

**УДК 005.334 (043)****Методология гармонизации промышленной и торговой политики на предприятиях по производству товаров повседневного спроса****Бармашов Константин Сергеевич**

Кандидат экономических наук,  
декан факультета «Капитаны бизнеса»,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
117997, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;  
e-mail: Barmashov123@yandex.ru

**Аннотация**

Повышение конкурентоспособности экономики России невозможно без устойчивого роста промышленного производства, что требует не только улучшения методов и механизмов стратегического планирования и управления экономической деятельностью промышленных предприятий, но и одновременного обеспечения их экономической безопасности. Альтернативные варианты роста промышленного производства связаны с повышенными рисками в условиях активного использования рядом стран экономических и политических санкций не представляются возможными к реализации. В этой связи нельзя говорить о росте промышленного производства без учета запросов конечного потребителя. Следовательно, рост промышленного производства должен опираться на рациональный баланс между производством и обращением продукции, сформированный по критерию обеспечения экономической безопасности. В статье рассмотрены методологические и методические вопросы гармонизации промышленной и торговой политики предприятия. Одним из основных условий, которые могут обеспечить конкурентоспособность предприятия является применение научных методов реализации промышленной и торговой политики предприятия с помощью внутрифирменного и стратегического планирования. Определены ключевые программные документы внутрифирменного и стратегического планирования производственной и торговой деятельности предприятия по производству товаров повседневного спроса при проведении гармонизации промышленной и торговой политики: стратегия, программы, бизнес-планы предприятия.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Бармашов К.С. Методология гармонизации промышленной и торговой политики на предприятиях по производству товаров повседневного спроса // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Том 8. № 9А. С. 7-19.

**Ключевые слова**

Предприятие, промышленная и торговая политика, гармонизация, стратегическое планирование, товары повседневного спроса.

## **Введение**

Повышение конкурентоспособности экономики России невозможно без устойчивого роста промышленного производства, что требует не только улучшения методов и механизмов стратегического планирования и управления экономической деятельностью промышленных предприятий, но и одновременного обеспечения их экономической безопасности. Альтернативные варианты роста промышленного производства связаны с повышенными рисками в условиях активного использования рядом стран экономических и политических санкций не представляются возможными к реализации. В этой связи нельзя говорить о росте промышленного производства без учета запросов конечного потребителя. Следовательно, рост промышленного производства должен опираться на рациональный баланс между производством и обращением продукции, сформированный по критерию обеспечения экономической безопасности.

Сопоставимость развития производственной и сбытовой деятельности предприятия, как правило, определяется степенью согласованности его промышленной и торговой политики или степенью их гармонизации. При этом в основе гармонизации политик должны лежать критерии экономической безопасности предприятия, что позволит существенно ускорить процесс устойчивого роста промышленного производства. Кроме того, каждая из гармонизируемых политик должна реализовываться предприятием как целенаправленная системная деятельность, регламентирующая постановку целей и механизмов их достижения, а также определяющая общие правила организации регулируемой деятельности. В нашем случае это согласование большинства промышленных и торговых процессов предприятия и учет взаимосвязей между ними.

Товары повседневного спроса являются в последние годы одной из перспективных отраслей промышленного производства, которые привлекают внимание инвесторов и показывают устойчивые темпы роста. Одним из основных условий, которые могут обеспечить конкурентоспособность товаров повседневного спроса является гармонизация промышленной и торговой политики с учетом обеспечения экономической безопасности предприятия. Это позволит не только выявить дополнительные возможности роста отрасли, но и обеспечить безопасный рост промышленного производства предприятий с учетом приоритетного использования в производстве отечественного сырья и материалов.

В целом, развитие теории и методологии гармонизации промышленной и торговой политики предприятий на основе обеспечения их экономической безопасности является актуальной проблемой, имеющей существенное народнохозяйственное значение. В настоящее время научные подходы и концепции в данной области экономической науки находятся на начальной стадии разработанности. Это говорит не только о высокой актуальности темы предлагаемой статьи, но и практической значимости выработки основных направлений методологии гармонизации промышленной и торговой политики предприятий на основе обеспечения их экономической безопасности.

