

# Ассортиментная политика и национальный менеджмент



Михаил  
ПЕТРОВИЧ, доктор  
экономических  
наук, профессор

Сегодня недостаточно иметь конкурентоспособную продукцию, чтобы быть экономически и технологически устойчивым участником рынка. Чрезвычайно высокая динамика рыночных изменений может быстро перевести конкурентоспособный продукт в разряд неконкурентоспособных. Поэтому каждый товаропроизводитель должен иметь мобильную и в высшей степени адаптивную ассортиментную политику, позволяющую оптимально управлять всеми имеющимися в его распоряжении ресурсами. Это возможно на основе современного производственного и финансового менеджмента, передовых технико-технологических решений, менеджмента персонала, инноваций, рекламы, маркетинга и других элементов, составляющих суть конкурентоспособной ассортиментной политики предприятия.

Можно утверждать, что конкурентоспособность производимой продукции (товаров, услуг) и конкурентоспособность субъекта производства вытекают из сущности ассортиментной политики. Ее конкурентные преимущества формируются многими факторами: современностью технологий создания продукта и его производства, степенью обновления производственного ассортимента, креативностью и инновационным мышлением персонала, эффективностью управления имеющимися ресурсами, развитостью внутренних и внешних коммуникаций.

Более того, на глобальных рынках уже конкурируют производственные и ком-

мерческие идеологии, системы экономико-управленческого мировоззрения, рыночные концепции и философии. Конкретный продукт или линейка продуктов – лишь результат реализации какой-то из этих концепций или идеологий. Прямые и косвенные подтверждения этому демонстрирует отечественная и зарубежная практика.

Обратимся к сегодняшней ситуации в Республике Беларусь. Производство и рынок в стране развиваются в настоящий момент в достаточно непростых условиях: их нельзя оценивать однозначно. С одной стороны, очевидно увеличение объемов производства и продаж, в первую очередь, товаров потребительского спроса. По данным Национального статистического комитета, в I квартале 2012 года по сравнению с I кварталом 2011 года производство пищевых продуктов, включая напитки и табачные изделия, составило 102 %, в том числе (в физических объемах): макаронные изделия – 162,1 %, полуфабрикаты мясные – 163,1 %, цельномолочная продукция – 118,4 %, масло сливочное – 115 %, водка и питьевой спирт – 122,4 %, пиво – 117,9 %. Из непродовольственной группы товаров значительно увеличилось производство (в натуральном измерении): тканей – 114,3 %, чулочно-носочных изделий – 116,2 %, ковров и ковровых изделий – 111,2 %, обуви кожаной – 102,1 %, холодильников и морозильников бытовых – 107,2 %, мебели – 113,6 % [1].

## ОБ АВТОРЕ

### ПЕТРОВИЧ Михаил Владимирович.

Родился в 1951 году в д. Чабусы Любанского района Минской области. В 1973 году окончил Белорусский государственный институт народного хозяйства имени В. Куйбышева.

С 1973 по 1995 год работал в научно-исследовательских институтах экономического профиля. В 1992–1997 годах – директор Белорусского института рынка. С 1997 по 2002 год – доцент Академии управления при Президенте Республики Беларусь. С 2002 года – заведующий кафедрой государственного управления экономическими системами Академии управления при Президенте Республики Беларусь.

Доктор экономических наук (2002), профессор (2003).

Автор более 150 научных публикаций.

Сфера научных интересов: социально-экономическая проблематика потребительского рынка, вопросы управления современной организацией и персоналом, интеллектуально-нравственные и девиантные проблемы в современном управлении.

Растут и физические объемы продаж на внутреннем потребительском рынке. Тренды 2012 года в данном рыночном сегменте более чем убедительно свидетельствуют об этом.

В I квартале 2012 года населению продано пищевых продуктов, напитков и табачных изделий на 19,2 трлн рублей, непродовольственных товаров – на 19,8 трлн рублей, что составляет соответственно 104,5 % и 110,9 % к уровню I квартала 2011 года.

