

УДК 368.025.621

Н.И. Зайцева, И.И. Шония

ВЛИЯНИЕ ДИВЕРСИФИКАЦИИ РЫНКОВ СБЫТА НА РАЗВИТИЕ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Выход на международные рынки является одной из приоритетных целей любого предприятия. Расширение рынков сбыта позволяет повышать эффективность деятельности предприятия, увеличивать темпы его развития и, что самое главное, привлекать в страну валюту. Выход на международные рынки – это и есть одна из стратегий диверсификации. При выходе на международные рынки необходимо четко оценить свою конкурентоспособность, выбрать конкурентную стратегию и позиционировать себя на выбранных направлениях, разработав эффективный комплекс маркетинга. Только в такой последовательности можно добиться эффективности своей деятельности при диверсификации рынков сбыта.

Введение

Международный бизнес включает любые хозяйственные операции, которые проводятся двумя или более странами. Деловые взаимоотношения возникают на уровне предприятий любой формы собственности и любой организационно-правовой формы. Для достижения своих международных целей компания должна устанавливать формы проведения внешнеторговых операций. Также необходимо оценивать внешнюю среду, в которой компании предстоит действовать. Среда влияет на выбор средств, определяющих такие функции бизнеса, как маркетинг, управление финансами и кадрами.

Внутренний рынок сбыта, ограничен количеством лиц, заинтересованных в продукции, а также их покупательной способностью. Количество заинтересованных потребителей возрастает, если рассматривать этот вопрос в международном масштабе. Более высокий уровень сбыта означает и более высокий уровень прибыли. Фактически прибыль на единицу продукции может увеличиваться по мере расширения сбыта. Увеличение прибыли является главным мотивом участия фирм в международном бизнесе.

Большинство предприятий начинают свою деятельность с одним или несколькими видами деятельности, обслуживающими местные или региональные рынки. Фирмы стремятся сократить свои риски и увеличить прибыль в результате выхода на международные рынки сбыта. Выход на международный сбыт – одна из стратегий предприятия и диверсифицированный подход к своему бизнесу.

Простым объяснением термина «диверсификация» может являться известная поговорка: «Не клади все яйца в одну корзину», и связана она с тем, что даже маловероятное событие падения корзины способно разорить нас полностью, если мы положили в эту корзину все имеющиеся у нас хрупкие вещи. В экономической литературе встречается множество определений диверсификации. Сложность заключается в том, что диверсификация – это такая концепция, которая охватывает различные процессы. Важным моментом в деятельности предприятия является способность распознать и истолковать эту концепцию применительно к своим обстоятельствам. Таким образом, диверсификация (от лат. *diversus* – разный и *facere* – делать) – это расширение ассортимента выпускаемой продукции, переориентация рынков сбыта, распределение инвестиций по разным финансовым инструментам и др. Однако понятие диверсификации необходимо использовать в контексте стратегических целей предприятия. Основная цель диверсификации в хозяйственной деятельности предприятия – это снижение разнообразных рисков.

Диверсификация рынка сбыта (разнообразие рынка) предполагает распределение готовой продукции предприятия между несколькими рынками или потребителями. В этом случае провал на одном рынке будет компенсирован успехами на других рынках [1, с. 84]. Во второй половине XX века диверсификация почти одновременно стала использоваться в США, Японии, Германии – странах с передовой рыночной экономикой. Такое сложное явление не могло возникнуть само по себе, его появление было подготовлено всем предыдущим развитием системы экономических и производственных отношений. В истории развития рыночного хозяйства есть множество сочетаний диверсификации и специализации. Теоретические и практические вопросы этого явления впервые были описаны американским экономистом М. Гортом, а несколько позднее – группой японских специалистов под руководством Е. Есиныры [6]. Основная задача диверсификации рынков сбыта – это повышение эффективности деятельности предприятия, снижение риска рыночной деятельности в неблагоприятных условиях и повышение степени финансовой устойчивости предприятия.

