

прогнозирование товарных рынков, поддержку развития в региональных объектах инфраструктуры товародвижения для обслуживания производства и повышения его эффективности.

Жилинская Н.Н., Зорина Т.Г.  
МГЛУ (Минск)

## КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ФИРМЫ «МИЛАВИЦА»

ЗАО «Милавица» функционирует в рамках стратегии по стимулированию экономического роста, обеспечению финансовой стабильности, как основы дальнейшего развития предприятия. Общие цели стратегии включают в себя:

- повышение эффективности производства;
- обеспечение конкурентоспособности фирмы;
- развитие торговой деятельности;
- популяризация и продвижение торговой марки «Милавица»;
- расширение рынков сбыта;
- достижение доминирующих позиций на рынке России;
- обеспечение финансовой устойчивости предприятия;
- привлечение инвестиций.

Для достижения поставленных целей на предприятии создана линейно-штабная структура управления, включающая следующие подразделения и отделы:

- службу материально-технического снабжения, состоящую из отдела закупок и отдела внешнеэкономических связей;
- производственную службу;
- службу маркетинга и отдел конъюнктуры и спроса;
- финансовую службу.

Деятельность всех служб управления предприятия координируется собранием участников, наблюдательным советом и генеральным директором ЗАО «Милавица».

ЗАО «Милавица» осуществляет самостоятельную закупку сырья и материалов в 15 странах. В настоящее время фирма сотрудничает с 40 поставщиками основного сырья и 16 поставщиками вспомогательного сырья. Объем поставок сырья в денежном выражении превышает 20 млн. долларов (Таблица 1).

Процесс производства продукции на предприятии включает выполнение основных видов работ:

- приемка поступающих материалов по количеству, контроль их качества, промер их длины и ширины;
- изготовление раскладок шкал на изделия;
- расчет материалов для раскроя;
- пошив изделий;
- упаковка готовой продукции.

Поставки сырья для ЗАО «Милавица» из зарубежья в 1999 году

Таблица 1

<i>Страна-поставщик</i>	<i>Цена поставок, тыс.долл.</i>	<i>Удельный вес, %</i>
Германия	2993,0	14,4
Италия	3199,2	15,2
Израиль	1857,7	8,9
Латвия	7867,0	37,5
Литва	91,7	0,4
Франция	3,9	
Польша	305,1	1,4
США	1273,6	7,9
Швеция	173,3	0,5
Чехия	1,3	
Республика Корея	898,2	4,4
Англия	201,8	1,0
Австрия	0,3	
Россия	1745,4	8,4
Украина	4,4	
<b>Итого</b>	<b>20615,9</b>	<b>100,0</b>
Германия (давальческое сырье)	6682,8	
<b>Всего</b>	<b>27298,7</b>	

«Милавица» является одним из лидеров по производству женского белья на территории стран СНГ. Доля рынка, занимаемая фирмой, составляет от 20 до 30% на отдельных внешних рынках и около 80% на рынке Республики Беларусь.

Распределение объема продаж изделий по видам продукции  
ЗАО «Милавица»

Таблица 2

<i>Классификация корсетных изделий в зависимости от уровня доходов потребителей</i>	<i>Доля целевого сегмента в общем объеме продаж на географическом сегменте, %</i>		
	<i>РБ</i>	<i>СНГ</i>	<i>Дальнее зарубежье</i>
Элитные изделия	0,7%	3,0%	60,0%
Изделия среднего класса	80,2%	89,4%	40,0%
Дешевые изделия	19,1%	7,6%	-
<b>Итого:</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

В Республике Беларусь, России и других странах СНГ наибольшим спросом пользуются модели среднего класса, что обусловлено не высоким уровнем доходов населения этого региона. В то же время в Прибалтике, Германии, Франции и США потребители отдают предпочтение более дорогостоящим моделям.

Основная доля продаж изделий фирмы «Милавица» приходится на рынок Республики Беларусь (43% общего объема продаж) и страны СНГ (50%).

На региональном рынке основными конкурентами ЗАО «Милавица» являются:

- 1) местные производители белья («8-е Марта», «Инга» и др.). Они реализуют изделия классических моделей из синтетических тканей. Их доля рынка невелика и составляет 5%.
- 2) производители Турции, Сирии и Кореи. Их продукция ориентирована на потребителей с низким уровнем доходов и отличается узким ассортиментом, невысокой ценой и относительно низким качеством.