За этот же период торговыми организациями реализовано непродовольственных товаров на 14,9 трлн рублей, что составило 74,9 % от всей продажи непродовольственных товаров. Реализация непродовольственных товаров торговыми организациями в I квартале 2012 года по сравнению с I кварталом 2011 года возросла на 13,3 %. При этом продажа обуви увеличилась на 54 %, верхней одежды – на 32,3 %, трикотажных изделий – на 23,3 %, синтетических моющих средств – на 23,6 % [2].

Положительной тенденцией является и усиление позиций отечественных товаропроизводителей на внутреннем потребительском рынке. Доля отечественных товаров в общем объеме розничного товарооборота, даже по тем позициям, по которым они традиционно завозились в страну, существенно увеличилась в I квартале 2012 года по сравнению с I кварталом 2011 года. Это, например, рыбопродукты (с 49,3 % до 54,3 %), фруктовые и овощные соки (с 70,6 % до 81,4 %), фрукты (с 9,8 % до 13,2 %), овощи (с 78,8 % до 87,4 %), макаронные изделия (с 60,2 % до 72,5 %), синтетические моющие средства (с 33,6 % до 51,9 %), стиральные машины (с 38,8 % до 69,2 %), фармацевтические товары (с 24 % до 25,1 %) [1].

Это – прямые показатели серьезных положительных трансформаций в производстве, в первую очередь в продовольственном секторе. Белорусские продовольственные товары сегодня конкурентоспособны на многих мировых рынках. Производственный ассортимент отечественных товаропроизводителей достаточно разнообразен и по многим качественным характеристикам не уступает зарубежному.

Вместе с тем продолжают сохраняться серьезные проблемы, касающиеся в основном непродовольственных товаров. Связано это с ассортиментной политикой отечественных



товаропроизводителей. Ведь не секрет, что названные выше количественные параметры роста обусловлены во многом всплеском ажиотажного спроса, сложившимся в 2010–2011 годах диспаритетом цен на белорусском рынке и рынках стран-соседей, в первую очередь России.

Недостаточная коммерческая и инновационная активность товаропроизводителей, а часто и технологическое несовершенство производства определяют сложности в управлении текущим ассортиментом, его слабую диверсификацию и ценовую неконкурентоспособность. Приростные макроэкономические показатели в отечественной промышленности за I квартал 2012 года по сравнению с тем же периодом 2011 года в целом и по ряду отраслей ниже. В целом по промышленности рост по I кварталу 2012 года составил 108,3 %, а в I квартале 2011 года – 111,8 %. В производстве пищевых продуктов, включая табак, прирост в I квартале 2012 года составил к тому же периоду 2011 года 102 %, а в 2011 году по сравнению с 2010 годом (I квартал) – 109,9 %, в текстильном и швейном производстве соответственно 104,5 % и 111,5 %, в производстве кожи, изделий из нее и обуви – 109,5 % и 114,3 %, в целлюлозно-бумажном производстве, издательской деятельности – 102,7 % и 111,2 % и т.д. [1]. Доля белорусских телевизоров в розничном товарообороте за этот период уменьшилась с 57,2 % до 40,5 %. Снизилась также доля белорусской верхней одежды, трикотажных изделий, обуви; из продовольственных товаров – масла растительного.

Несовершенство ассортиментной политики, ее слабая ориентированность на изменчивые запросы потребителей и их реальную покупательную способность определили снижение рентабельности реализованной продукции, услуг в целом по промышленности с 15,8 % в 2000 году до 9,9 % в 2010-м, в том числе по промышленности строительных материалов – с 5,2 % до 4,9 %, легкой промышленности – с 5,2 % до 4,9 %, рыбной – с 16,8 % до 7,1 %. Наблюдается серьезная недозагрузка мощностей отечественных предприятий. Так, в 2010 году коэффициент использования производственных мощностей по выпуску телевизоров составил 0,40, мотоциклов – 0,32, велосипедов – 0,48, тканей шерстяных – 0,29, обуви – 0,68,

мяса – 0,74, молочной продукции – 0,72 и т.д. [3].

Из этого вытекает практическая и теоретико-методологическая актуальность исследования ассортиментной политики, ее конкурентоспособности и определения необходимых мер по ее совершенствованию.

