

**ФАКТОРЫ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ
НА РЫНКЕ ЧЕРНЫХ МЕТАЛЛОВ В РОССИИ**

В статье осуществляется теоретическое исследование факторов, которые заставляют российские компании прибегать к использованию в своей деятельности стратегии диверсификации. Приводится классическое деление указанных факторов на внешние и внутренние. Специфическими из них являются такие факторы внешней среды, как законодательные ограничения существующих направлений деятельности и политика государства, связанная с импортозамещением. Проводится PEST-анализ факторов, влияющих на компании, работающие на рынке черных металлов в России. Наиболее важные из них – политические и экономические факторы.

Ключевые слова: диверсификация; стратегия диверсификации; факторы диверсификации; диверсификация рынка черных металлов.

**N.V. Voloshina,
I.B. Koroleva****FACTORS CHOOSING OF THE MARKET
DIVERSIFICATION STRATEGY FERROUS METALS IN RUSSIA**

The article provides a theoretical study of the factors that make companies in Russia resort to using a diversification strategy in their activities. The classical division of these factors into external and internal is given. Specific among them are such environmental factors as legislative restrictions on existing activities and state policy related to import substitution. A PEST analysis of factors affecting companies operating in the ferrous metals market in Russia is carried out. The most important of these are political and economic factors.

Keywords: diversification; diversification strategy; diversification factors; diversification of the ferrous metals market.

Введение

На современном этапе актуальной задачей экономического развития страны является увеличение объемов выпускаемой конкурентоспособной продукции на основе совершенствования управления производством товаров и услуг. В качестве приоритетного направления необходимо выделить продукцию черной металлургии, которая находит применение в большинстве сфер экономики, и от ее состояния в значительной степени зависят результаты работы металлопотребляющих отраслей промышленности и всей экономики в целом. Черная металлургия представляет собой одну из базовых отраслей, которая вносит существенный вклад в экономику России и включает в себя следующие подотрасли: образование и переработка металлолома, добыча и обогащения черных руд, производство черных металлов, коксометаллургия и т.д. Если обратиться к анализу тенденций на рынке черных металлов в настоящее время,

то, как и во всей экономике, здесь происходит значительный спад, вызванный пандемией коронавируса. Данная ситуация вынуждает предприятия отрасли осуществлять пересмотр своих стратегических приоритетов.

Постановка задачи

Стратегическое планирование компании играет решающую роль в ее долгосрочном развитии. Выбор правильной стратегии является ключевой задачей любого бизнеса. Одной из эффективных эталонных стратегий развития компании выступает стратегия диверсифицированного роста. Диверсификация – это процесс распределения ресурсов компании от основного вида деятельности в иные направления. Существует множество внешних и внутренних факторов, которые подталкивают фирму к проведению диверсификации. Специфика факторов внешней и внутренней среды компании создает условия, при которых переход на данную стратегию, на наш взгляд, является необходимым на рынке черных металлов России.

Основные результаты

Стратегический менеджмент предлагает нам следующие виды эталонных стратегий: стратегия концентрированного роста, интегрированного роста, диверсифицированного роста и стратегия сокращения. Выбор стратегии диверсификации компаниями в России связан с влиянием на их деятельность определенных факторов внешней и внутренней среды. Анализируя различные научные источники, выделим основные факторы внешней и внутренней среды компаний в России, которые вынуждают их переходить на диверсификацию своей деятельности (табл. 1).

Таблица 1

Основные факторы диверсификации компаний в России

Внешние	Внутренние
<ul style="list-style-type: none"> – Законодательные ограничения существующего направления деятельности [7, с. 78] – Политика государства, связанная с импортозамещением [6, с. 15] – Перенасыщение рынка или сокращение спроса в связи с падением популярности продукта [12, с. 70] – Появление новых технологий [8, с. 136] 	<ul style="list-style-type: none"> – Наличие у компании свободных денежных средств, которые могут быть вложены в новое направление для снижения финансовых рисков [11, с. 6] – Сокращение налоговых потерь [7, с. 78] – Повышение потенциала персонала компании [5, с. 488] – Поиск выхода на зарубежные рынки [7, с. 78] – Повышение конкурентоспособности [3, с. 94] – Синергический эффект от использования имеющегося сырья и комплектующих [7, с. 78]

Обобщая вышесказанное, можно отметить, что стратегия диверсификации применима на стадии насыщения рынка, в ситуации, когда имеется возможность выгодно вложить финансы в развитие нового бизнеса или когда новый бизнес способен повысить шансы уже имеющейся деятельности.