Диверсификация рынков сбыта как одна из стратегий предприятия

Диверсификация – это сложный процесс, который требует исключительной компетенции со стороны руководителей любого предприятия (крупного или малого), осуществляющего определенный вид деятельности. Процесс диверсификации охвативший предприятия и фирмы многих развитых стран, начал набирать обороты и в нашей стране. Диверсификация рынка сбыта для малого предприятия требует значительных усилий в разработке стратегии выхода на различные рынки, особенно если это касается международных рынков развитых стран.

Можно выделить следующие предпосылки, в силу которых организации придается диверсифицироваться. Во-первых, это попытка снизить предпринимательские риски, распределив их между различными рынками сбыта. Во-вторых, образование избыточных финансовых ресурсов, превосходящих необходимые для поддержания конкурентных преимуществ в первоначальных сферах бизнеса. В-третьих, стремление выжить и упрочить свое положение в условиях конкуренции. В-четвертых, возможность получения большей прибыли.

Процесс диверсификации для любой компании является сложным и затратным. Поэтому в каждом отдельном случае следует учитывать как позитивные, так и негативные стороны этой стратегии. Обычно предприятия предпочитают не допускать больших колебаний в уровне своих продаж и прибылей и поэтому тщательно подыскивают подходящие зарубежные рынки для сбыта и закупок. Некоторые компании пользуются тем, что экономические циклы в странах мира не совпадают: когда в одной стране уровень продаж снижается, то он повышается в какой-либо другой, находящейся на стадии экономического подъема. В итоге, найдя рынок для приобретения или реализации товара в разных странах, фирма может снизить ущерб от колебания цен или дефицита в какой-либо стране.

Преимуществом диверсификации является то, что это:

- 1) хороший способ выхода из кризисного состояния предприятия, отрасли;
- 2) снижает зависимость от одного продукта или рынка;
- 3) усиливает рыночную власть компании в отношении покупателей;
- 4) повышает кредитоспособность компании;
- 5) помогает распределить и снизить риск [6].

К недостаткам диверсификации можно отнести следующее:

- 1) новая деятельность может потребовать от персонала навыков (например, технологических), необходимости в которых до сих пор в компании не было;

2) в этой стратегии недостаточно внимания уделяется поведенческим сторонам диверсификации (например, проблемам сотрудничества команд);

3) стратегия требует значительных резервов денежных средств;

4) недостаток информации о внешних рынках [6].

Диверсификация как стратегия предприятия зависит от его финансового состояния. Так что слабые компании или компании находящиеся в стадии становления вряд ли смогут завоевать новые рынки или выйти на международную арену. Диверсификация требует значительных финансовых инвестиций. О диверсификации нужно думать постоянно, проводя различные маркетинговые исследования рынка, анализировать вклад каждого бизнес-направления в формировании прибыли предприятия. В любой момент может измениться как ситуация на рынке, так и политическая ситуация: введение или отмена лицензирования, установление или повышение таможенных пошлин, наложение запретов на производство той или иной продукции. Все это повлечет за собой усложнение сбыта, усиление конкуренции, необходимость прекращения того или иного вида деятельности [1, с. 85].

Одним из главных мотивов применения стратегии диверсификации рынков сбыта любого предприятия – это снижения рисков его деятельности. В бизнесе существуют самые разные риски. Однако риск, связанный с вероятностью политических или экономических изменений, которые могут снизить защищенность активов фирмы и получаемых доходов, руководство предприятий часто ставит при международных операциях на первое место.

Диверсификация рынков сбыта на примере ЧТУП «БОГУТА»

Диверсификация рынков сбыта будет рассматриваться на примере ЧТУП «БОГУТА» г. Бреста. Оно является малым предприятием, осуществляющим международные автомобильные грузоперевозки. На данный момент основными рынками сбыта транспортных услуг являются рынок России и Украины. Руководством предприятия было принято решения выхода на новые рынки сбыта, ввиду приобретения новых транспортных средств, способных, по всем техническим характеристикам, оказывать транспортировку грузов в странах Западной Европы, тем самым увеличить прибыль предприятия и снизить риски потерь потребителей данной услуги. Главная цель руководителя ЧТУП «БОГУТА» выбрать новые рынки сбыта и разработать пути выхода на данные рынки. Непродуманная и экономически не обоснованная диверсификация может еще в большей мере усугубить финансовое положение любого промышленного предприятия.

