



Столыпинский
вестник

Научная статья

Original article

УДК: 339.543

РОЛЬ СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ В АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ – УЧАСТНИКА ВЭД В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

THE ROLE OF THE STRATEGY OF DIVERSIFICATION IN ADAPTATION OF THE ENTERPRISE - PARTICIPANT OF FOREIGN TRADE IN THE CONDITIONS OF SANCTIONS

Кузминова Ольга Алексеевна, кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой «Финансовый менеджмент», ГКОУ ВО «Российская таможенная академия», г. Люберцы, Россия, Email: o.kuzminova@customs-academy.ru

Калинкин Сергей Юрьевич, студент 4 курса направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» ГКОУ ВО «Российская таможенная академия», г. Люберцы, Россия, Email: sergka123@gmail.com

Kuzminova Olga Alekseevna, PhD in Economics, associate professor, head of the chair «Financial Management», Russian Customs Academy, Lyubertsy, Russia, Email: o.kuzminova@customs-academy.ru

Kalinkin Sergey Yurievich, 4rd year student of the direction of training 38.03.02 «Management» of the Russian Customs Academy, Lyubertsy, Russia, Email: sergka123@gmail.com

Аннотация. В условиях рыночной экономики реализация обоснованной

стратегии диверсификации предприятия позволяет уменьшить риски деятельности, повысить конкурентоспособность и стабильность компании. Это очень важно особенно в условиях санкционного давления и повышения влияния внешних экономических факторов. Стратегический менеджмент особенно важен для любой компании, его реализация и продуманность влияют на успешность бизнеса и стратегия диверсификации, как неотъемлемая часть стратегического менеджмента, напрямую оказывает влияние на повышения или понижение финансового устойчивости предприятия.

Annotation. In a market economy, the implementation of a sound enterprise diversification strategy can reduce the risks of activity, increase the competitiveness and stability of the company. This is very important, especially in the face of sanctions pressure and the increasing influence of external economic factors. Strategic management is especially important for any company, its implementation and thoughtfulness affect the success of the business, and the diversification strategy, as an integral part of strategic management, directly affects the increase or decrease in the financial stability of the enterprise.

Ключевые слова: диверсификация, санкции, стратегический менеджмент, финансовая устойчивость предприятия, предприятие, компания, экономическая эффективность, капитализация

Keywords: diversification, sanctions, strategic management, financial stability of an enterprise, enterprise, company, economic efficiency, capitalization

Введение. Современная экономическая повестка в мире демонстрирует тенденции поляризации мировых рынков. Своевременная адаптация и гибкость стратегического планирования напрямую влияют на работу предприятий в условиях внешних ограничений, обусловленных политической ситуацией и растущей долей бизнесов крупнейших мировых корпораций, занимаемых ими частей рынков.

Роль и значимость стратегии диверсификации в стабилизации финансового состояния предприятия – участника ВЭД в условиях санкций, является кон-

стантой, диверсификация важна на любом этапе развития и при любых внешних и внутренних условиях. Роль диверсификации, как и стратегического планирования, для организации не меняются по ходу его деятельности и занимают важнейшее место в структуре управления любой компанией. Внешние и внутренние условия могут повлиять только на способы и методы диверсификации [1].

Цель исследования - оценка роли стратегии диверсификации предприятия в актуальных обстоятельствах, адаптация компании к внешним ограничениям.

Результаты исследования. Взаимодействие бизнеса и государства – важнейший элемент и фактор развития экономики. Государство имеет право создавать законодательную базу, а бизнес лоббировать свои интересы и подстраиваться под изданные законы. Существуют как меры ужесточения различных сфер и отраслей экономики, так и меры, обеспечивающие более лояльные и поощрительные условия, направленные на развитие [2].

ООО ОТИ «Логистика» оказывает услуги логистического консалтинга и помогает оптимизировать затраты на грузоперевозки. Знание российского, европейского и азиатского транспортных рынков для разработки логистических решений в соответствии с национальными спецификациями, позволяет анализировать текущие цепочки поставок с подготовкой и рекомендацией по их оптимизации путем расчета оптимального логистического решения и тарифов.