Внедрение стратегии диверсификации актуально для компаний, работающих на рынке черных металлов. Рассмотрим факторы, способствующие внедрению стратегии диверсификации на рынке черных металлов в России.

Основное влияние на данный рынок оказывают факторы внешней среды. Проведем PEST-анализ факторов, влияющих на переход компаний на стратегию диверсификации на рынке черных металлов (табл. 2).

Таблица 2

PEST-анализ факторов диверсификации компаний
на рынке черных металлов в России

Политические факторы (P)	Экономические факторы (E)
<ul style="list-style-type: none"> – Изменение законодательства (в частности, ужесточение экологических мер) – Санкционная политика стран Запада, влияющая на экспорт продукции – Недостаточно эффективная государственная политика поддержки несырьевого экспорта – Высокий уровень коррупции 	<ul style="list-style-type: none"> – Экономический кризис – Снижение уровня доходов населения – Влияние сильных зарубежных конкурентов – Колебания на валютном рынке – Неравномерное распределение представителей рынка по территории страны – Отсутствие развитой транспортной инфраструктуры к местам добычи, что усложняет экспорт продукции
Социальные факторы (S)	Технологические факторы (T)
<ul style="list-style-type: none"> – Снижение численности населения – Снижение профессиональной подготовки кадров 	Технический прогресс

Охарактеризуем факторы, указанные в табл. 2.

В политической сфере нами было выделены законодательные изменения в части ужесточения экологического законодательства. Так, распоряжением Правительства РФ от 25 января 2018 г. была принята Стратегия развития промышленности по обработке, утилизации и обезвреживанию отходов производства и потребления на период до 2030 года [1], в которой описывается катастрофическая ситуация с утилизацией отходов IV класса, к коим относятся и отходы переработки черных металлов. На основании этого распоряжения компании обязаны ввести в свою деятельность новые системы очистки, что, безусловно, скажется на эффективности их деятельности.

Следующий политический фактор – санкции. Санкции против Российской Федерации были приняты после проведения референдума в отношении Республики Крым, в результате которого данная территория вошла в состав России. После этого референдума отдельные страны, а именно США и страны Евросоюза, Австралия, Новая Зеландия и Канада ввели в действие первый пакет санкций, предполагающих запрет на въезд отдельных граждан, приостановку активности на счетах, остановку сотрудничества с несколькими организациями [10, с. 159]. Одной из групп санкций, касающихся исследуемой нами отрасли, является запрет на определенные категории поставки: продукции военного назначения, высокотехнологичной продукции и оборудования для нефтегазовой и металлургической отраслей.

Неэффективная государственная поддержка, наличие барьеров в области механизмов управления бизнесом и высокий уровень коррупции приводят к тому, что в России наблюдается достаточно медленный рост несырьевого экспорта, и в целом его дальнейшее развитие под большим вопросом.

К важным макроэкономическим факторам можно отнести снижение спроса в связи с падением доходов потребителей. По прогнозам аналитиков, 2020 г. в России по показателям можно будет сравнивать с кризисным 2008 годом (рис. 1).



Рис. 1. Прогноз динамики объемов производства на рынке черных металлов в России, млн т

Составлен по данным: [2]

Также значительное влияние на рынок России оказывают зарубежные игроки. Основными из них являются китайские компании, которые, практически не имея своих месторождений, занимаются переработкой металлов и их экспортом. Объемы экспорта позволяют им диктовать свои цены и условия на рынке, и для того чтобы выжить, российские компании вынуждены прибегнуть к диверсификации. Например, запущенный в Китае на государственном уровне проект «Один пояс – один путь», направленный на увеличение переработки стали, заставил Россию снизить производственные мощности с целью сокращения роста цен, а также включить проведение исследования рынка стали в стратегию развития металлургической промышленности на период до 2030 г. [1].