В зависимости от стабильности ситуации на рынке, политической и экономической ситуации в стране, руководителем предприятия предварительно было выбрано три страны, которые будут наиболее тщательно анализироваться при выборе новых рынков сбыта транспортных услуг – это Германия, Польша и Литва. Предварительная оценка способности диверсификации рынков сбыта повысить стоимость самого предприятия. Для этого используют три следующих критерия:

1. *Критерий привлекательности.* Рынок сбыта, выбранный для диверсификации, должен быть достаточно привлекательный с точки зрения получения хорошей прибыли с вложенных средств. Истинная привлекательность определяется наличием благоприятных условий для конкуренции и рыночной среды, способствующих обеспечению долгосрочной рентабельности.

2. *Критерий «затраты на вхождение».* Затраты на вхождение в новый рынок сбыта не должны быть слишком высоки, чтобы не нанести ущерб потенциалу для получения прибыли. Чем более привлекателен рынок, тем дороже стоит проникновение на него. Входные барьеры для новых предприятий всегда высоки, в противном случае

поток желающих войти на рынок свел бы на нет возможность получения прибыли.

3. *Критерий дополнительных выгод.* Компания, осуществляющая диверсификацию, должна приложить определенные усилия для создания конкурентного преимущества на новом рынке. Создание конкурентного преимущества там, где его ранее не существовало, приводит к появлению возможности получения дополнительной прибыли и увеличения стоимости самого предприятия.

Таблица 1 – Критерии предварительной оценки выхода предприятия ЧТУП «БОГУТА» на рынки Польши, Германии и Литвы

Страна	Критерий привлекательности	Критерий «Затраты на вхождение»	Критерий дополнительных выгод
Польша	Небольшая удаленность от Республики Беларусь позволяет экономить на топливе и тем самым повышать рентабельность грузоперевозок; высокие тарифы на оказываемые услуги.	Затраты на вхождение низки, однако осуществление грузоперевозок требует высокого качества оказываемых услуг и высокого уровня технического состояния транспортных средств. Трудность – наличие визового режима.	Оказание экспедиторских услуг. Работа с транспортными предприятиями Польши: оказание услуг по экспедированию грузов в Россию (г. Нальчик, Кабардино-Балкария).
Германия	Открытый рынок для частных перевозчиков; созданы условия для конкуренции; высокие тарифы на оказываемые услуги; хорошо развита инфраструктура; развитые логистические центры.	Выход на рынок предусматривает наличие грузовых автомобилей стандартов ЕВРО-4 и ЕВРО-5, приобретение которых требует значительных финансовых вложений.	Оказание ряда сопутствующих услуг; высокая надежность и сохранность перевозимых грузов позволит получить конкурентные преимущества на рынке.
Литва	Крепкие экономические связи с РБ позволяют повысить объемы товарооборота и грузоперевозок; созданы условия для конкуренции; средняя открытость рынка для проникновения транспортных предприятий РБ.	Выход на рынок не требует значительных затрат, однако предпочтение отдается литовским экспедиторским фирмам и грузоперевозчикам.	Оказание сопутствующих услуг (экспедирование, погрузочно-разгрузочные работы, страхование) позволит получить конкурентные преимущества и дополнительную выгоду.

Анализ данной таблицы не дает четкого решения при выборе рынков сбыта, поэтому руководству предприятия необходимо разработать программу диверсификации рынков сбыта. Данная программа проводится в несколько этапов.

I этап. Мониторинг конъюнктуры рынков. Исследование необходимо для определения целесообразности оказания транспортных услуг ЧТУП «БОГУТА» на рынках исследуемых стран. Услуги автомобильных перевозок грузов в Польше, Германии и Литве пользуются спросом ввиду развитости производства в данных странах. Этот фактор обуславливает существование большой конкуренции.

