

Выделяют четыре маркетинговых стратегии продаж:

1. Оборонительная
2. Наступательная
3. Фланговая
4. Партизанская

Рассмотрим в этой последовательности каждую стратегию.

1. *Оборонительная стратегия.* Оборонительную стратегию может применять только фирма – лидер в данном сегменте рынка. Такая фирма может быть только одна. Доля рынка является хорошим показателем лидерства, но еще лучшим показателем здесь будет восприятие со стороны потребителя.

2. *Наступательная стратегия.* Наступательная стратегия применяется фирмами, которые занимают на рынке второе или третье место. Это фирмы, которые признаются достаточно сильными, но в то же время не являются безусловными лидерами в данном сегменте рынка. Обычно таких компаний на рынке одна или две. Если компания принадлежит к числу таких фирм, то ее прямая цель – увеличить свою долю рынка. Нельзя при этом забывать, что, когда увеличивается доля рынка, уменьшается доля рынка конкурента.

3. *Фланговая стратегия.* Фланговая стратегия применяется компаниями второго ряда – теми, что не занимают ни лидирующего, ни второго, ни третьего места на рынке, но не являются при этом и игроками мелкого пошиба. Применяя фланговую стратегию, фирма укрепляет свои позиции и завоевывает долю рынка. Успешная фланговая стратегия требует средств. Если ресурсы ограничены, не стоит применять эту стратегию. Фланговая стратегия требует наибольшей изобретательности, поскольку компания устремляется при этом за тем рынком, который не существует, пока фирма не создаст его.

4. *Партизанская стратегия.* Партизанская стратегия применяется игроками маленького масштаба в данном сегменте рынка. Партизанская стратегия выигрывает там, где ей это по силам. Она изменяется или перемещается в зависимости от реакции более крупного конкурента. В реальной практике фирма может одновременно реализовывать несколько стратегий. Особенно это распространено у многоотраслевых компаний. Может производиться фирмой и определенная последовательность в реализации стратегий.

*Л.В. Невар, А.В. Понкратьев*  
*Филиал БГЭУ (Бобруйск)*

## **ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ОАО «БЕЛШИНА» И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ЕЕ ПОВЫШЕНИЮ**

Проблема повышения конкурентоспособности продукции приобретает особое значение в условиях перехода к рынку и демонаполизации производства, направленностью Республики Беларусь на вступление в ВТО. Повышение уровня конкурентоспособности отечественной продукции – это одно из приоритетных направлений программы социально-экономического развития Республики до 2020 года.

ОАО «Белшина» – предприятие, относящееся к нефтехимической отрасли и входящее в концерн «Белнефтехим». Анализ текущего состояния конкурентоспособности продукции ОАО «Белшина» указывает на недостатки технико-экономических параметров изделий, не позволяющих проводить политику жесткой конкуренции, а лишь обеспечивающих удержание уровня конкурентоспособности на прежнем уровне, с планомерной тенденцией к его снижению, что подтверждает расчет интегральных индексов конкурентоспособности.

Снижение уровня конкурентоспособности продукции ОАО «Белшина» вызвано высоким ростом производства и реализации шин российскими производителями. Рост достигнут за счет организации холдингов, позволяющих интегрировать ресурсы для устойчивой работы шинной промышленности России. Подобные холдинги позволяют шинным заводам России обеспечить ритмичное поступление сырья, инвестировать средства в новые технологии, снижать цены на шины. В связи с тем, что холдинги осуществляют полный технологический цикл от добычи газа до реализации шин, они имеют возможность контролировать формирование рыночных цен на основное сырье, как для основного производства, так и для сторонних организаций. В результате затраты на сырье и материалы в стоимости шин российского производства на 10-15 % ниже чем у ОАО «Белшина». Анализируя сложившуюся ситуацию, приходим к выводу, что для планомерного повышения конкурентоспособности продукции выпускаемой ОАО «Белшина» необходимо выбрать те направления, которые являются наиболее значимыми. Особенно необходимо заострять внимание на тех составляющих конкурентоспособности, по которым продукция ОАО «Белшина» уступает своим конкурентам. Из графика видно, что повышать конкурентоспособность необходимо по следующим показателям: престиж, известность марки; ходимость; максимальная нагрузка; сцепные свойства.

