

представляется целесообразной организация изучения общественных потребностей, платежеспособного спроса на внутреннем рынке и конъюнктурной динамики рынков других стран. При этом делаться это должно централизованно и планомерно, с постоянным мониторингом. Только при таком условии возможно зарождение новых лидеров международной конкуренции в Беларуси. Закрепление на десятилетия лидерства во внешней торговле за узким кругом предприятий в нашей стране свидетельствует не об устойчивости их позиций, а об отсутствии развития экономики. Те предприятия, которые считаются лидерами, уже теряют свои позиции, а новых лидеров не появилось.

Международный опыт свидетельствует, что новый лидер в конкуренции на внешнем рынке может появиться только тогда, когда сформируется конкурентное преимущество в «домашних» условиях, когда в качестве лидера его признают дома. И наоборот, трудно рассчитывать на успех, непризнанным у себя в стране.

УДК 657.471:339

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УЧЕТА ИЗДЕРЖЕК ОБРАЩЕНИЯ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ДЛЯ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ И РЕЗУЛЬТАТАМИ**

*Е.Н. Домбровская, Н.В. Григорович*

*УО «Витебский государственный технологический университет»,  
г. Витебск, Республика Беларусь*

Чтобы управлять организацией, руководителю необходима информация о ее деятельности, в том числе связанная с затратами. Подходы к группировке и анализу затрат в бухгалтерском и управленческом учете несколько отличаются в связи с внутренней направленностью последнего, использованием результатов анализа не для подготовки внешней отчетности, а для принятия управленческих решений. Но исходной информацией для управленческого учёта являются данные бухгалтерского учёта. Объектом нашего исследования явилась организация, осуществляющая оптовую и розничную торговлю непродовольственными товарами, предметом исследования стала система учета издержек обращения и ее использование для целей управления затратами. По результатам проведенного исследования выявлено, что действующая система учёта затрат в организации не может обеспечить руководство достаточной информацией для принятия оперативных управленческих решений. Синтетический учёт расходов на реализацию ведётся в целом по организации. По окончании отчётного месяца эти расходы не распределяются по структурным подразделениям (функционируют три магазина) и видам деятельности (оптовая и розничная торговля), что не позволяет определить: а) финансовый результат каждого структурного подразделения; б) какой вид деятельности приносит наибольшую прибыль (или, как показали дальнейшие исследования, убыточен). Основные недостатки применяемого учета - построение учета в соответствии с правилами, предъявляемыми к внешней отчетности организации; высокая степень обобщения учетной информации и отсутствие ее детализации. Кроме этого, недостатком такого учета является его низкая оперативность (предоставление информации о затратах раз в месяц после 10-го числа), что не позволяет обеспечивать предупреждение затрат, вовремя выявлять негативные отклонения от плана и виновных в отклонениях. Такая система учета не дает четкого представления руководителю о том, где и как формируются затраты и какой вклад в формирование финансового результата вносит каждое структурное подразделение. Вследствие этого, контроль затрат носит формальный характер, а поиск путей сокращения затрат значительно усложняется. Указанные проблемы характерны для многих торговых организаций.

Синтетический учет издержек обеспечивает только контроль общей суммы расходов и не отвечает требованиям оперативного контроля и управления расходами в торговой сети. Поэтому наряду с синтетическим учетом должен быть организован аналитический учет издержек обращения в номенклатуре расходов по отдельным статьям. Поскольку наиболее издержкостоемкой является розничная торговля, то в данной статье мы рассмотрим подход к учету издержек по розничной торговле.

Для ведения аналитического учета издержек обращения могут быть использованы карточки многографной формы, в которых для каждой отдельной статьи расхода отводится специальная графа. Итог отраженных в каждой графе сумм показывает абсолютный размер расходов. В отдельной итоговой графе показывается общая сумма издержек. Итог записей в этой графе должен быть равен обороту по дебету счета 44 (по данным синтетического учета). При этом аналитический учет издержек обращения может быть организован с разной степенью детализации. Например, 44-2 «Расходы на реализацию», 44-2-1 «Розничная торговля», 44-2-1-1 «Расходы на оплату труда работников», 44-2-1-1-1 «Расходы на оплату труда работников магазина №1», 44-2-1-1-2 «Расходы на оплату труда работников магазина №2», 44-2-1-1-3 «Расходы на оплату труда управленческого персонала организации» и т.д. Целесообразно также по каждому субсчету отдельно отразить переменную и постоянную части издержек. Например, субсчет 44-2-1-1-1 / 1 «Расходы на оплату труда работников магазина №1 (повременная оплата)» будет содержать информацию о расходах на оплату труда, прямо не зависящих от величины товарооборота. Записи в карточке или ведомости производятся на основании журналов-ордеров тех счетов, которые корреспондируют с дебетом счета 44. В ведомости и в карточках аналитического учета должны быть указаны суммы расходов по плану, что позволит осуществлять систематический контроль соблюдения утвержденного плана по статьям затрат и своевременно принимать меры по нормализации расходов организации. Такой детализированный учет даст возможность получать необходимую информацию экономисту торговой организации для дальнейшего анализа и планирования затрат по видам деятельности и структурным подразделениям.