II этап. Анализ спроса и предложения. Анализируя спрос и предложение на рынке транспортных услуг Германии, Польши и Литвы, мы пришли к выводу, что на рынке Германии присутствуют частные транспортные компании различных стран, однако существует и большой спрос на грузоперевозки. На рынке грузоперевозок Польши присутствуют местные частные компании, но значительная доля рынка принадлежит

транспортным предприятиям Республики Беларусь, конкретно города Бреста. Данный факт обусловлен соседскими взаимоотношениями между Беларусью и Польшей. Рынок Литвы характеризуется высоким спросом на услуги по грузоперевозкам и наличием большой доли национальных предприятий – производителей транспортных услуг, что затрудняет выход на данный рынок предприятий Республики Беларусь.

III этап. Анализ финансового состояния предприятия. Он показал, что предприятие находится в удовлетворительном финансовом состоянии, имеет достаточные производственные мощности для освоения новых рынков сбыта. Предприятие в течение последних 3 лет имеет рост показателей прибыли, что доказывает возможность диверсификационного развития [3].

IV этап. Прогнозирование конечных показателей деятельности предприятия. Выход на новые рынки сбыта позволят увеличить прибыль предприятия, повысить его конкурентоспособность. Также выход на международные рынки важен и для самого государства, ведь это непосредственный приток в страну валюты [5].

По мере прохождения этапов осуществления диверсификации возникают все новые и новые вопросы, для ответа на которые постоянно требуется дополнительная информация. На предприятии существует отлаженная система сбора и обработки рыночной информации, которая удовлетворяет эту потребность. Но помимо ответов на новые вопросы возникает необходимость в детализации ответов на вопросы, уже имевших место на предыдущих этапах. Это происходит, к примеру, при выборе целевых рынков, сегментировании выбранного рынка, определении наиболее привлекательных сегментов. Поэтому важно не только иметь возможность для получения новой информации, но и путем анализа уметь извлечь из ранее полученной информации необходимые сведения. Следовательно, разрабатывать программу диверсификации и приводить ее в действие должен квалифицированный работник. На ЧТУП «БОГУТА» этим непосредственно занимается директор. Возможность использовать услуги аутсорсинга в будущем [2].

Наиболее привлекательный рынок должен обладать высоким уровнем сбыта, высоким уровнем рентабельности, слабой конкуренцией и возможностью свободного доступа. В действительности такое идеальное сочетание практически не встречается, поэтому предприятие вынуждено принимать компромиссный вариант. Исходя из предварительной оценки и разработанной программы диверсификации руководство ЧТУП «БОГУТА» выбрала наиболее привлекательные рынки сбыта – Польши и Германии. На рынках России и Украины предприятие не имеет возможности дальнейшего увеличения своей доли, поэтому ему необходимо правильно позиционировать себя на новых, выбранных им рынках.

Оценка конкурентоспособности ЧТУП «БОГУТА» на выбранных рынках

При выходе на международные рынки необходимо оценить конкурентоспособность ЧТУП «БОГУТА». Для этого воспользуемся графическим методом, в котором происходит сопоставление «многоугольников конкурентоспособности».

Конкурентоспособность продукции (работ и услуг) – многоаспектное понятие, определяющее соответствие конкретным экономическим (уровень цен на услуги, сервисное обслуживание, размер средств у заказчиков), техническим (область применения, назначение, состояние транспортных средств) и нормативным (соответствие стандартам, нормативам) параметрам [10, с. 269]. Механизм управления качеством автотранспортного обслуживания должен обеспечивать единство интересов и целей производственных и автотранспортных организаций и их полную подчиненность задачам эффективного бизнеса. Требования к автотранспортным организациям сводятся к своевременности перевозок (перевозка выполняется в установленный срок), сохранности гру-

зов (в ходе перевозки не должно быть потерь груза и ухудшения его качества) и минимизации затрат заказчика на перевозку. Таким образом, качество автотранспортного обслуживания – это своевременность, полнота, сохранность груза, экономичность, экологичность и конкурентоспособность [8, с. 142].

К основным критериям, которыми руководствуются предприятия-производители на разных рынках, включая транспортный рынок Германии и Польши, при выборе транспортных фирм, способных доставлять их продукцию по системе «just in time», являются надежность, сохранность, скорость доставки, репутация транспортной фирмы, наличие дополнительных услуг, цена, техническое состояние грузовых автомобилей и коэффициент рентабельности автотранспортных услуг.

