

ность отчетной информации в улучшении управления экономикой предприятия.

А.В. Владыко, аспирант
Белорусский государственный экономический университет

Планирование как необходимое условие стабилизации деятельности торговых предприятий

Мировой опыт, передовая экономическая наука показывают, что эффективное развитие экономики возможно только в условиях оптимального сочетания плановых и рыночных форм хозяйствования. Идея “синтеза плана и рынка” получила успешное воплощение в ряде развитых капиталистических стран, подтвердив свою жизненность и высокую эффективность. Японские ученые не без основания считают, что Япония обогнала США и страны Западной Европы по темпам развития экономики благодаря прежде всего внедрению планирования в систему рыночного хозяйствования. По их мнению, достигнутые в экономике результаты следует отнести как за счет плана — на 50 %, так и за счет рыночных отношений — на 50 %. Выдающийся японский экономист Сабуро Окита считает, что мнение о превосходстве “рыночно ориентированной экономики над централизованно планируемой — заблуждение... Проблема состоит в том, чтобы соединить, согласовать, объединить в едином механизме начала этих двух систем, найти эффективный путь комбинирования рыночных механизмов и государственного планирования и регулирования”.

Свободное развитие торговли является в настоящее время тем движущим механизмом, который стимулирует внедрение элементов рынка во все сферы экономической жизни республики. Оптимальное сочетание преимуществ форм и методов рыночного хозяйствования с плановым регулированием создает благоприятные условия для стабильной деятельности торговых предприятий. Без планового регулирования хозяйственной деятельностью торговые предприятия не смогут полноценно реализовать свои финансовые возможности на рынке, закрепиться в среде конкурентов, своевременно и полностью удовлетворить реальные потребности потенциальных покупателей, определить перспективы дальнейшего развития и роста. Без продуманной и тщательно спланированной стратегии торговый субъект лишен “жизненной энергии” успешного хозяйствования, а следовательно, и способности противостоять жестким условиям конкурентной борьбы.

Действовавшая на протяжении ряда десятилетий система централизованного планирования приемлема в условиях командно-административного управления. Жесткие директивы, целевые указания и “распоряжения сверху” сводили роль плана к прямому распределению товарно-материальных ресурсов, ограничению финансовой свободы, слепому следованию централизованно установленным показателям и нормативам.

В условиях перехода к рыночной экономике главная задача заключается в том, что бы отказавшись от административного распределения перейти к целенаправленному управлению на основе объективного анализа

сложившейся экономической ситуации. Американские специалисты определяют роль плана следующим образом: “Как только бизнес входит в период, охватываемый планом, то сразу фактическая производительность начинает сравниваться с прогнозом, который действует как система раннего предупреждения в случае ухудшения показателей деятельности и указывает, в какой зоне должны быть приняты меры для борьбы с неблагоприятными тенденциями”. Именно торговые предприятия, обладая высокой мобильностью и возможностью быстрой адаптации к изменяющимся требованиям рынка, налоговой системы, реализуемому ассортименту способны наладить стабильные экономические отношения между производителем и потребителем через организованную куплю-продажу посредством научно обоснованной и реально выполнимой программы действий.

Система планов в торговле строится на взаимосвязи и взаимодействии следующих комплексов:

- стратегическое планирование;
- текущее планирование, включая оперативное.

Предлагаемая система должна отвечать следующим требованиям:

- базироваться на объективном анализе и реальной оценке сложившейся экономической ситуации и охватывать различные уровни организации (предприятия) и периоды времени; определять цели и задачи для всех элементов торгово-технологического процесса; включать прогнозы и допущения относительно меняющихся условий и влияний “среды” хозяйствования; разрабатывать координационные механизмы для интеграции кратко-, средне- и долгосрочных целей; стимулировать и контролировать достижение реально выполнимых плановых показателей; устанавливать стандарты для оценки достигнутого уровня.

Разработка данной системы позволит стабилизировать работу торговых предприятий, избежать финансовых потерь в результате неполного владения экономической ситуацией и пренебрежения прогнозными расчетами, учитывающими возможные колебания рыночной конъюнктуры.

Стратегический план отражает тактику “рыночного поведения” торгового предприятия на предстоящую перспективу, ориентируясь на динамику изменений внутренних факторов деятельности во взаимосвязи с внешними условиями хозяйствования. В настоящее время стратегический план целесообразно разрабатывать на пять лет, но не менее трех. Механизм стратегического планирования строится на поэтапном проведении комплекса взаимосвязанных аналитических и установочных действий по разработке конкурентной стратегии торгового субъекта. Стратегический план является единственным способом оптимального прогнозирования возможностей предприятия на длительную перспективу хозяйствования.

Составляющим элементом стратегического планирования выступает бизнес-план, служащий рабочим инструментом управления новым делом (проектом), своеобразным “пропуском” для получения необходимых кредитов и инвестиций, средством завоевания делового доверия у поставщиков, кредиторов и иностранных партнеров.

Стратегическое планирование тесно переплетается с текущим планированием. В условиях рыночной экономики текущее планирование рассмат-

ривается как этап реализации избранной предприятием стратегии, получившей экономическое обоснование в стратегическом плане данного хозяйствующего субъекта. Текущий план, охватывая годовой период хозяйствования, формирует четкое представление о его перспективных возможностях и путях их эффективного использования с целью укрепления старых и завоевания новых позиций на рынке. Следовательно, если текущее планирование обеспечивает прибыль в текущий момент, то стратегическое создает экономический потенциал на будущее.

Элементом текущего планирования выступает оперативный план. Это конкретный детальный план, посвященный решению точно поставленных вопросов хозяйственной деятельности торгового предприятия в краткосрочном периоде (например, квартал, месяц, декада). Объектом оперативного планирования могут служить маркетинговые исследования рынка товара-новинки, в частности прогноз возможного объема продаж по интересующему товару на ближайшее время (например, квартал) и, как следствие, планирование необходимого объема товарных запасов с учетом ожидаемой величины платежеспособного спроса и т.п.

Сердцевиной разрабатываемой системы планов является финансовое планирование. Оно определяет цели и взаимодействие стратегических и оперативных мероприятий в денежной форме, что обеспечивает их реальную возможность, а также устанавливает потребность в капитале и возможные пути внешнего финансирования торгового предприятия. Экономически обоснованный финансовый план выступает важным условием реализации как избранной стратегии, так и достижения высокой деловой активности в среде конкурирующих торговых субъектов. Следовательно, взаимосвязь стратегического и текущего планирования закрепляется в отлаженном финансовом плане, являющимся финансовым обеспечением хозяйственной деятельности торгового предприятия и основой для принятия финансовых решений.

Таким образом, разработка действенной системы планов создает незаменимый инструмент управления деятельностью торгового предприятия, основанный на разумных предположениях о развитии экономики и предпринимательской активности, а также благоприятствует его финансово-экономической стабилизации.

*Е.Е. Шишкова, доцент
Гомельский кооперативный институт*

Методические подходы к разработке стратегии деятельности торгового предприятия на рынке

В рыночных условиях при наличии конкуренции эффективность деятельности торговых предприятий будет определяться двумя слагаемыми — степенью соответствия товаров и услуг спросу потребителей и правильным выбором стратегии, ориентированной на завоевание прочных позиций на рынке. Как известно, рыночная стратегия — это совокупность правил, которым должно следовать любое хозяйствующее подразделение, если его целью является достижение и поддержание конкурентоспособности в соответствующей отрасли.