

витие промышленности и торговли. На данном этапе развития отечественный капитал противостоит мировому и ему требуется государственная поддержка.

В целом Беларусь отказалась от административно-командной системы, но государство продолжает оказывать поддержку (в виде прямых субсидий и предоставляемых через банковскую систему льготных кредитов) ряду приоритетных отраслей (например, сельскому хозяйству и жилищному строительству). Сферой вмешательства государства в экономику является и ценообразование. Регулирующая роль государства в любой стране очень значима, где речь идет о монополиях или электроэнергии, теплоснабжении, водоснабжении и т.д.

Вмешательство правительства в деятельность жилищно-коммунального хозяйства привело к тому, что мощности предприятий этой сферы оказались на пределе.

Тарифная политика не способствует развитию предприятий, их здоровой конкуренции, сужает их инвестиционную привлекательность. Социально значимый характер оказываемых услуг вынуждает проводить модернизацию данной отрасли в общенациональных интересах, ограничивая тем самым прибыльность этого сектора экономики. Регулирование жилищно-коммунальной сферы происходит через маневрирование размерами социальных трансфертов и изменения в объеме и структуре государственного финансирования (субсидий, дотаций, субвенций).

Создалась ситуация, когда цена общественного спроса искусственно соотносится с ценой предложения жилищно-коммунального рынка. С одной стороны, государство считается с платежеспособностью потребителей, с другой — регулирует издержки производителя.

Государство стремится удовлетворить потребности в социально значимых услугах, поддерживая их производство, являющееся экономически убыточными. Однако существует угроза появления конфликта между желанием государства защитить неплатежеспособную часть потребителей и экономической организацией производства.

*В.С. Зеньков*

БГЭУ (Минск)

## **МОДЕРНИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПОЗИЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОМ ПОВЕДЕНИЕМ СУБЪЕКТОВ РЫНКА**

Как известно, маркетинг выполняет в обществе функцию социализатора, формирует рыночное мышление и ориентирует общество на рыночные преобразования. Естественно, это не может не сказываться на структуре товарного рынка. Стратегическая матрица в маркетинге —

пространственная модель, отражающая позиционное поведение фирмы на рынке в зависимости от комбинации действия факторов. Идея, заложена в стратегической матрице, явилась базой для разработки инструментов стратегического анализа и планирования. К общепризнанным достоинствам данного инструмента принято относить следующие:

1) выделение системы координат, способных оценить рыночный успех, например, “Доля рынка — Рост рынка”;

2) интеграция теоретических и эмпирических концепций маркетинга (жизненный цикл продукта, кривая обучения);

3) наглядное позиционирование стратегических хозяйственных подразделений в пространстве базовых координат.

Это привело к тому, что по сути они стали приложениями кластерного анализа различных двумерных пространств, хорошо известных среди отечественного менеджмента. Анализ процесса управления маркетингом на отечественных предприятиях показал, что между теоретическими знаниями молодых специалистов и практиков и их профессиональными действиями существует непреодолимый разрыв. Ни на одном крупном предприятии республики стратегические матрицы ни разу не применялись в качестве рабочего инструмента стратегического анализа и планирования. Для крупных рыночных структур грамотно построенная стратегия рыночного поведения является одним из необходимых факторов успеха в условиях рыночной неопределенности.

Помимо внутренних причин, характерных для каждого предприятия, существуют и вполне объективные причины негативного отношения отечественных предприятий к стратегической матрице. К числу наиболее существенных причин относятся: 1) линейно-функциональная структура управления крупных предприятий; 2) дефицит достоверной рыночной информации делает систему координат доступной для оценки лишь на качественном уровне. Получение информации из доступных официальных источников невозможно, а проведение собственными силами исследований потребует больших затрат. Данные об объеме рынка ближайших конкурентов также чрезвычайно труднодоступны, даже если предположить, что эти конкуренты достаточно точно определены; 3) квадранты матрицы вызывают непонимание у практиков, привыкших к численным показателям. Понятия “высокий” и “низкий”, относящиеся к определению квадрантов, сильно различаются в субъективном представлении специалистов. Эти причины показывают, что редкое применение матрицы как практического инструмента стратегического анализа и планирования обусловлено несовершенством информационного пространства, в котором рыночная стратегия предприятия должна служить основой для перераспределения внутренних ресурсов (в зависимости от реакции рынка на те или иные действия предприятия).

В качестве базовой единицы возьмем товарную группу, рассчитанную на потребление определенным сегментом рынка, которая при любой реструктуризации предприятия будет основой организации СХП. Выделение групп продукта в ассортименте предприятия требует опре-

деленного опыта, чтобы соблюсти баланс между излишней детализацией и качеством сегментации рынка.

В качестве характеристики каждой товарной группы предлагается параметр  $K$  — массовая доля товарной группы в общем объеме продаж в течение базового периода (наиболее характерный период — 1 год)

$$K_i = Y_i / Y_0 \cdot 100 \%,$$

где  $Y_0$  — суммарный объем продаж в денежном исчислении за базовый период;  $Y_i$  — объем продаж продуктов  $i$ -ой группы за тот же период.

Второй характеристикой товарной группы является параметр  $T$  — массовая доля товарной группы в объеме продаж в течение базового периода по линейному тренду, показывающему направление движения предприятия в этот период:

$$T_i = A_i / A_0 \cdot 100 \%,$$

где  $A_i$  — коэффициент тренда  $i$ -ой группы продукта в течение базового периода;  $A_0$  — коэффициент тренда суммарного сбыта за тот же период.

Линейный тренд функции сбыта представляет собой уравнение полинома первой степени

$$Y_0 = A_0 \cdot X + B_0,$$

где  $Y_0$  — расчетный объем продаж;  $X$  — расчетный период;  $A_0$  — расчетное изменение объема продаж по сравнению с предыдущим расчетным периодом;  $B_0$  — константа, характеризующая теоретический объем продаж в начальный период.

Полученные для каждой товарной группы координаты поддаются точному вычислению и позволяют получать стратегические матрицы, необходимые для эффективного управления. При этом возможны варианты качественной оценки дальнейшей стратегии:

- ориентация на товарную группу с расширением числа сегментов потребления;
- концентрация на сегменте рынка с расширением ассортимента продукции для этого сегмента;
- концентрация на ограниченном числе товарных групп с наибольшим конкурентным преимуществом.

**В.В. Колодкин**

БФ БГЭУ (Бобруйск)

## **ВЛИЯНИЕ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЖИЛЫМ ФОНДОМ БЕЛАРУСИ**

Очевидно, что внешнеэкономическая среда оказывает значительное влияние на управление жилым фондом Республики Беларусь. Сгруппируем факторы по характеру влияния: