

ку № 1338-VIII [Електронний ресурс]. Режим доступу:  
<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1338-19>

10. Про стан дотримання та захисту прав і свобод людини в Україні: Щорічна доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, 2016. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
[http://www.ombudsman.kiev.ua/dopovid\\_2016\\_final.pdf](http://www.ombudsman.kiev.ua/dopovid_2016_final.pdf)

11. Рішення Конституційного Суду України у справі за конституційним поданням 56 народних депутатів України щодо офіційного тлумачення частини третьої статті 49 Конституції України „у державних і комунальних закладах охорони здоров'я медична допомога надається безоплатно” (справа про безоплатну медичну допомогу) від 29.05.2002 р. № 10-рп/2002 // Офіційний вісник України. – 2002. – № 23. С. 107–112.

12. Самооцінка населенням стану здоров'я та рівня доступності окремих видів медичної допомоги у 2010,2011,2012,2013,2014,2015 роках (за даними вибіркового опитування домогосподарств): статистичні збірники Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

13. Сенюта І. Система прав громадян України у сфері охорони здоров'я , Ірина Сенюта // Вісник Львівського університету [Текст]. — 2003. — Вип. 38. - С. 13—18. — (Серія юридична).

14. Сучасне українське медичне право: Монографія / За заг. ред. С. Г. Стеценка. - К.: Атіка, 2010. – 496 с.

15. Щорічна доповідь про результати діяльності системи охорони здоров'я населення України. 2009 рік / [за ред. З. М. Митника]. – К., 2010. – 602 с.

**УДК 338.984**

**В.А. Михарева** ([mikhareva@mail.ru](mailto:mikhareva@mail.ru))

*кандидат экономических наук, доцент,  
заведующий кафедрой профессиональной переподготовки  
Гомельский государственный  
технический университет им П.О. Сухого  
г. Гомель, Республика Беларусь*

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МАРКЕТИНГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И РОЛЬ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ**

*В предложенной статье представлены подходы к установлению взаимосвязи стратегического планирования с маркетинговыми исследованиями. Рассмотрены особенности постановок подобных задач в зависимости от уровня иерархии разрабатываемых стратегий – от уровня отдельных товаров до уровня организации в целом.*

*The proposed article presents approaches to the establishment of interrelations between strategic planning and marketing research. It features special aspects of goal setting depending on the level of the hierarchy of elaborated strategy - starting from the level of individual goods and services up to the level of organization as a whole.*

**Ключевые слова:** стратегия; маркетинг; конкурентоспособность, планирование, маркетинговые исследования, матричные методы.

**Key words:** strategy; marketing; competitiveness, planning, marketing research, matrix methods.

**Введение.** Темпы изменения экономических условий в современном мире настолько высоки, что планирование деятельности организаций является единственным способом прогнозирования и успешной работы в будущем. Имея грамотно составленный стратегический план развития, организация может принимать эффективные управленческие решения, что повышает требования к качеству решения задач стратегического планирования деятельности организации, заставляя по новому взглянуть на основные проблемы их реализации.

В условиях ужесточающейся конкуренции и экономической нестабильности на отечественном рынке знание основных технологий маркетинга является жизненной необходимостью для руководителей белорусских организаций. Используя современные маркетинговые инструменты можно добиться конкурентных преимуществ, роста продаж как на внутреннем, так и внешнем рынках.

Следует отметить, что в современных условиях концепции маркетинга получают свое дальнейшее развитие. В основе концепции стратегического маркетинга лежит ориентация на потребителей, на более глубокое понимание принципа суверинитета потребителя, на создание исключительной потребительской ценности, ее способности усиливать ключевые компетенции организации, восприимчивостью к изменяющимся потребностям рынка, нацеленностью на разработку новых товаров и признанием глобального характера экономической конкуренции. Содержание стратегического маркетинга заключается в удовлетворении нужд потребителей при одновременном достижении превосходства над конкурентами.

