

*А.Е. Кузнецов, заместитель Министра промышленности
Республики Беларусь, Минск (Беларусь)
С.В. Михолап, к.т.н., доцент, менеджер
ОАО «ГЗЛиН», ОАО «ГОМСЕЛЬМАШ»
Гомель (Беларусь)*

Стратегия продаж ОАО «ГЗЛиН» в условиях санкций

Современный этап глобализации мировой экономики ставит перед государствами новые задачи по обеспечению экономической безопасности страны. Расширение экономического пространства для деятельности различных субъектов хозяйствования, обусловленное интеграционными процессами и развитием национальной экономики Республики Беларусь, объективно усиливает требования к повышению эффективности деятельности предприятий, особенно в условиях экономических санкций.

Для преодоления санкционного давления, адаптации и дальнейшего экономического развития, странами разрабатываются различные стратегии, связанные с диверсификацией экспорта, замещением импорта, параллельным импортом, достижением технологического суверенитета, развитием региональной экономической интеграции.

В этих условиях приоритетной задачей для Беларуси становится реализация обоснованных маркетинговых стратегий, как на уровне государства, так и на уровне отдельных предприятий.

С макроэкономической точки зрения санкции стали широко применяться как инструмент внешней политики, чтобы заставить другие страны изменить свою политику или поведение. Негативные последствия затрагивают не только целевые страны, но и сами страны, налагающие санкции. При введении ограничений на импорт или экспорт, предприятия целевых стран сталкиваются с ограниченными торговыми возможностями и доступом к зарубежным рынкам.

На предприятиях Республики Беларусь проблема эффективности деятельности всегда связана с выбором того, какую продукцию производить, какую технологию использовать, как наиболее эффективно распределить ресурсы, какую рентабельность предусмотреть в готовой продукции и т.д., опирается на расширенное воспроизводство материальных благ, обеспечивающих экономический рост национальной экономики. Организации, для того чтобы сохранить свои позиции на рынке, а также по возможности прирастить их и развиваться в условиях конкуренции, необходимо постоянно повышать эффективность своей работы: осваивать новую продукцию; внедрять инновационное оборудо-

дование; придерживаться наиболее эффективной политики в области управления имеющимися ресурсами, совершенствовать товаропроводящую сеть (ТПС), повышать производительность труда, и др. [1].

Это особенно актуально в условиях экономических санкций, введенных против предприятий Республики Беларусь странами ЕС и США.

Повышение эффективности предприятия зависит, прежде всего, от достигнутых уровней конечных результатов и эффективного использования всех ресурсов (активов) и текущих затрат предприятия. В этой связи актуальным является формирование предпосылок повышения эффективности предприятия, при которых обеспечивается превышение темпов роста последующих соответствующих показателей результата над темпами роста предыдущих показателей [2, с.81-82].

Основные тенденции развития промышленности Республики Беларусь на современном этапе в условиях экономических санкций:

1. Сформирована комплексная национальная законодательная база, регулирующая управление и развитие промышленности Республики Беларусь.

2. Созданы благоприятные условия для инновационного развития промышленности с учетом мировых трендов.

3. Созданы условия для устойчивого развития внешнеэкономической деятельности (ВЭД).

4. Проводятся мероприятия по расширению направлений по продвижению промышленной продукции на внешние рынки.

Сегодня основные продажи продукции белорусских промышленных предприятий переориентированы в первую очередь на рынок России, СНГ, а также тех стран дальнего зарубежья (Африки, Азии и Латинской Америки), которые не поддерживают санкционную политику коллективного Запада. При этом поставки осуществляются в основном через субъекты действующей товаропроводящей сети, обеспечивающие также сервисное и гарантийное сопровождение техники, либо напрямую конечному потребителю.

Создание единого промышленного пространства Союзного государства и обеспечение интеграции материального и интеллектуального потенциала предприятий промышленной сферы Беларуси и России предусматривает дальнейшее эффективное развитие и создание взаимовыгодных кооперационных связей и конкурентной среды на рынках промышленной продукции обеих стран, а также импортозамещения. В условиях санкционного давления на республику импортозамещение является важнейшим механизмом функционирования машиностроительного сектора [3].

На сегодняшний день актуальным остается вопрос эффективного использования маркетинга для повышения экспортного потенциала белорусских предприятий и укрепления их позиций на внешних рынках.

Открытое акционерное общество «Гомельский завод литья и нормалей» (далее ОАО «ГЗЛиН») является одним из крупнейших предприятий Республики Беларусь и специализируется на производстве машин и оборудования для сельского хозяйства (жаток, косилок, подборщиков, комбайнов картофелеуборочных, косилок самоходных, универсального энергетического средства и др.), также производит отливки из чугуна и стали, метизные изделия (болты, винты, гайки, шайбы), прочую продукцию.

Основными рынками продаж продукции общества в 2022 – 2024 гг. являются Беларусь, Россия, Казахстан, а также Молдова, Узбекистан, Таджикистан и др.

Основные производственные и экономические показатели работы Открытого акционерного общества «Гомельский завод литья и нормалей» в 2022 – 2023 гг. представлены в таблице 1.

