

Таким образом, в настоящее время экономическая действительность разворачивается в многовариантной, стремительно развивающейся среде, быстрота изменения которой опережает темп ее изучения. Соответственно, эффективное управление стратегической конкурентоспособностью базируется на основе своевременного выявления слабых сигналов будущих изменений, выбора ключевых точек роста, определяющих образование конкурентных преимуществ, а также дальнейшего проектирования действий, позволяющих претендовать организации на лидерские позиции.

#### Список использованных источников

1. Ansoff, I. H. Managing strategic surprise by response to weak signals / I. H. Ansoff // California Management Review. – 1975. – № 18. – P. 21–33.
2. Рейнор, М. Е. Стратегический парадокс / М. Е. Рейнор. – М. : Юрайт, 2016. – 399 с.
3. Шифрин, М. Б. Управление по слабым сигналам [Электронный ресурс] / М. Б. Шифрин // Элитариум : центр дополнительного образования. – Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/upravlenie\\_po\\_slabym\\_signalam/](http://www.elitarium.ru/upravlenie_po_slabym_signalam/). – Дата доступа: 14.10.2023.
4. Чурлей, Э. Г. Формирование системы мониторинга тренд-сигналов в организации процесса маркетингового информационного обеспечения / Э. Г. Чурлей // Журнал Белорусского государственного университета. Экономика. – 2021. – № 1. – С. 69–85.
5. Зацепина, Е. В. Формирование системы управления стратегическим маркетингом производственных организаций : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Е. В. Зацепина. – Минск, 2023. – 188 л.

#### References

1. Ansoff, I. H. Managing strategic surprise by response to weak signals / I. H. Ansoff // California Management Review. – 1975. – № 18. – P. 21–33.
2. Rejnor, M. E. Strategicheskij paradoks / M. E. Rejnor. – M. : Yurajt, 2016. – 399 s.
3. Shifrin, M. B. Upravlenie po slabym signalam [Elektronnyj resurs] / M. B. Shifrin // Elitarium : centr dopolnitel'nogo obrazovaniya. – Rezhim dostupa: [http://www.elitarium.ru/upravlenie\\_po\\_slabym\\_signalam/](http://www.elitarium.ru/upravlenie_po_slabym_signalam/). – Data dostupa: 14.10.2023.
4. Churlej, E. G. Formirovanie sistemy monitoringa trend-signalov v organizacii processa marketingovogo informacionnogo obespecheniya / E. G. Churlej // Zhurnal Belorusskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika. – 2021. – № 1. – S. 69–85.
5. Zacepina, E. V. Formirovanie sistemy upravleniya strategicheskim marketingom proizvodstvennyh organizacij : dis. ... kand. ekon. nauk : 08.00.05 / E. V. Zacepina. – Minsk, 2023. – 188 l.

© Zatsepina E.V., 2023

УДК 339.138

## РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Г. Какалыева

Туркменский государственный институт экономики и управления  
Туркменистан, 744036, г.Ашхабад, ул. Ататюрка, 73  
[oguljan65@mail.ru](mailto:oguljan65@mail.ru)

*Маркетинговая стратегия вместе с решением текущих задач представляет собой единый процесс управления рынком со стороны предприятий – производителей и посредников товаров или услуг. И краткосрочные, и долгосрочные маркетинговые решения требуют разработки и применения стратегии, обеспечивающей предприятию желаемый уровень деловой активности и эффективности деятельности.*

*Ключевые слова: маркетинговая стратегия, SWOT-анализ, маркетинговые планы, маркетинговые цели, маркетинговая деятельность.*

## DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE MARKETING STRATEGY

G. Kakalyeva

Turkmen State Institute of Economics and Management  
Turkmenistan, 744036, Ashgabat city, Ataturk Street, 73  
oguljan65@mail.ru

*A marketing strategy, together with solving current problems, represents a holistic, unified process of market management on the part of enterprises - manufacturers and sales organizations of goods or services. Both short-term and long-term marketing decisions require the development and application of a strategy that, under given conditions, would provide the enterprise with the desired level of business activity and operational efficiency.*

*Key words: marketing strategy, SWOT-analysis, marketing plans, marketing goals, marketing activities.*

В настоящее время, с переходом экономики к рыночным отношениям, повышается самостоятельность предприятий, их экономическая и юридическая ответственность. Вместе с тем усиливается и роль конкуренции как основного механизма регулирования хозяйственного процесса. В таких условиях фирма не может ограничиваться только текущим маркетинговым планированием и оперативным менеджментом своей деятельности.