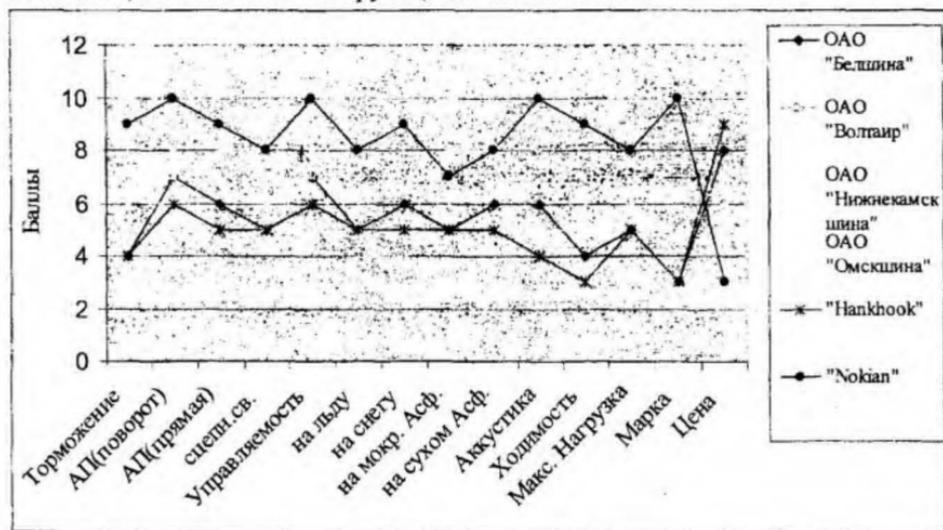


Рис. 1. График потребительских характеристик автошины типоразмера 12.00R20 производства ОАО «Белшина» в сравнении с конкурентами

Анализ и мониторинг показателей конкурентоспособности необходим в работе каждого предприятия для осуществления своевременных мероприятий по их совершенствованию. Управление качеством и конкурентоспособностью выпускаемой продукции – одна из основных задач руководства предприятия и приоритетное направление развития экономики Республики Беларусь. Сертификация предприятием системы качества, сегодня является основным требованием при работе на внутреннем и выходе на внешний рынок, фактором конкурентоспособности изготовителя.

ОАО «Белшина» выпускает продукцию со стабильным уровнем качества и низким уровнем брака – 0,072 % от общего выпуска продукции. Основными видами дефектов являются: трещина по первому слою (32 %), трещина по бреккеру (15 %), отслоение протектора (10 %), недовулканизация покрышки (7 %). Данные дефекты возникают из-за нарушения технологии производства, перерасхода отдельных видов сырья. Для ликвидации данных отклонений на предприятии была внедрена сквозная система менеджмента качества серии ИСО 9001:2000.

Основными конкурентами ОАО «Белшина» являются шинные заводы Российской Федерации, входящие в холдинговые компании «Амтел» и «Сибур», а также некоторые импортные производители из дальнего зарубежья – «Hankook» (Китай), «Nokian» (Швеция), «Goodyear» (США) и др. ОАО «Белшина» занимает порядка 7 % российского рынка шинной продукции. Доля экспорта в общем объеме выпуска продукции составляет 68 %, 65 % которого идет в Российскую Федерацию. Конкурентным преимуществом продукции ОАО «Белшина» является умеренно низкий уровень цен, широкий ассортимент продукции, значительный производственный потенциал, высокая доля (~78 %) сертифицированной продукции.

Динамически развивающийся рынок шин предъявляет повышенные требования к уровню качества выпускаемой продукции предприятиями шинной отрасли, достигнуть которого помогут предложенные направления совершенствования уровня конкурентоспособности выпускаемой продукции.

БДЭУ. Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт.

Бібліятэка.

БГЭУ. Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.

BSEU. Belarus State Economic University. Library.

<http://www.bseu.by> [elib@bseu.by](mailto:elib@bseu.by)

*А.Б. Ольферович, канд. экон. наук,*

*И.С. Шумских*

*БГУ (Минск)*

## **ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Неопределенность перспектив на каждом отдельно взятом рынке, рыночном сегменте – этим характеризуется настоящая экономическая ситуация. Эта ситуация является общей для всех субъектов хозяйствования. Следовательно, та организация, которая вовремя отреагирует на изменения, выстроит адекватный механизм взаимодействия предприятия с рынком, получит преимущество и усилит свои конкурентные позиции.