

фонды венчурного финансирования;
специализированные государственные и негосударственные фонды;
потенциальные партнеры - местные частные или корпоративные инвесторы;
местные акционеры.

Инвестиционная деятельность вышеназванных субъектов будет во многом определяться тем положением, которое они занимали на инвестиционном рынке до момента введения российского рубля. Российскому капиталу будет открыт свободный доступ на инвестиционный рынок Беларуси, что приведет к конкуренции на рынке денежных ресурсов. Иными словами белорусские банки до введения единой валюты должны прочно занимать позиции на рынке, чтобы пришедшие с большим капиталом российские банки не смогли их заместить. В данном случае должна быть детально продумана политика взаимодействия финансовых институтов двух государств.

Следует также отметить, что настоящий уровень развития фондового рынка РБ в силу своих незначительных объемов операций не может стимулировать приток инвестиций ни на текущем этапе, ни в будущем при введении единой валюты. Опять-таки формирование данного сегмента финансового рынка, который призван выполнять значительную роль в экономической жизни страны, должно быть успешно завершено до момента введения российского рубля в качестве единого платежного средства.

Экономические субъекты РБ также могут рассчитывать на иностранные источники инвестиций, но введение российского рубля не сможет коренным образом положительно изменить инвестиционную привлекательность Беларуси на мировом рынке. Наиболее вероятными источниками инвестиций для предприятий будут являться: кредитные линии Европейского Банка Реконструкции и Развития (ЕБРР) и других международных финансовых организаций, фонды венчурного финансирования, потенциальные партнеры - иностранные частные и корпоративные инвесторы, гранты, выделяемые различными международными организациями.

МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

*Прокофьева Н.Л., зав. кафедрой "Коммерческая
деятельность"; Спинов Сергей, студент
**УО "Витебский государственный
технологический университет"***

Инициативное изменение маркетинговой стратегии предприятием может быть связано с желанием его руководителей сменить вид деятельности, сегмент рынка или товарный ассортимент. Последствия таких инициатив оказываются сложно прогнозируемыми, поэтому подобные действия составляют суть экономически и организационно выверенных, финансово подкрепленных операций. Но чаще всего необходимость изменения стратегии поведения фирмы на рынке, ее маркетинговой деятельности связывается с приближением или наступлением кризисной ситуации. Для большинства белорусских предприятий подобная ситуация уже имеет место, но радикального преобразования маркетинговых стратегий практически не наблюдается.

В течение 1998-2000 г.г. большинство изменений в маркетинговой деятельности предприятий можно охарактеризовать как бессистемные. Это период, когда очевидным становится стратегический разрыв, но руководство предприятия не видит путей его ликвидации - изменение стратегии не имеет четкого направления. В основном это копирование инноваций конкурентов, образование новых предприятий, направленное на получение новых рыночных возможностей. Объективное состояние развития пред-

приятий швейной отрасли позволяет сделать вывод, что период постепенных преобразований завершился.

До сих пор ОАО "ЗИ" вело ограниченные исследования внешней среды, так как большую часть своей продукции поставляло по заказам инофирм и по квотам, определенным с участием концерна "Беллепром".

В 1999 году поставки по квотам составляли 63% от общего количества произведенной продукции (без поставок инофирмам из давальческого сырья), в 2000 году это уже чуть более 50%, а в 2001 г. удельный вес поставок по квотам снижается в несколько раз. Но даже поставка продукции по квотам еще не гарантирует ее сбыт, поэтому на предприятии имеют место возвраты поставленной на реализацию продукции в связи с отсутствием спроса.

За последние два года существенно изменяется география поставок (таблица 1)

Таблица 1

Поставки продукции ОАО "ЗИ" по областям Республики Беларусь

Поставки по регионам	1999 год			2000 год		
	план	факт	отклонение	план	факт	отклонение
Всего, в т.ч.	100	100		100	100	
г. Минск	41.25	24.93		32.2	23.6	
Минская обл.	7.92	7.97		8.3	7.3	
Брестская обл.	9.83	12.36		13.5	11.4	
Витебская обл.	17.5	30.26		20	30.99	
Гомельская обл.	7.5	11.48		12.2	11.8	
Могилевская обл.	6.33	5.07		5.1	4.8	
Гродненская обл.	9.66	7.91		8.3	7	

