

## ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Гарипова З.Л.<sup>1</sup>, Лапочкина С.В.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>ГФБОУ ВПО Ульяновский государственный университет (432060 Ульяновск, ул. Л. Толстого, дом 42), [Garipova\\_Z@mail.ru](mailto:Garipova_Z@mail.ru)

Значение целеполагания становится более весомым, особенно для менеджеров, разрабатывающих инвестиционную политику торгового предприятия. При принятии инвестиционных решений на торговом предприятии и обосновании направлений инвестиционной политики торгового предприятия следует учитывать, что инвестиционный процесс усложняется. Появляются новые формы инвестирования, новые сферы приложения инвестиционного потенциала. В частности, неправомерно отождествлять инвестиционную деятельность только с обновлением, расширением и совершенствованием основных фондов торгового предприятия.

Инвестиционная политика на уровне фирмы должна базироваться на комплексной системе целей. На базе целей инвестиционного развития формируются задачи. Необходимость формирования задачи связана с тем, что для достижения цели необходима разработка практических проектов. Данная система задач включает систему качественных показателей и количественных параметров, которых необходимо достичь при осуществлении инвестиционных решений. Данные показатели и параметры обусловлены спецификой торговой деятельности.

Задачи должны быть сбалансированы с внешней и внутренней средой торгового предприятия. Для этого необходимо проводить комплексный анализ, включающий несколько направлений.

Ключевые слова: развитие организации, инновационное развитие, система целей.

## GOAL EXPLORATION IN TRADE ENTERPRISES INVESTMENT MANAGEMENT

Garipova Z.L.<sup>1</sup> Lapochkina S.V.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Ulyanovsk state University Ulyanovsk, Russia (432060, Ulyanovsk, street L. Tolstogo, 42), [Garipova\\_Z@mail.ru](mailto:Garipova_Z@mail.ru)

The role of goal exploration become more substantial, especially for managers, who create trade enterprises investment policy. Manager, who put off making a investment decision on trading enterprises and substantiate trade corporation investment policy line, have to consider that investment process become more complicated. New form of investment process, new spheres of investment potential realization infiltrate in practice. For example, identification investment activity only with renewal, extending, perfection of equipment is misconception.

The firm's level investment policy have to be based on the goal complex system. Using investment goal complex system manager explicate tasks for every kind of direction. Task creation importance is dependent on practice projects necessity. Task system have to include the system of quantitative perspectives and complex of qualitative indices. This perspectives and indices are dependent on trade specification.

Investment tasks have to be balanced with external and internal sphere of trade enterprises. Hence, complex diagnostic, including different kinds, have to put realized.

Key words: Corporation Development, Development innovation, goal system.

Направления инвестиционной политики торгового предприятия обусловлены объективными целями и подцелями инвестиционной деятельности. Объективный характер целеполагания означает, что при формировании управленческого решения в инвестиционной сфере должны быть реализованы инвестиционные проекты, обеспечивающие достижение комплекса результатов, а не улучшение единственного параметра. Так, исходя из сформулированных нами инвестиционных подцелей, обосновываются задачи, которые

носят конкретизированный характер и отражают комплекс направлений инвестиционной политики торгового предприятия (см. табл. 1).

Таблица 1

Совокупность задач инвестиционной деятельности торгового предприятия

Цели инвестиционной политики торгового предприятия	Задачи инвестиционной деятельности торгового предприятия
Расширение и повышение уровня развития производственного аппарата, задействованного в оказании услуги или обслуживании процесса получения, хранения и доставки товара до покупателя	вложение ресурсов в модернизацию торгового оборудования; приобретение новой техники и технологий, ноу-хау, лицензий, патентов, торговых марок; финансирование научно-изыскательских центров; повышение квалификации кадров; совершенствование системы менеджмента; улучшение условий труда.
Увеличение производства и повышение качества продукции, предъявляемой к продаже и качества самой торговой услуги	финансирование системы мероприятий по увеличению доли рынка, повышению качества предоставляемой услуги; разработка новых способов оказания торговой услуги; освоение новых форматов торговли, завоевание новых рынков.
Снижение риска инвестиционной деятельности	маркетинговые исследования; диверсификация ассортимента; повышение качества продукции, предоставляемой к продаже и самих торговых услуг; исследования и прогнозирование состояния экономической и правовой конъюнктуры; рост качества научно-исследовательских разработок; привлечение к сотрудничеству научно-исследовательских

	институтов
Повышение эффективности инвестиций	совершенствование процессов и структуры управления инвестиционной деятельностью; совершенствование методов экспертизы инвестиционных решений; привлечение к сотрудничеству независимых экспертов.
Снижение себестоимости оказываемых услуг	совершенствование организации и управления процессами; сокращение непроизводительных затрат и потерь трудовых, материальных, финансовых ресурсов; рост производительности труда; совершенствование использования торгового оборудования.

