

КАДРЫ ПИШЕМ – САЛЬДО В УМЕ



Владимир БОБКОВ,
член-корреспондент
НАН Беларуси,
доктор
исторических
наук, профессор

Для решения острых и сложных проблем сегодня нужен мощный толчок в повышении профессиональных качеств специалистов, – такая мысль прозвучала лейтмотивом на совещании Президента Беларуси А.Г. Лукашенко с руководителями заграничных учреждений в июле этого года. А воплотить ее в жизнь можно только в условиях глубокой научной разработки современной кадровой политики, которая бы включала в себя весь комплекс актуальных вопросов.

Первые результаты негативного воздействия мирового финансово-экономического кризиса на экономическую и социальную жизнь страны выявили настоятельную необходимость исследования кадрового потенциала системы внешнеэкономической деятельности (ВЭД) Беларуси. Дело в том, что в нашей стране на разных уровнях государственного управления и в науке не первый год идет поиск причин отрицательного внешнеторгового сальдо – превышения импорта над экспортом. Разрабатываются и принимаются меры по замещению ввоза ряда импортных товаров посредством организации производства своих, отечественных. В какой-то мере это дает отдачу. Однако, вопреки ожиданиям, отрицательное сальдо – своего рода показатель неэффективной внешнеэкономической деятельности государства – увеличивается и увеличивается...

Есть и другой ракурс проблемы, который в условиях мирового финансово-экономического кризиса обозначился весьма тревожной тенденцией роста складских запасов, достигших на белорусских предприятиях почти месячного объема производства [1]. Очень точно по поводу сложившейся ситуации выразился вице-премьер А.В. Кобяков: «Безусловно, – отметил он, – внешний фактор влияет на увеличение складских запасов... А с другой стороны, высветились явные недоработки наших субъектов хозяйствования по созданию своих товаропрод-

водящих сетей, благодаря которым мы бы вгрызались, боролись за свои рынки, за их сохранение и продвижение наших товаров. Второй момент – негибкость. Неумение продавать» [1].

На наш взгляд, дело во многом и в том, что в поиске решения проблемы вся теоретическая мысль и передовая практика концентрируются не на комплексном выявлении первопричин, а на следствиях и объективных экономических закономерностях. Но жизнь сложна, многогранна и не первый раз доказывает огромное значение субъективных факторов жизнедеятельности.

В данном случае такими факторами являются качественная и количественная характеристика кадрового потенциала внешнеэкономических и маркетинговых служб, степень их владения современными формами и методами работы в области международной торговли и сотрудничества. Ведь можно произвести прекрасный товар, которому нет аналогов в целом мире, но из-за низкого профессионального уровня или нерасторопности кадров, призванных обеспечить его выгодную продажу, не сумеет это сделать.

При этом заметим, что анализом кадрового обеспечения внешнеэкономических и маркетинговых служб страны, то есть тех служб, на которые возложены функции экспорта, пока не занимаются ни государственная статистика, ни органы государственного управления. И все же провести его удалось благодаря помощи Министерства иностранных дел Республики Беларусь (Департамента внешнеэкономической деятельности), которое в 2005, 2007 и 2008 годах эпизодически запрашивало информацию о количественном и качественном составе кадров внешнеэкономических и маркетинговых служб от органов управления и предприятий-экспортеров. Эти и другие данные из доступных источников легли в основу исследования.

Первые итоги анализа в определенной мере обнадеживали: за 4 года (2005–2008) общее количество сотрудников внешнеэкономических и маркетинговых служб в министерствах и ведомствах, облизполкомах и на

предприятиях-экспортерах страны увеличилось на одну тысячу человек. Это немало, но и немного, если учесть, что процентное соотношение данных работников к числу служащих не составляет и 1 %.

Об основных качественных слагаемых кадрового состава дает представление таблица 1, отражающая образовательный и профессиональный уровень работников данных служб в министерствах и ведомствах (с подчиненными им предприятиями) и отдельно – в аппарате министерств и ведомств.

Содержащиеся в таблице сведения свидетельствуют о низком уровне образовательной и профессиональной подготовки специалистов, работающих в системе внешнеэкономической деятельности и маркетинга. В управлениях и отделах этих служб очень мало специалистов с высшим экономическим образованием: ни в одном из министерств и ведомств вместе с их подведомственными предприятиями такие кадры в данных службах не составляют и половины работающих. Лучшими показателями выделяются Министерство сельского хозяйства и продовольствия (47 %), концерны «Беллепром» (46 %), «Белбиофарм» (44 %), «Белнефтехим» (43 %). В таком гиганте, как Министерство промышленности, в системе внешнеэкономической деятельности их насчитывается 32 %.

Еще более удручающе выглядит картина с работниками, имеющими высшее внешнеэкономическое образование. Здесь, как видно из таблицы, самый высокий показатель у концерна «Белгоспищепром» – 10 % от всех работающих в системе внешнеэкономической деятельности и маркетинга. В концерне «Белбиофарм» такие специалисты составляют только 1 %, «Беллесбумпром» – 2 %, «Беллепром» – 3 %.