Конкурентоспособность ассортиментной политики товаропроизводителя – это ее комплексное свойство, которое позволяет обеспечивать сравнительные рыночные преимущества на основе применения современных производственных, управленческих, маркетинговых и других новых решений. Таким образом, она предполагает инновации в производстве, управлении и глубокое знание рынка как основу их эффективной реализации.

Придание ассортиментной политике высокой конкурентоспособности, подразумевающей определенный запас прочности на рынке, особенно важно в условиях нестабильного рынка, финансово-экономических потрясений и других кризисных явлений.

Методологически очень важно установить соотношение понятий и уровней конкурентоспособности. Известно, что можно говорить о конкурентоспособности товара, предприятия, отрасли, региона, страны. Каждый из этих уровней имеет свои условия и факторы конкурентоспособности (рис. 1; табл. 1).

Условия и факторы конкурентоспособности всегда взаимосвязаны, более того, факторы нижнего уровня являются необходимым

и достаточным условием конкурентоспособности следующего, более высокого.

Главная цель ассортиментной политики для промышленного предприятия – достижение его конкурентных преимуществ на рынке во всех направлениях: товарном, финансовом, технико-технологическом и организационно-управленческом. При этом существует причинно-следственная взаимосвязь, когда, например, инвестиции выступают условием конкурентоспособности производимого ассортимента, а последний обеспечивает финансовую стабильность, развитие и, как результат, достижение ин-

Рисунок 1. Пирамида конкурентоспособности



Таблица 1. Объекты, условия и факторы конкурентоспособности по ее уровням

Объекты конкурентоспособности	Условия и факторы конкурентоспособности
ассортиментная политика предприятия	ширина, глубина, насыщенность, гармоничность, мобильность ассортимента, стратегия рынка, инновации, маркетинг, экономика ассортимента
продукт	товары-аналоги, диверсификация, качество, цена, потребители, бренд, сервис, логистика, маркетинг
предприятие	конкуренты, персонал, техника, технологии, менеджмент, мотивация, инновации, логистика, бренд
отрасль	менеджмент, производительность, инновации, инвестиции, экспорт, имидж, промышленная политика
регион	трудовые ресурсы, управление, размещение производства, инвестиции, внешнеэкономическое сотрудничество
страна	ресурсный потенциал, внешнеэкономическая политика, технико-технологическое развитие, система налогообложения, финансовая система, принадлежность к альянсам

тегрированного преимущества во всех обозначенных направлениях одновременно.

Центральным звеном в данной иерархической схеме, которое определяет как конкурентоспособность товара, так и конкурентоспособность всех других уровней с соответствующими им инструментами, является конкурентоспособная ассортиментная политика предприятия.

Еще в Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2020 года была определена цель конкурентоспособной ассортиментной политики. В этом документе, в частности, отмечено, что «для стабильного обеспечения платежеспособного спроса населения на высококачественные отечественные изделия предусматривается создание эффективных производств на современном техническом уровне» [4, с. 18]. Были поставлены задачи обеспечения структурно-ассортиментной сбалансированности производства и потребления, повышения конкурентоспособности отечественных товаров на основе модернизации производства, реструктуризации и совершенствования организационных структур с созданием небольших и средних предприятий, выпускающих товары для конкретных покупателей [4, с. 18]. Основной целью структурных преобразований в промышленности называлось создание конкурентоспособной высокотехнологичной продукции на основе внедрения современных ресурсосберегающих и экологически безопасных технологий [4, с. 87].

В нынешней ситуации необходимость конкретных мер по модернизации как текущего, так и стратегического характера продолжает сохраняться. Без их реализации сложно переломить тенденцию ослабления конкурентных позиций многих белорусских товаропроизводителей не только на зарубежных рынках, но и на внутреннем. Требуется переход к целевой модели формирования и реализации конкурентоспособной ассортиментной политики, суть которой состоит в достижении корпоративных целей на условиях экономической состоятельности и полной экономической ответственности за результаты своей деятельности.

К числу важнейших внутрифирменных инструментов решения данной задачи следует отнести: эффективную ценовую политику,



ориентированную на цену потребления выпускаемой продукции; развитие экономики кооперации, подразумевающей, в первую очередь, оптимизацию количества поставщиков; развитие «отечественной» кооперации; блочно-модульные технологии производства; внедрение философии «одновременного инжиниринга», состоящей в одновременных операциях по проектированию продукта, технологий его производства, изучению рынка и позиционированию на нем.