Однако, исследование сложившейся ситуации в экономике Республики Беларусь, показало довольно негативное отношение организаций к стратегическому маркетинговому планированию. В предпринимательской среде утвердилось утверждение о том, что стратегическое маркетинговое планирование не имеет смысла. Подобное отношение обусловлено непониманием важности стратегического планирования, его сути и целей, а также экономической ситуацией в Республике Беларусь.

Существенное влияние на использование стратегического маркетинга оказывает глобализация рынка, под которой мы понимаем общее стремление стран и отдельных регионов к экономической активности вне своих границ. Об этом свидетельствуют либерализация торговли, снятие инвестиционных барьеров, создание зон свободного предпринимательства и др. На уровне крупных организаций глобализация означает выход за пределы внутреннего рынка и формирование единого подхода к освоению мирового рынка. Все это приводит к выводу о том, что успешная реализация направлений и тенденций современного маркетинга на уровне организаций требует активного его восприятия как управленческой концепции, развития межфункциональной координации и создание межфункциональных команд по принятию решений, совершенствованию корпоративной культуры.

Рассматривая стратегию как совокупность интегрированных действий, предназначенных для обеспечения конкурентного преимущества, следует отметить, что не существует единого стандарта составления стратегического маркетингового плана в отношении его объема и степени детализации его отдельных элементов. Однако в основе любого такого плана лежит анализ рынка организации и его сегментов, анализ отрасли компании и ее конкурентов, а также перечень мероприятий, направленных на предложение потребительской ценности.

Периодичность составления и корректировки стратегического маркетингового плана зависит от самой организации и ее маркетинговой активности. Стратегии выбора целевых рынков и позиционирования, как правило, не

претерпевают серьезных изменений на протяжении года. В высшей степени детализированы краткосрочные планы маркетинга, поскольку подробно отражают номенклатуру товаров, объем их производства, цены, издержки, методы стимулирования сбыта и т. д. [1].

Исходя из того, что в основном отечественные организации используют маркетинг реагирования, под которым мы понимаем выявление и удовлетворение потребностей потребителя, основанное на способности разработчика маркетинговой стратегии правильно определить эти реальные потребности, то проблемы постановки и решения задач стратегического планирования деятельности организаций могут быть разбиты на следующие группы:

- концептуальные проблемы, связанные с выбором основной методологической базы, на которой будет основана концепция стратегического планирования;

- системные проблемы, связанные с необходимостью строгого соблюдения общесистемных методологических требований в алгоритмах решения задач стратегического планирования: проблемы системного описания объекта стратегического планирования, окружающей его рыночной среды, правил оценки и выбора наилучших альтернатив развития;

- маркетинговые проблемы, связанные с повышением достоверности ключевой части задачи стратегического планирования — оценки реального положения дел на рынке товаров и услуг.

На наш взгляд, одним из наиболее сложных является аналитический этап процесса стратегического маркетингового планирования. Исследования и цифры, получаемые в результате — основной показатель, на основе которого должны базироваться и приниматься решения при построении стратегии.

Целью маркетинговых исследований при разработке маркетинговых стратегий является разрешение следующих проблем организации:

- изучение и установление потенциала рынка или продукта о возможном объеме его продаж, условиях реализации, уровнях цен, способности потенциальной клиентуры;

— исследование поведения конкурентов, направления их действий, потенциальных возможностей, стратегии формирования цен;

— исследование сбыта с определением территории, являющейся наилучшей с точки зрения продаж, объема продаж на рынке, который является наиболее эффективным.

Каждая организация сталкивается с набором действий, оказываемых на него окружающей средой, которые отличаются по многим факторам. Ключевыми характеристиками являются отличия между внешними факторами, которые менеджеры по маркетингу не могут непосредственно контролировать, и представляющими либо угрозы, либо возможности, и внутренними факторами, которые в значительной степени связаны с имеющимися у организации навыками и ресурсами. Анализ и оценка внешней среды включает:

— оценку изменений, воздействующих на различные аспекты текущей стратегии;

— определение факторов, представляющих угрозу для текущей стратегии организации;

— анализ деятельности конкурентов;

— определение факторов, представляющих маркетинговые возможности для достижения общефирменных целей.