Чуть лучше обстоят дела у кадров с владением иностранными языками. Здесь происходят определенные подвижки в лучшую сторону. Если, скажем, в системе концерна «Беллесбумпром» в 2005 году каким-либо иностранным языком владели 62 специалиста, то в 2008 – 76 человек, концерна «Белнефтехим» соответственно – 60 и 137, Министерства промышленности – 176 и 239 человек.

Естественно, эти данные – во многом результат положения, сложившегося на предприятиях республики. Для наглядности

возьмем не какие-то захудалые заводчики, а два известных гиганта: минские тракторный и автомобильный заводы. Казалось бы, и в кадровом отношении они должны быть образцом для других. Но нет: на МТЗ из 302 специалистов внешнеэкономических и маркетинговых служб только 81 имели высшее экономическое и 12 внешнеэкономическое образование, 13 владели иностранным языком и 18 имели опыт работы за рубежом. На МАЗе общее число таких специалистов меньше – 219 человек. Среди них 91 специалист имеет высшее экономическое образование и ни один – внешнеэкономического. Правда, иностранным языком владеют около 60, а опыт работы за рубежом имеют 120 человек.

Много лет под огнем критики на самом высоком уровне в республике находятся производители льна. В могилевском холдинге «Обллен» нет ни одного человека со знанием иностранного языка или имеющего опыт работы за рубежом. Схожая ситуация на «Гродно Химволокно», «Могилевхимволокно», «Белшина», «Камволь», «Витебские ковры», ряде предприятий военно-промышленного комплекса и других.

Кстати, с экспортом продукции на многих из названных предприятий также наблюдаются сложности. Конечно, все недостатки в работе можно списывать, как это нередко случается, на глобальный финансово-экономический кризис. И мы не умаляем его отрицательное влияние на белорусских производителей экспортной продукции. Но ведь факты другого порядка свидетельствуют, что высокопрофессиональные кадры способны предупредить или снизить экспортные риски до минимума, порой даже в кризисных условиях наращивая экспорт. Примеры такого рода показывают акционерные общества «Бабушкина крынка» из Могилевской и «Савушкин продукт» из Брестской областей. Их товар и сегодня нарасхват на зарубежном и внутреннем рынках. 85 % продукции «Бабушкиной крынки» экспортируется в Российскую Федерацию, предприятие по итогам первого полугодия 2009 года имеет неплохую прибыль, и это в то время, когда свыше 80 % молочных предприятий страны едва сводят концы с концами. «Бабушкина крынка» фактически работает с колес: остатки на складах – 12 % от среднемесячного объема выпуска

БОБКОВ

Владимир Андреевич.

Родился в 1939 году в Жлобинском районе Гомельской области. В 1963 году окончил БГУ. Работал в отечественных СМИ, Институте истории партии при ЦК КПБ, Белорусском государственном экономическом университете (заведующий кафедрой политологии), директором Минского НИИ социально-экономических проблем. В настоящее время – заведующий сектором межгосударственных отношений Института экономики НАН Беларуси. Председатель Белорусской ассоциации политических наук.

Член-корреспондент НАН Беларуси (1989), доктор исторических наук (1978), профессор (1983).

Опубликовал свыше 300 научных работ.

Сфера научных интересов: политология, политическая история, международные отношения.

Таблица 1. Образовательный и профессиональный уровень кадров внешнеэкономических

Наименование органа управления	Количество сотрудников управления (отдела) ВЭД, маркетинговой службы											
	Всего, годы			в том числе:								
				имеющие высшее экономическое образование			имеющие высшее внешнеэкономическое образование			прошедшие переподготовку, курсы повышения квалификации		
2005	2007	2008	2005	2007	2008	2005	2007	2008	2005	2007	2008	
Беллегпром \ Аппарат концерна	733\11	773\12	873	303\5	349\5	401 46%	5\2	5\2	25 3%	142\1	114\3	194
Белнефтехим \ Аппарат концерна	487\19	536\20	583	232\9	262\10	249 43%	14\3	22\4	42 7%	145\7	132\3	150
Белбиофарм \ Аппарат концерна	131\9	141\10	95	38\2	49\2	42 44%	2\0	2\0	1 1%	34\1	22\1	12
Белгоспищепром	94	109	70	62	93	24 34%	0	0	7 10%	4	21	11
Беллесбумпром \ Аппарат концерна	333\3	309\6	269	93\0	100\4	84 31%	8\0	3\2	6 2%	48\0	27\1	44
Минпром \ Аппарат министерства	1222\11	1272\18	1572	314\4	456\10	510 32%	16\2	30\3	67 4%	163\3	217\1	249
Минстройархитектуры \ Аппарат министерства	60\1	79\4	250	13\0	0\0	97 39%	0\0	0\0	0	0\0	5\2	59
Минсельхозпрод \ Аппарат министерства	250\19	341\19	252	124\17	170\17	119 47%	9\9	9\9	18 7%	41\5	49\1	37

продукции, что в 2,5 раза ниже нормативов [2]. Акционерное общество объединяет семь молокоперерабатывающих заводов Могилевщины и выпускает 250 наименований продукции, то есть почти все, что современная индустрия позволяет изготавливать из молока. К концу этого года оно планирует в три-четыре раза увеличить инвестиции по сравнению с прошлым.

