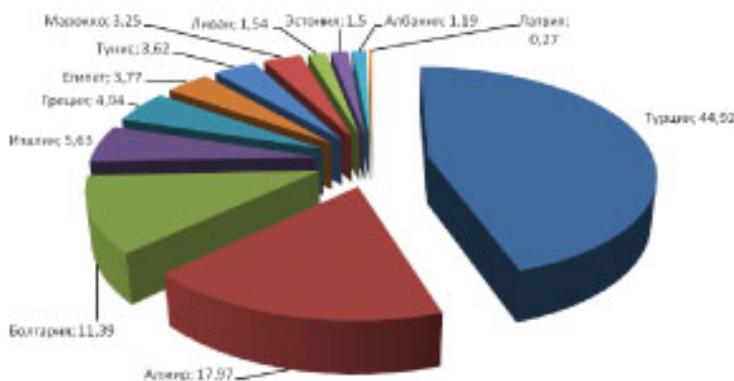


Рисунок 1. Экспортные поставки по странам дальнего зарубежья

стройстекло», необходимо отметить значительные изменения после 2003 года: уход некоторых стран-потребителей и появление новых крупных игроков, переориентацию поставок на страны СНГ со стран дальнего зарубежья. С 2003 года резко возрос интерес к листовому стеклу у Украины, и на сегодняшний момент эта страна является основным потребителем стекла ОАО «Саратовстройстекло», обогнав даже Турцию – страну, которая традиционно считалась основным потребителем. В то же время Египет как страна-потребитель вообще ушел с этого рынка. Некоторые европейские страны также перестали покупать стекло в России, и у ОАО «Саратовстройстекло» в частности. У Финляндии появились новые поставщики, расположенные более близко, а соответственно и предложившие более низкие цены (например, Стекольный завод Главербель), а в Польше с 2002 года работает завод по производству флоат-стекла компании Pilkington. С 2004 года перестал покупать стекло и Азербайджан, поскольку пошлины на импорт стекла в страну стали очень высоки. В целом количество стран – получателей стекла ОАО «Саратовстройстекло» в дальнем зарубежье уменьшилось с 10 в 2003 году до 6 в 2008, а в СНГ увеличилось с 6 до 8 соответственно.

В 2008 году 59% экспорта пришлось на дальнее зарубежье (Албания, Болгария, Греция, Латвия, Литва, Турция) и 41% на страны СНГ. При этом общей тенденцией отмечается перераспределение объемов поставок в сторону СНГ. Продажи в дальнее зарубежье в 2008 году снизились на 10,5%, а в СНГ возросли на 31%. При этом если в 2005 году в СНГ продано приблизительно 32% от всего экспорта, то в 2008 – уже 41%.

Рентабельность экспорта стекла ниже рентабельности продаж на внутренний рынок приблизительно на 20%, однако иногда цены на стекло и конкурентная ситуация меняются так сильно, что экспорт становится гораздо рентабельней продаж внутри страны.

В целом низкая рентабельность экспорта объясняется жесткой конкуренцией на рынке. Например, на Украине и в Казахстане нижний предел цены задают производители из Китая, поставляющие свое стекло на рынки данных стран в огромном количестве. Малейшее отклонение в цене может спровоцировать потерю рынка, вернуть который уже ничто не поможет.

В Армении и Грузии нижний предел цены задает Иран, конкурировать с которым на рынке данных стран – значит максимально эффективно выстраивать логистическую цепочку.

Однако ценовая стратегия может оперативно изменяться в связи с отзывом лицензии у производителя-конкурента, ростом емкости рынка той или иной страны, введением квот на импорт стекла в стране-потребителе и прочими факторами.

Дальнейшее развитие экспорта и расширение географии поставок является одной из стратегически важных целей ОАО «Саратовстройстекло» на ближайшее время. Связано это прежде всего с ужесточением конкурентной борьбы на внутреннем рынке России в связи с запуском новых заводов по производству флоат-стекла таких ведущих мировых производителей, как Glaverbel и Pilkington.

Оценим региональную диверсификацию ОАО «Саратовстройстекло» и проанализируем показатели ее динамики. Крупнейшими потребителями предприятия являются потребители внутри страны: Центральный, Южный и Приволжский федеральные округа. Экспортные поставки занимают незначительный объем по сравнению с объемами внутри страны. Однако объемы экспорта ОАО «Саратовстройстекло» значительно превышают объемы экспорта других крупнейших производителей стекла в России. Поэтому внешнеэкономическую деятельность предприятия (экспорт) можно рассматривать как конкурентное преимущество на рынках сбыта (табл. 1).

Анализ региональных поставок ОАО «Саратовстройстекло» будем проводить с помощью коэффициентов диверсификации и концентрации, чтобы рассмотреть равномерность их распределения по рынкам сбыта.

Для развития диверсификации предприятия и увеличения числа потребителей стекла как внутри страны, так и за рубежом можно: расширить количество регионов, в которые осуществляются поставки стекла; более равномерно распределять усилия по всем имеющимся регионам, то есть провести уравнивание структуры поставок во все регионы, а значит, увеличение объемов экспортных продаж по уже имеющимся регионам страны.