### **Теоретические основы гармонизации промышленной и торговой политики по критерию обеспечения экономической безопасности**

В экономической теории в недостаточной степени изучены вопросы организации стадий воспроизводственного цикла как многофакторного процесса в ходе которого необходимо сформировать рациональный баланс между сферами производства, обращения и потребления

---

путем согласования этапов формирования, реализации и развития промышленной и торговой политики предприятия с учетом обеспечения его экономической безопасности. Промышленная и торговая политики предприятия как составные части ее социально-экономической политики должны основываться на положениях системного подхода и предусматривать внутреннее согласование промышленных и торговых процессов и учет взаимосвязей между ними.

Анализ показал, что в научной литературе в должной степени не структурированы промышленная и торговая политика предприятия и не определены их взаимосвязи. Промышленная политика предприятия (ПП) – это экономико-управленческий инструмент, включающий цели, задачи, принципы и методы реализации политики, прогнозы и планы производства собственной промышленной продукции и системы комплексного обеспечения процесса производства для достижения конкурентоспособности производимой продукции и предприятия в целом. Структуру и содержание ПП определяют процессы производства промышленной продукции и обеспечение указанных процессов. Базисным элементом ПП выступает производственная политика, а ее обеспечивающими элементами – маркетинговая (в части изучения имеющего спроса на продукцию и/или формирование спроса на новую продукцию), инновационная, финансовая (включая инвестиционную), ассортиментная, информационная, управленческая, кадровая, экологическая, ресурсная (включая энергетическую) политики.

Торговая политика предприятия (ТП) является логическим продолжением промышленной политики и представляет собой экономико-управленческий инструмент, включающий цели, задачи, принципы и методы реализации политики, прогнозы и планы продаж собственной промышленной продукции и системы комплексного обеспечения процессов продажи для достижения конкурентоспособности продукции и предприятия в целом, как в краткосрочном, так и в долгосрочном периодах. Структуру и содержание торговой политики определяет процесс продажи собственной промышленной продукции и обеспечение этого процесса. Поэтому базисным элементом торговой политики является сбытовая политика, а ее обеспечивающими элементами маркетинговая (в части продвижения продукции на рынки, включая рекламу), транспортно-логистическая, инновационная, финансовая (включая инвестиционную), ассортиментная, информационная, управленческая, кадровая, экологическая, ресурсная (включая энергетическую) политики. Сбытовая политика должна способствовать привлечению необходимого внимания покупателей и связана с проведением точного анализа воздействий всех принимаемых решений на предприятии на соответствующие стадии движения продукции от производства до потребления и выбора оптимальных схем доставки продукции потребителю и организацию процессов послепродажного обслуживания. Это обусловлено постоянно происходящими изменениями ситуаций на рынках под воздействием возрастающих требований потребителей к качеству и ассортименту продукции, достижений научно-технического прогресса и меняющейся тактики и стратегии конкурентов.

Взаимосвязь составляющих промышленной и торговой политики основывается на необходимости учета производственно-технологических, финансово-инвестиционных, инфраструктурно-сервисных и организационно-управленческими отношений, и наконец, производственно-сбытовых отношений, в силу чего для составляющих промышленной и торговой политики требуется проводить дополнительное согласование и балансирование поставленных целей ведения экономической деятельности на всех стадиях воспроизводственного цикла. При этом производственная политика ориентирована на учет значительного числа требований рынка к продукции, на выдвигание соответствующих этим

требованиям целей организации и развития производства, на создание широкого спектра предпосылок в рамках осуществления указанных целей, на согласование стратегических и тактических задач производства продукции. В рамках разработки и реализации мероприятий производственной политики руководству предприятия важно понимать пути решения широкого круга вопросов, касающихся как сферы производства, так и сферы обращения, иными словами завоеванием наиболее желательной и необходимой доли рынка предприятием, формированием каналов распределения и оптимизацией их структуры, а также проведением мероприятий, связанных с физической дистрибуцией продукции.

Таким образом, учет вышеуказанных взаимосвязей должна быть положена в основу научного подхода к организации стадий воспроизводственного цикла предприятия как к многофакторному процессу, позволяющему сформировать рациональный баланс между сферами производства и обращения за счет обеспечения сопоставимости формирования, реализации и развития промышленной и торговой политики предприятия с учетом обеспечения экономической безопасности. С нашей точки зрения, нужна такая рациональная сбалансированность между производством и сбытом, при которой повышается качество жизни населения страны как потребителей продукции, включая его морально-нравственное и личностное развитие, а также повышение компетенции с учетом обеспечения экономической и социальной безопасности промышленных предприятий.