Директор ОАО «Бабушкина крынка» И. Кончук, ставший лауреатом республиканского конкурса «Человек дела – 2009», в числе главных составляющих успеха называет профессиональный, творческий потенциал руководителей, специалистов акционерного общества, их умение креативно и нестандартно мыслить, в непростой ситуации снижения спроса обеспечивая устойчивость предприятия, его способность к развитию. Их усилиями в Москве создано совместное предприятие, поставляющее продукцию в три тысячи магазинов, осваиваются рынки Украины, Казахстана, Узбекистана. Помогает в этом деле и наличие собственного автопарка, который насчитывает уже 219 машин. Характеризуя качественный состав кадров, необходимо отметить, что около 70 % специалистов, занятых во внешнеэкономической деятельности предприятия, имеют высшее специальное образование. В «Савушкином продукте» почти такой же высокий процент специалистов с экономическим образованием, половина из них ежегодно проходит переподготовку.

Понятно, неправомерно проводить абсолютную параллель: отличные кадры – отличный экспорт. Плохой товар непросто продать и хорошему специалисту. Но результат, как говорится, налицо. Неспроста фраза «Кадры решают все» стала лозунгом первых советских пятилеток.

КАК ЗАКРЕПИТЬ «СПЕЦА»

Анализ развития кадрового потенциала внешнеэкономических и маркетинговых служб Беларуси выявляет следующие тенденции. Прежде всего, как отмечалось выше, в 2008 году по сравнению с 2005-м наблюдалось увеличение количества сотрудников на тысячу человек, то есть примерно на 25 %. Чуть больше стало специалистов, владеющих иностранными языками, их удельный вес увеличился с 11 % до 14,2 %. Кроме того, предприятия-экспортеры, министерства и ведомства стали несколько шире и активнее использовать практику переподготовки и повышения квалификации кадров. Хорошим знаком является развитие собственной системы переподготовки кадров Минсельхозпродом, Минлесхозом, концернами «Белбиофарм» и «Белгоспищепром». Но вместе с тем фактически не изменилась доля специалистов с высшим внешнеэкономическим образованием, которая составляет 4 % от всех кадров, занятых внешнеэкономической деятельностью в Республике Беларусь. При этом не повысился, а, наоборот,

и маркетинговых служб (2005–2008 годы)

имеющие опыт работы за рубежом			владеющие иностранными языками		
2005	2007	2008	2005	2007	2008
24\1	32\0	23 3%	53\3	55\3	84 10%
7\1	11\1	16 3%	60\12	92\15	137 23%
0	0	0	3\1	5\2	6 6%
0	0	0	1	5	7 10%
11\0	6\1	8 3%	62\3	37\1	76 28%
86\2	193\0	139 9%	176\5	199\5	239 15%
0\0	2\2	13 5%	0\0	2\2	20 8%
8\2	9\2	4	10\9	11\9	26

снизились удельный вес специалистов, имеющих опыт работы за рубежом (в 2007 году они составляли 7 % от всех занятых, а в 2008-м – 4,3 %). В возрастном же составе специалистов существенных изменений не произошло. В целом он удовлетворительный, о чем свидетельствует таблица 2.

Конечно, тенденцию «замораживания» роста профессионалов на базе высшего внешнеэкономического образования необходимо признать тревожной: именно специалисты, знающие тонкости движения товара на различных зарубежных рынках, особенно пригодились бы в современных кризисных условиях. Факт же отсутствия заметных изменений в возрастном составе кадров можно рассматривать в положительном плане: значит, шараханий в комплектовании служб молодыми и опытными специалистами удалось избежать. **Причем, на наш взгляд, в такой специфической сфере деятельности, как внешнеэкономическая, очень полезны многоопытные, мудрые люди, имеющие многолетнюю практику, и, что особенно важно, те, к которым уже сложилось доверие у зарубежных потребителей белорусской продукции.** Было бы разумным расширять группы лиц в возрасте от 30 до 55 лет и свыше, помогая им овладевать иностранными языками.

Близкую мысль развивает Чрезвычайный и Полномочный Посол Беларуси в Российской Федерации В.Б. Долголев: «Классическая схема – дайте нам деньги, желательно

вперед, а мы вам технику – сегодня, в условиях мирового кризиса, дает сбой. Время диктует современный формат отношений. Однако новые схемы, как правило, не лежат на поверхности. Их нужно искать, подгонять под законодательство участвующих стран» [3].

Таким образом, профессионализм, который в данном отношении выражается специальным образованием, опытом работы и владением иностранными языками, – одно из самых слабых мест во внешнеэкономической деятельности нашей страны. Поэтому все сетования по поводу отрицательного сальдо внешней торговли ни к чему не приведут без обеспечения всего процесса внешнеэкономической деятельности – от предприятия до зарубежного потребителя – высококлассными кадрами. Само собой разумеется, это не только не отменяет, но, напротив, подразумевает коренное улучшение качества белорусских товаров, повышение их конкурентоспособности.