Сегодня приходится говорить об отсутствии у многих товаропроизводителей радикальной экономико-управленческой и технико-технологической антикризисной и послекризисной идеологии. На всех отечественных предприятиях нужны не только и не столько антикризисные программы, сколько программы послекризисной работы в качественно новых условиях, потому что лучшие из товаропроизводителей, мобилизовав все имеющиеся ресурсы, уйдут еще дальше. Каждому из белорусских товаропроизводителей жизненно важно провести всесторонний и глубокий реинжиниринг экономико-управленческих и технико-технологических процессов и выработать на этой основе качественно новую доктрину поведения на внутреннем и внешних рынках.

Нынешнее производство в большинстве случаев ориентировано на массового покупателя и, следовательно, массовый сбыт. Товаропроизводитель недостаточно учитывает индивидуальные потребительские запросы. В этом – одна из причин образования запасов готовой продукции на складах. Ассортиментная политика предприятий должна быть максимально адресной, ибо заказы становятся все более мелкими и штучными вне зависимости от ассортиментных особенностей производимой продукции. Поэтому нынешний статус маркетинговых служб на предприятиях нуждается в повышении. Они должны иметь соответствующие административно-функциональные полномочия, финансовые возможности, определяемые результативностью маркетинговой деятельности, комплектоваться компетентными, энергичными и креативно мыслящими работниками.

Кроме того, необходимо более активно создавать эффективные логистические

схемы как по сбыту, хранению и транспортировке произведенной продукции, так и по ее обеспечению необходимым сырьем и комплектующими изделиями.

Чрезвычайно актуально и снижение энергоемкости технологических процессов и систем обслуживания, что прямо определяет стоимость выпускаемой продукции. Энергозатратное оборудование в условиях постоянного повышения цен на энергоносители – непозволительная роскошь. Подсчитано, что при использовании обычных ламп накаливания только 5 % потребленной электроэнергии преобразуется в световую, остальная – в тепло [5, с. 128]. Больше внимание должно быть уделено мотивации работников к энергосбережению.

Сложный комплекс проблем производства современной продукции связан с использованием морально и физически устаревшего оборудования, что ведет к ресурсозатратности. Возрастная структура оборудования предприятий белорусского промышленного комплекса характеризуется следующими цифрами: до 5 лет – 9,1 %; от 5 до 10 лет – 10 %; от 10 до 15 лет – 15,6 %; от 15 до 20 лет – 21,6 %; свыше 20 лет – 43,7 %.

Между тем в развитых экономиках критический порог возраста оборудования для обеспечения выпуска конкурентоспособной продукции не выше 11 лет, степень его износа не должна превышать 25 %, а критический порог для экономической безопасности – 50 % [6, с. 105].

Эффективная конкурентоспособная ассортиментная политика предполагает развитие внутрифирменной экономики ассортимента, под которой в целом следует понимать совокупность конкретных инструментов достижения экономической выгоды и целесообразности в производстве конкретных видов продукции. Экономика ассортимента означает работу с конечными потребителями через главного посредника – оптовую и розничную торговлю, применение гибкой ценовой политики в зависимости от рыночной конъюнктуры.

Практикой подтверждено, что в условиях накопления запасов важна продажа на любых условиях, например, рассрочка платежа. Продвижение на рынок новой или обновленной продукции должно сопровождаться внутриассортиментным «переливанием» цен между признанными на рынке и новыми моделями, то есть повышением цен на первые и снижением цен на вторые. Каждому предприятию необходимо обеспечивать мониторинг внутриассортиментных цен, находящихся в производстве изделий, объемов их продаж и получаемой экономической выгоды. Работу таких мониторинговых систем целесообразно конструировать, проектировать и организовывать в режиме реального времени.

