

ние ресурсов, в основном ограниченных (фонды, управленческие таланты, технологический опыт); адаптацию к внешней среде (все действия стратегического характера, которые улучшают отношения организации с ее окружением); внутреннюю координацию (координация стратегической деятельности для выявления сильных и слабых сторон организации с целью достижения эффективности внутренних операций); осознание организационных стратегий (осуществление систематического развития мышления менеджеров путем формирования организации, которая может учиться на прошлых стратегических ошибках, т.е. способность учиться на опыте).

Применение программно-целевого планирования в организациях позволяет повысить точность прогнозов, приблизить плановые показатели к фактическим, что в значительной степени способствует успешному развитию организации.

*Е.Ф. Волонцевич, канд. экон. наук, доцент
БГЭУ (Минск)*

РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ТОРГОВЛИ С ПОСТАВЩИКАМИ

Технология взаимодействия торговли с поставщиками является составной частью процесса организации торговой деятельности, в связи с чем инновационные разработки в данной области следует отнести к организационным инновациям. Новизна организационных инноваций вообще, и в области взаимоотношений с поставщиками, в частности, относительна, так как они поддаются копированию легче технических, не требуют значительных финансовых и материальных ресурсов.

В то же время, учитывая важность процесса установления хозяйственных связей с поставщиками для эффективности деятельности организации в целом, результативность таких инноваций весьма велика. Она достигается как за счет выгоды каждого конкретного договора в области взаимоотношений с поставщиками (в области цен, объема, частоты поставки, упаковки, условий платежа), так и за счет прочности хозяйственных связей.

Применение инновационных технологий в этой области связано с укрупнением розничной торговли независимо от страны. Как известно, деятельность гипермаркетов, супермаркетов, дискаунтеров отличается значительной широтой ассортимента. Обеспечить ее можно, только имея отлаженный логистический механизм. Одной из первых инноваций в данной области стало применение розничным звеном свободных цен, отличных от установленных производителем. Еще один серьезный удар по поставщикам был нанесен с созданием и распространением частных торговых марок, что впоследствии заставило их соглашаться на условия торговли.

Отработанные технологии применяются иностранными торговыми сетями при их вхождении на рынки развивающихся стран. Проведенный анализ требований торговых сетей к поставщикам (как в России, так и зарождающихся сетей в Беларуси) позволяет сделать однозначный вывод о превалировании требований покупателей, которые являются порой сложными для производителей, требуют вложения с их стороны в поставляемый товар значительных средств.

В качестве основных условий вхождения в сеть выдвигаются: цены на уровне конкурентов или ниже; достаточный срок годности товара; известность торговой

марки или бренда; широта ассортимента; участие в маркетинговых акциях, аренда оборудования в торговом зале. При этом ориентация происходит на прямую поставку от производителя или через собственный логистический центр (что пока не применяется в Беларуси из-за недостаточного размера сетей). И хотя инновационные требования, предъявляемые торговыми сетями к поставщикам, пока еще не вошли в число важных и необходимых для большинства торговых операторов национального рынка, по мере его насыщения, ослабления степени государственного регулирования закупок отношения с поставщиками обязательно будут строиться с учетом этих требований и технологий.

Расширение требований одновременно с увеличением перечня потенциальных поставщиков заставляет применять для их выбора особые технологии. Их также можно считать частью организационных торговых технологий. Традиционно выбор поставщиков осуществляется на основе 6—8 простейших критериев. Но на практике различия в условиях деятельности поставщиков невелики, что не позволяет сделать однозначных выводов путем простого сопоставления. Это требует применения «прозрачной» и обоснованной системы отбора. В качестве таковой можно предложить модификацию уже известной методики экспертных балловых оценок.

Необходимо отметить, что некоторые из этих требований поставщики воспринимают как вполне обоснованные, тем более что взамен торговля обязуется обеспечивать их информацией о спросе на каждую разновидность товара. Однако другие встречают значительное сопротивление. Так, например, широко распространенная в других странах плата за входжение и присутствие в сети (бонусы) в Беларуси пока применяется мало и юридические делаются попытки путем административного воздействия на торговлю устранить это требование из договоров. Поэтому представляется целесообразным взамен ее использовать еще одну новую технологию в виде проведения аукционов на право поставки товаров в сеть.

*И.А. Головки, ассистент
КНТЭУ (Киев, Украина)*

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ АРЕНДНЫХ ОТНОШЕНИЙ В ТОРГОВЛЕ

Увеличение потребительского спроса как результат роста доходов населения влечет за собой необходимость удовлетворения в разнообразных товарах и услугах, которые может предоставить торговля. Торговля как ведущая и наиболее быстро развивающаяся отрасль сферы обслуживания оказалась наиболее зависимой от аренды. Возникла необходимость в наличии большого количества объектов недвижимости, которые предназначены обеспечивать весь процесс реализации и получения торговых услуг. Торговля оказалась одной из первых отраслей, которые стали активно использовать арендные отношения. Массовость аренды торговых площадей явилась результатом наличия проблем, среди которых следующие: значительная нехватка торговых площадей (диспропорция между спросом на свободные торговые площади и ее предложением); очень высокая стоимость недвижимости; непрозрачность отечественного законодательства в сфере купли-продажи недвижимости; проблемы с землеотводом участков под застройку и т.д.