МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

# Организация управленческого учета и анализа движения товаров

**Выпускная квалификационная работа по направлению**
**38.03.02 Менеджмент**
**Направленность программы бакалавриата**
**«Управленческий и финансовый учёт»**
**Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:
91,53 % авторского текста

Работа рекомендована/ не рекомендована
к защите
«10» 06 2024 г.
И.о.зав. кафедрой Э,УиП
_____ Корнеев Д.Н..

Выполнил(а):
Студент(ка) группы ЗФ-509-266-5-1Мг
Ишбердин Олег Радмирович

Научный руководитель:
Ассистент кафедры ЭУиП
Изюмникова С.А.

Челябинск
2024

**СОДЕРЖАНИЕ**

**ВВЕДЕНИЕ** 3

**ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И АНАЛИЗА ДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ** 6

1.1 Понятие и сущность управленческого учета движения товаров в организациях торговли 6

1.2 Влияние особенностей торговли на организацию управленческого учета движения товаров 11

1.3 Особенности управленческого анализа товарооборота 16

Выводы по первой главе 23

**ГЛАВА 2 ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И АНАЛИЗА ДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ ООО «ТРАНССНАБСЕРВИС»** 25

2.1 Организационная характеристика ООО «ТранСнабСервис» 25

2.1.1 Анализ механизмов повышения эффективности организации управленческого учета и движения товаров ООО «ТрансСнабСервис» 32

2.2 Рекомендации по повышению эффективности организации управленческого учета и анализа движения товаров торговой организации 43

Выводы по второй главе 49

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ** 53

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК** 57

**ПРИЛОЖЕНИЯ** 62

# ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность исследования**.

Управленческий учет в торговле в настоящее время не имеет системы или вообще не применятся. По законодательству организации торговли ведут только бухгалтерский и налоговый учеты, которые обязательны. Так как кончным результатом деятельности любой организации является получение прибыли, необходимо выделение функциональных составляющих: управленческого и бухгалтерского учета и анализа.

Специфика товаров, реализующихся через розничную тоговлю должна учитываться при управленческом учете. Как зарубежный, так и отечественный опыт показывают, что ведение управленческого учета в розничной торговле является целесообразным для любого масштаба бизнеса, так как принципы учета одинаковы. В организациях розничной торговли важны оперативность, точность, детальность учета, которую должен и может обеспечить только управленческий учет.

В России система управленческого учета и анализа распространена в крупных ритейлах, крупных супермаркетах, то есть организациях с современными средствами фиксации и обработки экономической информации. В остальных точках розничной продажи – оперативный бухгалтерский учет движения товаров и операций по их продаже. Что можно объяснить, во-первых, недостаточность разработки вопросов организации и методик управленческого учета, которые отражают особенности розничной торговли, во-вторых, недостаточная квалификация кадров. Необходимо отметить, что исследования специфики управленческого учета и анализа движения товаров в розничной торговле проводятся редко и в малом объеме, поэтому данная тема является актуальной.

**Объект исследования**: движение товаров ООО «ТрансСнабСервис».

**Предмет исследования**: организация системы управленческого учета и анализа движения товаров.

**Цель исследования**: выявление недостатков управленческого учета и анализа движения товаров торговой организации и предложение рекомендаций по повышению эффективности организации управленческого учета и анализа движения товаров в ООО «ТрансСнабСервис».

В соответствии с целью поставлены **задачи**:

– рассмотреть понятие и сущность управленческого учета движения товароы в организациях торговли в современных источниках;

– определить влияние особенностей торговли на организацию управленческого учета движения товаров;

– выявить особенности управленческого анализа товарооборота;

– дать краткую характеристику ООО «ТранСнабСервис»;

– провести анализ механизмов повышения эффективности организации управленческого учета и движения товаров ООО «ТрансСнабСервис»;

– предложить рекомендации по повышению эффективности организации управленческого учета и анализа движения товаров торговой организации.

Решение поставленных задач осуществлялось следующими **методами**: сравнительно-аналитический, системный, системный, комплексный анализ и синтез, обобщение, формализация, графический метод, что обеспечило достоверность полученных результатов.

**База экспериментальной работы**: ООО «ТрансСнабСервис».

**Степень разработанности**. Разработкой теоретических и методологических положений учета и анализа в торговле занимались: Абрютина М. С., Баканов М. И., Гребнев А. И., Кравченко Л. И., Лесных О. А., Николаева Г. А., Плеханов Г. В., Покровский А. И., Садыкова Л. Г. Занимались исследованиями управленческого учета и анализа в торговле: Бороненкова С. А., Зырянова Т. В., Ивашкевич В. Б., Ивашкевич О. Б., Касумов К. Т., Керимов В. Э., Кизилов А. Н., Митус А. А., Палий В. В., Пашигорева Г. И., Пизенгольц М. З., Рогуленко Т. М., Степанова Е. Ю., Ткач В. И., Хабарова А. А. Управленческим учетом и анализом товаров

занимались: Абдулхаева Л. Б., Воронова Е. Ю., Гришина О. В., Каспина Р. Г., Попова Л. В., Сорокобаткин В. В.

Необходимо отметить, что степень разработанности управленческого учета в торговле (особенно розничной) ниже, чем в других отраслях народного хозяйства. Работы исследователей не раскрывают специфику управленческого учета и анализа движения товаров. Практически отсутствуют рекомендации по формами и содержанием управленческой отчетности.

**Теоретическая значимость** исследования: теоретически обоснована специфика организации и методики управленческого учета и анализа движения товаров в организациях розничной торговли.

**Практическая значимость**: рекомендации могут быть использованы в управлении ООО ООО «ТрансСнабСервис».

**Структура и объем работы.** Исследование содержит: введение, 2 главы, заключение, список использованных источников, приложения. Работа выполнена на 72 стр., содержит 20 рисунков, 33 таблиц, 46 использованных источников, 3 приложения.

# ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И АНАЛИЗА ДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ

## 1.1 Понятие и сущность управленческого учета движения товаров в организациях торговли

К розничной торговле относится продажа покупателям товаров, предназначенных для личных, семейных, домашних или иных нужд, не связанных с предпринимательской деятельностью (ст. 492 ГК РФ) [2].

Определимся с понятием товара. Разные источники дают разные определения, которые показаны в таблице 1.

Таблица 1 – Понятие товара

| Источник | Товар – это |
|---|---|
| Гражданский кодекс Российской Федерации | По договору купли-продажи признаются материальные ценности, которые могут свободно отчуждаться или переходить от одного лица к другому, если они не изъяты из оборота или не ограничены в обороте [2] |
| Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ | Объект гражданских прав (в том числе работа, услуга, включая финансовую услугу), предназначенный для продажи, обмена или иного введения в оборот [4] |
| ФСБУ 5/2019 | Часть материально-производственных запасов организации, приобретенная и предназначенная для продажи [6] |
| Лесных О.А | Любое имущество, приобретенное исключительно для перепродажи [23, с. 7] |
| Садыкова Л.Г. | Все то, что удовлетворяет потребности людей и предлагается рынку для обмена [34, с. 356] |

Согласно ФСБУ 5/2019 товары входят в состав материально-производственных запасов [6] (ранее по ПБУ 5/01 товары являлись активами, предназначенными для продажи [5].

«Экономическая сущность товарных операций в розничной торговле заключается в том, что в процессе осуществления торговой деятельности происходит взаимодействие экономических субъектов (производители, оптовые организации, арендодатели, экспедиторские организации и другое) и конечных потребителей товара (физические лица, юридические лица, приобретающие товары затраты по которым не относятся на себестоимость).

Происходит перемещение товара из сферы производства в сферу конечного потребления, тем самым завершается цикл движения товара» [26, с. 59].

«Процесс реализации в рознице выявляет потребительские приоритеты, что в свою очередь влияет на ассортимент производимой продукции» [25, с. 109].