Кроме того, существенное влияние на бизнес оказывает нестабильность валютного рынка. В 2020 г. наблюдается значительное падение курса рубля по отношению к доллару, что в итоге отражается на экспортных ценах.

Обращает на себя внимание неравномерное распределение металлургических комбинатов и месторождений по территории страны (рис. 2).



Рис. 2. Распределение металлургических комбинатов и месторождений по территории России

Составлен по данным: [2]

Удаленность месторождений и металлургических комбинатов приводит к тому, что зачастую добыча и продажа происходят на разных, отдаленных друг от друга территориях [4, с. 34]. Незрелость транспортной инфраструктуры обуславливает необходимость внедрения горизонтальной диверсификации, которая подразумевает освоение новых производств рядом с конечным потребителем с целью сокращения транспортных расходов.

Третья группа факторов внешней среды – технологические. По данным аналитиков рынка, смена технологий в области переработки металлов происходит примерно раз в семь – девять лет. Развитие современных технологий приводит к значительному отставанию российских игроков в техническом оснащении от мировых конкурентов [9, с. 153].

Последняя группа внешних факторов – социальные. К ним относятся такие факторы, как снижение численности населения (рис. 3) и уровня его образования. Эти факторы оказывают влияние на любое направление деятельности, в том числе на развитие черной металлургии.

Выводы

Существует множество факторов, которые подталкивают фирмы к проведению диверсификации. Это факторы как внешней, так и внутренней среды работы компании. Специфическими факторами диверсификации компаний в России являются факторы внешней среды, к которым относятся законодательные ограничения существующего направления деятельности и политика государства, связанная с импортозамещением.

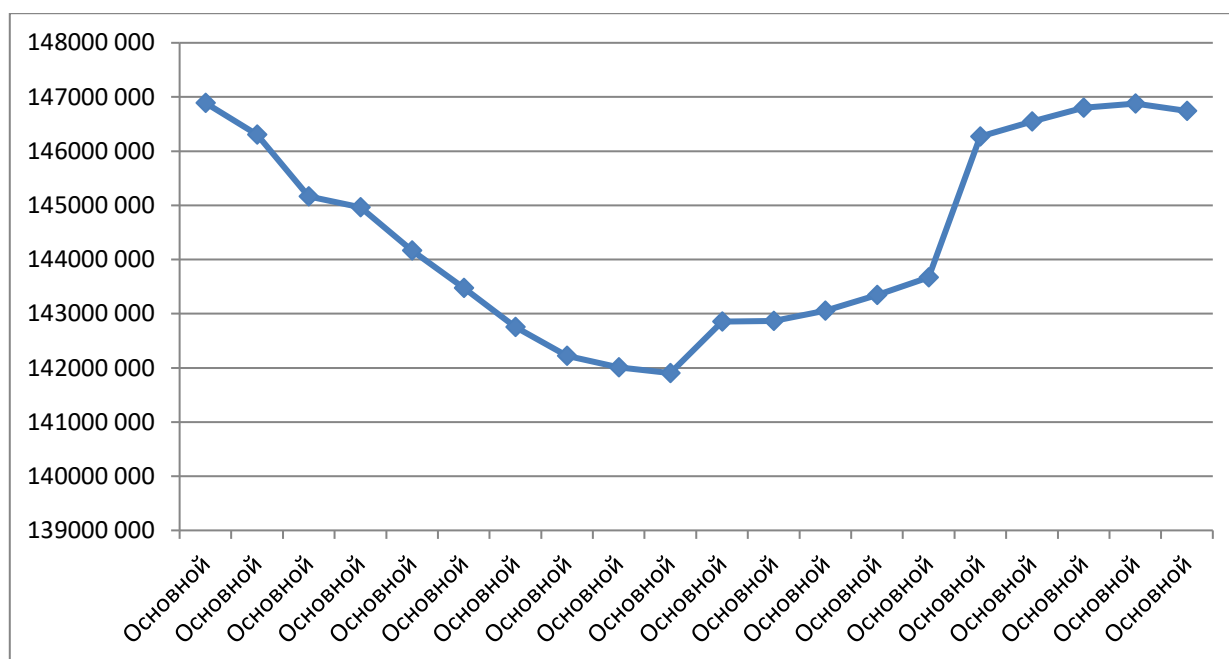


Рис. 3. Динамика численности населения России с 2000 по 2019 г., млн чел

Составлен по данным: [13]