Отечественные предприятия-товаропроизводители не уделяют должного внимания установлению обратных связей с потребителями. В частности, неразвитость фирменной торговли как одного из важ-

Таблица 2. Удельный вес товарооборота фирменной торговли в объеме товарооборота розничной сети

Регионы	2003	2005	2007	2008	2009	2010
Республика Беларусь	4,3	4,0	3,9	3,7	3,5	3,2
Области:						
Брестская	4,5	3,6	3,7	4,0	4,1	3,6
Витебская	5,7	4,5	4,0	3,9	3,8	4,1
Гомельская	4,2	4,4	4,7	4,8	4,4	3,9
Гродненская	2,2	1,8	3,4	3,5	2,8	2,4
г. Минск	5,7	6,0	4,8	4,2	4,2	3,3
Минская	2,2	1,9	2,1	1,7	1,7	1,7
Могилевская	3,5	3,3	3,6	3,0	3,1	3,0

Источник: Розничная и оптовая торговля Республики Беларусь: статистический сборник Национального статистического комитета Республики Беларусь. – Минск, 2011. – С. 92.

нейших инструментов решения этой задачи негативно сказывается на знании отечественными товаропроизводителями внутреннего рынка. Во всем мире эта форма торговли рассматривается, в первую очередь, как эффективное средство изучения формирующегося и развития сложившегося спроса. Между тем в Республике Беларусь доля фирменной торговли в общем объеме розничных продаж неуклонно сокращается (табл. 2). В 2010 году она составляла всего 3,2 % по сравнению с 4,3 % в 2003 году.

Кроме того, в мировой практике общепризнана эффективность такого метода, как формирование общенациональных выборов домашних хозяйств, сотрудничающих на постоянной основе с заинтересованными участниками рынка. Но современные панели потребителей – это не просто механические выборки. Результаты этих измерений должны оцениваться специалистами по организационно-экономическому поведению потребителей, в большей степени определяемому не рациональными, а иррациональными мотивами. Практика создания и эксплуатации таких потребительских панелей в отечественных условиях уже имеется.

Одним из наиболее показательных и успешных примеров создания и продвижения эффективной торговой марки на основе грамотного выбора товарной стратегии, который дает нам более полное понимание реальных трендов на рынке, служит бренд компании Apple. Мир изменился, и далеко не все известные марки являются брендами. И если название не помогает продать продукт потребителю – это не бренд, как бы маркетологам ни хотелось думать иначе. Apple же до сих пор удавалось продавать продукты по достаточно высокой цене и в огромных количествах, потому что они поняли тонкости психологии потребителя.

Ассортиментная политика отечественных товаропроизводителей, исходя из ее продуктового содержания, должна оцениваться по четырем критериям-характеристикам: широте товарного ассортимента, его насыщенности, глубине и гармоничности.

Испытанным средством выявления возможностей роста товаропроизводителя является сетка расширения продукции/рынка (рис. 2).

Рисунок 2. Сетка расширения продукции/рынка

	<b>Существующие товары</b>	<b>Новые товары</b>
<b>Существующие рынки</b>	Углубление рынка	Развитие товара
<b>Новые рынки</b>	Расширение рынка	Диверсификация ассортимента

Источник: Ф. Котлер, Г. Армстронг. Основы маркетинга: учебник. – 9-е изд. – Спб.: Изд. дом «Вильямс», 2003. – С. 105.

Предприятие должно очень взвешенно подходить к планированию расширения товарного ассортимента. Так, многие производители склонны располагаться в верхней (более дорогой части) рынка, постепенно распространяя свою деятельность в низшую часть. Иногда компания начинает выпускать товары, предназначенные для нижней части рынка, если видит, что она развивается более динамично. Скажем, компания Mercedes использовала расширение вниз именно по этим причинам. Столкнувшись со снижением темпов роста спроса на машины класса «люкс» и усилением конкуренции со стороны японских автомобильных компаний, Mercedes вывела на рынок несколько более компактных и более дешевых моделей. Среди них оказались модели SLK (стоимостью 40 тыс. долларов) и модели класса А (стоимостью 20 тыс. долларов). А совместное предприятие, созданное с производителем швейцарских часов компанией Swatch, позволило Mercedes вывести на рынок новую модель микроавтомобиля стоимостью 10 тыс. долларов: Smart – машину, которая наносит вдвое меньший ущерб окружающей среде. Отличаясь маленькой длиной (всего 2,29 м) и оригинальным названием – Swatchmobile, эта машина «может вместить двоих и ящик пива» [7, с. 450].