Изучение кадрового состава государственных органов управления и предприятий-экспортеров наводит на ряд вопросов. Высшие учебные заведения страны, в первую очередь Белорусский государственный

Таблица 2. Возрастной состав кадров внешнеэкономических и маркетинговых служб (2008 год)

Наименование органа управления	Возраст, лет		
	от 20 до 30	от 30 до 55	свыше 55
Беллегпром	342	476	55
Белнефтехим	183	357	43
Белбиофарм	23	67	5
Белгоспищепром	21	49	0
Беллесбумпром	73	180	16
Минпром	564	853	155
Минлесхоз	8	6	1
Минстройархитектуры	30	180	40
Минсельхозпрод	87	141	24
Брестский облисполком	173	119	18
Витебский облисполком	30	59	3
Гомельский облисполком	80	184	6
Гродненский облисполком	6	17	2
Минский облисполком	35	73	0
Могилевский облисполком	64	72	9
Минский горисполком	39	51	3
Всего	1760	2890	381

экономический университет, Белорусский государственный университет, Белорусский национальный технический университет, да и другие, ежегодно выпускают сотни специалистов.

Только за последние три года в отечественных вузах высшее внешнеэкономическое образование получили свыше двух тысяч человек, в том числе более 900 на бюджетной основе. Как же получается, что в сфере внешнеэкономической деятельности работает немногим более 200 таких профессиональных специалистов? [4].

Выходит, огромное большинство их то ли по собственной инициативе, то ли по вине предприятий-экспортеров устраивается на работу не по приобретенной специальности. Естественно, в этом расточительстве кадров в первую очередь необходимо разобраться Министерству образования.

Однако ситуация становится более понятной, когда выясняется, что на предприятиях и в министерствах зарплата специалиста подобного профиля составляет в пределах 500 тыс. рублей. Конечно же, «привязать» с ее помощью молодого человека со знанием иностранных языков практически невозможно. Но на ряде предприятий-экспортеров находят выход из положения, гибко используя возможности контрактной системы. А наиболее заинтересованные руководители предприятий начинают присматриваться к будущим специалистам еще во время их обучения в вузе, создавая затем благоприятные условия для их работы и творческого роста. Тем не менее, несмотря на очевидность проблемы, многие министерства и предприятия вплотную ею не занимаются.

Ситуация с кадрами внешнеэкономических и маркетинговых служб наводит на мысль о том, что этот весьма важный участок государственной работы выпал из поля зрения органов управления и власти. Однако на деле это не совсем так. В последние годы в Совете Министров вопрос рассматривался трижды. Приняты постановления от 30 декабря 2006 года «О внесении дополнений в положение о производственной практике студентов высших учебных заведений Республики Беларусь и некоторых вопросах подготовки,

переподготовки и повышения квалификации специалистов по внешнеэкономической деятельности» и от 12 марта 2008 года «Об утверждении Положения о порядке осуществления повышения квалификации, стажировки и переподготовки работников». 10 октября 2008 года вопрос рассматривался на Межведомственном совете по развитию экспорта под председательством первого заместителя Премьер-министра Республики Беларусь В.И. Семашко.

Надо сказать, что все принятые документы ориентируют на реализацию неотложных мер по улучшению ситуации с кадрами. Например, постановлением Межведомственного совета по развитию экспорта республиканским органам государственного управления, иным государственным организациям, подчиненным правительству, облисполкомам и Минскому горисполкому поручалось в месячный срок пересмотреть структуру и численность кадров ВЭД, разработать комплекс мер на 2009–2010 годы, предусматривающий повышение качественного состава специалистов, уровня их подготовки и переподготовки.

Весьма своевременна и рекомендация пересмотреть квалификационные требования к кадрам с тем, чтобы до 2011 года службы ВЭД имели в своем составе не менее 50 % специалистов, владеющих иностранными языками, а в целях мотивации таких людей к изучению иностранного языка на предприятиях и в организациях предусмотрено дополнительное материальное стимулирование – разрешено до 25 % увеличивать размеры оплаты труда. Институту экономики НАН Беларуси совместно с заинтересованными органами предлагалось в месячный срок представить обоснования по подготовке учебного пособия по внешнеэкономической деятельности. Разумны и другие предложения. Однако многие из них не реализованы. Скажем, учебное пособие по ВЭД не подготовлено Институтом экономики по той причине, что уже на начальном этапе выполнения поручения выяснилось: оно не подкреплено материальными средствами. Эта ценная идея, как и многие другие, так и осталась на бумаге.

На фоне высоких требований главы государства и правительства к результатам внешнеэкономической деятельности – наращива-

нию экспорта и инвестиций, в работе внешнеэкономических служб аппарата министерств и ведомств, облисполкомов, а особенно предприятий невооруженным глазом заметен целый ряд явных недостатков. Многие сотрудники не могут разработать грамотную маркетинговую политику, провести маркетинговый анализ, осуществить поиск партнеров на рынке, применить на своем уровне или предложить эффективные меры защиты рынка, противодействовать введению антидемпинговых мер. Низким остается уровень договорно-правовой работы с партнерами.