Для оценки возможностей ЧТУП «БОГУТА» по значениям выбранных критериев построен многоугольник конкурентоспособности на рынках транспортных услуг Германии, Польши и Литвы. Радар конкурентоспособности ЧТУП «БОГУТА» на рынке услуг Германии и Польши строится на основе следующих принципов: оценочные показатели имеют «одинаковый» вес, поэтому круг делится радиальными оценочными шкалами на равные секторы, число которых равно числу оценочных параметров; значение показателя улучшается по мере удаления от центра круга; шкалы на радиальных прямых градируются так, чтобы все значения показателей находились внутри оценочного круга. Внутренний и внешний многоугольники (сплошные линии) представляют допустимые границы измерения параметров конкурентоспособности ЧТУП «БОГУТА» на исследуемых рынках, а зоной возможной конкуренции является площадь между ними [10]. Многоугольник конкурентоспособности представлен на рисунке 1.

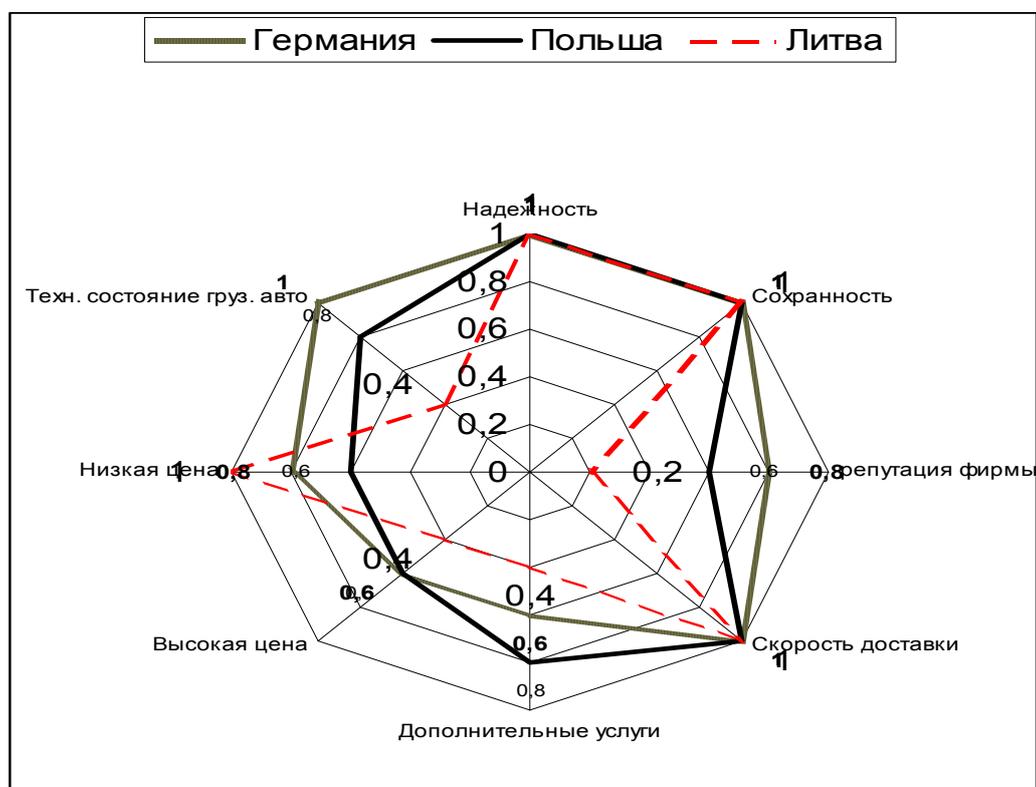


Рисунок 1 – Многоугольники конкурентоспособности ЧТУП «БОГУТА» на рынках транспортных услуг Германии, Польши и Литвы

Из анализа площадей многоугольников конкурентоспособности можно сделать вывод, что наиболее привлекательными рынками для сбыта транспортных услуг являются рынки Германии и Польши. Слабой стороной ЧТУП «БОГУТА» на рынке Германии является техническое состояние автомобилей, на рынке Польши – отсутствие сопутствующих услуг. Сильными сторонами ЧТУП «БОГУТА» являются сохранность, надежность доставки и сроки доставки грузов. Для ЧТУП «БОГУТА» реализация данных критериев стоит на первом месте вне зависимости от рынков сбыта.