При рассмотрении региональной структуры поставок можно сделать вывод, что предпри-

Таблица 1. Региональная диверсификация
ОАО «Саратовстекло»

№	Регионы	2008, %	2007, %	2006, %
1	Центральный ФО	17,69	19,79	20,93
2	Северо-Западный ФО	3,81	2,42	2,24
3	Южный ФО	23,18	14,00	11,60
4	Приволжский ФО	16,21	18,24	18,03
5	Уральский ФО	6,45	3,71	2,83
6	Сибирский ФО	4,51	3,81	4,11
7	Дальневосточный ФО	0,13	0,02	0,15
8	ОАО Саратовстекло	5,84	7,44	7,59
9	ЗАО Саратовинтерьерстекло	0,20	0,32	0,42
10	Турция	3,97	7,83	8,50
11	Болгария	6,48	4,41	4,55
12	Греция	1,28	2,13	3,35
13	Алжир	0,00	1,70	1,37
14	Албания	0,89	0,47	0,44
15	Эстония			0,31
16	Латвия	0,27	0,60	0,83
17	Литва	0,24	0,26	0,30
18	Словакия	0,02		0
19	Украина	6,17	8,58	9,73
20	Казахстан	1,92	3,56	2,54
21	Грузия	0,31	0,27	0,738618
22	Таджикистан			0,012635
23	Армения		0,02	0
24	Азербайджан	0,37	0,15	0,165628
25	Молдова	0,04	0,08	0
26	Беларусь			0,018803
27	Узбекистан	0,02		0
	ИТОГО	100,00	100,00	100,00

ятие за исследуемый период теряет рынки сбыта, причем процесс происходит достаточно стремительно: по некоторым регионам поставки снизились вдвое или совсем аннулировались. Исключением являются поставки в Южный и Уральский федеральные округа, Болгарию и Албанию.

За исследуемый период коэффициент диверсификации (Кд) снизился с 88,08% в 2006 году, 88,18% в 2007 году до 86,74% в 2008 году. Чем ближе коэффициент диверсификации к 1, или к 100%, тем выше диверсификация. В нашем случае коэффициенты диверсификации находятся на уровне 80-90%, что говорит о достаточно высокой диверсификации деятельности предприятия на различных региональных сегментах и, соответственно, низкой концентрации на отдельных сегментах.

Однако мы наблюдаем некоторое понижение этого коэффициента. Изменение коэффициента диверсификации составило в 2007 году +0,1%, а в 2008 году -1,44%. Таким образом, коэффициент региональной диверсификации в

2006-2008 гг. уменьшился на 1,34 пункта. Коэффициент диверсификации деятельности подвержен в динамике влиянию расширения (или сужения) количества сегментов, но не их качественного изменения. Поэтому при анализе динамики диверсификации отраслей необходимо указать качественные изменения в структуре региональных поставок. Так, в период с 2005 по 2007 год к числу регионов, в которые осуществлялась поставка стекла, прибавились новые регионы и исчезли некоторые старые.

Для того чтобы рассмотреть, какие именно факторы повлияли на показатель диверсификации: качественное или количественное изменение структуры, – необходимо проанализировать влияние этих факторов на их изменение.

Когда количество поставок в каждый регион равно среднему значению (в 2006 – 4,55%, 2007 – 4,55%, 2008 – 4,35%), обеспечивается равномерное распределение поставок в региональном разрезе.

Рассмотрим изменение коэффициента региональной диверсификации за счет расширения географии поставок на предприятия. На его изменение повлияли следующие факторы: расширение географии поставок на 0,2 пункта; уменьшение равномерности распределения поставок по регионам на -1,54 пункта (-1,34-0,2).

Таким образом, стратегия развития предприятия должна быть направлена на осуществление равномерной диверсификации поставок по регионам. Однако не всегда предприятие способно увеличить поставки в конкретном регионе, так как на некоторых рыночных сегментах конкурентоспособность продукции низка из-за присутствия на них других поставщиков, которые находятся в более выгодном географическом расположении. Поэтому присутствие на некоторых рынках ОАО «Саратовстекло» постоянно снижается. Но, несмотря на это, завод имеет большую долю рынка по сравнению с другими отечественными производителями стекла (рис. 2).

Проанализируем страновую диверсификацию экспортной деятельности отечественных производителей стекла: ОАО «Саратовстекло», ОАО «Борский стекольный завод», Стекольный завод Главербель, Салаватский стекольный завод (табл. 2, 3, 4).