Это типичные недостатки, с которыми постоянно сталкиваются работники МИДа в процессе взаимодействия с экспортерами. На одном из заседаний Межведомственного совета по экспорту заместитель министра иностранных дел А.А. Евдоченко приводил такой пример. Когда в 2008 году белорусские загранучреждения помогли мозырскому заводу «Этанол» в продвижении за рубеж ликеро-водочной продукции, оказалось, что она вовсе не подготовлена для экспорта. А именно: отсутствовала информация на иностранных языках, на сайте предприятия она тоже предлагалась только на русском языке; упаковка и внешний вид продукции не соответствовали современным международным стандартам; название продукции, хотя и с трудом, можно перевести на иностранные языки (водка «Кірмашная», «Директорская» и тому подобное), однако понять смысл – невозможно.

Но самым большим камнем преткновения оказалось название предприятия. «Этанол» – это топливо на основе этилового спирта, и, конечно же, у потребителя это слово вовсе не ассоциируется с производством высококачественной пищевой продукции. Подобные примеры есть у других предприятий. Поэтому трудно не согласиться с оценкой состояния кадрового потенциала в сфере внешнеэкономической деятельности, которое на названном Межведомственном совете по экспорту было определено как «шокирующее».

Учитывая ситуацию и масштабные задачи по экспорту товаров, представляется необходимым в министерствах и ведомствах, в облисполкомах, на предприятиях уточнить экспортные стратегии в отраслевых и региональных программах, дополнив их позиция-

ми по повышению уровня кадров. Такие же корректировки можно произвести и в Национальной программе экспорта на 2006–2010 годы. А в Национальной программе экспорта на 2011–2015 годы, которая готовится к разработке МИДом и Институтом экономики НАН Беларуси, было бы целесообразно посвятить специальный раздел кадровому потенциалу в сфере внешнеэкономической деятельности. А в целом преодолеть «шокирующее» состояние кадрового потенциала можно только в том случае, **если усиление внимания к обозначенным вопросам будет сопровождаться грамотным обучением и закреплением специалистов**, а также действенным материальным стимулированием с учетом эффективности их работы и владения иностранными языками.

Однако наличие грамотных специалистов, способных подсказать, на каком рынке и в каком объеме может быть востребован товар, в магазинах какого формата, по какой цене и какими потребительскими характеристиками он должен обладать, – это полдела. Опытным практикам внешнеэкономической деятельности известно, что

не менее важны грамотные действия руководителей государственных органов управления и предприятий-экспортеров, которые на основе информации специалистов смогут принимать четкие и выверенные управленческие решения, связанные с модернизацией производства, выпуском новой продукции, с выходом на новые рынки, диверсификацией деятельности и тому подобное.

Эти же опытные практики говорят, что в Беларуси руководители в сфере ВЭД очень часто действуют интуитивно, на авось, методом проб и ошибок. В то же время в странах с развитой экономикой руководитель вряд ли сделает серьезный шаг, не опираясь на данные научного исследования. **И если маркетинговые исследования за рубежом – это неписаное правило ведения бизнеса, то у нас пока скорее исключение.** В результате теряется слишком много. Скажем, стоимость маркетингового исследования не идет ни в какое сравнение с ценой, которую приходится платить за потерю экспортного рынка!



Остатки на складах
ОАО «Бабушкина крынка»
всегда меньше
нормативов

ИСКУССТВО ПРОДВИГАТЬ

Рассматривая данный аспект кадровой проблемы, мы неспроста заговорили, наряду с внешнеэкономическими, и о **маркетинговых службах**. Ведь их деятельность охватывает фактически весь комплекс работ по продвижению товара от производителя к покупателю. Его важность, на наш взгляд, убедительно иллюстрирует ситуация со сбытом продукции, которая примерно в 2003–2004 годах сложилась на ряде известных белорусских предприятий (Минском часовом заводе, Минском камвольном комбинате, Минском мотовелозаводе). Сложности возникли по причине низжайшего уровня организации маркетинга. Здесь слабо изучалась конъюнктура экспортных рынков, тенденции спроса, практически не анализировалась информация о конкурентах, отсутствовало научное сопровождение внешнеторговой деятельности.

В Мингорисполкоме видели, что предприятия гибнут, и в 2004–2005 годах многократно заслушивали отчеты их руководителей о работе. Характерно, что все они потерю зарубежных рынков объясняли почти одинаково: «Откуда мы могли знать, что появятся такие сильные конкуренты...». Налицо были явная неспособность кадров длительное время обеспечивать конкурентоспособность выпускаемой продукции на завоеванных рынках и неумение в сложившихся условиях планировать работу по освоению новых.

Конечно, вина руководителей и самих маркетинговых служб предприятий очевидна. Но, по большому счету, их никто – ни отраслевое министерство, ни местные органы власти – искусству маркетинга не учил и не учит. В ходе заслушивания отчетов о работе нередко звучат лишь требования: «Делай!»