Основными причинами слабой конкурентной позиции ЧТУП «БОГУТА» являются недостаточное владение информацией о состоянии спроса на автотранспортные услуги, низкие технико-эксплуатационные характеристики грузового автотранспорта, неэффективная реклама, завышенные тарифы на услуги, нерешенные производственные проблемы и в целом отсутствие конкурентной политики организации. Следовательно, в повышении конкурентоспособности автотранспортных услуг значение имеет освоение новых рынков и поиск новых заказчиков и клиентов. С этой целью организации необходимо провести эффективную рекламную кампанию, которая бы продемонстрировала конкурентные преимущества.

Конкурентное преимущество – это превосходство над конкурентами, позволяющее завоевать более прочные по сравнению с ними позиции на международном рынке и получить желаемую прибыль. Это достигается путем предоставления потребителям больших благ, за счет реализации более дешевой продукции (услуг) или предложения высококачественных продуктов (услуг), но по оправданно более высокой цене [4].

При этом ЧТУП «БОГУТА» для обеспечения рентабельности производства должно иметь сильные позиции по отношению к конкурентам, проявляющиеся в основном в двух типах конкурентных преимуществ: в экономии издержках и в стратегии дифференциации (по специализации). Под экономией издержек понимается не просто меньшая, чем у конкурентов, сумма затрат на производство продукции (работ, услуг), а способность реализовывать транспортные услуги более эффективно, чем конкуренты. Экономия издержек достигается на исследуемом предприятии за счет улучшения основных технико-экономических показателей и расширения перечня выполняемых транспортно-экспедиционных услуг. В качестве сопутствующих услуг можно выделить экспедирование груза, информирование клиентуры о местонахождении груза, выполнение погрузки-разгрузки силами водителей или автотранспортных организаций, сдача подвижного состава в аренду клиентам и др.

Позиционирование ЧТУП «БОГУТА» на новых рынках сбыта

Остановив свой выбор на определенных рынках, предприятие должно решить, как проникнуть на них. Если рынки устоялись и на них присутствуют конкурирующие предприятия, то, прежде чем решить вопрос о собственном позиционировании, предприятие должно определить позиции конкурентов.

С учетом позиций конкурентов у ЧТУП «БОГУТА» есть два возможных пути.

1. Позиционировать себя рядом с одним из существующих конкурентов и начать борьбу за долю рынка. Такая тактика оправдана, если:

а) рынок достаточно велик, чтобы на нем хватило места для всех конкурирующих предприятий;

б) предприятие располагает большими конкурентными преимуществами, так как выбранная позиция в наибольшей мере отвечает сильным сторонам его деятельности [9].

2. Отыскать такую технологию, которой еще нет на рынке, и предложить потребителю услугу с особыми отличиями, тем самым привлекая его на свою сторону. Но прежде руководству следует убедиться в возможности работы предприятия с новой технологией, в возможности реализации услуг грузоперевозок в рамках планируемых

цен, в достаточном количестве потенциальных потребителей. Если все факторы очевидны, то предприятие должно принять меры к заполнению рыночной ниши [9].

Приняв решение о конкурентном позиционировании своей услуги, ЧТУП «БОГУТА» далее разрабатывает комплекс маркетинга. Опираясь на него, базирует свое развитие на установление привлекательной для потребителей цены на продукцию предприятия, рекламную деятельность и меры по стимулированию сбыта, которые представляют собой систему мероприятий, обеспечивающих продвижение транспортных услуг предприятия на выбранных рынках.

Заклучение

Таким образом, диверсификация оказывает огромное влияние не только на деятельность отдельного предприятия, но и на эффективность всей экономики страны, что сказывается, в конечном счете, на увеличении валютных запасов в стране. Поэтому создание благоприятных условий для выхода предприятия на зарубежные рынки является одной из главных целей государства.

