

СЦЕНАРНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПОСТРОЕНИЯ СТРАТЕГИИ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

В отечественной практике стратегического планирования сценарии выступают эффективным инструментом обоснования новой и корректировки действующей стратегии, проверки жизнеспособности уже избранных ориентиров. Применение сценарного подхода позволяет интегрировать долгосрочные перспективы, среднесрочные стратегии и краткосрочные действия. Однако организации проявляют осторожность в использовании сценарного подхода при стратегическом планировании. Это можно объяснить следующими причинами:

- недостаточное владение инструментарием сценарного планирования и механизмом применения его в системе планирования деятельности отечественных хозяйствующих субъектов, что вызывает определенные опасения с их стороны в отношении его использования;
- сценарное планирование не гарантирует единственно правильного решения, а представляет качественно различные варианты будущего, вопросы по реализации которых требуют от разработчиков больших знаний и усилий, чем традиционное планирование;
- процесс разработки сценариев обусловлен вариативностью правильных (предполагаемых) ответов на поставленный вопрос, что противоречит принципу простоты управления: каждый вопрос имеет только один правильный ответ;
- сценарный подход основан на признании логических рассуждений и интуитивном мышлении, т.е. является «качественным», результаты которого могут быть представлены в виде качественных характеристик, не ориентированных на численные данные, но при этом требует проведения тщательного анализа;
- сценарное планирование связано со значительными затратами времени на разработку сценарных проектов, что тоже может стать объективной причиной для отказа от его применения в системе планирования организации, усугубленное и тем обстоятельством, что потенциальные разработчики могут быть недостаточно компетентными в данной области. А специфика современной деловой среды часто требует быстрого принятия решений, даже если они связаны с планированием стратегических компетенций.

Несмотря на указанные обстоятельства, в современных условиях целесообразно акцентировать внимание на сценарном планировании с позиции эффективного инструмента для выявления изменений в бизнес-среде и возможностей, а непосредственно сами сценарии использовать как основу для постановки и обоснования стратегических вопросов и в дальнейшем — для разработки стратегических альтернатив.

В качестве сфер применения сценарного планирования в практике стратегического менеджмента отечественных торговых организаций могут быть рекомендованы:

- на стадии анализа — анализ условий бизнес-среды, отрасли и конкретных потребностей;
- на стадии формирования видения — постановка стратегических вопросов, определение стратегических альтернатив;
- на стадии принятия решений — выбор и оценка новых или существующих стратегий;
- на стадии реализации стратегий — планирование непредвиденных обстоятельств, оценка рисков, обоснование ориентиров на основе потребностей организации;
- на стадии контроля, оценки и корректировки результатов — оценка достигнутых успехов и реализованных решений.

*Е.В. Волкова, аспирантка
МГУП (Могилев)*

РАЗВИТИЕ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

Перерабатывающая промышленность Могилевской области относится к числу наиболее динамично развивающихся отраслей. За 2010—2013 гг. наблюдался рост удельного веса производства пищевых продуктов в общем объеме промышленного производства на 0,8 %. Экономический потенциал перерабатывающих предприятий АПК Могилевской области характеризуется системой показателей, приведенных в табл. 1.

Таблица 1

Основные показатели развития экономического потенциала
перерабатывающих предприятий АПК Могилевской области

Показатель	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	Коэффициент изменения, 2013 к 2010 г.
1	2	3	4	5	6
Объем производства продукции (в фактически действовавших ценах), млрд р.	3230,3	5602,2	10 367,9	12 868,9	3,98
Объем отгруженной инновационной продукции, млн р.	12 383	40 440	347 111	52 762	4,26
Первоначальная стоимость основных средств, млрд р.	1503,1	1864,2	4155,4	5920,8	3,98