«Кроме того, развитие розничной торговли способствует развитию здоровой конкуренции, что содействует улучшению качества товаров и снижению цен, а следовательно развивается инфраструктура рынка и экономика в целом» [31, с. 92].

Основные виды товаров представлены в таблице 2 [12, с. 46].

Таблица 2 – Основные виды товаров

| Материально-вещественные, имеющие физические свойства | Невещественные – услуги, консультации. Нематериальные товары специфичны и разнообразны |
|---|---|
| Материальные | Нематериальные |
| Производственного назначения | |
| Потребительские | |

Основные операции товарного учета покзаны в таблице 3 [23, с. 7].

Таблица 3 – Основные операции товарного учета

| Торговая операция | Характеристика |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Поступление товаров | Учет сопровождается товарными накладными, в которых указаны данные о поставщике, закупочной цене, НДС, товаре. В подавляющем большинстве случаев организации розничной торговли ведут учет по отпускным ценам. Поступивший товар приходуется, после чего делается на него наценка. Вся информация заносится в тетрадь или базу данных. Важно сделать наценку правильно, чтобы не реализовывать товары с убытком. Наценка напрямую зависит от себестоимости МПЗ. Немало предпринимателей делает серьезную ошибку, путая себестоимость с закупочной стоимостью. Закупочная цена является фактической себестоимостью товара. В то же время себестоимость состоит из закупочной цены, а также всех затрат на покупку и работу. Необходимо рассчитать минимальную торговую наценку, чтобы не продавать в убыток и иметь возможность окупить расходы |
| Перемещение товара | Производится складской учет. Когда товар поступает, он не всегда сразу же помещается. Нередко его отправляют на склад с целью хранения. В таком случае фиксируются данные о находящемся на складе товаре, его количество и сумме. Информация заносится в складскую программу |

Продолжение таблицы 3

| 1 | 2 |
|---|---|
| Продажа и возврат товара | Учет выбытия ведется при продаже, краже, порче, списании при просрочке, возврате продукции. Продажа сопровождается выдачей кассового или товарного чека. Выручку за день в конце смены оформляет кассир, который составляет соответствующий отчет и вносит в приходно-кассовый ордер. С помощью данных отчета каждый день выполняются бухгалтерские проводки, показывающие объемы выручки |
| Остатки | По окончании каждой смены ведется учет остатков, которые подсчитывают, корректируют и записывают. Периодически следует проводить инвентаризацию, предполагающее подсчет фактического количества товаров. Ее данные сравниваются с данными учета. Учет остатков позволит выявить ряд нюансом. В случае большего количества товаров фиксируется их излишек, меньшего – недостача. Предприниматели также могут сталкиваться с ситуацией, что общее число товаров правильное, но одних меньше, а других больше. Тогда речь идет о пересортице. При списании недостачи составляются специальные акты |
| Каждый шаг сопровождаетя соответствующими документами: накладные, ведомости, приходные и расходные ордера, кассовые чеки | |

«Бухгалтерский управленческий учет – система сбора учетной информации, используемой внутри организации руководителями различных уровней. Управленческий учет обобщает плановую, нормативную, аналитическую информацию» [19, с. 51].

Основные понятия показаны в таблице 4 [46].

Таблица 4 – Основные понятия управленческого учета

| Понятие | Характеристика |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Управленческий учет | Интегрированная система внутреннего хозяйственного учета, предоставляющая информацию о затратах и результатах деятельности как всей организации, так и ее отдельных подразделений для принятия оперативных (тактических) и прогнозных (стратегических) управленческих решений |
| Цель управленческого учета | Обеспечение менеджеров, ответственных за достижение конкретных производственных показателей, информацией, необходимой для анализа и принятия управленческих решений |
| Пользователи информации | Менеджмент экономического субъекта |
| Источники информации | Данные учетной системы организации. Информация носит субъективный характер, является внутренней, |

Продолжение таблицы 4

| 1 | 2 |
|---|---|
| | конфиденциальной, не подлежит разглашению |

| | |
|---|---|
| Предмет управленческого учета | Финансово-хозяйственная (производственная и коммерческая) деятельность экономического субъекта в целом и ее отдельных подразделений |
| Объекты | Затраты и доходы организации в совокупности, а также по отдельным управленческим задачам, областям деятельности |
| Тактика управленческого учета | Включает организацию, учет, контроль, мотивацию, анализ и регулирование принятых решений, а также ответственность за их исполнение в краткосрочном периоде |
| Стратегия управленческого учета | Представляет систему анализа, прогнозирования, планирования и координации управленческих решений, определяющих развитие на длительный период |

В настоящее время измененились, как цели торговой организации, так и формы управления торговой организацией, что связано с увеличением объема поступающей информации.

Рынок быстро меняется, поэтому основная задача – быстрое и оперативное реагирование на изменение, и у управленческого учета и анализа первые позиции.

То есть понимание управленческого учета определяет его главную цель – обеспечение торговой организации всей необходимой ей для принятия управленческих решений информацией. Это означает, что учетная деятельность организации розничной торговли сопутствует деятельности управленческой, при этом обеспечивая ее информационные потребности. Информация, которая необходима, разнообразна (внутренние и внешние процессы торговой организации, в разной степени влияющих на характер принимаемых решений).

В таблице 3 и таблице А.1 (Приложение А) рассмотрены основные операции товарного учета, которые в основном ориентированы на документальное оформление, то есть отражение факта, что недостаточно для ежедневного текущего управления, так как нет оперативности. Можно лишь исправить ошибки учета, но никак не предотвратить их. Следовательно, возникает «необходимость в подсистеме бухгалтерского управленческого учета, которая ежедневно обеспечит торговую организацию необходимой информацией для прогнозирования, планирования, контроля, анализа –

одним словом, для принятия управленческих решений при руководстве розничной торговой организацией» [37, с. 179].

Основное отличие бухгалтерского и управленческого учета. «Бухгалтерский учет направлен на внешних по отношению к фирме экономических субъектов (кредиторов, государственные организации) и имеет строгие правила написания. Управленческий учет требуется для координации действий внутри фирмы и имеет свободную структуру» [27, с. 58].

Управленческий учет розничной торговли должен существовать, как отдельная самостоятельная система, преимущества показаны на рисунке 1 [33, с. 17].