Таблица 2. Структура экспорта
ОАО «Саратовстройстекло», Саратов, за 2008 год

№	Страна	%
1	Турция	15,02825
2	Болгария	19,88007
3	Греция	3,911143
4	Албания	4,182599
5	Латвия	1,380981
6	Литва	1,186258
7	Казахстан	12,46395
8	Азербайджан	2,130923
9	Украина	37,36136
10	Молдова	0,249947
11	Словакия	0,001603
12	Грузия	2,064228
	ИТОГО	100

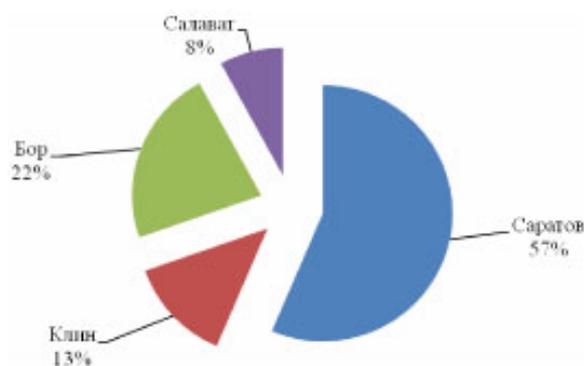
Таблица 3. Структура экспорта Стекольного завода
Главербель за 2008 год

№	Страна	%
1	Казахстан	10,4516
2	Грузия	5,002697
3	Молдова	1,390435
4	Украина	40,04792
5	Финляндия	43,10735
	ИТОГО	100

Салаватский стекольный завод обслуживает рынок Казахстана, поэтому коэффициент региональной диверсификации считать нецелесообразно. Коэффициент страновой диверсификации максимальный у ОАО «Саратовстройстекло» – 7,83%, далее Стекольный завод Главербель – 64,02% и ОАО «Борский стекольный завод» – 44,15%. Чем меньше коэффициент диверсификации, тем больше концентрация поставок на небольшой группе стран и, следовательно, рискованность ведения бизнеса. По этим показателям ОАО «Саратовстройстекло» имеет лучшие характеристики, так как география его деятельности более обширна и распределение объемов поставок стремится к оптимальному (8,33%). Стекольный завод Главербель концентрирует свою деятельность на двух потребителях: Украина и Финляндия, а ОАО «Борский стекольный завод» – на Украине и Казахстане. В случае введения или повышения ввозных пошлин на стекло предприятия могут потерять значительные объемы сбыта, произойдет затоваривание продукцией на складах.

Таблица 4. Структура экспорта ОАО «Борский
стекольный завод» за 2008 год

№	Страна	%
1	Молдова	0,334504
2	Грузия	0,406453
3	Казахстан	29,74733
4	Украина	68,54889
5	Киргизия	0,962814
	ИТОГО	100

Рисунок 2. Доли рынка отечественных
производителей стекольной продукции

Поэтому мы считаем, что оптимальной для ОАО «Саратовстройстекло» является стратегия развития экспорта через расширение присутствия на рынках стран СНГ. Дальнейшее развитие уже налаженных отношений со странами дальнего зарубежья строится параллельно с проработкой возможности налаживания поставок стекла на Европейский рынок автомобильным транспортом (ж/д поставки в Европу осложнены необходимостью смены колесных пар из-за специфики железнодорожной сети европейских стран).

Таким образом, на фоне складывающейся ситуации на рынке стекольной промышленности, перспективы развития экспорта ОАО «Саратовстройстекло» связывает не только с расширением объемов, но и с изменением ассортиментной структуры для удовлетворения усложняющегося рыночного спроса по ассортименту. При этом особое внимание будет уделяться именно качественным характеристикам стекла и способности предприятия обеспечить выполнение любых требований покупателя независимо от сферы применения стекла как сырья для переработки.

15.01.2010

Список использованной литературы:

1. Емельянов Ю., Хачатурян А. Корпоративная культура как «формула успеха» бизнес-организации // Проблемы теории и практики управления, №1, 2009, с. 23-33.

2. Портер Е. Майкл Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454с.
3. Чесборо Г. Открытые инновации/Пер. с англ. В.Н. Егорова. – М.: Поколение, 2007. – 336с.

Сведения об авторах:

Денисов Вячеслав Тихонович, доктор экономических наук, профессор кафедры мировой экономики и таможенного менеджмента Саратовского государственного социально-экономического университета, заслуженный работник высшей школы Российской Федерации, действительный член Академии экономических наук Украины.

Авдеева Екатерина Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры внешнеэкономической деятельности Российского государственного торгово-экономического университета Саратовского института (филиала)

410033, Россия, г. Саратов, ул. 5-я Дачная, д.70а, кв. 70, тел. (8452)44-33-81,
e-mail: avdeeva_ek@mail.ru

Denisov V.T., Avdeeva E.S.

STRATEGY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES' DEVELOPMENT: EXTERNAL ECONOMIC ASPECT

The activity of industrial enterprises – producers of the glass on the market of Russia and abroad is analyzed in this article. Regional peculiarities of concentration and diversification of enterprises' activity are regarded here. General trends of strategic development of enterprises' activity are formed in this work.

Key words: strategy of development, concentration, diversification, regional structure of export, logistical stream.

Bibliography:

1. Yemelyanov J., Hachaturjan A. Corporate culture as «the success formula» of business organizations // Problems of the theory and management practice, №1, 2009, with. 23-33.)
2. Porter E. Michael Competitive strategy: the Technique of the analysis of branches and competitors - M: Alpina Business of Axle boxes, 2005. – 454с.
3. Chesboro G. Open innovations/lanes from English V.N.Egorov. – M: Generation, 2007. – 336с.)