Вопросы гармонии в экономике или в экономических отношениях [Муратов, 2008] стали рассматриваться учеными с середины XIX века и первым трудом в данной сфере была работа «Экономические гармонии» Ф. Бастиа. В экономической науке начала XXI века в России и за рубежом была сформулирована концепция обеспечения гармоничного производства и концепция гармонизации социальных и экономических отношений. Важно отметить, что в настоящее время нет общепризнанной и целостной теории гармонизации. Примеров реализации закона гармонизации большое множество для экономической теории и теории управления. В рамках экономической теории происходит становление теории коэволюции национального и глобального, теории обеспечения рыночного равновесия между спросом и предложением, менеджерального подхода, который гармонизирует менеджмент и микроэкономику.

Специфическим объектом для гармонизации промышленной и торговой политики будут выступать противоречия в производственных и торговых процессах и противоречия интересов и действий предприятия [Горин, 2003]. По отношению к целям промышленной и торговой политики гармонизация проявляет себя посредством формирования и согласования приоритетов к качеству и свойствам производственных и торговых процессов как необходимому условию их согласования, а к самим производственным и торговым процессам как мера и критериальная база степени автономности и зависимости этих процессов. Фактически, результатом гармонизации производственных и торговых процессов будет выступать эффективность (рентабельность) производства и продаж продукции предприятия.

Таким образом, по своему содержанию и сути гармонизация промышленной и торговой политик предприятия – это, с одной стороны стратегический план производства и продаж, а с другой стороны, рабочий инструмент для достижения стратегического плана, который имеет количественную меру и логику, которые проявляются в соответствующих моделях построения гармоничных отношений между производством и продажами. В данном случае гармонизация промышленной и торговой политики это построение системы гармоничных взаимодействий между всеми участниками производственных и торговых процессов. Следует отметить, что принцип гармоничности производственных и торговых процессов будет проявляться в полной

мере в свойствах обеспечения гармонии, к которым следует отнести резонансные свойства, эмергентность, минимальность затрат и инверсию мероприятий промышленной и торговой политики.

Исходя из этого гармонизация промышленной и торговой политики предприятия с учетом обеспечения экономической безопасности проводится путем формирования организационных, материальных и нормативно-правовых условий в отношении профилактики, локализации и снижения угроз применительно к системе управления и устойчивости производственных и торговых процессов предприятия, к его законным правам и имущественным активам, интеллектуальной собственности, финансовой и коммерческой конъюнктуре, социально-экономической и морально-психологической обстановке, производственной дисциплине, внедрению технологических инноваций и научных достижений, а также информационному обеспечению процессов управления.

Гармонизация промышленной и торговой политики предприятия с учетом обеспечения экономической безопасности это инструмент согласования целей, принципов, методов, критериев и показателей производственных, сбытовых и обеспечивающих их бизнес-процессов на всех этапах жизненного цикла политики, который за счет обеспечения экономической безопасности на этих этапах приводит к снижению экономического ущерба от производственной, сбытовой и иной деятельности предприятия и способствует оптимизации его экономического поведения.

### **Методологические предпосылки гармонизации промышленной и торговой политики предприятия по производству товаров повседневного спроса**

В условиях санкционного давления на Россию трудно делать прогнозы в отношении роста и развития отдельных отраслей промышленности в краткосрочном и среднесрочном периодах. Есть ярко выраженные возможности по наращиванию продаж отечественной продукции повседневного спроса в силу ориентации большинства потребителей на недорогие, но достаточные качественные отечественные продукты и услуги, включая товары повседневного спроса (ТПС), поскольку сегодня есть все основания для повышения уровня эффективности работы предприятий по производству данных товаров и интенсификации усилий по гармонизации политики этих предприятий [Овчинникова, 2017]. Научных публикаций, посвященных такой проблематике, сегодня явно недостаточно.

На современном рынке ТПС важно осуществлять согласованные стремительные и динамичные изменения в производственных и торговых процессах предприятий для обеспечения экономической безопасности, а завоеванные позиции следует поддерживать путем целенаправленного выполнения действий по ротации марок ТПС, постоянному расширению ассортимента и выводу на рынки новых видов продукции, что позволяет лучше понять позитивную и негативную социально-экономическую роль ТПС в обществе массового потребления в условиях развитой конкуренции и глобализации экономики в мире в целом и в России, в частности.