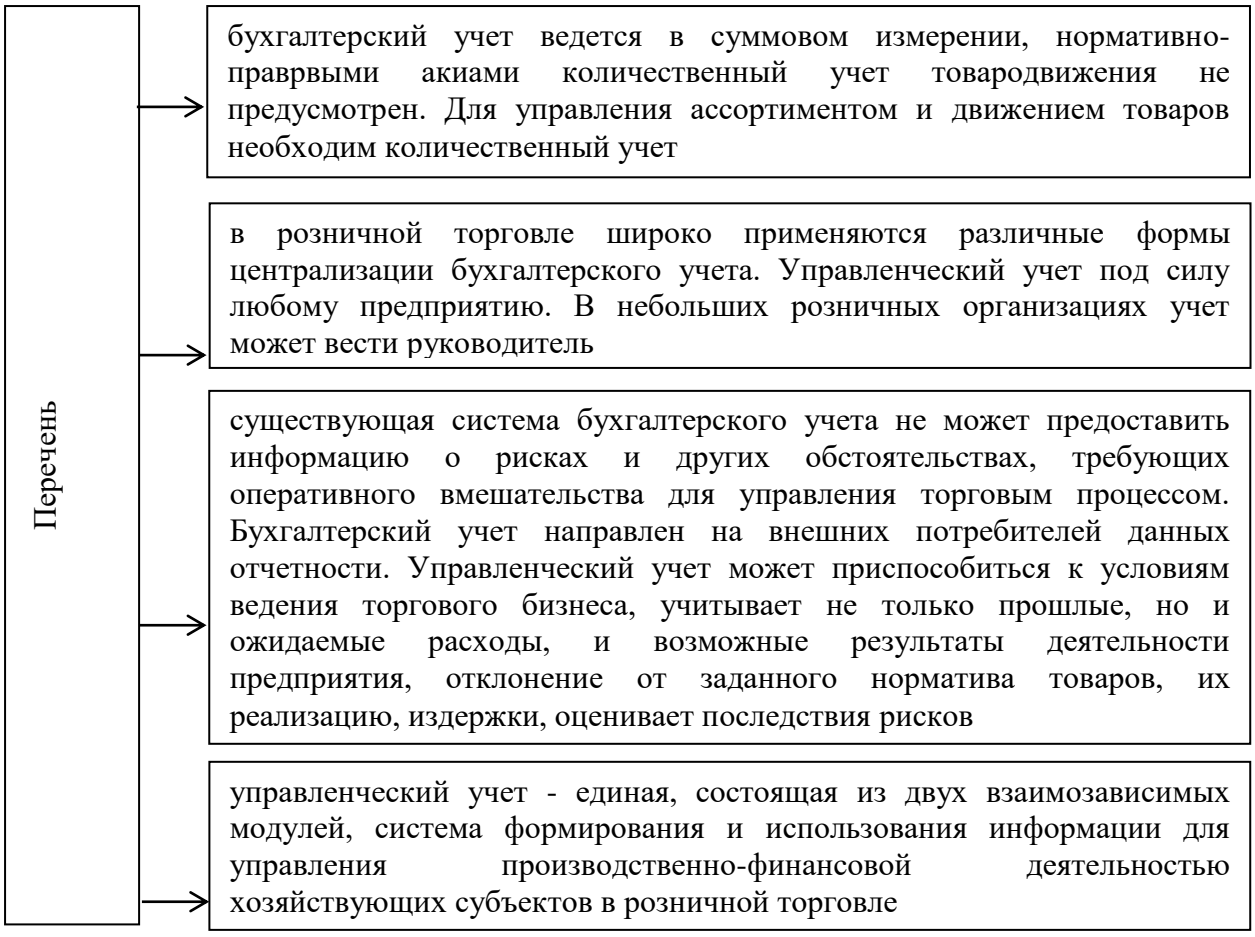



Рисунок 1 – Преимущества управленческого учета движения товаров

Главная задача управленческого учета и анализа движения товаров – «формирование и использование информации для выработки и контроля исполнения решений, которые позволят торговой организации

обеспечить оптимальные соотношения затрат и результатов торгово-финансовой деятельности» [16, с. 67].

«В управленческом учете принято отражать товарные запасы и товарооборачиваемость в целях выявления их динамики и тенденций изменения. Принимая во внимание неразрывную связь товарных запасов и товарооборота, их анализ динамики принято проводить вместе. Изучение движения товарооборота позволит выявить тенденцию отклонения запаса товаров. Синхронный рост товарооборота и товарных запасов свидетельствует о нормальной работе розничной торговой точки. При росте товарных запасов и уменьшении товарооборота происходит затоваривание магазина» [18, с. 295].

Таким образом, к розничной торговле относится продажа покупателям товаров, предназначенных для личных, семейных, домашних или иных нужд, не связанных с предпринимательской деятельностью (ст. 492 ГК РФ).

Главная задача управленческого учета и анализа движения товаров – формирование и использование информации для выработки и контроля исполнения решений, которые позволят торговой организации обеспечить оптимальные соотношения затрат и результатов торгово-финансовой деятельности. В управленческом учете принято отражать товарные запасы и товарооборачиваемость в целях выявления их динамики и тенденций изменения.

## 1.2 Влияние особенностей торговли на организацию управленческого учета движения товаров

Особенности продажи в розничной торговле зависят от факторов, показанных на рисунке 2 [25, с. 78].

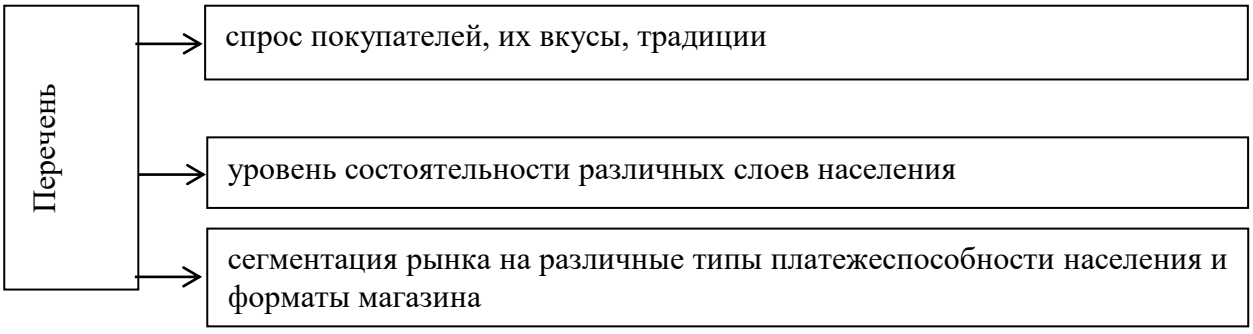


Рисунок 2 – Факторы, оказывающие влияние на продажи в розницу

Ассортимент продаж – основное условие, определяющее успешность работы торговой организации. «Формирование ассортимента товаров в розничной торговле – сложный процесс, который базируется на действиях определенных факторов», которые показаны в таблице 5 [36, с. 315].

Таблица 5 – Факторы формирования ассортимента товаров

| Общие | Специфические |
|---|---|
| Которые не зависят от конкретных условий деятельности магазина | Которые отражают конкретные условия работы розничного предприятия |
| Например, покупательский спрос | Например, тип и формат магазина, его техническую оснащенность, условия товароснабжения, численность и состав обслуживаемого населения, инфраструктуру, присутствие иных магазинов |
| Основным фактором, влияющим на формирование ассортимента, является покупательский спрос. При формировании ассортимента необходимо учитываьб и специфические особенности спроса. Спрос на продтовары отличается высокой степенью постоянства, а иногда и консерватизмом | |

Информация о факторах формируется только в системе управленческого учета и почти всегда индивидуальна. Одним из важных факторов, которые влияют на формирование ассортимента, является фактор взаимозаменяемости товара.

На спрос оказывает влияние фактор сезонности. Под влиянием этого фактора происходит неравномерная продажа некоторых товаров в течение года, и спрос переключается на взаимозаменяющие товары, Например, продукты питания: «на овощные и фруктовые консервы возрастает спрос в зимний период, в летний период существенно уменьшаются объемы реализации; на макаронные изделия и крупы» [33, с. 17] наоборот.

Проблема сглаживания сезонности спроса решается созданием сезонного запаса с учетом нормативного срока хранения. При организации управленческого учета необходимо учесть такую специфику реализации товаров.

Факторы, оказываюшие влияние на спрос показаны на рисунке 3 [12, с. 102].

