

Можно условно проследить динамику основных четырех этапов профессионального творчества:

1. Стадия профессиональной адаптации.
2. Стадия критического оценивания результатов своего труда.
3. Стадия импровизации.

С целью первичной диагностики профессионально-креативного роста необходимо определить критерии развитости творческой личности при обучении и критерии эффективности продуктивного процесса.

Определить эти критерии достаточно трудно. Для этого необходимо создать диагностическую группу специалистов по методу "объективных судей" и на основании их анализа классификации и обобщения составить диагностический инструмент критериального подхода к творческой личности и проектирования ее творческого роста. На основании этих данных будет определяться стратегия воздействия и взаимодействия в креативном процессе саморазвития преподавателя и студента.

А.Н. Алейников

Белорусский государственный экономический университет

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ

В настоящее время повышение эффективности деятельности торговых предприятий связано с созданием и развитием методических основ финансового планирования. Это, в свою очередь, требует наличия действенной системы управленческого учета и нормативной базы планирования.

Реальная действительность свидетельствует о том, что управленческий учет пока еще не занял свое достойное место в информационной системе, обеспечивающей эффективный менеджмент. Руководители большинства торговых предприятий, впрочем это характерно и для предприятий других отраслей, не испытывают потребности в такой системе учета, что является следствием неразвитости рыночных отношений и отсутствием нормальной конкурентной среды. Они зачастую довольствуются лишь финансовой отчетностью и их прежде всего интересует информация о результатах деятельности в прошлом. Однако, эти данные на практике не помогают руководителям успешно вести дела. Бесспорно, информация о прошлом важна, но еще большую ценность для управления представляют показатели, характеризующие текущие процессы: рост объемов продаж, увеличения прибыли, выбор наиболее эффективных направлений капиталовложений и т.д.

В финансовой отчетности нет информации, которая может быть непосредственно использована для планирования, принятия решений и контроля. Например, затраты за прошлый период не так важны, как информация о том, какими они будут при различных планах продаж.

Источником такой информации, как свидетельствует зарубежный опыт, и является управленческий учет, который призван предоставлять менеджерам информацию, необходимую в процессе управления предпринимательской деятельностью. Он фокусирует внимание, в первую очередь, на будущем, на том, что можно сделать, чтобы повлиять на ход событий. Эта задача успешно решается двумя путями: первый предполагает увязку фактических показателей с плановыми, что позволяет обеспечивать контроль за текущей деятельностью предприятия, а второй — оценку альтернативных вариантов развития, что помогает менеджерам в принятии важнейших решений и планировании.

Законодательных требований к составу и содержанию управленческого учета нет. Он приспосабливается под потребности конкретных менеджеров и может принимать любые формы. Основным источником информации для управленческого учета являются данные бухгалтерского учета, плановые показатели и данные из внешних источников, полученные в процессе изучения и оценки рынка.

Методическое обеспечение финансового планирования включает и наличие необходимой нормативной базы, которая не только является основой для определения будущих ориентиров и задач, но и позволяет обосновать оптимальные соотношения между отдельными плановыми показателями, характеризующими различные стороны финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Кроме того, наличие системы нормативов дает возможность создать более эффективную систему контроля за деятельностью отдельных подразделений и служб.

Система нормативов торгового предприятия должна включать прежде всего показатели, характеризующие будущие затраты. Эти нормативы будут определять целевой уровень издержек и составлять основу для сравнения с фактическими показателями, тем самым обеспечивая руководителей качественной информацией, необходимой для принятия решений. Нормативные показатели могут быть установлены для каждого вида издержек, а их уровень должен быть тесно привязан к объему продаж или валовому доходу.

Нормативная база финансового планирования должна включать и систему взаимосвязанных показателей, определяющих зону финансовой уязвимости торгового предприятия. Это прежде всего сравнительные показатели, характеризующие оптимальные уровни валового дохода и прибыли, ликвидности, платежеспособности, дебиторской задолженности, собственных кредитов, наличных средств.