Маркетинговая стратегия вместе с решением текущих задач представляет собой единый процесс управления рынком со стороны предприятий – производителей и посредников товаров или услуг. И краткосрочные, и долгосрочные маркетинговые решения требуют разработки и применения стратегии, обеспечивающей предприятию желаемый уровень деловой активности и эффективности деятельности.

С целью установления фактического положения предприятия на рынке товаров и услуг на определенный промежуток времени проводится анализ ситуации. Объектами анализа выступают внутренняя и внешняя маркетинговая среда предприятия. Выбор маркетинговых стратегий выполняется на основе обоснования основных направлений стратегий маркетинга, SWOT-анализа, анализа по ситуации. Для этого разрабатываются маркетинговые планы, включающие сроки исполнения, ресурсы, конкретные маркетинговые мероприятия [1].

Непременным требованием к разрабатываемой стратегии маркетинга является возможность приспособления ее к ранее непредвиденным изменениям внешней маркетинговой среды [2].

В настоящее время разработка стратегии маркетинга предусматривает выполнение нескольких условий: определение целей маркетинга, соответствующих стратегическим целям фирмы, предложение стратегий маркетинга, способных обеспечить достижение целей маркетинга; оценку альтернативных вариантов и выбор наиболее оптимального, определение мер, направленных на повышение конкурентоспособности товаров и услуг, создание новых товаров, расширение ассортимента товаров и услуг, определение цен на товары и услуги на основе оценки изучения и прогнозирования спроса, планирование дистрибуции товаров и услуг: реклама, личные продажи, стимулирование сбыта, связи с общественностью и др. [3].

Разработка стратегии маркетинга фирмы проходит в такой последовательности: определение текущего позиционирования фирмы, анализ главных конкурентов, SWOT-анализ, т. е. анализ возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон исследуемого предприятия [4].

Актуальность данной статьи состоит в том, что без разработанной и функционирующей стратегии маркетинга предприятие, занимающееся производством каких-либо товаров или оказанием услуг, не сможет выдерживать конкуренцию, действовать эффективно и в соответствии с требованиями рынка.

Объектом исследования является Акционерное общество закрытого типа (АОЗТ) «Süýt» («süýt» – в пер. с туркм. «молоко») Министерства сельского хозяйства Туркменистана, период исследования – 2022 – I полугодие 2023 гг.

Основной вид деятельности предприятия – производство молочной продукции и удовлетворение запросов покупателей в ней. Организационная структура управления представляет собой совокупность отделов и служб, занимающихся построением и координацией функционирования системы менеджмента, разработкой и реализацией управленческих решений. В АОЗТ «Süýt» применяется структура управления, которая состоит из руководителя предприятия, заместителя и отделов.

Анализ текущего позиционирования предприятия показывает, что предоставляемые на рынок молочные товары имеют высокое качество, персонал предприятия представлен специалистами высокого уровня. Предприятие использует стратегию массового маркетинга, которая предполагает достижение конкурентных преимуществ по издержкам [5].

Анализ конкурентов предприятия показывает, что конкуренция на данном рынке довольно высока. Рынок молочных товаров страны изобилует продукцией отечественного производства, как государственных, так и частных предприятий, а также молочной продукцией, импортируемой из России, Турции, Европы и других стран. Анализ клиентов предприятия показал, что клиентами являются государственные учреждения, частные предприятия, потребительский рынок, представленный населением всех возрастов и полов.

Наружная реклама представлена вывеской, которая располагается на фасаде предприятия. В рамках одного из средств маркетинговой деятельности предприятия применяются постоянно действующие скидки – 10 % для оптовых покупателей. Необходимо отметить, что такое маркетинговое средство, как система скидок, имеет огромное значение для деятельности предприятия и становится определенным стандартом в условиях современной деятельности. Ведь именно система скидок позволяет сформировать круг постоянных клиентов и стимулирует увеличение объема покупок.