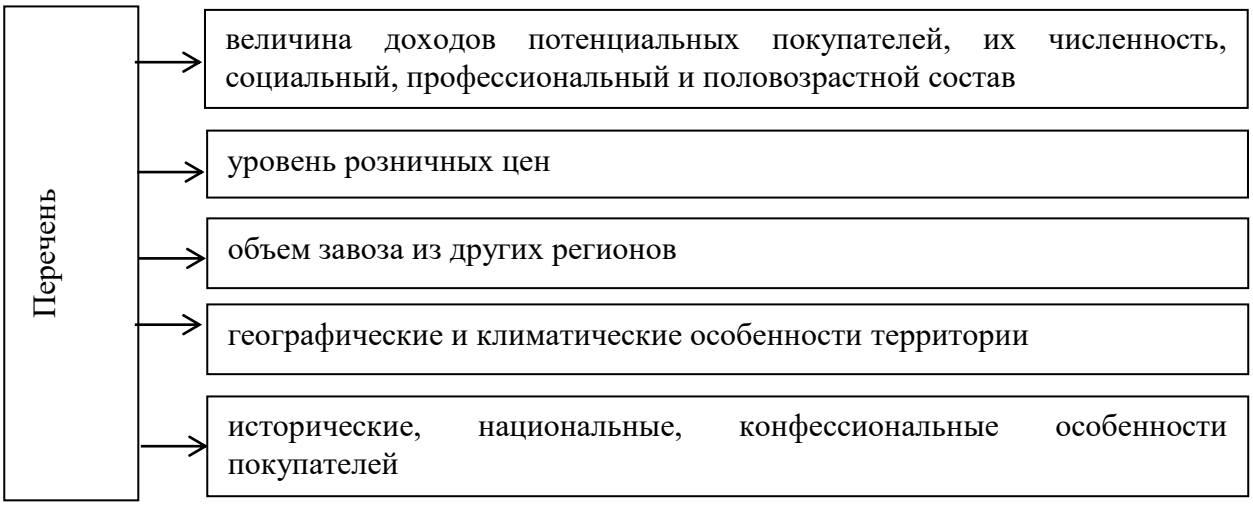



Рисунок 3 – Экономические и социальные факторы влияния на спрос

«При организации управленческого учета на предприятиях розничной торговли, реализующих продовольственные товары, следует учитывать все факторы разновидности спроса с тем, чтобы оперативно на них реагировать соответствующим предложением товаров» [24, с. 496].

Цена товара – «важный фактор формирования ассортимента, ввиду того, что предельную цену на товар покупатель определяет индивидуально. Поэтому торговой организации следует предложить покупателю сочетание различных альтернативных цен в ассортименте» [12, с. 102].

При формировании ассортиментного перечня товаров с учетом перечисленных факторов и, руководствуясь данными управленческого учета, у торговой организации «появляется возможность обеспечить более полное удовлетворение покупательского спроса, повысить экономическую эффективность магазина и уровень обслуживания покупателей» [28, с. 63].

Особенностью розничной торговли является «отутствие устойчивых по рентабельности продаж отдельных видов товаров. Даже в пределах одного ассортиментного ряда они могут существенно отличаться по цене, издержкам, прибыли от продаж. Ответственность за управление ассортиментом продаж несут менеджеры по закупкам. Им обобщенных и

стоимостныхданных бухгалтерского учета, недостаточно для принятия экономически обоснованного решения. Необходима информация управленческого учета, предоставляемая в системном порядке и из надежных источников» [40, с. 33].

Следующей особенностью розничной торговли является разделение продовольственных товаров на продукцию длительного и кратковременного пользования. Их «в управленческом учете обособляют друг от друга» [40, с. 34].

Следующей особенностью розничной торговли является выкладка товаров для продажи. При размещении товара руководствуются классическими правилами, которые показаны на рисунке 4 [50].

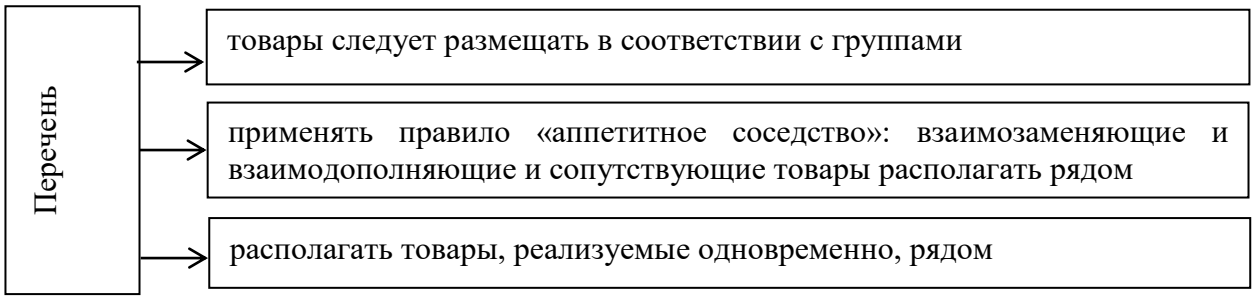



Рисунок 4 – Правила размещения товаров

При организации и оценке результатов управленческого учета следует учитывать и нестандартные факты торгового процесса, например, магазин вводит в свой ассортимент новый товар – высока вероятность, что покупатель его не увидит.

При реализации всех условия мерчендайзинга и «расположив новый товар по всем правилам, магазин не сможет вывести его на ожидаемый уровень продаж, свернет продажу по нему, недополучив определенную прибыль от его реализации. Поэтому расположив товар в несвойственном ему месте, магазин привлечет внимание покупателей его месторасположением. То, чего не смог добиться магазин рекламными затратами, будет решено меньшими силами и средствами с более высоким коэффициентом продуктивности» [51].

Если в управленческом учете выявлен факт недополучения ожидаемой выручки с продажи «нового» товара, следует информировать менеджмент магазина, с тем, чтобы он оперативно принял управленческое решение о смене места расположения товара.

Данные управленческого учета об объемах работы, количестве посетителей и покупателей, покупок, жалоб покупателей, претензий к администрации торговой организации, претензий к продавцам напрямую влияют на объем продаж.

Менеджмент розничных торговых организаций применяет маркетинговые инструменты в виде бонусной системы поощрения лояльности покупателей.

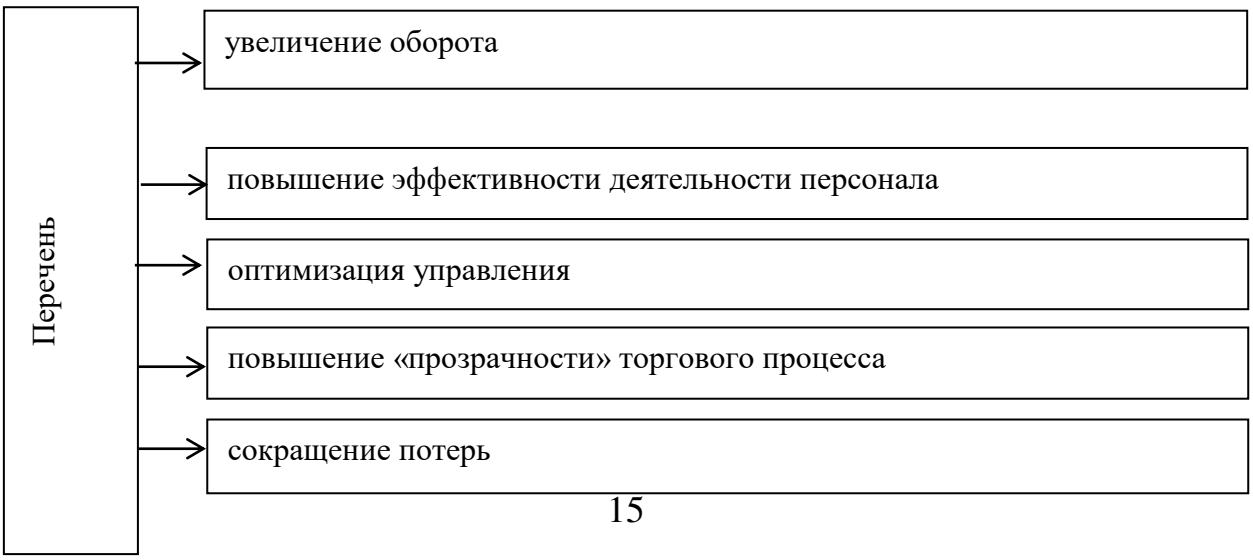
Схемы маркетинговых инструментов разнообразеы.