Доминирующая роль массового потребления применительно к социально-экономическим отношениям приводит к трансформации данных отношений, что позволяет нам рассматривать общество, в котором мы сейчас живем, как общество массового потребления, изменившее культуру поведения потребителей на рынке, в их частной жизни, что привело к безответственному поведению и производителей, и потребителей ТПС. Базовым принципом

гармонизации промышленной и торговой политики предприятия на рынке ТПС будет нахождение рационального баланса между производством и сбытом по критерию удовлетворения разумных потребностей конечного потребителя. Это позволит согласовать стратегии экономического поведения производителя и потребителя ТПС, избежать их иррационального поведения, что и должно составлять базис гармонизации промышленной и торговой политики по критерию обеспечения экономической безопасности. В противном случае, уже в среднесрочной перспективе возможно истощение ресурсной базы для производственной деятельности и ухудшение качества человеческого ресурса в отношении потребления в связи с неудовлетворительным состоянием их физического, психического и социального здоровья.

Анализ рынка ТПС в России позволил определить методологические предпосылки гармонизации промышленной и торговой политики с учетом обеспечения экономической безопасности для предприятия по производству ТПС на основе структуризации полного жизненного цикла промышленной и торговой политики. Руководству предприятия важно знать состояние политики стадиях жизненного цикла, чтобы суметь сконцентрировать усилия на тех важных задачах согласования и балансирования производственных и торговых процессов, которые на данных этапах требуется решить для соответствия рыночным условиям хозяйствования и максимально возможного удовлетворения разумных потребностей конечных потребителей.

Нами предлагается выбрать шесть основных этапов полного жизненного цикла промышленной и торговой политики, этапы:

– диагностики, в рамках которого исследуются современное состояние, текущие и перспективные проблемы производственной и торговой деятельности, что при одновременной диагностике внутренней и внешней (состояние рынков, действия конкурентов, предпочтения целевых аудиторий) экономической среды позволяет наметить перспективные направления, цели, задачи, принципы и методы организации производственной и торговой деятельности;

– формирования, в рамках которого формируются основные блоки мероприятий политики, устанавливаются сроки, ответственные исполнители и необходимые ресурсы, а также обозначается механизм управления реализацией политики на предприятии;

– реализации, в рамках которого происходит осуществление мероприятий политики по критерию максимально возможного удовлетворения разумных потребностей целевых аудиторий и получения максимально возможной прибыли от ведения производственной и торговой деятельности;

– регулирования, в рамках которого принимаются сигналы из внешней и внутренней среды предприятия и осуществляются необходимые изменения в производственных и торговых процессах для их согласования и обеспечения рационального ресурсообмена;

– гармонизации, в рамках которого осуществляется согласование и балансирование производственных и торговых процессов по критерию рациональности ресурсообмена и эффективной реализации поставленных стратегических целей;

– развития промышленной и торговой политики, направленный на корректировку приоритетов в реализации политики, на обеспечение адекватной внешней и внутренней среде трансформации и гармонизации производственных и торговых процессов.

В рамках данных этапов общие методологические предпосылки гармонизации промышленной и торговой политики предприятия по производству ТПС следующие: целенаправленное проведение изучения рынков; обязательное проведение эмпирических

исследований производственных и торговых процессов; обеспечение эффективности принимаемых решений по гармонизации; обязательное видение и формирование вариантов долговременных перспектив производственной и торговой деятельности и их оценка, формулирование стратегических альтернатив; реализация междисциплинарного подхода к гармонизации; обеспечение оптимального использования ресурсов и организация рационального ресурсообмена между производственными и торговыми процессами; проведение контроля и мониторинга результатов гармонизации. Частные методологические предпосылки гармонизации: упрощение процессов институционального взаимодействия по реализации планов гармонизации для ее участников; повышение уровня устойчивости рынков ТПС путем снижения ресурсоемкости производства и продажи ТПС; рост инвестиционной привлекательности предприятий при использовании методов гармонизации; рациональное сочетание производственных объектов предприятия с различными объектами обеспечивающей инфраструктуры, которые формируют требуемый уровень экономической безопасности и приспособляемости к изменяющимся условиям хозяйствования.