Сокращение доли рынка отмечается по всем регионам, а наиболее существенное - по г. Минску - с 41% по плану 1999 г. до 23,6% по факту 2000 г., т.е. фактически продукция предприятия вытесняется почти со всех региональных рынков и сосредотачивается в Витебской области. Но и этот рынок нельзя назвать перспективным, так как по данным коммерческих обзоров (таблица 2), поставки швейных изделий сокращаются и по сравнению с 1999 годом и по выполнению плана по квотам в 2000 году. Исключением является ОАО "Элема", поставки продукции которого в 2000 году превысили квоту на 36 %, но общее число реализованных изделий сократилось по сравнению с 1999 годом.

На рынке Республики Беларусь большое число предприятий швейной промышленности, доля каждого из которых не превышает 5-10% (за исключением ОАО "Элема", доля которого в 2000 году составила 20%), при этом значительные объемы швейных изделий предлагаются коммерческими рынками. Ситуацию в отрасли можно охарактеризовать как "рынок свободной конкуренции" и, если ОАО "ЗИ" сохранит стратегию маркетингового поведения на рынке и продолжит производить и поставлять на рынок аналогичную продукцию, положение предприятия будет нестабильным. В 2000 году ситуация меняется не в пользу ОАО "ЗИ", так как сокращаются объемы поставок по всем сегментам рынка за исключением фирменной торговли, при этом растут затраты на рекламу, снижается ее эффективность, увеличиваются возвраты продукции из-за отсутствия спроса на нее.

Таблица 2

Поставки швейной продукции по квотам в Витебской области (тыс.шт.)

Предприятия	1999 год			2000 год		
	по квоте	факт	% по квоте	по квоте	факт	% по квоте
ОАО "Знамя индустриализации"	15	25.2	168	19	15.5	81.5
ОАО "Барановичская швейная фабрика"	11.5	13.9	117.4	14	11.2	80
ОАО "Коминтерн"	19	18.4	96.8	20.9	13.8	66
ОАО "Элема"	10	17	170	11	15	136.4
ПКФ "Славянка"	17	19.7	115.9	20	13.6	68

По всем критериям - приближается кризисная ситуация, выходом из которой могут стать только радикальные преобразования. Это разработка новых процессов, товаров, каналов сбыта и рыночного позиционирования. Это, прежде всего дифференциация товаров для конкретных сегментов рынка и по конкретным товарным группам. Возможности такой дифференциации исследованы, и это достаточно емкий рынок (верхняя мужская одежда и швейные изделия из смесовых тканей). В связи со снижением потребительского спроса, падением покупательской способности населения и насыщением рынка в Республике Беларусь необходимы тесные контакты с крупными оптовыми покупателями.

Кроме того, радикальные преобразования предусматривают жесткую стадию консолидации, включающую в себя сокращение численности сотрудников и ограничение неперспективных инвестиций, после чего возможно оживление предприятия, приобретение новых навыков и определение нового маркетингового направления.

Попытка сохранить прежние ориентиры может привести к необратимым отрицательным последствиям в жизнедеятельности предприятия.

**ПО «БЕЛАРУСЬКАЛИЙ» - КАК СУБЪЕКТ
МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ**

Прушак М.В., экономист, Прушак Н.В., экономист
**ЗАО «Солигорский Институт проблем
ресурсосбережения с Опытным производством»**

Задачей исследования являлось изучение перспектив ПО «Беларуськалий», как субъекта международной торговли на рынке калийных удобрений.

В мировой системе калийного производства и на международном рынке калия производственному объединению «Беларуськалий» принадлежит: 16 % - мировых производственных мощностей, 13,5 % - мирового производства, 13,8 % - мирового объема поставок, 13 % - мирового экспорта, т.е. объединение занимает третье место в мире после Канады и России.

Для обеспечения уверенной позиции на мировом рынке в первую очередь надо иметь товар, отвечающий самым высоким требованиям покупателя. С этой целью в последние годы основные усилия объединения направлены на улучшение качественных характеристик выпускаемой продукции. В результате обеспечивается повышение физико-механических свойств готового продукта. Концентрат хлористого калия не слеживается, не пылит при погрузочно-разгрузочных работах, свободно вытекает из вагонов, равномерно распределяется при внесении в почву.