В связи с этим важной и неотложной представляется организация предметного обучения современным приемам маркетинга всех кадров, занимающихся внешнеэкономической деятельностью. Сегодня эта задача частично решается Белорусским государственным экономическим университетом, Академией управления при Президенте Республики Беларусь. Но искусством маркетинга должен владеть весь персонал, занимающийся экспортом продукции. Какие кадры – таков и маркетинг. Сейчас, когда

главой государства поставлена задача наращивания экспорта, а кадры внешнеэкономической деятельности малочисленны и слабо подготовлены, было бы целесообразно расширить их подготовку в Белорусском государственном экономическом университете, а также на курсах повышения квалификации при отраслевых министерствах.

В качестве одной из составных частей маркетинга следует рассматривать выставочную деятельность предприятий-экспортеров, внешнеэкономических служб органов государственного управления и местной власти по продвижению товаров на зарубежные рынки. Как показывает практика, выставочная деятельность – это и действенный инструмент исследования новых рынков. Следует отметить, что выставки и ярмарки уже ряд лет довольно широко используются в белорусско-российском торгово-экономическом сотрудничестве, особенно с Москвой. Только в 2007 году в российской столице было проведено 40 выставок и ярмарок разнообразной белорусской продукции. Отечественные предприятия представляют все лучшее и на таких международных, федеральных и московских (городских) экспозициях, как «Продэкспо», «Пивовар-2007», «Весенний мебельный салон», «Здоровый образ жизни», «Мосмуз», «Живая вода России-2007», «Высокие технологии XXI», Международный салон декоративных тканей, домашнего текстиля и других. Белорусское участие в этих выставках получило в целом положительную оценку в печати [5]. Основательность и хорошая организация демонстрационной работы обеспечили высокую эффективность: на всех этих выставках были заключены взаимовыгодные сделки на крупные суммы и подписан ряд протоколов о намерениях.

Организация выставок за рубежом – дело дорогостоящее, поэтому отечественные производители чаще всего демонстрируют свою продукцию в рамках национальных выставок Беларуси. В 2008 году они прошли в Санкт-Петербурге, Красноярске, Ярославле, Ростове-на-Дону, Белгороде, Нижнем Новгороде. На практике национальная выставка проводится следующим образом: ряд белорусских предприятий выезжают в один из российских регионов и в течение нескольких дней экспонируют свою продукцию. Правда,

...Важной и неотложной представляется организация предметного обучения современным приемам маркетинга всех кадров, занимающихся внешнеэкономической деятельностью. Сегодня эта задача частично решается Белорусским государственным экономическим университетом, Академией управления при Президенте Республики Беларусь. Но искусством маркетинга должен владеть весь персонал, занимающийся экспортом продукции.

на таких мероприятиях, по отзывам их организаторов и средств массовой информации, зачастую бывает немногочисленно [6]. Как правило, на открытии присутствует делегация во главе с руководителем местного региона, в составе которой директора крупных предприятий и местные чиновники. Час-полтора – и делегация уезжает. Деловые люди, которые имеют интерес к выставке, обычно посещают ее в первые 2–3 часа после открытия. Все остальное время на экспозиции мало посетителей.

Понятно, что россияне в массовом порядке не побегут на выставки заключать договоры на поставку белорусских товаров. Однако зря терять время и деньги на их проведение тоже накладно. Анализ показывает, что далеко не всегда причина низкой эффективности кроется в отсутствии интереса участников российского рынка к нашим товарам. Чаще всего далекий от ожидаемого результат объясняется организационными накладками. Чтобы выставка в российском регионе имела успех, мало сделать экспозицию и приставить к ней двух менеджеров. Необходима кропотливая предварительная работа по маркетинговому анализу рынка, что белорусские экспортеры часто не делают или делают неумело.

Этот вывод подтверждается рядом фактов. Так, на выставку в Красноярске белорусские обувщики привезли модельные изделия и только в ходе мероприятия разобрались, что данный регион – крупный потребитель валенок. На эту же выставку с большой надеждой ехали и производители белорусской лесозаготовительной техники. Они никак не могли взять в толк, почему посетители так вяло реагируют на аргументы о повышенной проходимости белорусских форвардеров по болотистой местности. Это стало понятным лишь тогда, когда красноярцы пояснили, что в их крае нет болот, а только сплошная тайга [6]. Следовательно, потребителей интересуют не столько внедорожные качества машин, сколько их общие качественные характеристики: надежность, маневренность, производительность и так далее.

Отсюда вывод: прежде чем отправляться в дальний путь рекламировать свой товар, необходимо внимательно изучить местный рынок, заблаговременно разослать приглашения потенциальным партнерам с предложением посетить стенд и тому подобное. Тот

хороший потенциал, который имеется у многих отечественных товаров, важно реализовать с помощью умной рекламно-выставочной деятельности.