Таким образом, методологические предпосылки гармонизации промышленной и торговой политики предприятия по производству ТПС определяют, что: несоответствие ритмичности поставок запросам конечного потребителя стимулирует повышенный покупательский спрос и сверхнормативное накопление продукции, а отсутствие механизмов рационального потребления и перераспределения продукции между конечными потребителями способствует излишнему использованию производственных мощностей. Кроме этого, низкая культура потребления приводит к дисбалансу материальных, социальных и духовных потребностей и к снижению качества жизни всех слоев населения из-за ухудшения условий по обеспечению ТПС. Методологические предпосылки основываются на гармонизации таких параметров политики как цели, задачи, принципы, методы, критерии и показатели.

Нами предложена модель гармонизации промышленной и торговой политики на предприятиях по производству товаров повседневного спроса для определения терминологии логической последовательности, составных частей и причинно-следственных связей процессов гармонизации.

*Блок 1. Социально-экономическая политика предприятия по производству ТПС.* Приводится описание собственно социально-экономической политики предприятия, а также отдельных параметров указанной политики, а именно: целей, задач, принципов, методов, критериев и показателей разработки и реализации политики. Социально-экономическая политика предприятия в практическом смысле – это совокупность (система) конкретных мероприятий, которые направлены на обеспечение бесперебойной, эффективной и социально ориентированной деятельности предприятия.

Цели социально-экономической политики предприятия: достижение устойчивого уровня роста объема производства и продаж с учетом выбранной модели экономического поведения; осуществление эффективной социальной политики при полном учете интересов различных групп работников и обеспечение стабильного роста их заработной платы. Задачи социально-экономической политики предприятия: обеспечение высокого уровня стабильности ресурсной базы; укрепление законности и транспарентности деятельности предприятия, его платежной и финансовой дисциплины; значительное улучшение условий и возможностей для деловой активности предприятия; активизация процессов системных преобразований производственной и торговой деятельности путем стимулирования инноваций и ресурсных вложений в конкурентоспособные и высокоэффективные производства ТПС. Критериями социально-

экономической политики предприятия: уровень прибыли, величина рентабельности производственной и торговой деятельности, срок окупаемости затрат в производство и продажу товаров и их оборачиваемость, удовлетворение разумных потребностей целевых аудиторий в товарах, производство и обеспечение своевременного и бесперебойного использования необходимых для общества товаров.

*Блок 2. Теоретико-методологические основы гармонизации промышленной и торговой политики предприятия по производству ТПС.* Дано описание содержания промышленной и торговой политики, их составляющих и теоретико-методологических основ гармонизации на предприятиях по производству ТПС, куда включаются: экономика промышленности, теория коммерции, экономика торговли, теория инфраструктуры, стратегическое планирование и управление, маркетинг, концептуальные положения по гармонизации экономических отношений, теория экономической безопасности, организационное проектирование.

*Блок 3. Параметры промышленной и торговой политики предприятия по производству ТПС.* Приводится описание параметров промышленной и торговой политики и их составляющих. Параметрами являются: цели, задачи, принципы, методы, критерии и показатели производственных, сбытовых и обеспечивающих их бизнес-процессов, ориентированные на повышение экономической безопасности предприятия по производству ТПС.

*Блок 4. Этапы промышленной и торговой политики предприятия по производству ТПС.* Приводится описание принципов и методов для каждого этапа полного цикла (диагностика, формирование, реализация, регулирование, гармонизация и развитие) составляющих промышленной и торговой политики при их ориентации на обеспечение экономической безопасности предприятия.

*Блок 5. Оценка степени гармонизации.* Методический блок включает в себя оценку степени гармонизации параметров промышленной и торговой политики и их составляющих, оценку качества выполнения этапов полного жизненного цикла промышленной и торговой политики и их составляющих, которые ориентированы на обеспечение экономической безопасности предприятия, а также методику оценки экономической безопасности предприятия.

*Блок 6. Механизм гармонизации промышленной и торговой политики предприятия по производству ТПС.* Дается описание механизма гармонизации промышленной и торговой политики и их составляющих с учетом обеспечения экономической безопасности предприятия по всем этапам жизненного цикла. Механизм включает субъектов выполнения всех этапов жизненного цикла промышленной и торговой политики и их составляющих (это структурные подразделения предприятия) и мониторинга гармонизации и основывается на принципах и методах диагностики, формирования, реализации, регулирования, гармонизации и развития промышленной и торговой политики.