Рассматривая процесс диверсификации в контексте диверсификации рынков сбыта для малого предприятия, можно сделать вывод, что более высокий уровень сбыта означает и более высокий уровень прибыли. Фактически прибыль на единицу оказываемой услуги может увеличиваться по мере расширения сбыта. Международный сбыт является главным мотивом участия фирм в международном бизнесе.

Для достижения любой из своих международных целей ЧТУП «БОГУТА» должно устанавливать формы проведения внешнеторговых операций и анализировать среду, в которой предприятию предстоит действовать. При выходе на предполагаемые рынки сбыта предприятие должно четко оценить свою конкурентоспособность на данных рынках, определить свои слабые и сильные стороны, и разработать конкурентную стратегию развития с целью завоевания рыночных позиций и получения выгод от реализации конкурентных преимуществ. Основными стратегиями могут быть: стратегия лидерства, стратегия издержек (себестоимости); дифференциация производства; освоение новых рынков; стратегия фокусирования и стратегия синергизма.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Акулич, М. Анализ страновой диверсификации/концентрации деятельности белорусских предприятий / М. Акулич // Маркетинг, реклама и сбыт. – 2002. – № 8. – С. 83–85.
2. Богута, И.И. Лизинг персонала – инструмент повышения эффективности деятельности организации / И.И. Богута, П.И. Ильюшня // Социально-исторические и гуманитарные проблемы : сб. конкурсных научн. работ студентов и магистрантов, ч. 3, Брест, 17 апреля 2011 г. / Брестский гос. техн. ун-т; редкол.: М.Т. Козинец [и др.]. – Брест : БрГТУ, 2011. – 140 с.
3. Богута, И.И. Исследование выгоды услуг факторинга с целью минимизации коммерческих рисков / И.И. Богута // Перспективные направления развития региональной экономики : материалы межвуз. науч.-практ. студенческой конф., Брест, 27 мая 2011 г. / Брестский гос. ун-т имени А.С. Пушкина; редкол.: Н.В. Борсук, Н.И. Зайцева, Т.А. Горупа. – Брест : БрГУ, 2011.
4. Богута, И.И. Овердрафт – инновационный инструмент финансирования текущей деятельности предприятия / И.И. Богута // Перспективные направления развития региональной экономики : материалы межвуз. научно-практ. студенческой конф., Брест, 27 мая 2011 г. / Брестский гос. ун-т имени А.С. Пушкина; редкол.: Н.В. Борсук, Н.И. Зайцева, Т.А. Горупа. – Брест : БрГУ, 2011.

5. Зайцева, Н.И. Инновационные подходы к развитию малого бизнеса / Н.И. Зайцева, И.И. Богута // Веснік Брэсцкага ўніверсітэта. Сер. 2. Гісторыя. Эканоміка. Права. – 2011. – № 2. – С. 54–61.
6. Диверсификация / Сайт Википедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Диверсификация>. – Дата доступа: 09.02.2012.
7. Карбанович, И. И. Международные автомобильные перевозки : учеб. пособие / И.И. Карбанович. – Минск : Арттия групп, 2010. – 354 с.
8. Методические подходы к оценке конкурентоспособности автотранспортных услуг в АПК / Журнал «Управление экономическими системами: электронный научный журнал» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://uecs.ru/uecs-20-202009/item/146-2011-03-22-12-42-32>. – Дата доступа: 09.02.2012.
9. Маркетинговые коммуникации / Сайт Энциклопедия маркетинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/dm/index.htm>. – Дата доступа: 09.02.2012.
10. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов – М. : Эксмо, 2005. – 544 с.

Zaitsava N.I., Shoniya I.I. Influence of Diversification of Commodity Markets on the Development and Efficiency of Small Enterprise

The international market entry is one of the priority purposes of any enterprise. The expansion of commodity markets allows raising efficiency of activity of the enterprise, to enlarge rates of its development, and the most important thing is to involve currency in the country. The international market entry is one of diversification strategies. Entering the international markets it is necessary to estimate accurately the competitiveness in the given markets, to choose competitive strategy and to set itself up on the chosen directions, having developed an effective complex of marketing. Only in such sequence it is possible to achieve efficiency of the activity at the diversification of commodity markets.

Рукапіс паступіў у рэдкалегію 11.01.2012