Данные факторы имеют одно из решающих значений для политики диверсификации компаний и на рынке черных металлов в России. Также существенная роль на данном рынке принадлежит и экономическим факторам, среди которых можно выделить снижение уровня доходов потребителей, экономический кризис в стране и в мире в связи с коронавирусной инфекцией, колебания на валютном рынке, влияние сильных зарубежных конкурентов из Китая, удаленность месторождений и неразвитость транспортной инфраструктуры.

Одной из эффективных стратегий диверсификации в данных условиях может быть стратегия горизонтальной диверсификации, которая подразумевает освоение новых производств рядом с конечным потребителем с целью сокращения транспортных расходов.

Список использованной литературы

1. Об утверждении стратегии развития черной металлургии России на 2014–2020 годы и на перспективу до 2030 года и стратегии развития цветной металлургии России на 2014–2020 годы и на перспективу до 2030 года : приказ М-ва промышленности торговли РФ от 5 мая 2014 г. № 839 // СПС «КонсультантПлюс».
2. Анализ рынка черной металлургии в 2020 году // Металл. Лайф. – URL: <https://metall.life/articles/1746> (дата обращения: 30.10.2020).
3. Арбатская Е.А. Стратегия как инструмент управления конкурентоспособностью предприятия / Е.А. Арбатская // Бизнес. Образование. Право. – 2018. – № 4 (45). – С. 93–96.
4. Белоусова В.М. Диверсификация компаний черной металлургии России: теоретические и практические аспекты / В.М. Белоусова // Дискуссия. – 2016. – № 7. – С. 31–42.

5. Бисикало Е.Э. Организационные факторы конкурентоспособности фирмы / Е.Э. Бисикало. – DOI 10.17150/2500-2759.2017.27(4).488-496 // Известия Байкальского государственного университета. – 2017. – Т. 27, № 4. – С. 488–496.
6. Валеев А.Р. Диверсификация промышленного производства России: тенденции и перспективы / А.Р. Валеев // Экономический вестник Республики Татарстан. – 2018. – № 1. – С. 14–17.
7. Вигман С.Л. Стратегическое управление в вопросах и ответах : учеб. пособие / С.Л. Вигман. – Москва : ТК Велби : Изд-во Проспект, 2004. – 296 с.
8. Жукова Т.В. Диверсификация производства как один из методов развития российской экономики / Т.В. Жукова // Новые технологии. – 2017. – № 3. – С. 134–136.
9. Зарипова Р.Р. Процедура диверсификации производства в стратегическом планировании / Р.Р. Зарипова // Экономические науки. – 2007. – № 35. – С. 153–156.
10. Клинова М.В. Экономические санкции Запада против России: развитие ситуации / М.В. Клинова // Проблемы прогнозирования. – 2019. – № 3. – С. 159–170.
11. Кузнецова Е.Ю. Факторы диверсификации производства / Е.Ю. Кузнецова // Организатор производства. – 2016. – № 2. – С. 5–13.
12. Недзельский А.Е. Диверсификация как синергия антикризисной и интеграционной стратегий в деятельности предпринимательских структур / А.Е. Недзельский, А.Ф. Шуплецов // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2012. – № 5. – С. 66–71.
13. Численность населения России по годам // World table : стат. дан. – URL: <https://worldtable.info/gosudarstvo/chislennost-naselenija-rossii-po-godam-v-odno.html> (дата обращения 02.11.2020).

Информация об авторах

Волошина Наталья Вадимовна – магистрант, кафедра экономики предприятия и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: nataxa.volowuna@mail.ru.

Королева Ирина Борисовна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономики предприятия и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: fine-1@yandex.ru.

Authors

Voloshina, Natalya V. – Master's Student, Department of Enterprise Economy and Entrepreneurship, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: nataxa.volowuna@mail.ru.

Koroleva, Irina B. – Ph.D. in Economics, Ass. Professor, Department of Enterprise Economy and Entrepreneurship, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: fine-1@yandex.ru.