Математическое выражение модели имеет следующий вид (формула 1):

$$\mathbf{Z}_p(\mathbf{m}) \rightarrow \mathbf{Z}_p(\mathbf{p}) \rightarrow \mathbf{Z}_t(\mathbf{p}) \rightarrow \max \mathbf{S} \rightarrow \max \mathbf{R}, \quad (1)$$

где  $\mathbf{Z}_p(\mathbf{m})$  – функция гармонизации  $\mathbf{Z}$  по параметрам  $\mathbf{m}$  одной политики  $\mathbf{p}$ ;

$\mathbf{Z}_p(\mathbf{p})$  – функция гармонизации  $\mathbf{Z}$  между политиками  $\mathbf{p}$ ;

$\mathbf{Z}_t(\mathbf{p})$  – функция гармонизации  $\mathbf{Z}$  между политиками  $\mathbf{p}$  по каждому  $\mathbf{t}$  –му этапу жизненного цикла политики;

$\mathbf{S}$  – экономическая безопасность предприятия, полученная на основе реализации промышленной и торговой политики;

**R** – рентабельность предприятия; «→» – символ логического следования.

### **Механизм гармонизации промышленной и торговой политики предприятия по производству ТПС**

Механизм гармонизации промышленной и торговой политики предприятия по производству ТПС, который способствует формированию рационального баланса между производством и сбытом по критерию обеспечения экономической безопасности на всех этапах жизненного цикла политик.

Обеспечение стратегического развития предприятия по производству ТПС включает в себя определение основных функций подразделения стратегического развития предприятия; моделирование параметров промышленной и торговой политики, то есть выбор целей, задач, принципов, методов, критериев и показателей в рамках производственной и сбытовой составляющей; диагностику параметров промышленной и торговой политики, то есть количественную и качественную оценку указанных параметров с точки зрения их возможного вхождения в интервалы позитивных значений для процессов гармонизации рассматриваемых политик и обеспечения высокого уровня экономической безопасности на всех этапах жизненного цикла политик; а также гармонизацию промышленной и торговой политики по критерию экономической безопасности как реализацию конкретных мероприятий по гармонизации параметров и самих политик на предприятии.

В рамках приведения в гармоничное и согласованное соответствие параметров и промышленной и торговой политик, важно учесть специфические особенности, характер развития современной отрасли ТПС, действующую концепцию и стратегию развития предприятия по производству ТПС, всевозможные территориальные и региональные аспекты в размещении производственных и торговых объектов; достаточность и наличие материальных и нематериальных ресурсов; создание институциональной среды на предприятии, которая будет ответственна за приведение параметров гармонизации к интервалу «позитивных и непротиворечивых» значений, с одновременной реализацией действий по разграничению функций, зон ответственности и полномочий подразделений, должностных лиц на предприятии, вовлеченных в проекты.

Обеспечение реализации промышленной и торговой политики по производству ТПС по критерию обеспечения экономической безопасности делает важным создание информационной и кадровой систем, которые будут использоваться для управления производственными и торговыми процессами предприятия. Эти системы применительно к производственной и сбытовой составляющей будут определять: за какие производственные и торговые процессы какие подразделения на предприятии несут ответственность, какие информационно-коммуникационные системы потребуются для контроля над выполнением мероприятий политики, какая будет требоваться подготовка и переподготовка работников с учетом изменения внешних обстоятельств ведения производственной и торговой деятельности.

В рамках регулирования промышленной и торговой политики и согласованной корректировки их параметров возникает ряд проблем:

– возможное несоответствие между промышленной и торговой политикой, а также структурой предприятия, в результате данного несоответствия указанные конструкции противодействуют друг другу, гармонизации и эффективной реализации производственных и торговых процессов;

– недостаток, отсутствие требуемых навыков, компетенций работников предприятия, потребность компенсации в отсутствии данных навыков и компетенций в реализации производственных и торговых процессов;

– кадровые системы и системы информации, связи на предприятии в полной мере не могут отвечать требованиям внешней социально-экономической среды и требованиям руководства и давать всесторонней и адекватной оценки изменениям производственных и торговых процессов, поэтому менеджмент предприятия в определенной мере не будет владеть ситуацией, что негативно скажется на обеспечении экономической безопасности предприятия;

– регулирование промышленной и торговой политики включает ряд изменений, которые, как правило, содержат риск и неопределенность для осуществления производственных и торговых процессов, что вызывает настороженность менеджмента, нежелание отдельных работников предприятия брать ответственность в отношении принятия рискованных решений по ведению перспективной производственной и торговой деятельности;

– методы управления и программы рационального развития управленческих структур и прочие программы, действующие на предприятии, могут не в полной мере соответствовать целям гармонизации промышленной и торговой политики.