Рынок женского белья СНГ характеризуется более высокой степенью конкуренции. На разных сегментах этого рынка формируется ядро конкурирующих фирм.

На сегменте «элитных изделий» доминирующее положение занимают фирмы из Европы и США. Стремятся завоевать данный сегмент фирмы стран СНГ – «Пальметта», «Черемушки», «Росма». Основным конкурентным фактором здесь является качество материалов и фурнитуры. Сложность продвижения на данный сегмент связана с большими расходами на рекламную кампанию торговой марки. Фирма «Милавица» активно проникает на этот сегмент, предлагая эксклюзивные модели из высококачественных материалов.

Основным сегментом рынка женского белья стран СНГ является сегмент «изделий среднего класса». Емкость данного сегмента составляет 80% женского населения стран СНГ. Здесь субъектами конкурентной борьбы являются фирмы стран СНГ, вновь создаваемые совместные предприятия, а также фирмы из Италии, Турции и Кореи. На этом сегменте ЗАО «Милавица» имеет прочные позиции, занимая 30% всего сегмента.

На сегменте «дешевых изделий» ведущее положение занимают южноазиатские производители, турецкие фирмы, а также ряд российских предприятий, предлагающих привычные модели.

Угроза некоторого снижения доли продаж фирмы «Милавица» на рынке стран СНГ связана с проникновением на рынок малых частных предприятий, использующих дизайнерские разработки крупных производителей.

ЗАО «Милавица» имеет несомненные конкурентные преимущества в конкурентной борьбе на рынке женского белья Республики Беларусь и стран СНГ, среди которых можно выделить следующие:

- цены на продукцию фирмы на 10-15% ниже цен основных конкурентов;
- торговая марка «Милавица» широко известна и имеет своих приверженцев;
- наличие мощной сбытовой сети (торговые дома, фирменные магазины) в различных странах СНГ;
- участие в престижных международных выставках («Международный салон белья» в Париже).

Последние несколько лет фирма «Милавица» сотрудничает с американскими производителями материалов для производства нижнего белья и стре-

мится проникнуть на рынок США для реализации своей продукции. На этом рынке ведущую роль играют известность торговой марки и наличие прочных коммерческих связей. Соответственно, для успешного внедрения на этот рынок необходимо, чтобы при равных качественных характеристиках, изделия фирмы «Милавица» предлагались потребителям США по более низким относительно фирм-конкурентов ценам.

Для обеспечения конкурентных преимуществ в дальнейшем ЗАО «Милавице» необходимо:

- У расширять географию поставщиков;
- У внедрять в производство высокие технологии и повышать качество продукции;
- У развивать информационную базу, используя глобальную информационную сеть;
- У создавать широкую дистрибуторскую сеть для дальнейшего расширения рынка сбыта.

Зеньков В.С., Разумова С.В.  
БГЭУ (Минск)

## ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ

Механизм взаимодействия исследуемых объектов в теории познания описывается с помощью иерархии эпистемологических уровней, опирающихся на несколько элементарных понятий: исследователь и его среда, а также взаимодействие между исследователем и объектом. Это обязывает исследователя выбирать способ взаимодействия с исследуемым объектом, исходя из цели исследования, условий исследования и уровня знаний, относящихся к объекту исследований. Для определенных на этом уровне систем используется термин – исходная система, указывающий на то, что подобная система является источником эмпирических данных. В литературе для этих систем используется название «примитивная система», представляющая простейшую стадию процесса исследования систем.

В системах более высокого уровня используются все знания соответствующих систем более низших уровней и, кроме того, содержатся знания, недоступные низшим уровням. Сложные системы могут обладать свойствами, неподдающимися интенсивному пониманию и глобальной оценке. Эти свойства являются причинами, подталкивающими к принятию неправильных решений. Одним из таких свойств является принимаемое без доказательств предположение, что свойства системы в целом могут быть восстановлены по знаниям о соответствующих свойствах подсистем. Подобное положение подтверждается очень редко, и, даже если подтверждается, его обоснованность зависит от выбранных подсистем. Если предположение о возможности реконструкции всей