А вот другой пример. Недавно в Свердловской области проходила представительная выставка сельскохозяйственной техники, участвовать в которой были приглашены и белорусские производители. «Гомсельмаш» совместно с «Брянксельмашем» прекрасно представили всю гамму машин и пользовались успехом, тогда как Минский тракторный завод демонстрировал лишь несколько малогабаритных машин, в том числе одну – устаревшей модели. На фоне российского колесного трактора «КамАЗ» они смотрелись достаточно бледно. Но самым большим успехом пользовались итальянские тракторы. Хотя их цена и была втрое выше, чем белорусских, но зарубежные дилеры настойчиво заманивали потенциальных покупателей в кабину, виртуозно подчеркивали возможности машины и в результате продавали товар. У стенда же МТЗ скупающий мальчик был не в состоянии предложить даже элементарной рекламной продукции [7]. В сложившихся условиях весьма важно, когда предметную помощь субъектам хозяйствования и органам исполнительной власти, занимающимся внешнеэкономической деятельностью, оказывают посольства Республики Беларусь в странах, куда поступает или планируется белорусский экспорт. Работники посольств по долгу службы изучают возможности местного рынка, его особенности, менталитет бизнеса и специфику выставочной деятельности в стране пребывания. Все это – важные «секреты» для экспортоориентированного белорусского бизнеса.

На сегодня мы не располагаем достаточным материалом для анализа и оценки на данном направлении работы всех посольств Республики Беларусь. Вместе с тем не может не обратить на себя внимания опыт белорусского посольства в Российской Федерации, которое практикует проведение семинаров и совещаний по вопросам организации выставок и ярмарок наших экспортеров



Продукция РУП «Могилевлифтмаш» отмечена золотой медалью на IV Международной выставке «Лифт Экспо Россия–2009» в Москве

на территории России. Например, в апреле 2007 года посольство выступило одним из организаторов семинара на тему «О взаимодействии в области выставочной, ярмарочной и имиджевой деятельности». В ходе семинара, который состоялся в Москве с участием заинтересованных лиц с российской стороны, представители республиканских органов государственного управления, облисполкомов и Мингорисполкома были ознакомлены с выставочно-ярмарочными мероприятиями в России, с планами экспозиций, объемами и особенностями конкретных региональных рынков, возможными рисками экспортеров и так далее. Подобный подход заслужил высокую оценку участников и средств массовой информации.

В условиях мирового финансово-экономического кризиса посольство активно помогало отечественным производителям удерживать свои позиции на зарубежных рынках и расширять круг торговых партнеров. В апреле 2009 года оно подготовило и провело семинар-презентацию белорусских экспортных возможностей. На мероприятие были приглашены ведущие наши экспортеры, в том числе «Белнефтехим», МАЗ, БелАЗ, МТЗ, Минский завод колесных тягачей, «Белшина», «Полимир», «Белкоммунмаш» [8]. Другую сторону представляли послы и специалисты дипломатических миссий стран Латинской Америки, Испании и Португалии в России, аккредитованных в Беларуси по совместительству. Само Посольство Республики Беларусь в России стало площадкой для изучения экспортных возможностей страны и оказания маркетинговой помощи белорусским экспортерам.

Видимо, неправильно будет напрямую связывать высокие результаты белорусско-российского товарооборота за 2007 и 2008 годы с эффективностью проведения выставочно-ярмарочных мероприятий. Но неправомерно и отрицать вклад тщательно подготовленных и хорошо проведенных выставок и ярмарок в конечный результат белорусско-российского сотрудничества. Поэтому вполне логично, что в планах Министерства иностранных дел по развитию сотрудничества Рес-

публики Беларусь с Российской Федерацией стали предусматриваться меры, направленные на обеспечение участия наших производителей в проводимых на территории России выставочно-ярмарочных мероприятиях. Среди обозначенных шагов – закрепление ответственных исполнителей в лице министерств и ведомств страны, которые совместно с подведомственными предприятиями должны заботиться об эффективности проводимых выставок.

Вместе с тем нельзя всю ответственность за выставочно-ярмарочную деятельность за рубежом возложить на МИД. Это было бы принципиально неправильным и с методической, и с практической точки зрения. Выставочная деятельность – это органическая часть маркетинга. У нее своя специфика, требующая работы узкопрофессиональных специалистов, о чем свидетельствует мировой опыт. У МИДа свои достаточно широкие задачи во внешней и внешнеэкономической политике. И готовность работников посольств в силу более глубокого знания местного рынка, менталитета бизнеса помочь соотечественникам в успешном проведении выставки не означает, что ее организацию следует возлагать на них, подменяя тем самым профессионалов выставочного дела. Следует заметить, что в последнее время для улучшения выставочной деятельности на территории России появились более благоприятные условия. На заседании Совета Министров Союзного государства, состоявшемся в октябре 2008 года в Минске, российская сторона передала в аренду нашей стране один из павильонов Всероссийского выставочного центра. Ныне там уже открыта постоянно действующая Национальная выставка Республики Беларусь [9]. Это расширяет возможности в позиционировании белорусских товаров, позволяя перейти от их эпизодического экспонирования в союзной столице к постоянному.

Таким образом, для того, чтобы успешно сотрудничать с Россией и другими государствами, решать большие и многотрудные задачи по наращиванию белорусского экспорта, необходимо укрепление кадрового потенциала внешнеэкономических и маркетинговых служб нашей страны. А именно: 1. Следовало бы более оперативно и целенаправленно по-

Оршанская промышленно-торговая фирма «Світанак» намерена в 2009 году вдвое увеличить реализацию продукции через собственный торговый дом в Москве



вышать образовательный, профессиональный и деловой уровень работников, **уделив особое внимание закреплению специалистов со специальным внешнеэкономическим образованием, знанием иностранных языков, опытом работы за рубежом.** Без этого страна никогда не сможет найти ту грань, за которой «лежит» положительное сальдо внешнеторгового баланса.