Управляемость издержек напрямую связана с обоснованным распределением затрат по отдельным подразделениям организации, хозяйственным единицам, которые непосредственно зарабатывают прибыль. Поэтому для целей управления необходимо разделение издержек на условно-переменные и условно-постоянные, на прямо относимые на структурные подразделения и косвенные, которые распределяются пропорционально выбранной базе (товарообороту, заработной плате и т.д.). Эту задачу может выполнять экономист (специалист по управленческому учету), используя данные аналитического учета издержек обращения. Принципы разделения издержек на условно-переменные и условно-постоянные, прямые и косвенные, а также базы распределения косвенных издержек ежегодно утверждаются при принятии учетной политики организации.

Ведение детализированного учета издержек позволит проследить места возникновения затрат, их обоснованность, планировать издержки и изыскивать резервы их экономии в будущих периодах. По данным аналитического учета издержек обращения (с учетом их разделения на переменные и постоянные, прямые и косвенные издержки) можно будет определять финансовый результат по структурным подразделениям торговой организации (таблица 1).

Таблица 1 – Определение финансового результата по структурным подразделениям на основе данных детализированного учёта издержек и доходов

Показатели	Магазин №1	Магазин №2	Магазин №3	Всего по розничной торговле
Выручка от реализации товаров, за вычетом налогов и сборов, тыс.руб.				
Стоимость приобретения товаров, тыс.руб.				
Валовой доход, тыс.руб.				
Переменные издержки, прямо относимые на магазин, тыс.руб.				
Маржинальный доход, тыс.руб.				
Постоянные издержки, прямо относимые на магазин, тыс.руб.				
Прибыль по магазину, тыс.руб.				
Косвенные переменные издержки, тыс.руб.				
Косвенные постоянные издержки, тыс.руб.				
Прибыль от реализации, тыс.руб.				

Источник: собственная разработка

Данную форму можно использовать и для планирования издержек и прибыли.

Применение оперативного учёта даст наибольший эффект, если для сбора, обработки и анализа информации будет использована современная компьютерная программа. В настоящее время специализированные компании предлагают широкий выбор специальных программ. Конфигурация "Управление торговлей" системы программ "1С:Предприятие 8.0" является типовым прикладным решением, позволяющим в комплексе автоматизировать задачи оперативного и управленческого учета, анализа и планирования торговых операций, обеспечивая тем самым эффективное управление организацией. Конфигурация предназначена для автоматизации учета в организациях, занимающихся оптовой и розничной торговлей. Конфигурация позволяет вести оперативный учет и управление не только торговыми, но и складскими, финансовыми операциями. В исследуемой торговой организации установлена базовая версия программного продукта «1С», поэтому для совершенствования системы учета издержек потребуется только необходимая надстройка к ней, что не потребует значительных финансовых вложений. При этом важно автоматизировать учет таким образом, чтобы все операции по выписке, обработке и передаче первичных документов осуществлялись автоматически. Это заменит журналы-ордера и ведомости, составляемые вручную, обеспечит оперативность получения информации для целей управления затратами и результатами, повысит качество соответствующих управленческих решений.

Список использованных источников:

1. Николаева, О.Е. Управленческий учет: учебник / О.Е.Николаева, Т.В.Шишкова. – Изд. 4-е, дополн. – М.: Едиториал УРСС, 2003. – 320 с.
2. Керимов, В.Э. Управленческий учёт на предприятиях розничной торговли потребительской кооперации: учебное пособие / В.Э.Керимов, Е.В.Иванова, Р.А.Сухов; под ред. В.Э.Керимова.- Москва: издательство «Экзамен», 2002. – 160с.