На данный момент в ООО ОТИ «Логистика» не используется комплексная система финансового планирования. Все операционные действия осуществляются на составлении графика реализации заключенных контрактов [3].

Осуществление использования системы стратегического менеджмента происходит в рамках сформированной и актуализируемой стратегии диверсификации компании. В настоящее время роль стратегии диверсификации для предприятия ООО ОТИ «Логистика» повысилась в связи с геополитическими факторами. Менеджмент компании выделяет основные моменты, имеющие наибольшее значение в адаптации компании к складывающимся реалиям:

- переориентация автомобильного парка на альтернативные регионы в связи с обострением эскалации в западной части Российской Федерации;
- повышение значимости и ориентация на внутренний спрос в Российской Федерации;
- реорганизация логистических цепочек грузового транспорта и железнодорожных сетей в сторону восточных регионов Российской Федерации и азиатской части в целом;
- смещение области влияния на более перспективные и альтернативные регионы;
- ориентация на действия Правительства Российской Федерации в области транспортных преференций и законодательной базы (стремление к переходу на использование железнодорожных и автомобильных путей с перспективой на их развитие и постройку);
- анализ и поиск новых более выгодных контрагентов в области осуществления основной деятельности и предоставления необходимого оборудования [3].

Внешние ограничения, связанные с санкционной политикой осуществляемой в отношении Российской Федерации и множества компаний на территории страны напрямую не затрагивают деятельность ООО «ОТИ Логистика», что следует из опубликованных на официальном сайте данных.

Таблица 1 - Санционная политика в отношении компании «ОТИ Логистика» по различным категориям по состоянию на 04.2023

Санционная категория	Введены ли санкции (ДА/НЕТ)
Санкционные списки организаций	НЕТ
Вид деятельности под воздействием санкций	ДА
Участие иностранных лиц в организационной структуре компании	НЕТ

Участие санкционных физических лиц в организационной структуре компании	НЕТ
Участие санкционных юридических лиц	НЕТ
Наличие филиалов и представительств за рубежом	НЕТ
Связанные организации под санкциями	ДА
Поставщики и арендодатели под санкциями	ДА

Важным выводом из данной таблицы является то, что не само предприятие, не лица, входящие в него не попадают под санкции. Это является значительным плюсом, т.к. переориентация на альтернативные внутренние и внешние рынки может быть обратимой. Однако стоит заметить, что «ОТИ Логистика» выступает как компания-посредник и роль в транспортировках с её стороны заключается в получении контракта от одного контрагента и получении необходимого транспорта от другого контрагента. Именно по этой причине давление, оказываемое на другие компании, может послужить косвенным фактором внешних ограничений, к тому же внешнее давление на экономику Российской Федерации и переориентация, и адаптация самого государства играет значительную роль на изменение политики компании. Кроме того, вид деятельности, которым занимается компания, частично находится под санкциями, что затрудняет перевозку некоторых грузов.

В связи с изменением государственной политики и внешними ограничениями контрагентов предприятие использует диверсификацию как инструмент по масштабированию и консолидации на более перспективных рынках сбыта услуг, о чем свидетельствуют статистические данные.

Таблица 2 - Количество заключенных и исполненных организацией контрактов по Российской Федерации 2018-2022г. [3]

Часть Рос-	2018	2019	2020	2021	2022	Изменение
------------	------	------	------	------	------	-----------

сийской Федерации						с начала до конца наблюдений
Северная	154	98	123	131	134	-13 %
Южная	170	115	128	134	142	-16,5%
Западная	156	102	126	94	43	-72,5%
Восточная	114	97	132	158	219	+92,1%

Исходя из представленных выше данных, можно сделать вывод, что к 2022 значительная часть контрактов, которые ранее были реализованы на западной территории Российской Федерации, включая заграничные перевозки, сократились на 72,5%, на 113 штук с 2018 до 2022 года. За 2022 год выросло количество контрактов, включая заграничные, на территории восточной части Российской Федерации на 92,1%, 105 штук с 2018 года, связано это, в первую очередь внешними ограничениями и преференциями от государства, в т.ч. с общей государственной политикой. Кроме того, исходя из данных таблицы заметно значительное сокращение заключённых контрактов по всем частям РФ за 2019 год в связи с мировой пандемией Covid-19.