Указанные направления объективно взаимосвязаны между собой, поскольку обусловлены объективными подцелями, вытекающими из одной цели инвестиционной политики торгового предприятия. Представленный материал свидетельствует о разнонаправленности и разнообразии инвестиционных решений. Инвестиционная сфера проникает во все сферы функционирования торгового предприятия, все сферы взаимосвязаны и взаимообусловлены. Поэтому сводить анализ инвестиционной деятельности торгового предприятия только к вычислению стандартного набора показателей экономической эффективности кажется нам необоснованным. Поэтому представим набор задач инвестиционного развития, которые обусловлены необходимостью инновационных изменений в торговой организации. В зависимости от сформированной задачи разрабатываются критерии (таблица 2). Естественно, представленный набор не является конечным и может быть откорректирован в зависимости от специфики принимаемого управленческого решения.

Таблица 2

Критерии выполнения задачи инновационного развития предприятия розничной торговли

Задачи инвестиционной деятельности торгового предприятия	Критерий выполнения задачи
Вложение ресурсов в модернизацию торгового оборудования; приобретение новой техники и технологий, ноу-хау, лицензий, патентов, торговых марок;	Увеличение объема продаж товара, выставленного в новом оборудовании в натуральных единицах. Сохранение величины торговой наценки. Сохранение или увеличения объема продаж оставшегося ассортимента в натуральных

<p>финансирование научно-изыскательских центров;</p> <p>повышение квалификации кадров;</p> <p>совершенствование системы менеджмента;</p> <p>улучшение условий труда.</p>	<p>единицах.</p> <p>Фондоотдача нового оборудования.</p> <p>Срок окупаемости нового оборудования.</p> <p>ЧДД при приобретении нового оборудования.</p> <p>Изменение удельного веса активной части основных средств.</p> <p>Сохранение объема выручки от реализации.</p>
<p>Финансирование системы мероприятий по увеличению доли рынка, повышению качества предоставляемой услуги;</p> <p>разработка новых способов оказания торговой услуги;</p> <p>освоение новых форматов торговли, завоевание новых рынков.</p>	<p>Сокращение затрат времени на обслуживание одного покупателя.</p> <p>Увеличение объема продаж товара.</p> <p>Сохранение величины торговой наценки.</p> <p>Сохранение или снижение издержек обращения.</p> <p>Выручка от реализации товаров, проданных через Internet-сайт.</p> <p>Количество посещений, заказов Internet-сайт.</p>
<p>Маркетинговые исследования;</p> <p>диверсификация ассортимента;</p> <p>повышение качества продукции, предоставляемой к продаже и самих торговых услуг;</p> <p>исследования и прогнозирование состояния экономической и правовой конъюнктуры; рост качества научно-исследовательских разработок;</p> <p>привлечение к сотрудничеству научно-исследовательских институтов</p>	<p>Увеличение объема продаж товара, реализованного в рамках нового формата.</p> <p>Сохранение объема выручки от реализации.</p> <p>Срок окупаемости нового оборудования.</p> <p>ЧДД при приобретении нового оборудования.</p> <p>Снижение издержек обращения за счет снижения затрат на хранения товара.</p>
<p>Совершенствование процессов и структуры управления инвестиционной деятельностью;</p> <p>совершенствование методов экспертизы инвестиционных решений;</p> <p>привлечение к сотрудничеству независимых экспертов.</p>	<p>Величина торговой наценки.</p> <p>Сохранение объема продаж в натуральных единицах.</p> <p>Снижение издержек обращения за счет затрат на репрезентацию, содержание торговых залов, торгового оборудования, оплату продавца.</p> <p>Рост оборачиваемости товарных запасов.</p>
<p>Совершенствование организации и</p>	<p>Снижение затрат на персонал при сохранении</p>

управления процессами; сокращение непроизводительных затрат и потерь трудовых, материальных, финансовых ресурсов; рост производительности труда; совершенствование использования торгового оборудования.	величины торговой наценки и объема продаж. Рост производительности труда. Увеличение товарооборота на 1 руб. расходов на оплату труда. Прибыль на одного работника. Процент брака. Количество возврата продукции. Количество обращений к дирекции предприятия с жалобами. Темп прироста величины торговой наценки в стоимостных единицах опережает прирост затрат на обслуживание покупателя. Снижения энерго- затрат в кВт/часах. Снижение затрат на оплату электроэнергии.
--	---

Кроме того, в процессе анализа инвестиционного решения на торговом предприятии должны исследоваться все сферы функционирования фирмы, а сам анализ должен быть комплексным. Наиболее полная классификация видов анализа инвестиционного проекта по данному критерию представлена в методических рекомендациях по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования (2). В соответствии с данной классификацией исследование инвестиционного проекта должно включать анализ коммерческий, финансовый, институциональный, технический, экологический, социальный и экономической эффективности.