Не менее важным направлением повышения эффективности торговых предприятий является формирование действенной системы управления финансами и прежде всего денежными потоками. Большинство руководителей торговых предприятий почему-то игнорируют этот важнейший аспект своей деятельности и, как правило, делегируют эти полномочия своим подчиненным, объясняя такое положение сложностью финансовых проблем и непониманием их. Эта позиция ошибочная. Конечно, делегировать полномочия можно и нужно, но никоим образом нельзя самоустраняться от контроля за денежными потоками. Именно в движении этих потоков концентрируется видимый результат предпринимательской деятельности и скрыты те эффективные возможности, поиск которых и должен вести руководитель. В бизнесе существует только два решающих момента: необходимость получения прибыли и необходимость иметь достаточное количество денег. Это два правила выживания предприятия, причем второе важнее первого. Поэтому руководитель должен прежде всего владеть хотя бы элементарными принципами управления финансами. Ничего сложного в этом нет. От руководителя не требуется самому разрабатывать финансовые планы, ему достаточно знания техники управления финансами. Сегодня без таких знаний невозможно обеспечить эффективное управление предприятием. Для торговых предприятий данная проблема наиболее актуальна, так как здесь финансами занимается, как правило, бухгалтерская служба, у работников которой нет навыков управления финансами, потому что их основной задачей является не планирование, а учет.

Эффективность деятельности торговых предприятий в значительной степени определяет и политика ценообразования, которой они придерживаются. В основе процесса принятия управленческих решений лежит ана-

лиз и умение оперировать в практической деятельности не только такими категориями как издержки, прибыль, управления финансами. Это в равной степени относится и к ценам. Система ценообразования должна быть гибкой и эффективной. Она не может базироваться только на расчетах базового уровня ценообразования, которые основываются на поиске наиболее эффективных уровней торговых надбавок, а обязательно должна включать и определение возможных ценовых стратегий в зависимости от различных планов продаж.

Это позволит не только выбрать наиболее приемлемую политику цен, но и обосновывать эффективный план товарооборота, обеспечивающий желаемый экономический эффект.

А.В. Владыко

Белорусский государственный экономический университет

БИЗНЕС-ПЛАН КАК СОСТАВНАЯ ЧАСТЬ СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Бизнес-планирование — это тот мощный рычаг, который способен привести в стройное действие все механизмы единого управляемого комплекса хозяйствующего субъекта. В условиях рыночной неопределенности важной отличительной чертой реального бизнес-плана выступает его гибкость, то есть способность быстро реагировать на следующие действия:

- возникающие отклонения от установленных взаимоотношений с внешним окружением (государственные регламентирующие и управляющие органы; фискальные организации; банковские и финансовые учреждения; поставщики и т.п.);

- появление новых возможностей (открытие “новой ниши” в сфере торговли и услуг через систему освоения и предложения новых форм торговли; конкретизация и выделение специфических (особых) направлений торговой деятельности, определяющих имидж торгового предприятия и закрепляющих за ним определенное положение в среде конкурентов и потенциальных покупателей и т.д.);

- изменение ситуации внутри предприятия (внесение новшеств и совершенствований в организационную, управляющую, материально-финансовую и прочие структуры предприятия).

Иными словами, бизнес-план выполняет функции контроля за поэтапным достижением поставленных целей. Вместе с тем, базируясь на общей концепции развития торгового предприятия, данный документ раскрывает экономические и финансовые аспекты стратегии развития фирмы, дает технико-экономическое обоснование конкретным мероприятиям.

Особенностью бизнес-плана как стратегического документа является его сбалансированность по поставке задач с учетом реальных финансовых возможностей хозяйствующего субъекта. Разрабатывая программу действий на определенную перспективу, предлагается четкий механизм реализации предпринимательских намерений, сориентированный на изучении и анализе взаимоотношений между спросом и предложением на продаваемые товары и выявлении степени их конкурентоспособности.

В рыночной экономике бизнес-план — это рабочий инструмент, применяемый во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования предприятия, показывает, каким образом возможно достичь поставленных целей. Хорошо разработанный бизнес-план является “реальным ключом” к росту и становлению данного предприятия на рынке, к завоеванию новых и укреплению старых позиций на рынке това-