Особый интерес представляют тренды изменения покупательского поведения. Так, по результатам исследования компании Ipsos, посвященного современным трендам в образе жизни, ценностным установкам и специфике потребительского поведения граждан в двадцати странах мира, были выделены ключевые тенденции современного мира среди которых следует отметить [2]:

1. Личное здоровье и заботу о здоровье нации.

2. Простоту, отказ от выбора. По всему миру люди стремятся к упрощению. Сохраняя определенную гибкость, они хотят замедлить современный темп жизни и отмечают избыток возможностей выбора. Для производителей и брендов это означает, что создание продуктов с современным дизайном,

высокотехнологичных и удобных, по-прежнему имеет большое значение, но также стоит уделять внимание традициям и элементам прошлого.

3. Глобализацию. В мире постоянных перемен и растущего недоверия к бизнесу высоко ценится аутентичность, поэтому локальное происхождение и принятие во внимание локальных особенностей очень важны. Этот процесс особенно характерен для транснациональных компаний. Рынки ими воспринимаются уже не как отдельные сегменты, а все более как единый рынок на основе процесса гомогенизации потребностей и высокой вовлеченности потребителей в приобретение широко известных и зарекомендовавших себя товарных марок. В основе глобального маркетинга лежит идея превращения инновационного товара в стандартизированный и доступный для широкого сегмента потребителей способ удовлетворения потребностей.

4. Борьбу поколений. Результаты исследования показывают четкое разделение респондентов по отношению к будущему — как между более молодой и более зрелой аудиторией, так и между странами с развитой и развивающейся экономикой.

5. Неравенство. Результаты исследования показывают, что несмотря на сокращение различий в уровне образования и обеспеченности услугами здравоохранения, разница в уровне доходов продолжает расти.

Следует отметить существующие особенности покупательского поведения в Республике Беларусь. По мнению экспертов, динамика изменения розничного товарооборота на одного жителя Беларуси напрямую зависит от уровня заработной платы. За последние 10 лет каждый житель Беларуси в среднем тратит 5,3-5,6 среднемесячных зарплат в год на приобретение товаров в розничных сетях и на рынке. Ниже, чем в 2015 значение товарооборота в долларах в последний раз наблюдалось в 2010 году. Поэтому в настоящее время потребители предпочитают сберегательную модель поведения. Соответственно, существенно возрастает значимость инвестиций в маркетинг, которые позволят выстоять в конкурентной борьбе и обусловят успех в буду-

щем. Причем маркетинг следует рассматривать как инвестиции, а не статью затрат[3].

Составной частью построения стратегии является использование различных методов проведения маркетинговых исследований. Внедрение матричного инструментария в анализ и планирование позволяют провести как анализ деятельности организации, так и проанализировать рынок и отрасль.

В стратегическом маркетинговом планировании применяется достаточно много матриц той или иной направленности. На этапе стратегического планирования на уровне корпорации матрицы используют для портфельного анализа, а также для анализа ситуации в корпорации в целом. На этапе бизнес-уровня используют матрицы, которые имеют отношение к данной бизнес-единице и направлены на анализ свойств конкретного товара, ситуацию на рынке данного товара и т.д.

Матрицы функционального уровня исследуют факторы, влияющие на функциональные сферы организации, из которых наиболее важными являются маркетинг, управление персоналом. Для этой цели могут быть использованы: матрица SWOT, которая предполагает анализ сильных и слабых сторон деятельности организации, а также матрица МСС, которая предполагает анализ соответствия миссии организации и его основных возможностей.

В целях анализа рынка и отрасли используется матрица BCG, исследующая зависимость темпов роста и доли рынка, и матрица GE, анализирующая сравнительную привлекательность рынка и конкурентоспособность в отрасли. Исследование отраслевого окружения и закономерностей развития отрасли позволяет провести матрица Shell/DPM, исследующая зависимость отраслевой привлекательности и конкурентоспособности.