«При организации управленческого учета необходимо учитывать и анализировать проведение каждой маркетинговой программы, в целях оперативного выявления результата ее проведения для принятия управленческих решений по отношению к ней» [49].

Степень эффективности каждого способа привлечения покупателя можно определить только по данным управленческого учета.

Единая информационная система торговой организации должна охватывать все процессы от закупки и обеспечения продаж до управленческой и финансовой отчетности.

С помощью информационной системы управления в торговой организации решаются задачи, показанные на рисунке 5 [44].



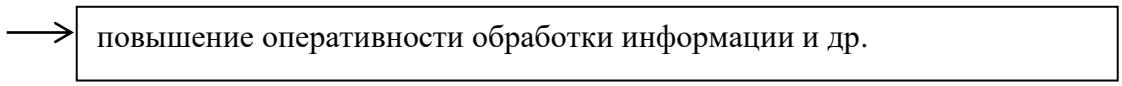



Рисунок 5 – Задачи информационной системы управления

Особенностью управленческого учета розничного товарооборота является формирование данных для него не из бухгалтерской отчетности, а из первичных документов: приходных и расходных накладных, отчетов материально-ответственных лиц, инвентаризационных описей и другое.

«Аналитический управленческий учет необходимо вести в натурально-стоимостном выражении: по наименованию, партии, количеству, единице измерения, артикулу, ставке НДС, грузовой таможенной декларации и другим отличительным параметрам» [33, с. 17].

«Аналитический управленческий учет необходимо вести по структурным подразделениям, материально-ответственным лицам. Организация аналитического учета в первую очередь зависит от технической оснащенности розничного предприятия автоматизированными системами управления. При наличии таковых заинтересованные пользователи учетной информации имеют возможность постоянно пользоваться базой данных о запасах и движении товаров в любых необходимых разрезах» [33, с. 18].

Таким образом, особенности продажи в розничной торговле зависят от множества факторов. Информация о факторах формируется только в системе управленческого учета и почти всегда индивидуальна.

### 1.3 Особенности управленческого анализа товарооборота

Наиболее обобщающий показатель результатов деятельности предприятий торговли – товарооборот – применяется на всех уровнях организации товарного обращения. Цели классического анализа товарооборота показаны в таблице 6 [35, с. 325].

Таблица 6 – Цель классического анализа товарооборота

| Источник | Содержание |
|---|---|
| Баканов М.И. «Экономический анализ в | Основной целью деятельности любого предприятия в услови ях рыночной экономики является максимизация |

| | |
|---|---|
| торговле» | прибыли и товарооборот выступает как важнейшее и необходимое условие, без которого не может быть достигнута эта цель [] |
| Кравченко Л.И.. «Анализ в торговле» | Выявление, изучение и мобилизация резервов развития това рооборота, улучшение обслуживания покупателей, совершенствование товародвижения [] |

Цель определяет задачи классического анализа товарооборота, которые показаны в таблице 7.

Таблица 7 – Задачи классического анализа товарооборота

| Источник | Содержание |
|---|---|
| Баканов М.И. «Экономический анализ в торговле» | Проверка степени выполнения прогнозных продаж по объему и структуре, удовлетворение спроса; выявление тенденций и закономерностей его разви тия в динамике; изучение, количественное измерение и обобщение влия ния факторов на выполнение плана и динамику товарооборота; выявление резервов путей и возможностей роста товарооборота, оценка внедрения прогрессивных методов торговли; повышения качества обслуживания покупателей; разработка мер по устранению недостатков и повышению эффективности хозяйственно-финансовой деятельности [9, с. 74] |
| Кравченко Л.И. «Анализ в торговле» | Проверка выполнения планов товарооборота, удовлетворение спроса, осво ение долгосрочных нормативов по показателям деятельности, установле ние обоснованности, напряженности, оптимальности планов; выявление те нденций и закономерностей его развития в динамике; изучение, обобще ние влияния факторов на выполнение плана и динамику товарооборота; ко мплексная оценка торговой деятельности выявление резервов путей и воз можностей роста товарооборота, повышения качества обслуживания поку пателей; разработка оптимальных стратегических и тактических управлен ческих решений по развитию товарооборота [22, с. 107] |

В зависимости от организации проведения анализа движения товаров различают объем источников информации.

Информационная базай классического анализа товарооборота показана в таблице 8.

Таблица 8 – Информационная база классического анализа товарооборота

| Автор | Данные |
|---|---|
| Баканов М.И. «Экономический анализ в торговле» | Бухгалтерский баланс, в котором отражается общая сумма товаров по покупной стоимости; отчеты материально-ответственных лиц, по которым анализируется размещение товаров; статистическая отчетность: «Сведения о производстве и отгрузке товаров» [9, с. 79] |
| Кравченко Л.И. «Анализ в торговле» | Бухгалтерский баланс; отчет о финансовых результатах; статистис еская отчетность: «Отчет о товарообороте и запасах |

| | |
|---|---|
| | товаров», «От чет о продаже и запасах товаров»; нормативно-правовые источники [22, с. 112] |

Показатели товарооборота отражают масштаб и интенсивность промежуточного и конечного обмена товаров. Поэтому они получили широкое распространение в отечественной и зарубежной практике управления и хозяйствования.

Итак, основные этапы анализа товарооборота: анализ динамики товарооборота; факторный анализ товарооборота.

Рассмотрим индекс товарооборота в таблице 9 [8, с. 204].

Таблица 9 – Индекс товарооборота

| Показатель | Формула | Характеристика |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Агрегатный индекс товарооборота ) | $I_T = \frac{\Sigma K_{i1} Ц_{i1}}{\Sigma K_{i0} Ц_{i0}}$,<br><br>где $I_т$ – индекс товарооборота;<br>$К_{i1}$ – количество i-го товара в отчетном периоде;<br>$Ц_{i1}$ – цена i-го товара в отчетном периоде;<br>$К_{i0}$ – количество i-го товара в базисном периоде;<br>$Ц_{i0}$ – цена i-го товара в базисном периоде | Отражается изменение выручки за счет совместного влияния изменений количества и цены товаров |
| Индекс товарооборота в | | Показывает влияние изменения объема |

Продолжение таблицы 9

| 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|
| сопоставимых ценах (индекс физического объема товарооборота) | $I_T = \frac{\Sigma K_{i1} Ц_{i0}}{\Sigma K_{i0} Ц_{i0}}$, | продаж товаров на динамику товарооборота |
| Индекс товарооборота по структуре | $I_T = \frac{\Sigma I к_i d_{i0}}{\Sigma d_{i0}} = \Sigma I к_i d_{i0}$,<br><br>где $I_{к1}=к_{i1}/к_{i0}$ – индивидуальный (однотоварный) индекс количества проданных товаров;<br>$d_{i1}$ – удельный вес (доля) i-го товара в общем объеме товарооборота базисного периода | Применяется для крупных и средних торговых организаций, индекс количества взвешивается по структуре товарооборота базисного периода |

Для более точного измерения влияния ценового фактора на объем товарооборота и изучения скорости изменения физического объема товарооборота (в сопоставимых ценах), правильнее «пересчитать в фактические цены фактический оборот отчетного года в цены предыдущего года, разделив его на индекс цен» [8, с. 206].

Реализация плана и динамика товарооборота зависят от групп факторов, которые показаны на рисунке 6 [23, с. 8].

