

## **Совершенствование методических основ планирования деятельности торгового предприятия**

В современных условиях успешная деятельность торговых предприятий в значительной степени связана с наличием и обоснованностью методических основ планирования важнейших показателей, характеризующих уровень их развития, и в конечном итоге, определяющих положение каждого из них на рынке. Наличие обоснованной методической базы позволяет достаточно быстро и наименьшими затратами разрабатывать реальный план, который не только наметит основные ориентиры на будущее, но и явится эффективным инструментом контроля и текущего управления бизнесом в рамках выбранной стратегии поведения на рынке.

Деятельность, связанная с планированием, является для торговых предприятий пока еще в значительной степени неизвестной и слабо освоенной. Не так давно все, что касалось планирования основных показателей развития, разрабатывалось для торговых предприятий, которые не имели даже статуса юридического лица, вышестоящими органами управления в лице Госплана, Министерства торговли, торгов. Накопленный последними опыт плановой работы оказался в новых условиях, что и подтверждает практика, мало пригодным и недостаточно продуктивным. Сегодня нужны новые подходы и ориентиры, которые бы отражали особенности деятельности независимых субъектов рынка, какими и являются современные торговые предприятия в условиях зарождающейся конкурентной среды.

Важнейшей предпосылкой для формирования эффективной методической базы планирования на уровне торгового предприятия является определение основных приоритетов. На наш взгляд, центральным стержнем всей системы планирования должен стать финансовый план, с разработки которого и будет начинаться весь процесс плановой работы. Наметив вначале основные финансовые показатели на перспективу и определив финансовые возможности предприятия, можно с большей степенью надежности рассчитать и обосновать изменения других показателей, установить более оптимальное их соотношение и динамику.

В свою очередь, финансовое планирование не может ограничиться только разработкой отдельных, иногда недостаточно увязанных между собой, финансовых оценок и параметров, а должно базироваться на системе взаимосвязанных показателей, отражающей в комплексе все основные стороны финансово-хозяйственной деятельности торгового предприятия в перспективном периоде. Поэтому непосредственную работу по созданию методической базы планирования следует начинать с обоснования системы основных плановых показателей и разработки компактных и достаточно простых, но не менее надежных форм плановых документов. Использовать для этой цели документы, составляющие сегодня систему бухгалтерской отчетности торгового предприятия, не представляется возможным по причине ее громоздкости и сверхсложности. Плановые документы должны содержать небольшое количество важней-

ших, сопоставимых с отчетным периодом показателей, отражающих основные результаты финансово-хозяйственной деятельности торгового предприятия, потоки денежных средств, размещение капитала и источников его формирования.

Разработка методических основ планирования деятельности торговых предприятия требует и совершенствования системы и методов учета и анализа отдельных показателей и, в первую очередь, отражающих издержки. Традиционный метод учета и анализа издержек по статьям, характеризующийся как затратный, должен быть дополнен их новой группировкой (в зависимости от их различной роли в планировании и ценообразовании) на переменные и постоянные. Это позволит повысить достоверность планируемых показателей и наиболее тесно увязать розничные цены с возможными объемами продаж и целевой прибылью.

Наиболее значимой составляющей методического обеспечения плановой работы является наличие нормативной базы. Сегодня разработка нормативов — это прерогатива самих торговых предприятий. Каждый руководитель, исходя из своего опыта, знаний, представления о перспективах развития своего предприятия и многих других факторов и соображений, должен вместе с бухгалтерской службой определить перечень конкретных нормативных показателей, их уровень и оптимальные тенденции его изменения в перспективе. Главное требование к их составу и качеству состоит в том, что они должны быть действенным инструментом как планирования, так и контроля за текущей деятельностью торгового предприятия в процессе реализации плана.

Составной частью системы планирования деятельности торгового предприятия должно стать и наличие методов обеспечения разработанных планов. К ним, прежде всего, следует отнести методики по расчету различных ценовых стратегий по отдельным группам товаров, занимающим наибольший удельный вес в продажах, и ценовых скидок в зависимости от стоимости покупки.

Научные исследования по совершенствованию планирования деятельности торговых предприятий в условиях перехода к рынку осуществляются на кафедре экономики торговли Белорусского государственного экономического университета, сотрудники которой уже сегодня могут оказать не только практическую помощь в создании методической базы планирования, но и помогут разработать конкретные планы для любого торгового предприятия.

*И.М. Баско, доцент*  
Белорусский государственный экономический университет

### **Вопросы управления производственными запасами в условиях перехода к рынку**

Переход к рыночным методам хозяйствования сопровождается повышением цен, изменением содержания процесса материально-технического обеспечения, усложнением проблемы сбыта готовой продукции, усугублением неплатежеспособности потребителей. Одной из причин тяжелого фи-