Коммерческий анализ предполагает проведение глубоких маркетинговых исследований, на основе которых определяются возможности реализации продукции и услуг, потенциальная емкость рынка и его основные сегменты, объем платежеспособного спроса, устанавливаются стоимостные показатели реализации.

Финансовый анализ дает представление о коммерческой состоятельности проекта, определяет платежеспособность проекта, его обеспеченность финансовыми ресурсами. Задача институционального анализа заключается в изучении возможностей эффективной реализации проекта с точки зрения организационно-правовой формы, управленческих аспектов, компетенции административного персонала.

Технический анализ проекта предусматривает изучение номенклатуры продукции, планируемой в соответствии с проектом, технологических процессов, оборудования, сырья, материалов и комплектующих. Особое внимание уделяется патентной защищенности

технических решений, наличие лицензий, анализируется обеспечение проекта производственными фондами, рабочей силой, необходимой инфраструктурой.

Экологическая оценка проекта включает рассмотрение существующих экологических условий проекта, потенциального влияния на окружающую среду, прогноз изменений природной системы при реализации проекта, стоимостную оценку экологических результатов проекта, анализ предусмотренных в проекте природоохранных мероприятий.

Социальный анализ исследует социальные последствия реализации проекта, к которым следует отнести изменение условий труда работников, их жилищно-бытовых условий.

Экономическая оценка является наиболее сложной, с методической точки зрения, процедурой и характеризует экономическую эффективность проекта.

Таким образом, инвестиционный анализ затрагивает все сферы функционирования предприятия, что обуславливает взаимосвязь инвестиционной политики фирмы с другими политиками. Следовательно, при принятии инвестиционных решений данная взаимосвязь должна быть учтена. На основании вышеизложенного можно предложить следующую комплексную систему взаимодействия инвестиционной политики с другими политиками торговой фирмы. За основу примем все виды анализа в соответствии с приведенной нами классификацией. На основе задач, решаемых в рамках каждого вида анализа, определим политики, с которыми взаимодействует инвестиционная политика.

И только заключительным звеном инвестиционного анализа является оценка экономической эффективности инвестиционного проекта. Она должна основываться на информации, полученной на предыдущих этапах работы, и олицетворять собой интегральный результат анализа проекта. Несомненная данная стадия наиболее важна, поскольку именно оценка экономической эффективности показывает, насколько данный инвестиционный проект способствует достижению цели инвестиционной политики, но получить результаты экономической экспертизы, адекватные современной ситуации, можно лишь при условии учета представленной системы взаимодействия.

Таким образом, развитие фирмы будет эффективным в случае использования целеполагания как основного системообразующего элемента механизма управления фирмой. Основу достижимости системы целей при управлении инновационным развитием составляет формирование комплекса задач с определением критерия их достижения. Данный элемент обеспечивает взаимосвязь целеполагания и планирования.

#### Список литературы

1. Кац И. Я. Планирование – системообразующий элемент государственного регулирования экономики // ПТиПУ. 1997. № 3.

2. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и отбору их для финансирования (Утвержденные: Госстрой России, Министерством финансов РФ, Министерством экономики РФ, Госкомпром России) Приказ №7-12/47 от 31.03.1994 г.
3. Райзберг Б. Каким быть централизованному плану // Плановое хозяйство. 1988. № 12.
4. Управление инвестициями. Т. 1 / под ред. В. В. Шеремета, В. М. Павлюченко, В. Д. Шапиро. М.: Высшая школа, 1998.
5. Федоренко Н. П. Вопросы экономической теории. М.: Экономика, 1992.
6. Хонко Я. Планирование и контроль капиталовложений: сокр. пер. с швед. М.: Экономика, 1987.

Рецензенты:

Белый Евгений Михайлович, д.т.н., профессор, заведующий кафедрой экономики и организации производства, директор института экономики и бизнеса ГБФОУ ВПО Ульяновский государственный университет, г. Ульяновск.

Романова Ирина Борисовна, д.э.н., профессор, заведующая кафедрой бухгалтерского учета и аудита ГБФОУ ВПО Ульяновский государственный университет, г. Ульяновск.