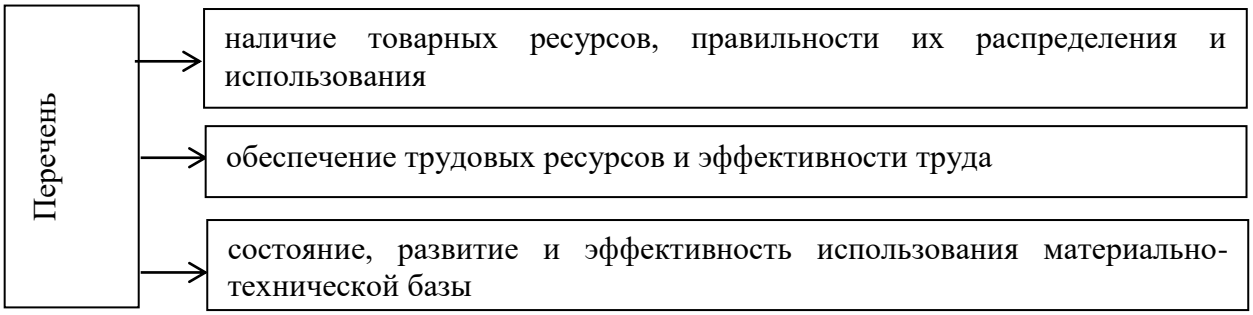



Рисунок 6 – Группы факторов влияния на реализация плана и динамику товарооборота

Анализ выполнения плана и динамики проводится за год, за квартал, за месяц, а также за более короткие периоды времени. Это помогает установить:

- ритмичность;
- равномерность;
- удовлетвореннность спроса покупателей на товары [50].

Основным фактором успешного развития торговли является безопасность, рациональность и использование товарных ресурсов.

«Товарооборот зависит от поступления товаров и состояния товарных запасов. На его объем оказывает влияние прочее выбытие товаров» [35, с. 326]. Эта зависимость может быть выражена формулой (1) товарного баланса.

$$З_Н + П = Т + В + З_К, \quad (1)$$

где Зн – запасы товаров на начало отчетного периода;

П – поступление товаров;

Т – товарооборот;

В – прочее выбытие товаров;

Зк – запасы товаров на конец отчетного периода [8, с. 210].

Избыточные товарно-материальные запасы в начале исследуемого периода (если товары пользуются спросом) и увеличение товарных потоков положительно влияют на выполнение плана и динамику розничного товарооборота, а также на увеличение других оттоков товаров. и завышенные запасы на конец периода негативно влияют на него [17, с. 60].

Первый этап заключается в составлении и изучении товарного баланса (по розничной стоимости), который включает в себя текущие запасы, сезонные и ранние поставки.

Основным показателем эффективности является объем товарооборота на один рубль товарных ресурсов ($Э_{тов}$) (формула 2):

$$Э_{ТОВ} = \frac{Т}{З_Н + П - З_К}, \quad (2)$$

Показатель отражает, сколько рублей товарооборота приходится на 1 руб. товарных ресурсов. Положительным моментом является увеличение $Э_{ТОВ}$ [8, с. 219].

Факторный анализ представляет собой изучение взаимосвязей результата и факторов.

На товарооборот влияет исменение факторов, которые показаны в таблице 10 [16, с. 80].

Таблица 10 – Факторный анализ товарооборота

| Показатель | Формула |
|---|---|
| Изменение объема товарооборота | $\Delta П = \left(\frac{Т}{О_{отч}} - \frac{Т}{О_{баз}}\right) \times R \times 100\%$ |
| Средний процент валовой прибыли | $\%ВП = (Rотч - Rбаз)\frac{Т}{Оотч} \times 100\%$ |
| Изменение уровня рентабельности | $\Delta R = (Rотч - Rбаз) \times Т$ |

К трудовым факторам, влияющим на объем розничного товарооборота, относятся: численность работников и производительность труда.

Эффективность работы торговых организаций зависит от рациональной организации труда и повышения его производительности. В качестве производительности труда в торговле применяется сумма товарооборота на одного работника.

Повышение среднего товарооборота на одного работника можно положительно оценить только в том случае, если это не сопровождается ухудшением качества обслуживания покупателей.

Объем товарооборота можно представить произведением численности работников и производительности труда (формула 3):

$$Np = Ч \times В, \quad (3)$$

и товарооборот на 1 работника определяется (формула 4):

$$В = \frac{Np}{Ч}, \quad (4)$$

где Np – розничный товарооборот;

Ч – среднесписочная численность работников;

В – средний оборот на одного работника (выработка).

Важное значение в управленческом анализе товарооборота имеют показатели, характеризующие качество работы торговых предприятий, например, план товарооборота, показатели его ритмичности и динамики.

Алгоритм управленческого анализа розничного товарооборота показан на рисунке 7 [38, с. 57].

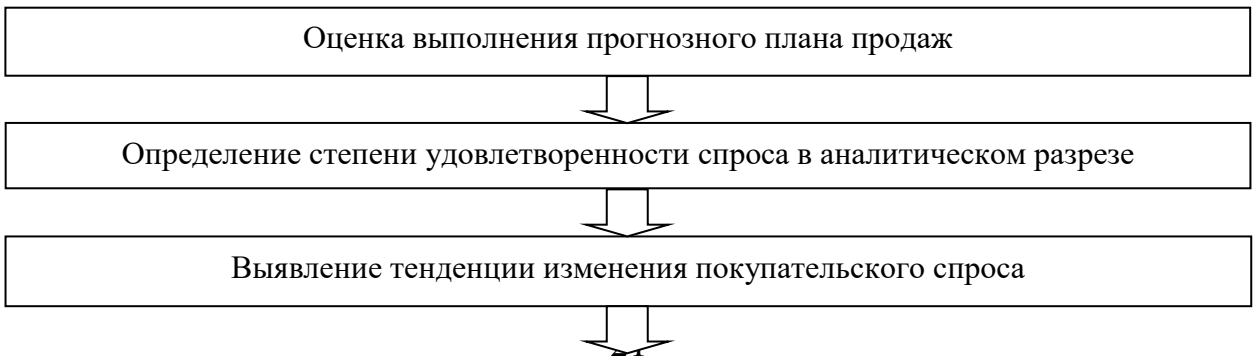


Рисунок 7 – Алгоритм управленческого анализа розничного товарооборота

Розничный товарооборот – главный показатель деятельности торговой организации. Так как «оказывает влияние на валовой и маржинальный доходы организации, на издержки обращения, на прибыль и рентабельность продаж» [36, с. 315].

Оборачиваемость оборотных и окупаемость внеоборотных активов, а так же финансовое положение розничной организации напрямую зависят от величины товарооборота.

База управленческого анализа товарооборота в таблице 11 [17, с. 61].

Таблица 11 – База управленческого анализа товарооборота

| Информационная база | Учетными регистрами и первичными документами |
|---|---|
| Бухгалтерские данные и отчетность | Накладные на поступление товара |
| Плановые и прогнозные показатели управленческого учета | Акты списание товара |
| Информация маркетинговых исследований | Регистры, отражающие движение товаров |
| Статистические отраслевые обзоры | Товарные и кассовые отчеты |
| | Иинвентаризационные описи и акты |
| | Результаты маркетинговых исследований и другие |

По нашему мнению, управленческий анализ товарооборота должен включить следующие виды анализа:

– эффективность политики ценообразования;

– ритмичность;

– равномерность;
– анализ в разрезе ассортиментных групп;
– покупательский спрос;
– доходы от продажи групп товаров;
– средняя наценка;
– анализ товарного баланса;
– индекс лояльности;
– резервы в роста розничного товарооборота.

Таким образом, товарооборот – наиболее обобщающий показатель результатов деятельности предприятий торговли. Рассмотрен алгоритм классического и управленческого анализа розничного товарооборота.

Предложен авторский алгоритм анализа.

**Выводы по первой главе**

К розничной торговле относится продажа покупателям товаров, предназначенных для личных, семейных, домашних или иных нужд, не связанных с предпринимательской деятельностью (ст. 492 ГК РФ). Определено понятие товара. Рассмотрены основные виды товаров. Рассмотрены основные операции товарного учета. Основное отличие бухгалтерского и управленческого учета. Бухгалтерский учет направлен на внешних по отношению к фирме экономических субъектов (кредиторов, государственные организации) и имеет строгие правила написания. Управленческий учет требуется для координации действий внутри фирмы и имеет свободную структуру. Рассморены преимущества управленческого учета движения товаров. Главная задача управленческого учета и анализа движения товаров – формирование и использование информации для выработки и контроля исполнения решений, которые позволят торговой организации обеспечить оптимальные соотношения затрат и результатов торгово-финансовой деятельности. В управленческом учете принято

отражать товарные запасы и товарооборачиваемость в целях выявления их динамики и тенденций изменения.

