

торговых надбавок, а уровня рентабельности, как это делается во многих странах с развитой рыночной экономикой.

Снизить цены можно путем сокращения себестоимости у производителей, рациональной организации системы кредитования и налогообложения. Решению указанной проблемы может существенно способствовать совершенствование налогово-кредитной политики, проводимой по отношению к потребительской кооперации. При этом, важно исходить из того, что в странах с развитой рыночной экономикой, также как и во многих развивающихся государствах, проводимая по отношению к кооперации политика является важнейшей частью экономической политики этих государств. Здесь везде кооперация интегрирована в общественную и экономическую систему, оказывая на них обратное воздействие.

Потребительская кооперация Беларуси уплачивает около трех десятков различных налогов. Учитывая общую целевую и социальную направленность ее многоотраслевого хозяйства, данную систему налогообложения необходимо существенно упростить. При этом реальное равноправие всех форм собственности требует обязательного налогообложения и тех новых коммерческих структур и субъектов, которые в последнее время начинают функционировать в зоне деятельности потребительской кооперации, зачастую не уплачивая соответствующие налоги и платежи.

В потребительской кооперации, в силу целого ряда социально-экономических причин, удельный вес собственных оборотных средств исторически является весьма низким, что обуславливает повышенное значение банковских кредитов. Учитывая объективную необходимость в условиях формирования социально ориентированной рыночной системы льготного избирательного кредитования отдельных секторов экономики (с учетом, прежде всего, их социальной значимости), правомерной является постановка и решение вопроса о приравнивании потребительской кооперации как по налогам, так и по кредитам к тем условиям, в которых находятся основные субъекты агропромышленного комплекса. При этом, в целом надо исходить из того, что потребительская кооперация не только функционально является составной частью этого комплекса, но и напрямую связана с воспроизводством подавляющей части его рабочей силы.

А.В. Пьянков, БГЭУ (Минск)

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

В действительности, концепция маркетинга – это философия любого бизнеса, идеалистические или политические его положения, первоосновы. Но, антагонизм теории бизнеса и ее эмпирического применения очевиден.

Многообразие форм конкуренции и растущий спрос на продукцию металлургического производства открывает огромные возможности для роста предприятия, создающего и реализующего рыночные стратегии на принципах стратегического маркетинга. Тенденция обращения к стратегическому

маркетингу становится необходимым условием выживания и процветания предприятия в рыночной среде XXI века.

Необходимость анализа рыночной ситуации и соответствующей адаптации действий менеджмента к рыночным изменениям предполагает выработку действенных подходов к процессу планирования и реализации маркетинговых стратегий. Необходимость мониторинга и частных корректировок стратегий предьявляет повышенные требования к процессу планирования.

Решающая роль в обеспечении высокой экономической эффективности деятельности предприятий принадлежит стратегическому маркетингу. Доказательством тому служат преуспевающие компании, самой разной отраслевой принадлежности, функционирующие в разных условиях рыночной конкуренции. Способность добиться конкурентного преимущества, более того, сохранить его, во многом зависит от эффективности реализации маркетинговых стратегий предприятия. Данные стратегии должны отвечать, прежде всего, следующим требованиям:

- ориентированы на рынок, т.е. на создание исключительной потребительской ценности;
- способны усиливать ключевые компетенции;
- восприимчивы к изменяющимся потребностям рынка;
- нацелены на внедрение инновационных технологий и разработку новых товаров;
- признание глобального характера экономической конкуренции.

Традиционно термин «рыночная ориентация» рассматривался в контексте практической реализации концепции маркетинга. Актуальность и важность ориентации на рынок очевидна, но строгой научной базы и фундаментальных общепринятых положений, при детальном исследовании явно недостаточно.

В дальнейших исследованиях нуждается и анализ контекстуальных факторов, позволяющих предприятиям действительно переориентироваться на рынок.

С экономической точки зрения «стратегия» – это выражение намерений, направленных на достижение предварительно определенных целей путем распределения и перераспределения ограниченных ресурсов. Область стратегии в более широком смысле относится к способности предвидеть и к стимулированию стратегического мышления. В контексте деятельности предприятия стратегическое мышление направлено на решение следующих проблем:

1. Восприимчивость к новым идеям. Несмотря на то, что целью стратегии довольно редко бывает сохранение существующего положения вещей, достаточно трудно достичь настоящего понимания персонала и неформальной восприимчивости к альтернативным идеям (особенно кардинально отличающихся от практикуемых).
2. Будущая ориентация. Сосредоточение на долгосрочной судьбе предприятия и активное осмысление альтернативных сценариев развития в будущем. Для

этого необходимо: обеспечение полной рыночной информацией; проведение экспериментов; внедрение технологических инноваций.