У компаний, действующих в нижнем сегменте рынка, возникает желание прорваться выше. Иногда это делается, чтобы повысить престиж уже существующих товаров. Так было в случае с американской компанией General Electric, которая добавила в свой

ассортимент линию Monogram, состоящую из высококачественной встроенной бытовой кухонной техники и предназначенную для покупателей с годовым доходом свыше 100 тыс. долларов, проживающих в домах стоимостью не меньше 400 тыс. долларов [7, с. 450].

Компания, работающая в средней части рынка, может принять решение о расширении своего товарного ассортимента вверх и вниз одновременно. Подобную стратегию использовала компания Marriott. Сохранив обычные гостиницы Marriott, она создала сеть отелей Marriott Marquis, которая должна обслуживать верхнюю часть рынка, и отели Courtyard и Fairfield Inn для обслуживания нижней. Основной риск этой стратегии заключается в том, что некоторые постояльцы, увидев, что за меньшие деньги они смогут получить вполне приличное жилье и обслуживание, откажутся от услуг более престижных и, соответственно, дорогих отелей этой компании. Однако в компании рассудили, что лучше самой обслужить тех, кто предпочитает недорогие гостиницы, чем уступить их конкурентам.

Некоторые компании могут предлагать не одну, а несколько ассортиментных групп товаров, которые образуют товарную номенклатуру (product mix или product portfolio). Так, товарная номенклатура компании Avon включает в себя четыре основные ассортиментные группы товаров – косметику, ювелирные изделия, модную одежду и бытовые товары, каждая из которых состоит из нескольких товаров (или товарных подгрупп). Вся же товарная номенклатура компании Avon состоит из 1300 наименований [7, с. 45].

Товаропроизводство, сбыт и реклама нуждаются в более полной, эффективной и своевременной информационной поддержке. Для всестороннего знания внутренней и внешней конъюнктуры, изменений в нормативно-правовой и экономической среде других региональных рынков необходимы мощные информационно-аналитические службы или же проведение соответствующих наблюдений специальными структурами на условиях договоров. Сюда же входит и постоянная разработка прогнозов конъюнктуры внутреннего и внешних рынков (не реже, чем раз в квартал). Значительно большую и качественную информацию об



ассортименте, ассортиментных планах, особенностях выпускаемой продукции должны иметь дилерские сети, розничная торговля. Пока еще недостает эффективной электронной рекламы отечественного товаропроизводителя, особенно за рубежом. Важным в повышении результативности информационного сопровождения представляется внедрение систем электронного документооборота, широкое использование для продвижения продукции интернет-ресурсов.

Особо стоит подчеркнуть, что современная ассортиментная политика – это наукоемкая система, требующая инноваций. Но сказанное означает не столько покупку некоторых технологий, оборудования и машин, сколько использование своего внутреннего, главным образом корпоративного интеллекта, собственных разработок, адаптированных к особенностям внутреннего и внешнего рынков. Известно, что покупаемые на рынке готовые технологии и оборудование, как правило, не являются прорывными, обеспечивающими прогресс и тем более конкурентные преимущества. Вместе с тем, по данным за 2010 год, из всех затрат на технологические инновации в промышленности затраты на исследования и разработки составляли 21,4 %, а на приобретение машин и оборудования – 65,1 %. В текстильном и швейном производстве доля затрат на собственные исследования во всех затратах на технологические инновации составила всего 3,7 %, тогда как на приобретение машин и оборудования – 90,2 %, в производстве пищевых продуктов, включая напитки и табак, – соответственно 1 % и 83 % [3, с. 136].

Таким образом, покупка нового автомобиля или компьютера считается технологической инновацией, которая вряд ли сделает более конкурентоспособной выпускаемую продукцию и самого товаропроизводителя с его ассортиментной политикой. Количество организаций, осуществлявших в 2010 году исследование и разработку новых продуктов, составляло 191, или 57 % от инновационно-активных, или 1,3 % от общего количества промышленных предприятий в Республике Беларусь. В общем объеме отгруженной в 2010 году продукции инновационная продукция составила 14,2 %, а в объеме произведенной – 11,2 % [3, с. 139].

