

и риска в производственно-хозяйственной, в том числе маркетинговой деятельности; во-вторых, обеспечить концентрацию ресурсов на приоритетных мероприятиях маркетинга; в-третьих, планирование маркетинга представляет основу для планирования других областей деятельности предприятия — снабжения, производства, финансов.

На наш взгляд, процесс стратегического планирования должен включать следующие действия: разработка программного заявления (миссии) предприятия; стратегический анализ; определение целей и задач; формирование конкурентных и генеральных маркетинговых стратегий.

Теоретически неразработанными этапами стратегического планирования являются следующие: стратегический анализ, формирование конкурентных и генеральных маркетинговых стратегий.

По-нашему мнению, стратегический анализ — это выявление опасностей и возможностей макро- и микросреды, а также сильных и слабых сторон предприятия на основе исследования рынка с целью определения перспективных рынков, сегментов для последующей разработки маркетинговых стратегий.

Конкурентные стратегии маркетинга включают стратегии по доле предприятия на рынке (наступательная, оборонительная стратегия ухода с рынка); по позиционным преимуществам перед конкурентами (стратегии повышения качества, снижения цены, преимущества в научно-технической сфере, высокого сервиса, индивидуальности и т.д.).

Генеральные стратегии маркетинга включают стратегии по следующим направлениям: по способу роста объемов продаж, по степени охвата рынка, по пространственному освоению рынка, по инновациям товара.

Процесс тактического планирования маркетинга включает следующие этапы: изложение стратегических целей, анализ рынка и возможностей предприятия, определение тактических целей, разработка и комбинация стратегий по комплексу маркетинга, разработка программы действий, планирование бюджета, определение порядка контроля.

*В.В. Квасникова*  
ВГТУ (Витебск)

## **ФАКТОРЫ УСПЕШНОЙ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В условиях Республики Беларусь на эффективность реструктуризации предприятий существенное влияние оказывает их

форма собственности, что связано с более мягкими бюджетными ограничениями для государственных предприятий. В настоящее время технический и технологический уровень отечественных предприятий очень низок. Поэтому для большинства из них реструктуризация должна быть связана с внедрением новой техники и прогрессивных технологий, что требует значительных денежных ресурсов. Невозможность получения кредитов, низкая вероятность реализации неиспользуемого имущества, отсутствие государственной поддержки реструктуризационных преобразований, по сути, делают иностранные инвестиции единственным источником проведения реструктуризации. Получение иностранных инвестиций дает возможность предприятию выйти из кризисной ситуации и эффективно функционировать какое-то время. Однако для достижения главной цели реструктуризации, а именно обеспечения его конкурентоспособности на длительное время, существенную роль играет степень успешности внедрения современного менеджмента. Время обнаружения кризисной ситуации также является одним из факторов, определяющих эффективность реструктуризации. Немаловажное значение принадлежит очередности внедрения мероприятий по преобразованию предприятия. В экономической литературе все направления реструктуризации рассматриваются как равнозначные. Однако в зависимости от временного этапа реструктуризации приоритетность того или иного направления изменяется. На ранних этапах реструктуризации наиболее приоритетными направлениями являются кадровое, имущественное и финансовое; для среднесрочной — управленческое и организационно-правовое; долгосрочная реструктуризация чаще всего предусматривает внедрение инвестиционных проектов (производственное направление).

Зависимость реструктуризации от множества факторов, дает основание предположить, что количество отечественных предприятий эффективно осуществивших реструктуризацию будет значительно ниже.

*О.В. Володько*, канд. экон. наук  
БГЭУ (Пинск)

## **ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ ПРОДУКТОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Производственное развитие предприятия связано с выбором различных стратегий: продуктовой, технологической, в области