3. Усиление стержневой компетентности. Осознание связей между уровнями компетентности на предприятии.

4. Развитие позитивного отношения к неожиданным и случайным событиям. Кризисная активность менеджмента предприятий зачастую дает мощный толчок к выявлению новых перспективных стратегических направлений.

5. Использование маркетинга как определяющего инструмента экономической деятельности предприятия, предопределяющего разработку новых товаров и обеспечивающего управление взаимоотношениями предприятия с потребителями и участниками цепочки создания ценности.

6. Изменение традиционной иерархической структуры управления. Использование четко выделенных рабочих групп для управления функциональными процессами предприятия. Изменение организационной структуры предприятия предполагает совершенно новый взгляд на характер взаимоотношений предприятия с партнерами, потребителями и конкурентами. Осознание предприятием нужд потребителей, действий конкурентов и характера рыночной ситуации предполагает участие всего персонала предприятия.

7. Разработка процедур, способствующих непрерывному процессу изучения рынков, является условием сохранения конкурентного преимущества.

8. Экологические и этические аспекты экономической деятельности крайне важны и требуют пристального внимания со стороны всего персонала предприятия.

Менеджмент любого предприятия, использующего системный подход в планировании, в той или иной степени придерживается определенной последовательности. Ключевой аспект заключается в представлении эффективных ответов на следующие вопросы:

- * Каково должно быть содержание целей?
- * Какая информация необходима?
- * Какова правильная формулировка проблемы?
- * Какие стратегии можно использовать для рассмотрения с учетом сформированных целей?
- * Какие аргументы имеют отношение к оценке предлагаемых стратегий?

Хотя не существует строго регламентированного состава стратегий маркетинга, тем более, для отрасли металлургии, в качестве руководства можно предложить следующее.

1. Формулировка целей. Цели предшествуют стратегии как напоминание о конечных результатах, которые необходимо достичь. Цели маркетинга, как правило, отражают ожидания по продажам, доли рынка и другим показателям результативности деятельности.

2. Инвестиционные цели для марки товара и путь роста. Инвестиционные цели необходимо указать, поскольку они представляют собой основное руководство к распределению ресурсов. Если инвестиционной целью является рост, обозначение пути роста указывает на вероятные проблемы роста впереди.

3. Конкурентная стратегия. Успех на рынке требует, чтобы при предполагаемых ценах существовал достаточный спрос; чтобы предприятие имело возможность для удовлетворения спроса потребителей; и, наконец, чтобы оно обладало преимуществами перед конкурентами для достижения достаточных показателей на рынке.

4. Одна из задач маркетинга – сегментирование. На основе ее решения разрабатывается комплекс маркетинга.

5. Стратегическое обоснование. Именно формулировка стратегического обоснования предлагает эмпирическое доказательство или теоретическую поддержку для каждого элемента стратегии, ее состояния в целом. Данное обоснование должно показывать, что стратегия является связной и исчерпывающей. Под связностью понимается не просто логическая последовательность, а то, как отдельные элементы стратегии взаимосвязаны, чтобы взаимно поддерживать друг друга.

Успешная экономическая деятельность невозможна без эффективного управления в условиях рыночной нестабильности. Успех или провал стратегий определяется следующими факторами:

* адекватность внешней среде – основной фактор, определяющий результативность деятельности предприятия и правильность выбора номенклатуры продукции;

* эффект времени заключается в том, что нет ничего более непостоянного, чем успех. Изменение рыночной среды и, следовательно, спроса – главный источник проблем менеджмента предприятия;

* производительность и эффективность. Производительность определяют как измеримый внутренний показатель, а эффективность является внешним показателем, для повышения которого требуется длительное время;

* Оперативность реагирования на изменения рынка. В условиях рыночной динамики время становится основным инструментом для опережения конкурентов.

* Эффективность ОСУ. Умение выстоять в условиях международной конкуренции зависит, во-первых, от стержневых компетенций предприятия, т.е. уникального сочетания квалификации в области технологий и маркетинга его сотрудников.

А. А. Праневич, БГЭУ (Минск)

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЫНОЧНЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ

Процесс институциональных изменений представляющий собой необходимый компонент рыночных реформ, по своей сути есть процесс преобразования институциональных форм, образующих конкретную институциональную среду общества, как эволюционным, так и революционным путем, исходя из особенностей основных институтов экономической системы.

Основная задача институциональных преобразований заключена в создании новых и реформировании действовавших ранее институтов в целях