

УДК 339.5

**ДИВЕРСИФИКАЦИЯ РОССИЙСКИХ ТОВАРНЫХ РЫНКОВ
В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

Абдулгазимов В. Р. студент гр. ФиКР23о1, III курс,
Вишневер В.Я., к.э.н., доцент
Самарский государственный экономический университет
г. Самара

Наиболее сложной и рискованной формой является конгломератная диверсификация, когда компания выходит в совершенно новые, не связанные с основной деятельностью отрасли. Решения о такой диверсификации часто принимаются в погоне за быстрым ростом или в попытке использовать свободные финансовые ресурсы. Однако история показывает, что успешных примеров конгломератной диверсификации значительно меньше, чем неудачных. Различия в корпоративных культурах, управленческих подходах, отраслевых циклах создают серьезные барьеры для эффективного управления диверсифицированным конгломератом. Российский опыт в этом отношении весьма показателен – многие компании, попытавшиеся освоить несвойственные им направления, в итоге были вынуждены продавать эти активы с потерями. [1].

В последние годы на российском рынке появилась новая форма диверсификации – создание экосистем. Этот подход предполагает построение вокруг основного бизнеса целого ряда взаимосвязанных сервисов, которые усиливают друг друга и создают дополнительную ценность для клиентов.

Диверсификация товарных рынков является одной из ключевых стратегий развития российской экономики в современных условиях глобальных изменений. В последние годы Россия столкнулась с необходимостью кардинальной переориентации своей внешнеторговой политики в связи с введением санкционных ограничений и сокращением традиционных торговых партнеров.

Стратегия диверсификации товарных рынков представляет собой комплекс мер, направленных на расширение географии экспорта, диверсификацию товарной структуры и создание альтернативных логистических маршрутов [2]. Комплекс мероприятий по диверсификации должен рассматриваться не как вспомогательный, а как стратегический элемент политики обеспечения экономической безопасности страны.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что диверсификация товарных рынков является не просто адаптивной реакцией, а стратегическим направлением развития российской экономики, позволяющим обеспечить ее долгосрочную устойчивость и конкурентоспособность. Диверсификация в контексте товарных рынков представляет собой стратегический подход к расширению и разнообразию торговых отношений с целью снижения экономических рисков и повышения устойчивости развития. [3].

Одним из наиболее значительных направлений товарной диверсификации является расширение экспорта продукции агропромышленного комплекса. Агроэкспорт динамично растет, и его диверсификация приобретает стратегическое значение на фоне санкций и изменения мировой продовольственной конъюнктуры [4]. В современных российских условиях продовольственная безопасность и экспорт АПК одновременно выступают и внутренним приоритетом, и инструментом укрепления позиций на глобальном рынке. Россия уже совершила существенный прорыв в диверсификации продовольственного экспорта, но значительный потенциал связан с развитием экспорта готовых продуктов питания, напитков и более сложной продукции. Россия традиционно является крупным производителем сельскохозяйственной продукции, однако объемы экспорта, а тем более присутствие на новых рынках, значительно расширились.

По итогам 2025 года Россия является:

- Крупнейшим мировым экспортером пшеницы и ячменя.
- Вторым крупнейшим экспортером кукурузы в мире.
- Вторым крупнейшим экспортером мороженой рыбы.
- Значимым производителем подсолнечного масла, семян рапса и кондитерских изделий

Федеральный проект «Экспорт продукции АПК» предусматривает достижение объема экспорта в размере 55,2 млрд долларов к 2030 году. Этот показатель демонстрирует амбициозность целей диверсификации в направлении развития агропромышленного комплекса.

Диверсификация товарных рынков реализуется не только как рыночная адаптация, но и как целенаправленная государственная политика. Основные механизмы государственной поддержки включают:

1. Таможенное стимулирование — льготное таможенное оформление товаров, направляемых на новые рынки.
2. Финансовая поддержка — грантовая помощь и кредитование экспортно-ориентированных предприятий.
3. Информационная поддержка — создание платформ для поиска партнеров и организации встреч с потенциальными покупателями.
4. Логистическая поддержка — развитие альтернативных транспортных коридоров.

Программы импортозамещения на 2025-2026 гг. включают поддержку следующих высокотехнологичных отраслей:

- 1) Станкостроение и робототехника.
- 2) Безэкипажные авиационные системы и дроны.
- 3) Биотехнологии и фармацевтика.
- 4) Новые материалы (композиты, полимеры).
- 5) Энергетические технологии.

Целевой показатель — достичь к 2030 году 90% технологической независимости в ключевых отраслях [5]

Создание альтернативных маршрутов доставки товаров является критическим элементом стратегии диверсификации. В условиях ограничения традиционных западных маршрутов Россия активно развивает логистические коридоры через страны Азии и Ближнего Востока. Основные логистические направления:

1. Северный маршрут — через Черное море и Босфор в Турцию и далее на рынки Ближнего Востока и Африки
2. Южный маршрут — через Каспийское море и по сухопутным путям в Иран, Афганистан и страны Южной Азии
3. Восточный маршрут — через Дальний Восток в Китай, Вьетнам, Индию и другие азиатские страны
4. Железнодорожный коридор БРИКС — развитие транспортных магистралей в рамках сотрудничества с партнерами по БРИКС

Развитие новых логистических каналов позволило не только диверсифицировать маршруты поставок, но и снизить стоимость доставки на отдельные рынки и ускорить сроки поставок.

Результаты реализации стратегии диверсификации нашли свое отражение в основных макроэкономических показателях. Несмотря на значительное сокращение торговли с европейскими странами, Россия не только компенсировала эти потери, но и увеличила общий объем торговли.

Помимо количественных показателей, стратегия диверсификации дала ряд качественных результатов:

1. Снижение экономической уязвимости. Россия больше не зависит критически от поставок на европейские рынки и может гибко менять направления экспорта в зависимости от конъюнктуры.
2. Расширение географии присутствия — российские товары теперь поступают на рынки свыше 150 стран, включая новые развивающиеся рынки.
3. Инвестиционная модернизация — развитие транспортной инфраструктуры и логистических центров на новых направлениях.

Диверсификация, при всех своих преимуществах, связана с серьезными рисками, которые в российских условиях приобретают особую остроту.

- Первая и наиболее очевидная проблема - распыление ресурсов. Компании, особенно те, которые достигли успеха в одном направлении, часто переоценивают свои возможности и пытаются одновременно развивать несколько новых бизнесов. Финансовые, управленческие, человеческие ресурсы распределяются слишком тонким слоем, в результате ни одно направление не получает достаточной поддержки для прорывного роста. Основной бизнес при этом тоже может пострадать от недостатка внимания и инвестиций.

- Вторая проблема - нехватка компетенций. Успех в нефтяном бизнесе не гарантирует успеха в розничной торговле, а экспертиза в банковском деле не автоматически переносится на облачные технологии. Российские компании иногда недооценивают глубину отраслевых различий, полагая, что общие управленческие навыки достаточны для успеха в любой сфере. На практике же каждая отрасль имеет свою специфику, свои циклы, свои ключевые

факторы успеха. Без привлечения реальных экспертов, без готовности учиться и адаптироваться диверсификация обречена на провал.

- Третья группа рисков связана с регуляторным окружением. ФАС России внимательно следит за тем, чтобы диверсификация крупных компаний не приводила к монополизации новых рынков. Перекрестное субсидирование, использование доминирующего положения в одном сегменте для захвата другого - все эти практики могут вызывать вопросы у антимонопольных органов.
- . В таких условиях долгосрочные инвестиции в новые направления становятся особенно рискованными. Компании вынуждены балансировать между необходимостью диверсификации и требованием сохранять финансовую устойчивость в условиях неопределенности.

Глядя на текущие тренды, можно выделить несколько направлений, которые будут определять развитие диверсификационных стратегий российских компаний в ближайшие годы. Первое и наиболее очевидное - углубление переработки сырья. Нефтегазовые и металлургические компании будут продолжать инвестировать в производства с более высокой добавленной стоимостью. Это не только экономически целесообразно, но и соответствует глобальным трендам устойчивого развития. Переход от экспорта сырья к экспорту продуктов глубокой переработки позволит не только увеличить доходы, но и создать новые рабочие места, развить смежные отрасли. [6]

Второе направление - цифровизация и развитие IT-сектора. Пандемия коронавируса ускорила цифровую трансформацию всех отраслей экономики. Компании, которые раньше рассматривали IT как вспомогательную функцию, теперь видят в нем стратегическое направление развития. Собственные разработки, платформенные решения, экосистемы - все эти элементы становятся не просто инструментами оптимизации основного бизнеса, а самостоятельными источниками создания стоимости. Особенно перспективным выглядит развитие отраслевых цифровых платформ, которые могут использоваться не только внутри компании, но и предлагаться как услуги другим игрокам рынка.

Третья тенденция - импортозамещение в высокотехнологичных отраслях. Санкционное давление и ограничение доступа к иностранным технологиям создали окно возможностей для отечественных разработчиков. Компании, которые раньше зависели от зарубежных поставщиков оборудования и ПО, теперь вынуждены искать или создавать альтернативы. Это стимулирует развитие собственных R&D-направлений, создание консорциумов и партнерств для разработки критически важных технологий. Диверсификация в этом контексте приобретает не только экономическое, но и стратегическое значение.

Четвертое направление - регионализация цепочек создания стоимости. Глобальные потрясения последних лет показали уязвимость протяженных международных цепочек поставок. Компании начинают перестраивать логистику, искать поставщиков ближе к производству, развивать локальные кластеры. Для России с ее огромной территорией это создает возможности для развития перерабатывающих производств в регионах, создания транспортно-

логистических хабов, роста малого и среднего бизнеса как поставщиков крупных корпораций.

Список литературы

1. Мухин И.А., Вишневер В.Я. Стратегия диверсификации на российских товарных рынках. //Экономика и предпринимательство. – 2024. - №2(163). – С. 292-295.
2. Оглоблина Е.В. Проблемы географической и товарной диверсификации российского экспорта в условиях санкций. //Мировая экономика и мировые финансы. - 2024. – Т. 3. - №2. – С. 11-20.
3. Матвейчик П.Д. Сложности диверсификации российского товарного экспорта. //Вестник Владимирского гос. ун-та. Серия Экономические науки. – 2025. - №1(43). – С. 101-106.
4. Богуславская Е. Роль Российской Федерации на современном международном товарном рынке. // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Т.13. - №11-1. – С. 633-641.
5. Закирова М.И. Российский рынок технологий: анализ тенденций в современных условиях. //Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 1. - №12. – С. 33-38.
6. Доценко И.С. Диверсификация рынков сбыта как фактор конкурентоспособности российской промышленности. //Экономический вестник. – 2025. – Т. 4. - №11. – С. 113-121.