В 2023 году темп роста выручки от реализации продукции с НДС к 2022 году составил – 134,7 %.

Темп роста экспорта в 2023 году – 85,0 %.

Рентабельность продаж за 2023 год составила – 8,2%.

Политика ОАО «ГЗЛиН» в области продаж на экспорт направлена, прежде всего, на сохранение и увеличение доли продаж на традиционных рынках, а также внедрении на новые рынки за счет вытеснения конкурентов.

Таблица 1 – Основные производственные и экономические показатели работы ОАО «ГЗЛиН» в 2022 – 2023 гг.

№ п/п	Показатель	2022 год	2023 год
11.	Объем производства промышленной продукции (работ, услуг) в фактических отпускных ценах без налога на добавленную стоимость, акцизов и других налогов и платежей из выручки (с учетом давальческого сырья), тыс. руб.	302 796	407 882
22.	Темп роста объема производства продукции (работ, услуг) в отпускных ценах за вычетом начисленных налогов и сборов из выручки, %	156,4	134,7
33.	Выручка от реализации продукции, работ, услуг, тыс. руб.	366 349,0	464 377,0
44.	Объем экспорта, тыс. руб.	117 238,7	120 035,0
55.	Рентабельность продаж, %	9,3	8,2

Динамика экспортных поставок в 2021-2023 годах и прогноз на 2024 год приведена в таблице 2.

*Таблица 2 – Темп роста экспорта ОАО «ГЗЛиН»
за 2021-2023 годы и прогноз на 2024 год*

Наименование показателя	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год
Темп роста экспорта, %	125,9	182,3	85,0	112,0

Значительное снижение экспортных поставок в 2023 году, по сравнению с 2022 годом, произошло по причине девальвации российского рубля по отношению к доллару США. Так как контракты на поставку продукции заключены на основных рынках России, Казахстана и др. стран ЕвразЭС в российских рублях, а статистические данные в Республике Беларусь учитываются в долларах США.

Необходимо отметить, что несмотря на уход с некоторых основных рынков ОАО «ГЗЛиН» ряда конкурирующих производителей техники, остаются достаточные мощности для полного удовлетворения потребности в сельскохозяйственной технике и свободных рыночных ниш на технику нет. Рынок стал более подвижным. Появляются новые игроки и объединения уже имеющихся. Поэтому увеличить продажи техники ОАО «ГЗЛиН» возможно только за счет вытеснения конкурентов с рынков продаж путём установления конкурентной цены и обеспечения качественного сервиса [4].

Основными рынками продаж техники ОАО «ГЗЛиН» являются Республика Беларусь, Российская Федерация и Казахстан.

По нашему мнению, рыночный спрос, конкуренция и инновации выступают ключевыми каналами, влияющими на доходы организации. С одной стороны, санкции в большей степени негативно влияют на прибыльность организаций, а с другой стороны, рыночное положение части производителей улучшается, потому что конкуренты уходят с рынка, создавая пространство для отечественных производителей.

В условиях действия экономических санкций важное значение имеет своевременная адаптация к изменениям, происходящим на мировом рынке. Для повышения эффективности внешнеэкономической деятельности организаций необходимо разрабатывать экспортные программы для отдельных внешних рынков, предусматривающих при продажах товаров на зарубежных рынках, использование стратегии адаптации к особенностям определенного рынка.

Одной из составляющей ВЭД является долгосрочная программа развития экспорта в Республике Беларусь, в рамках которой и ОАО «ГЗЛиН» принимает непосредственное участие на рынках Евразийского экономического союза и обеспечивает для участвующих стран благоприятные условия:

- защиту от конкуренции со стороны третьих стран за счет создания привилегированных условий для организаций стран-участниц;

- предприятиям предоставляется более широкий доступ к различным ресурсам, позволяющим производить и поставлять выпускаемую продукцию на интеграционный рынок;

- совместное решение наиболее острых социальных проблем.

Повышение эффективности деятельности ОАО «ГЗЛиН», на основных рынках продаж, предусматривается по следующим направлениям [4, 5]:

1. Республика Беларусь

В 2024 году, в соответствии с потребностью агропромышленного комплекса Республики Беларусь в сельскохозяйственной технике, ОАО «ГЗЛиН» поставит на рынок республики ряд прицепной и навесной техники для производства и заготовки сельскохозяйственных культур в комплексе с самоходной техникой ОАО «Гомсельмаш».

Стратегическая цель ОАО «ГЗЛиН» на рынке Республики Беларусь – сохранение лидирующей позиции на рынке зерноуборочной и кормоуборочной техники республики (доля на рынке не менее 90%).

2. Российская Федерация

Сложившаяся геополитическая обстановка дает дополнительные возможности для холдинга «ГОМСЕЛЬМАШ» по наращиванию поставок сельскохозяйственной техники в регионы, в соответствии с потребностью агропромышленного комплекса Российской Федерации.

Стратегия маркетинга ОАО «ГЗЛиН» на рынке Российской Федерации – удержание и наращивание позиций ОАО «ГЗЛиН» на рынке.