Современные процессы перехода с Западного на Азиатский рынки сопровождаются достаточными объемами дополнительных расходов. Для формирования конкурентоспособных позиций на Азиатском рынке отечественные компании реализуют льготные условия торговли.

Роль стратегии диверсификации в данном случае проявляется в адаптивности отечественных компаний к изменениям внешней среды. Предприятия используют сформированные ранее положения стратегического менеджмента и разработанные инструменты стратегий диверсификации для того, чтобы избежать негативного влияния санкционной политики и внешних ограничений западного блока стран [4].

Использование диверсификации как инструмента распределения рисков и масштабирования компании позволяет минимизировать даже наиболее вероятные потери компаний. Государственная поддержка и общая государственная

политика стимулирует осуществление перехода компаний с одного рынка на другой для повышения финансовой стабильности экономики в целом [5].

Выводы. Современная экономическая конъюнктура очень резко влияет на частные предприятия составляющие костяк отраслей в экономике Российской Федерации. Однако проработанные стратегические решения в области диверсификации и адаптивности компаний к постоянно меняющимся условиям демонстрируют положительные результаты на финансовом положении экономики РФ в целом и стабильности компаний в частности. Переориентация на азиатский рынок способствует развитию международных отношения и процветанию многих бизнесов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бондаренко А.М. Совершенствование технологической составляющей экономической безопасности государства / А.М. Бондаренко, Л.С. Качанова, О.А. Кузминова, Т.А. Саадулаева // Московский экономический журнал. – 2021. – №10. doi: 10.24411/2413-046X-2021-10596 URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-10-2021-18/>.
2. Официальный сайт ФТС России. URL: <https://customs.gov.ru/activity/goszakupki/informacziya-po-itogam-zakupочноj-deyatel-nosti-fts-rossii>. Дата обращения: 14.05.2023).
3. Бондаренко А.М. Совершенствование технологической составляющей экономической безопасности государства / А.М. Бондаренко, Л.С. Качанова, О.А. Кузминова, Т.А. Саадулаева // Московский экономический журнал. - 2021. - №10. doi: 10.24411/2413-046X-2021-10596 URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-10-2021-18/>.
4. ООО «ОТИ Логистика» статистические и финансовые данные URL: <https://www.rusprofile.ru/id/7877279>. Дата обращения: 14.05.2023)

5. Качанова Л.С. Механизм обеспечения финансово-экономической безопасности регионов/ Л.С. Качанова // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. - 2023. - №3. - С. 38-41.

LIST OF SOURCES USED

1. Bondarenko A.M. Improvement of the technological component of the economic security of the state / A.M. Bondarenko, L.S. Kachanova, O.A. Kuzminova, T.A. Saadulaeva // Moscow Economic Journal. – 2021. – No.10. doi: 10.24411/2413-046X-2021-10596 URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-10-2021-18/>.
2. The official website of the Federal Customs Service of Russia. URL: <https://customs.gov.ru/activity/goszakupki/informacziya-po-itogam-zakupochnoj-deyatelnosti-fts-rossii>. Date of application: 14.05.2023).
3. Bondarenko A.M. Improvement of the technological component of the economic security of the state / A.M. Bondarenko, L.S. Kachanova, O.A. Kuzminova, T.A. Saadulaeva // Moscow Economic Journal. - 2021. - No.10. doi: 10.24411/2413-046X-2021-10596 URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-10-2021-18/>.
4. OTI Logistics LLC statistical and financial data URL: <https://www.rusprofile.ru/id/7877279>. Date of application: 14.05.2023)
5. Kachanova L.S. Mechanism of ensuring financial and economic security of regions/ L.S. Kachanova // Competitiveness in the global world: economics, science, technology. - 2023. - No. 3. - pp. 38-41.

© Кузминова О.А., Калинин С.Ю. 2023 Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №5/2023.

Для цитирования: Кузминова О.А., Калинин С.Ю. РОЛЬ СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ В АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ – УЧАСТНИКА ВЭД В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ//Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №5/2023.