Особенности продажи в розничной торговле зависят от множества факторов. Информация о факторах формируется только в системе управленческого учета и почти всегда индивидуальна. Данные управленческого учета об объемах работы, количестве посетителей и покупателей, покупок, жалоб покупателей, претензий к администрации торговой организации, претензий к продавцам напрямую влияют на обхем продаж. Особенностью управленческого учета розничного товарооборота является формирование данных для него не из бухгалтерской отчетности, а из первичных документов. Аналитический управленческий учет необходимо вести в натурально-стоимостном выражении: по наименованию, партии, количеству, единице измерения, артикулу, ставке НДС, грузовой таможенной декларации и другим отличительным параметрам, а также по структурным подразделениям, материально-ответственным лицам.

Товарооборот – наиболее обобщающий показатель результатов деятельности предприятий торговли. Рассмотрен алгоритм классического и управленческого анализа розничного товарооборота.

Предложен авторский алгоритм анализа:

- эффективность политики ценообразования;
- ритмичность;
- равномерность;
- анализ в разрезе ассортиментных групп;
- покупательский спрос;
- доходы от продажи групп товаров;
- средняя наценка;
- анализ товарного баланса;
- индекс лояльности;
- резервы в роста розничного товарооборота.

# ГЛАВА 2 ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И АНАЛИЗА ДВИЖЕНИЯ ТОВАРОВ ООО «ТРАНССНАБСЕРВИС»

## 2.1 Организационная характеристика ООО «ТранСнабСервис». Анализ механизмов повышения эффективности организации управленческого учета и движения товаров ООО «ТрансСнабСервис»

ООО «ТрансСнабСервис» образовано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации [2] и Федеральным законом от 08.02.1998 г. № 14–ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» [3].

Реквизиты (карточка) организации показаны в таблице 12 [43, 47].

Таблица 12 – Реквизиты (карточка) ООО «ТрансСнабСервис»

| | |
|---|---|
| Полное наименование | Общество с ограниченной ответственностью ООО «ТрансСнабСервис» |
| Сокращенное наименование | ООО «ТрансСнабСервис» |
| Юридический адрес | 454084, Челябинская область, г Челябинск, ул Артиллерийская, д 102 |
| Дата регистрации | 21.06.2012 г. |
| ОГРН | 1137449000193 |
| ИНН | 7449111735 |
| КПП | 744901001 |
| ОКПО | 12594559 |
| ОКАТО | 75401368 |
| ОКТМО | 75701320000 |
| ОКОФС | 16 |
| ОКОГУ | 4210014 |
| ОКОПФ | 12300 |
| Статус организации | Действующая |
| Размер уставного капитала | 10 000 руб. |

Высокая оценка надежности подтверждена преимуществами предприятия – показано в таблице 13 [43, 47].

Таблица 13 – Преимущества ООО «ТрансСнабСервис»

| Преимущество | Обоснование |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Долгое время работы | Компания зарегистрирована 12 лет назад, что говорит о стабильной деятельности и поднадзорности государственным органам |
| Не входит в реестр недобросовестных | По данным ФАС, не входит в реестр недобросовестных поставщиков |

| | |
|---|---|
| поставщиков | |
| Нет связей с | По данным ФНС, в состав исполнительных органов компании |

Продолжение таблицы 13

| Преимущество | Обоснование |
|---|---|
| дисквалифицированным и лицами | не входят дисквалифицированные лица |
| Нет массовых руководителей и учредителей | Согласно текущим критериям ФНС, руководители и учредители ООО «ТрансСнабСервис» не являются «массовыми». Учредителем ООО «ТрансСнабСервис» является Середникова А.Н. (ИНН: 744908285867) доля 100 % |
| Нет сообщений о банкротстве | В реестре ЕФРСБ не найдено ни одного сообщения о банкротстве компании |
| Уплачены налоги за прошлый отчетный период | По данным ФНС, в прошлом отчетном периоде компанией были уплачены налоги на сумму 235 тыс. руб., задолженностей по пеням и штрафам нет |
| Нет долгов по исполнительным производствам | По данным ФССП, открытые исполнительные производства в отношении компании отсутствуют |

Виды деятельности показаны в таблице 14 [43].

Таблица 14 – Виды деятельности ООО «ТрансСнабСервис»

| Деятельность | ОКВЭД | |
|---|---|---|
| Основная | 47.19 | Торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах |
| Дополнительная | 49.4 | Деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам |
| | 49.41.1 | Перевозка грузов специализированными автотранспортными средствами |
| | 49.41.2 | Перевозка грузов неспециализированными автотранспортными средствами |
| | 49.41.3 | Аренда грузового автомобильного транспорта с водителем |
| | 52.10 | Деятельность по складированию и хранению |
| | 52.21.2 | Деятельность вспомогательная, связанная с автомобильным транспортом |
| | 52.29 | Деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками |
| | 53.20.31 | Деятельность по курьерской доставке различными видами транспорта |

Основной вид деятельности ООО «ТрансСнабСервис» – торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах.

С 01.01 2024 г. зарегистрирован доплнительный вид деятельности «Торговля розничная, осуществляемая непосредственно при помощи информационно-коммуникационной сети Интернет» ОКВЭД 47.91.2.

Структура организации линейная.

Отчетность ООО «ТрансСнабСервис» представлена в Приложении Б [43, 47].

Анализ основных ТЭП показан в таблице 15.

Таблица 15 – Анализ ТЭП ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

| Показатель | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. | Изменение | | Темп роста, % | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2022 к 2021 | 2023 к 2022 | 2022 к 2021 | 2023 к 2022 |
| Выручка, тыс. руб. | 19 278 | 24 890 | 32 357 | 5 612 | 7 467 | 129,1 | 130,0 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 12 124 | 15 575 | 20 248 | 3 451 | 4 673 | 128,5 | 130,0 |
| Прибыль от продаж, тыс. руб. | 1 959 | 2 640 | 3 431 | 681 | 791 | 134,8 | 130,0 |
| Чистая прибыль (убыток) , тыс. руб. | 1 637 | 2 382 | 3 096 | 745 | 714 | 145,5 | 130,0 |
| Совокупный капитал, тыс. руб. | 4 995 | 5 515 | 7 068 | 520 | 1 553 | 110,4 | 128,2 |
| Среднесписочная численность, чел. | 5 | 5 | 5 | 0 | 0 | 100,0 | 100,0 |
| Производительность труда, руб./чел. | 3 855,6 | 4 978,0 | 6 471,4 | 1 122,4 | 1 493,4 | 129,1 | 130,0 |
| Средняя заработная плата, руб./мес. | 49 500 | 54 500 | 62 500 | 5 000 | 8 000 | 110,1 | 114,7 |
| Стоимость оборотных средств, тыс. руб. | 4 995 | 5 515 | 7 068 | 520 | 1 553 | 110,4 | 128,2 |
| Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, руб./руб. | 3,859 | 4,513 | 4,578 | 0,654 | 0,065 | 116,9 | 101,4 |
| Рентабельность продаж, % | 10,2 | 10,6 | 10,6 | 0,4 | 0,0 | 104,4 | 100,0 |
| Рентабельность издержек, % | 59,0 | 59,8 | 59,8 | 0,8 | 0,0 | 101,4 | 100,0 |

Динамика совокупного капитала представлена на рисунке 8.