Для решения этих проблем необходим радикальный пересмотр управленческой идеологии и реинжиниринг конкретных технологических процессов. Современная экономико-управленческая идеология менеджмента предприятий существенно ориентирована на иждивенчество, на помощь со стороны государства. Возможно, дело здесь даже не в традиционном белорусском менталитете и порой неоправданных бюрократических ограничениях поля его деятельности. Предприимчивость, экономическая изобретательность и институты экономической ответственности традиционного Запада и традиционного Востока формировались столетиями. Белорусские же исторические условия, по крайней мере в течение последней сотни лет, отнюдь не способствовали развитию этих традиций менеджмента. Наивно полагать, что экономический инфантилизм и экономическая бюрократия могут переродиться в течение 20 лет в экономическую предприимчивость. Но очевидно и другое: то, что мировые, да и внутренние, отношения скидок на экономическую несостоятельность не предусматривают по своей природе.

Сегодня система межфирменных, межгосударственных отношений, степень сотрудничества и развитость политических контактов определяются текущей и стратегической экономической целесообразностью. Отсюда вытекает необходимость формирования у производственного менеджмента здорового экономического прагматизма, экономической логики и расчета. Указанные качества должны воспитываться в тесной связи с идеологическими и политическими компетенциями.

На мой взгляд, современному национальному менеджменту не хватает экономической агрессии, предпринимательского риска и экономической изобретательности. В условиях неустойчивости и малой предсказуемости мировой и внутренней экономической конъюнктуры экономическое мировоззрение должно быть эластичным к самым резким потрясениям и вариативным по содержанию. На смену тактике выжидания должна прийти тактика экономических инициатив и альтернатив.

Нельзя также не учитывать, что в нынешних условиях происходит переоценка ценностей и мотивов экономической деятельности

и ее результатов. Наряду с экономическим прагматизмом, то есть признанием важности факта получения прибыли и возможностей развития, все более значимое место отводится способам ее получения и оценке последствий экономической деятельности. Экономика все чаще приобретает экологическое и этическое содержание. Нравственные нормы экономических отношений («стыдно работать плохо»), этические корпоративные кодексы, значимость имиджевой составляющей говорят об усилении позиций «этичной» экономики. Из этого вытекает необходимость не просто интеллектуализации экономико-управленческой деятельности, но и ее гуманизации, понимания того, что сегодня время и знания, воплощенные через человеческий фактор, становятся основными критериями и условиями экономического богатства.

Формирование экономической идеологии отечественных товаропроизводителей сегодня приобретает общественно-государственную и национальную значимость, потому что реальный суверенитет и независимость достигаются на основе экономической состоятельности конкретных предприятий и экономической ответственности их руководителей. ─

## ЛИТЕРАТУРА

1. Социально-экономическое положение Республики Беларусь в январе – марте 2012 года // Нац. стат. комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2012. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by/homep/ru/indicators/doclad/main 2012 - 3 php...> – Дата доступа: 30.04.2012.
2. О розничной торговле в I квартале 2012 года: пресс-релиз // Нац. стат. комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2012. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by/homep/ru/indicators/pressrel/ retail trade 3/php>. – Дата доступа: 30.04.2012.
3. Промышленность Республики Беларусь: стат. сб. // Нац. стат. комитет Республики Беларусь: Минск, 2011. – 274 с. [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by/homep/ru/publications/prom/2011/main.php>. – Дата доступа: 23.11.2011.
4. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь до 2020 года / Нац. комиссия по устойчивому развитию Республики Беларусь; редкол.: Я.М. Александрович [и др.]. – Минск: ЮНИНАК, 2005. – 200 с.
5. Мясникович, М.В. О современном состоянии и перспективах развития науки в Республике Беларусь / М.В. Мясникович // Личность. Культура. Общество. – 2002. – № 1. – С. 124–156.
6. Гусаков, Б.И. Бережливое производство: механизм и проблемы формирования / Б.И. Гусаков // Экономика. Финансы. Управление. – 2008. – № 1 (97) – С. 103–107.
7. Котлер, Ф., Армстронг, Г. Основы маркетинга: учебник / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – 9-е изд. – Спб.: Изд. дом «Вильямс», 2003. – 1198 с.