Анализ цен показал, что уровень цен является доступным для представителей всех слоев общества. Результаты анализа возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон предприятия представлены в таблице 1.

**Таблица 1 – SWOT-анализ АОЗТ «Süýt»**

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
1. Удобное месторасположение предприятия из-за развитой инфраструктуры. 2. Работа с постоянными клиентами. 3. Квалифицированный персонал. 4. Долговременное сотрудничество с постоянными поставщиками. 5. Удобный график работы предприятия. 6. Предоставление специальных условий для постоянных клиентов.	1. Нехватка основного сырья. 2. Незначительная реклама. 3. Нет разработанной маркетинговой стратегии деятельности предприятия.
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
1. Разработка новых видов молочных товаров. 2. Увеличение прибыли за счет покупок сырья у других поставщиков, на более выгодных условиях. 3. Расширение рекламы. 4. Возможность привлечения дополнительных средств. 5. Совершенствование маркетинговой деятельности.	1. Ужесточение конкуренции. 2. Рост цен на материалы. 3. Переход сотрудников предприятия в фирмы конкурентов.

На основе оценки текущего позиционирования предприятия, анализа рынка и SWOT-анализа можно сделать вывод, что основные рекомендации по разработке маркетинговой стратегии предприятия заключаются в поддержании и развитии предоставляемых молочных товаров, увеличении объема производимой продукции, в освоении новых рынков, в конечном счете, в повышении эффективности деятельности. Разработанная стратегия соответствует и потенциалу, и возможностям предприятия.

Постоянно меняющаяся рыночная экономика и потребительский спрос обязывают предприятия быть чуткими к малейшим колебаниям и применять соответствующие меры. Это помогает сохранять завоеванные позиции на рынке на протяжении долгого времени.

#### **Список использованных источников**

1. Беляевский, И. К. Маркетинг: учебник / И. К. Беляевский [и др.]. – М. : МЭСИ, 2011.
2. Федосеев, И. В. Управление маркетингом: учеб. пособие / И. В. Федосеев. – М. : Март, 2015.
3. Коротков, А. В. Управление маркетингом: учебник / А. В. Коротков. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012.
4. Баркан, Д. И. Управление продажами: учебник / Д. И. Баркан. – М.: КНОРУС, 2013.
5. Романов, А. Н. Маркетинг: учебник / А. Н. Романов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.

#### **References**

1. Belyaevskij, I. K. Marketing: uchebnik / I. K. Belyaevskij [i dr.]. – М. : MESI, 2011.
2. Fedoseev, I. V. Upravlenie marketingom: ucheb. posobie / I. V. Fedoseev. – М. : Mart, 2015.
3. Korotkov, A. V. Upravlenie marketingom: uchebnik / A. V. Korotkov. – М. : YUNITI-DANA, 2012.
4. Barkan, D. I. Upravlenie prodazhami: uchebnik / D. I. Barkan. – М.: KNORUS, 2013.
5. Romanov, A. N. Marketing: uchebnik / A. N. Romanov. – М.: YUNITI-DANA, 2013.

© Kakalyeva G., 2023

УДК 338.242(476)

## **СТИМУЛИРОВАНИЕ ПРОПОРЦИОНАЛЬНОГО ИМПОРТОЗАМЕЩАЮЩЕГО РАЗВИТИЯ ТОРГОВЛИ И ПРОИЗВОДСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

А. В. Кармызов

УО «Белорусский государственный экономический университет»  
Республика Беларусь, г. Минск, ул. Свердлова, 7-208  
a-karmyzov@tut.by

*В статье представлен обзор проблем, порождаемых несогласованностью функционирования торговли и производства потребительских товаров в Республике Беларусь в контексте направленности на импортозамещение. Охарактеризованы предпосылки и условия, при которых с помощью комплекса стимулирующих воздействий импортозамещение может быть превращено из ограничения в драйвер пропорционального социально-экономического развития.*

*Ключевые слова: импортозамещение, торговля, производство, товар отечественного производства, драйвер развития.*