

направлении, что и изменение дохода. Следовательно, овладевая экономическими механизмами вместо традиционно сложившихся, недостаточно эффективных методов управления экономическими процессами в условиях рыночной экономики, можно оперативно и экономически обоснованно регулировать экономику на уровне регионов.

ТОВАРНАЯ КОНЦЕПЦИЯ В РЕАЛИЗАЦИИ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Е.А. Хартман

Бобруйский филиал БГЭУ

В существующих подходах к реализации товарной политики предприятия, очевидно, что его успех определяется способностью выйти на рынок с набором товаров и сопровождающих услуг определенного качества и ассортимента, пользующихся устойчивым спросом. В связи с этим возникает необходимость рассмотрения вопросов формирования товарной политики предприятия с учетом специфики развития рыночных отношений и исследования всей совокупности мер, связанных с товаром: его разработкой, созданием опытного образца, производством, продажей, сервисом, рекламой - как основных составляющих производственной деятельности и коммерческой политики предприятия.

Современная концепция ассортиментной (товарной) политики предприятия включает два подхода: производственный, в основе которого минимизация издержек производства, и сбытовой, направленный на реализацию произведенного продукта с максимальной прибылью и наименьшими издержками обращения. Поэтому основу товарной политики предприятия составляет производственная программа, отражающая общехозяйственные цели предприятия с точки зрения расчетной прибыли, а также рентабельности на единицу продукции.

Такой подход к ассортиментной политике направлен только на достижение коммерческого успеха продукции предприятия с обеспечением максимально полного покрытия затрат на производство и реализацию произведенного ассортимента.

В условиях либерализации отечественной экономики и усиления интеграционных процессов между европейскими странами и странами СНГ, особое значение приобретает использование общих подходов к организации производства продукции, создающих возможность установления партнерских отношений между товаропроизводителями разных стран. Содержанием товарной политики предприятия является приведение в соответствие коммерческих целей предприятия и его производственных возможностей с учетом специфических особенностей потребления на целевом рынке, целевом сегменте или товарной нише целевого рынка. Товарная политика предприятия в таких условиях должна быть представлена такой

совокупностью целей, принципов и методов организации производства продукции, которая обеспечивала бы предприятию не только покрытие затрат на производство продукции и получение запланированной прибыли, но и его успешное функционирование в стратегической перспективе.

Поэтому в концепции ассортиментной политики предприятия необходимо учитывать не только характер и специфические особенности деятельности предприятия, но также мотивацию труда, ресурсы и технологии, рассматривая ассортиментную политику предприятия как бизнес-процесс, обеспечивающий при успешном его проведении финансовую устойчивость предприятия. Схематически предлагаемую концепцию можно представить следующим образом:



Основу предлагаемой концепции товарной политики составляет управление ассортиментом выпускаемой продукции на основе международных стандартов с учетом специфических особенностей производства. Основными критериями оценки концепции являются **эффективность продукта и время**, в течение которого не снижается его эффективность. Понятие **эффективности продукта** предполагает разработку и производство такого товара, на который по показателям покрытия затрат и получения прибыли на единицу продукции не оказывает влияние время его реализации.

Рассматривая ассортиментную политику как бизнес-процесс, к ней можно применить все процедуры, которые связаны с проектированием и перепроектированием производства. При этом повысить эффективность товарной политики можно путем ее деления на два уровня иерархии по производимой продукции:

- **уровень проекта**, предполагающий разработку и стратегическое планирование перспективного ассортимента новых товаров;

- **уровень объекта**, предполагающий организацию производства конкретных видов продукции усилиями группы специалистов и производственных рабочих, организованных так, что результаты их работы зависят только от них самих.

В результате применения такого подхода к ассортиментной политике, появляется возможность определить приоритетные направления развития производства и круг лиц, отвечающих на всех уровнях управления за реализацию конкретных проектов с разработкой пакетов стратегий по комплексу маркетинга, которые в любом случае обеспечивали бы достижение

поставленных целей предприятия по трем альтернативным вариантам развития событий: планируемом, наилучшем и наихудшем.

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ, КАК ИНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Т.Л. Хроменкова, к.э.н., доцент; М.Ф. Рудаков, к.э.н.

БГСХА (г. Горки)

Опыт России показывает, что по мере становления рыночных отношений происходит развитие такого механизма регулирования экономики как антикризисное управление.

В условиях высокой степени как моральной, так и физической изношенности основных фондов во всех отраслях экономики Республики Беларусь одним из инструментов антикризисного управления является бизнес-планирование с целью формирования механизма адекватного реагирования на изменения внешней среды.

В условиях рынка главным является потребитель. И, следовательно, основной задачей предприятий является производство таких видов продукции, которые нужны потребителю и дают возможность иметь предприятию прибыль (если данное производство приносит прибыль, значит этим стоит заниматься). В силу этого имеет место качественно разные подходы к оперативному управлению предприятием при традиционном планировании и через бизнес-планирование в условиях антикризисного управления, которые обусловлены как изменениями роли субъектов планирования, так и различиями внешней среды.

При традиционной системе планирования главной целью является выполнение производственных заданий и увеличение объемов производства продукции. Предприятие рассматривается как закрытая система, в незначительной степени зависящая от изменений внешней среды. Основное внимание сосредоточивается на рациональном использовании имеющихся ресурсов, а функции стратегического планирования сосредоточены в руках государства, что снижает уровень адаптации планов к конкретным условиям хозяйствования. Все это зачастую приводит предприятие к выпуску неконкурентоспособной продукции, потери рынков сбыта и убыточности производства.

При бизнес-планировании, которое максимально учитывает условия динамично меняющейся среды, главная цель – обеспечение необходимого уровня прибыли для выживания и дальнейшего развития производства за счет изменения объема выпуска продукции и ее потребительских свойств в соответствии с изменениями рыночного спроса.

Основным критерием при бизнес-планировании является эффективность инвестиций. Для принятия решений о целесообразности инвестирования или неинвестирования (т.е. о производстве или не производстве того или