3. Республика Казахстан

В 2024 году, в соответствии с потребностью агропромышленного комплекса Казахстана в сельскохозяйственной технике, Общество планирует довести долю организации на казахстанском рынке зерноуборочных комбайнов в краткосрочной перспективе до уровня 35%.

Стратегия маркетинга ОАО «ГЗЛиН» на рынке Казахстана – развитие совместного производства зерноуборочной техники в Казахстане на базе АО «Агромашхолдинг KZ», а также увеличение объемов совместно собираемых белорусско-казахстанских прицепных и навесных жаток, подборщиков, а также увеличение объемов совместно собираемых белорусско-казахстанских комбайнов.

4. Страны ближнего зарубежья – Азербайджан, Узбекистан, Молдова, Кыргызстан, Таджикистан

Рынок стран ближнего зарубежья является перспективным, развивающимся, имеющим потенциал в продвижении продукции холдинга «Гомсельмаш» и ОАО «ГЗЛиН».

Стратегия деятельности организаций холдинга на рынках сельскохозяйственной техники стран ближнего зарубежья (Азербайджан, Узбекистан, Молдова, Кыргызстан, Таджикистан) предусматривает:

- оптимизацию и реорганизацию ТПС в странах ближнего зарубежья;

- повышение уровня сервисного обслуживания, гарантийного и послегарантийного ремонта;

- наращивание поставок зерноуборочных комбайнов в Молдову, в первую очередь, с набором адаптеров для уборки кукурузы и подсолнечника;

- поставку сельхозтоваропроизводителям Кыргызстана зерноуборочных комбайнов расширенной комплектации GS812 PRO/PROFI, GS10 PRO, GS12A1 PRO/PROFI, а также прицепной и навесной техники ОАО «ГЗЛиН»;

- освоение в производстве, для рынков стран азиатского региона (Азербайджан, Таджикистан и т.д.), зерноуборочного комбайна GS200, а также, продвижения на рынок Азербайджана самоходных косилок CS100;

- расширение ассортимента поставляемой техники в Узбекистан за счет экспорта зерноуборочных комбайнов 5-8 кг/с: GS5, GS812 и самоходных косилок CS100, а также прицепной и навесной техники ОАО «ГЗЛиН».

- участие на рынках стран ближнего зарубежья в выставках сельскохозяйственной направленности, с демонстрацией наиболее перспективных для каждой страны моделей сельхозтехники.

5. Стратегия маркетинга Общества по продвижению продукции на экспортные рынки

Повышение конкурентоспособности и увеличение объемов поставок продукции Общества на внешние рынки являются стратегическими направлениями деятельности организации.

6. Рынок метизной продукции

ОАО «ГЗЛиН» является одним из ведущих предприятий в Республике Беларусь, которое серийно производит машиностроительный крепеж (болты, гайки, винты, шпильки, заклепки и т.п.) класса прочности 5.8; 8.8 и 10.9.

Метизная продукция ОАО «ГЗЛиН» поставляется ведущим машиностроительным предприятиям Республики Беларусь.

Стратегической задачей Общества на 2024 год, на рынке метизной продукции, является наращивание поставок на рынок Республики Беларусь и выход на рынок Российской Федерации.

7. Продукция литейного производства

Литейное производство Общества специализируется на производстве изделий из серого и высокопрочного чугуна, алюминиевых и бронзовых сплавов, сплавов ЦАМ, пластмасс. Основанная номенкла-

тура литья – это корпуса и крышки узлов трансмиссии ходовой части, ступицы, барабаны, шкивы, втулки, рычаги, корпуса турбин для высокофорсированных дизелей.

Продукция литейного производства ОАО «ГЗЛиН» поставляется ведущим машиностроительным предприятиям Республики Беларусь, так и за ее пределами.

Стратегической задачей ОАО «ГЗЛиН» с продукцией литейного производства на 2024 год является наращивание поставок на рынок Республики Беларусь и выход на рынок России.

Список использованных источников

1. Егорова, А.О. Понятие и сущность эффективности деятельности предприятия / А.О. Егорова // Вестник магистратуры. – 2017. – №12-3 – С.26-27.

2. Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) : учебное пособие / А.С. Головачев, Л. А. Лобан – Минск : РИВШ, 2022. – 388 с.

3. Огородников, А.С. Промышленный вектор: о новых экспортных возможностях и выпуске импортозамещающей продукции / А.С. Огородников; беседовала Татьяна Власовец // Журн. Экономика Беларуси. – 2023. – № 1 (74). – С. 18–23.

4. Кузнецов, А.Е., Михолап, С.В. Стратегия развития ОАО «Гомельский завод литья и нормалей» / Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы: Сб. науч. тр. / Под общ. ред. к.э.н., доц. Голика В.С. – Минск.: А.Н. Варахсин, 2023. – С. 101 – 105.

5. Новиков, А.А., Михолап, С.В. Стратегия развития ОАО «Гомсельмаш» и ее совершенствование / Инновационные технологии в агропромышленном комплексе – сегодня и завтра: Сборник тезисов докладов 4-ой междунар. науч.-практ. конф. – Гомель: Научно-технический центр комбайностроения ОАО «Гомсельмаш», 2020. – С. 3–6.