Развитие промышленной и торговой политики по критерию обеспечения экономической безопасности на всех этапах жизненного цикла политик включает в себя констатацию того факта, что в итоге прохождения всех этапов жизненного цикла проводится развитие или регресс политик. Это будет выражаться в первом случае в улучшении показателей и обеспечении экономической безопасности, а во втором случае – в ухудшении показателей и снижении экономической безопасности предприятия.

Методы реализации промышленной и торговой политики предприятия по производству ТПС с помощью внутрифирменного и стратегического планирования [Ансофф, 1989], включают в себя программно-целевой метод; балансовый метод; нормативный метод; бенчмаркинг; бизнес-инжиниринг; метод качественного развертывания планов, который позволяет на основе развертывания задач, комплекса работ, используемых ресурсов, ответственности, мероприятий производственной и торговой деятельности предприятия обеспечить такое качество применительно к каждому процессу, которое приводило бы к получению конечных результатов, соответствующих ожиданиям руководителей предприятия по уровню гармонизации промышленной и торговой политики, обеспечению экономической безопасности.

Ключевыми программными документами внутрифирменного и стратегического планирования производственной и торговой деятельности предприятия по производству ТПС при проведении гармонизации промышленной и торговой политики, при обеспечении экономической безопасности выступают стратегия, программы, бизнес-планы предприятия [Минцберг, 2000].

Программа гармонизации промышленной и торговой политики по критерию экономической безопасности предприятия по производству ТПС включает в себя: аналитический и концептуально-прогностический разделы, механизм и ресурсное обеспечение реализации программы гармонизации, а также инструментарий диагностики, мониторинга и контроля производственных и торговых процессов, процессов гармонизации и обеспечения экономической безопасности предприятия.

Важной составляющей выполнения мероприятий программных документов является проведение контроля и приемки результатов выполненных мероприятий по гармонизации

производственной и торговой деятельности по критерию обеспечения экономической безопасности, которые осуществляются на предприятии по производству ТПС в период всего срока реализации программного документа. Контроль должен быть независимым от исполнителей программного документа, чтобы были возможности для объективной оценки полученных результатов гармонизации промышленной и торговой политики, а также возможности для своевременного внесения корректив в мероприятия по гармонизации промышленных и торговых процессов. Для приемки результатов мероприятий программного документа должна быть сформирована авторитетная экспертная комиссия, которая оценивает полученные результаты гармонизации промышленной и торговой политики, соответствие полученных результатов программному документу. Кроме этого, комиссия должна принять решение по вводу в процессы постоянной эксплуатации все созданные производственные и торговые объекты, принять решение о дальнейшем ресурсном обеспечении мероприятий по гармонизации производственных и торговых процессов на предприятии.

### Заключение

Научный подход к организации стадий воспроизводственного цикла предприятия как к многофакторному процессу позволяет сформировать рациональный баланс между сферами производства и обращения за счет обеспечения сопоставимости формирования, реализации и развития промышленной и торговой политики по критерию обеспечения экономической безопасности. Промышленная и торговая политики предприятия – это экономико-управленческий инструмент, способствующий сбалансированному развитию и комплексному обеспечению процессов производства и продаж для достижения конкурентоспособности производимой продукции и предприятия в целом.

Гармонизация промышленной и торговой политики по критерию обеспечения экономической безопасности это процесс согласования целей, принципов, методов, критериев и показателей производственных, сбытовых и обеспечивающих их бизнес-процессов на всех этапах жизненного цикла политики, что приводит к снижению экономического ущерба и формирует рациональное экономическое поведение предприятия.

Методологические предпосылки гармонизации промышленной и торговой политики предприятия по производству товаров повседневного спроса определяют, что несоответствие ритмичности поставок запросам конечного потребителя стимулирует повышенный покупательский спрос и сверхнормативное накопление продукции, отсутствие механизмов рационального потребления и перераспределения продукции между конечными потребителями способствует излишнему использованию производственных мощностей, низкая культура потребления приводит к дисбалансу материальных, социальных и духовных потребностей в обществе массового потребления в условиях развитой конкуренции и глобализации экономики.