На следующих этапах стратегического планирования используют такие матрицы как «Улучшение конкурентной позиции», которая позволяет наглядно выявить закономерности и зависимости дифференциации от охвата рынка. Матрица «Дифференциация – относительная эффективность затрат» выявляет зависимость относительной эффективности затрат на данном рынке

от дифференциации. Матрица «Производительность – инновации/дифференциации» показывает зависимость между производительностью данной бизнес – единицы и внедрением инноваций.

Выявление факторов и закономерностей, влияющих на такой аспект, как качество производимой продукции, направлено использование матрицы «Стратегии установления цен», которая позиционирует продукты в зависимости от качества и цены. Матрица «Качество – ресурсоемкость» определяет отношение качества произведенного продукта и ресурсов, на него потраченных.

В предложенной схеме стратегического анализа и планирования в каждой группе матрицы взаимодействуют друг с другом, но нельзя опираться на результат или вывод только одной матрицы – необходимо учитывать выводы, получаемые из каждой матрицы в группе.

Механизмом увязки стратегии является разработка планов и ориентиров: тактики, политики, процедур и правил:

- тактика представляет собой конкретные краткосрочные действия;
- политика представляет общие ориентиры для действий и принятия решений;
- процедуры предписывают действия, которые должны быть приняты в конкретной ситуации;
- правила точно указывают, что следует делать в конкретной ситуации.

**Заключение.** Стратегическое планирование деятельности организации – сложнейшая многогранная задача. Матричные методы играют важную роль в стратегическом планировании и маркетинге. Использование матриц той или иной направленности позволяет принимать взвешенные управленческие решения и снижает риски существования в отрасли. Безусловно, использовать только матричные методы планирования недостаточно, в соединении с другими методами планирования матричный подход дает возможность наглядно увидеть закономерности в происходящих процессах и принять верные решения.

## Список использованных источников

1. Михарева В.А. Стратегический маркетинг. Учебное пособие: Издательство Гревцова, -2009.-208 с.
2. Основные тренды потребительского поведения. Исследование Ipsos [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://marketing.by/analitika/osnovnye-trendy-potrebitelskogo-povedeniya-issledovanie-ipsos>. Дата доступа. 20.09.2016.
3. Михарева В.А., Карпенко С.В. Использование маркетинговых возможностей в розничных сетях. / Сетевой бизнес и внутренняя торговля Украины и стран СНГ//Материалы VI международной научно-практической Интернет конференции.- Полтава: ПУЕТ 2016 .-С.96-99.

УДК 338.43:637.5

**М.С. Назарова**([mno061@rambler.ru](mailto:mno061@rambler.ru))  
старший преподаватель  
кафедры менеджмента и маркетинга  
Белорусский государственный  
аграрно-технический университет  
г. Минск, Республика Беларусь

### К ВОПРОСУ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И ПОДДЕРЖКИ АПК РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ (НА ПРИМЕРЕ МЯСОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА)

*В данной статье рассматривается вопрос о государственном регулировании и поддержке АПК Республики Беларусь. В настоящее время отечественное сельское хозяйство ориентировано на устойчивое развитие, чему в определяющей степени способствует действующая аграрная политика. В силу объективных причин сельскохозяйственные товаропроизводители не могут поддерживать рентабельность, сопоставимую с предприятиями промышленности и сферы услуг. Это обусловлено особенностями сельскохозяйственного производства и условиями рыночной экономики. Поэтому в настоящее время исследуемая проблема остается актуальной.*

*The article approaches the issue of state regulation and support of agro industrial complex of Belarus. Currently, domestic agriculture is focused on sustainable development, which to a certain extent contribute to the existing agricultural policy. Due to objective reasons, agricultural producers can not maintain profitability comparable with industry and service sectors. This is due to the peculiarities of agricultural production and a market economy. So now the problem is investigated to date.*

**Ключевые слова:** АПК, аграрная политика, Государственная программа, экономическая эффективность, животноводство, мясная отрасль.