2. Нельзя не обращать внимания на состав рассматриваемых кадров в отраслевом разрезе. Основная их численность сосредоточена в промышленном секторе страны, где экспортная продукция составляет 96 %. Однако по некоторым важным показателям, например, по наличию специалистов с высшим экономическим образованием, в лучшую сторону выделяется аграрный сектор производства, где экспортная доля составляет 4 % [10].

3. Важно найти ту «черную дыру», куда исчезают направленные на этот участок работы выпускники вузов. Молодыми специалистами необходимо заменить случайно попавших в сферу ВЭД людей. И в любом случае следует коренным образом улучшить их подготовку и переподготовку. Для этой цели можно активнее использовать систему повышения квалификации кадров при облисполкомах и республиканских органах управления. Было бы целесообразным организовать ее и при Минском горисполкоме. Ведь в столице действуют сотни, если не тысячи, внешнеэкономических и маркетинговых служб, работники которых редко получают профессиональную подпитку. Ситуация кажется странной, но это факт: система повышения квалификации, переподготовки кадров еще с советского времени сохранилась и действует при всех облисполкомах, но она не создана Мингорисполкомом, где, по сравнению с областями Беларуси, сосредоточено самое большое количество управленческих кадров среднего и нижнего звена.

4. Помимо образовательной подготовки кадров, требуется и не менее эффективная научная подпитка всего механизма внешнеэкономической деятельности в виде научного сопровождения экспорта-импорта отдельных товаров и экспортной политики страны в целом. Пока в этом плане можно наблюдать отдельные, разрозненные попытки наиболее дальновидных руководителей предприятий-

экспортеров. **Системное же научное сопровождение с глубокой проработкой экспортных проблем может обеспечиваться, например, Институтом экономики НАН Беларуси.**

5. Особого внимания заслуживает изучение, обобщение и распространение прогрессивного исторического опыта и успешной практики. Стоит вспомнить, что Беларусь и в Советском Союзе была экспортоориентированной республикой, поставляющей технику и продовольствие как в другие регионы страны, так и за рубеж. Такой опыт будет с интересом и пользой воспринят кадрами внешнеэкономической деятельности, ибо он учит жить своим умом и добиваться успеха в сложных условиях.

6. Кадровое обеспечение внешнеэкономической деятельности, включая межрегиональное и приграничное сотрудничество, с точки зрения национальной безопасности Беларуси содержит **серьезные риски и угрозы. Их главная суть в том, что слабоподготовленные кадры не способны вести эффективную работу сегодня, а тем более – обеспечивать задел на перспективу. А ведь высокопрофессиональные специалисты в развитых странах уже сейчас озабочены поиском эффективной внешнеэкономической и управленческой послекризисной стратегии. В этом плане слабая подготовка кадров оставляет мало шансов на возмощность переиграть конкурентов на российском и мировом рынках, способствуя консервации социально-экономического застоя в стране.** Ситуация усугубляется в связи с законодательной неразработанностью в нашей стране проблем межрегионального и приграничного сотрудничества, концентрацией управленческого потенциала в этой сфере не на местах, а исключительно в центре.

7. Многие недостатки кадрового потенциала внешнеэкономических и маркетинговых служб являются отражением узких мест в кадровой политике страны в целом, в частности, нарушения такого испытанного во всем мире принципа работы, как сочетание молодых работников с опытными профессионалами, передающими им свой богатый опыт, которому невозможно научить ни в каком вузе, формального использования возрастного ценза вне зависимости от профессиональных качеств работника, и многого другого. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. Волянюк, В. Освободите склады! / В. Волянюк // Советская Белоруссия. – 2009. – 28 мая.
2. Парфянович, О. Как сказку сделать былью / О. Парфянович // Советская Белоруссия. – 2009. – 10 июля.
3. Борисова, Т. Личный контакт / Т. Борисова // Советская Белоруссия. – 2009. – 15 июля.
4. Евдоченко, А.А. Тезисы выступления на заседании межведомственного совета по развитию экспорта при Совете Министров Республики Беларусь / Текущий архив Министерства иностранных дел. – 2008.
5. Шевко, А. Беларусь представляет... / А. Шевко // Экономика Беларуси. – 2007. – № 4. – С. 76–77.
6. Велисов, В. Эх, прокатились?.. / В. Велисов // Республика. – 2008. – 24 февраля.
7. Бествицкий, Ю. Наука побеждать дается нелегко / Ю. Бествицкий // Республика. – 2009. – 23 красавіка.
8. Согдатов, А. Экономная дипломатия / А. Согдатов // Советская Белоруссия. – 2009. – 16 апреля.
9. Батыгин, А., Бибииков, В. Бюджет по осени считают. Союз // Беларусь-Россия / А. Батыгин, В. Бибииков // Советская Белоруссия. – 2008. – 9 октября.
10. Калиновская, Т. Правительство недооценивало кризис / Т. Калиновская // Белорусы и рынок. – 2009. – 13 июля.