Модель гармонизации промышленной и торговой политики на предприятиях по производству товаров повседневного спроса, состоит из блоков: социально-экономической политики; научного инструментария, включающего теоретико-методологические основы гармонизации; структурных характеристик промышленной и торговой политики, определяющих параметры и этапы их жизненного цикла по критерию экономической безопасности; систему показателей, позволяющих оценить степень гармонизации политик на всех этапах их жизненного цикла; а также механизма гармонизации, способствующего

формированию рационального баланса между производством и сбытом товаров повседневного спроса.

Механизм гармонизации промышленной и торговой политики предприятия должен способствовать формированию рационального баланса между производством и сбытом товаров повседневного спроса по критерию экономической безопасности на всех этапах жизненного цикла политик существенно повышать качество формирования и выполнения стратегии, программы и бизнес-планов предприятия.

### **Библиография**

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 516 с.
2. Горин С.В. Гармонизация производственной и сбытовой деятельности промышленных предприятий: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Воронеж, 2003. 15 с.
3. Минцберг Г. и др. Школы стратегий: стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. СПб.: Питер, 2000. 330 с.
4. Муратов А.С. Введение в теорию гармонизации. Новосибирск: Наука, 2008. 92 с.
5. Овчинникова И.В. Торговый маркетинг товаров повседневного спроса. М.: Спутник +, 2017. 208 с.

## **Methodology of harmonization of industrial and trade policy at the enterprises for production of goods of everyday demand**

**Konstantin S. Barmashov**

PhD in Economics, Dean of “Captains of business” faculty,  
Plekhanov Russian University of Economics,  
117997, 36, Stremyannii lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Barmashov123@yandex.ru

### **Abstract**

Improving the competitiveness of the Russian economy is impossible without sustainable growth in industrial production, which requires not only improving the methods and mechanisms of strategic planning and management of the economic activities of industrial enterprises, but also ensuring their economic security. Alternative options for the growth of industrial production are associated with increased risks in the context of the active use of economic and political sanctions by a number of countries that are not feasible. In this regard, we cannot talk about the growth of industrial production without taking into account the needs of the end user. Consequently, the growth of industrial production should be based on a rational balance between production and circulation of products, formed by the criterion of ensuring economic security. The article discusses the methodological and methodological issues of harmonization of the industrial and commercial policy of the enterprise. One of the main conditions that can ensure the competitiveness of an enterprise is the application of scientific methods for implementing the industrial and trade policy of an enterprise with the help of intra-company and strategic planning. The key program documents of intra-company and strategic planning of production and trade activities of an enterprise for the production of consumer goods during the harmonization of industrial and trade policy: strategy, programs, business plans of the enterprise.

**For citation**

Barmashov K.S. (2018) Metodologiya garmonizatsii promyshlennoi i torgovoi politiki na predpriyatiyakh po proizvodstvu tovarov povsednevnogo sprosa [Methodology of harmonization of industrial and trade policy at the enterprises for production of goods of everyday demand]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 8 (9A), pp. 7-19.

**Keywords**

Enterprise, industrial and trade policy, harmonization, strategic planning, goods of everyday demand.

**References**

1. Ansoff I. (1989) *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management]. Moscow: Ekonomika Publ.
2. Gorin S.V. (2003) *Garmonizatsiya proizvodstvennoi i sbytovoi deyatel'nosti promyshlennykh predpriyatii. Doct. Dis.* [Harmonization of production and marketing activities of industrial enterprises]. Voronezh.
3. Mintzberg G. et al. (2000) *Shkoly strategii: strategicheskoe safari: ekskursiya po debryam strategii menedzhmenta* [Strategy schools: strategic safaris: a tour of the wilds of management strategies]. St. Petersburg: Piter Publ.
4. Muratov A.S. (2008) *Vvedenie v teoriyu garmonizatsii* [Introduction to the theory of harmonization]. Novosibirsk: Nauka Publ.
5. Ovchinnikova I.V. (2017) *Torgovyi marketing tovarov povsednevnogo sprosa* [Trade marketing of consumer goods]. Moscow: Sputnik + Publ.