За 3 г. совокупный капитал ООО «ТрансСнабСервис» увеличился на 2 073 тыс. руб. Темп роста 141,5 %.

Имущество предприятия увеличилось за счет увеличения запасов на 1 137 тыс. руб.

Источники формирования имущества увеличились за счет увеличения собственного капитала на 3 0029 тыс. руб.

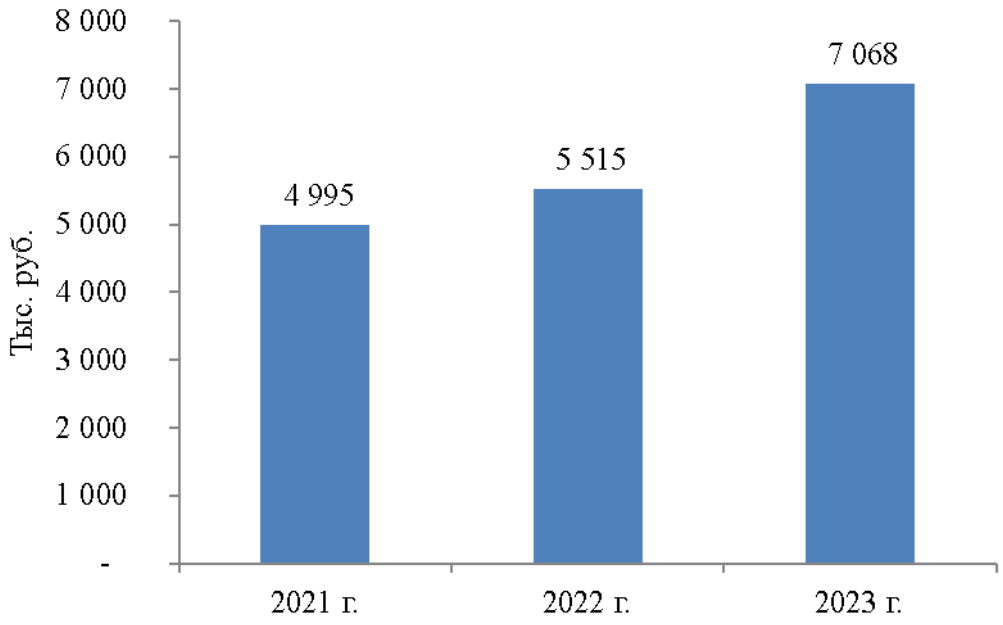



Рисунок 8 – Динамика совокупного капитала ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

Динамика выручки/себестоимости представлена на рисунке 9.

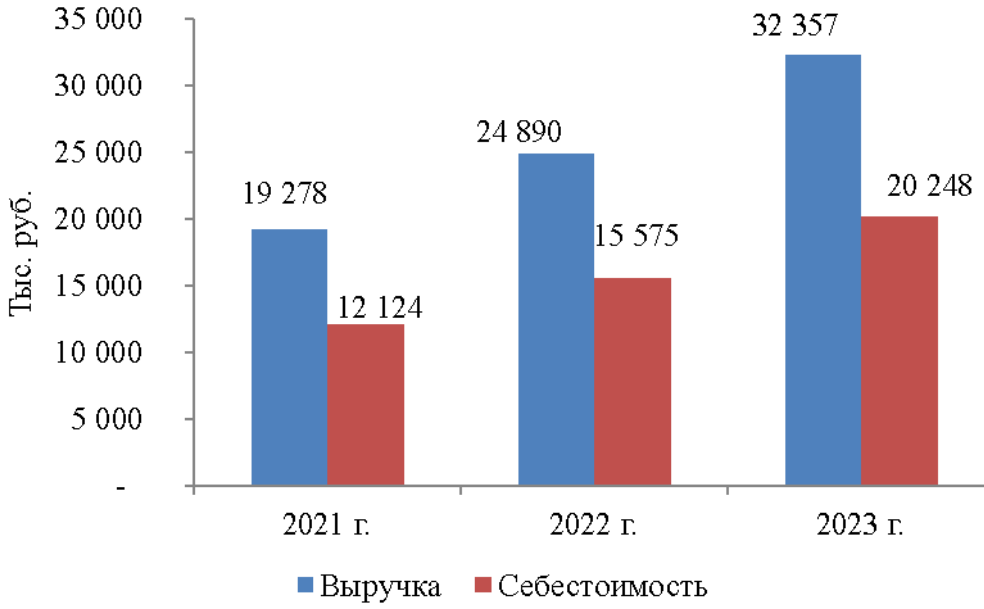



Рисунок 9 – Динамика выручки/себестоимости ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

За 3 г. выручка ООО «ТрансСнабСервис» увеличилась на 13 079 тыс. руб. Темп роста 167,8 %. Себестоимость увеличилась на 8 124 тыс. руб. Темп роста 167,0 %. Превышение темпа роста выручки свидетельствует об эффективном ценообразовании или эффективном управлении затратами торговой организации.

Динамика прибылей представлена на рисунке 10.

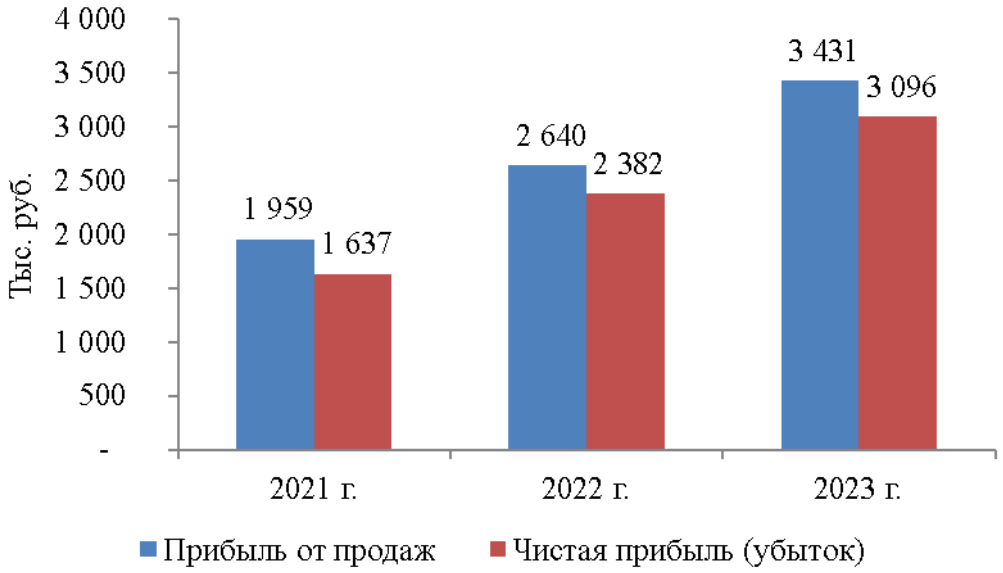



Рисунок 10 – Динамика прибылей ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

За 3 г. прибыль от продаж увеличилась на 1 472 тыс. руб. Темп роста 175,1 %. Чистая прибыль увеличилась на 1 459 тыс. руб. Темп роста 189,1 %.

За 3 г. среднесписочная численность не изменилась. Среднесписочная численность 5 чел. – официальное трудоустройство.

Динамика производительности труда представлена на рисунке 11.

За 3 г. производительность труда увеличилась на 2 615,8 тыс. руб./чел. Темп роста 167,8 %. Повышается эффективность использования трудовых ресурсов.

Динамика средней заработной платы представлена на рисунке 12.

За 3 г. средняя заработная плата увеличилась на 13 тыс. руб. Темп роста 126,3 %. Повышается социальная эффективность.

За 3 г. стоимость оборотных средств увеличилась на 2 073 тыс. руб. Темп роста 141,5 %.

Динамика коэффициента оборачиваемости оборотных средств представлена на рисунке 13.

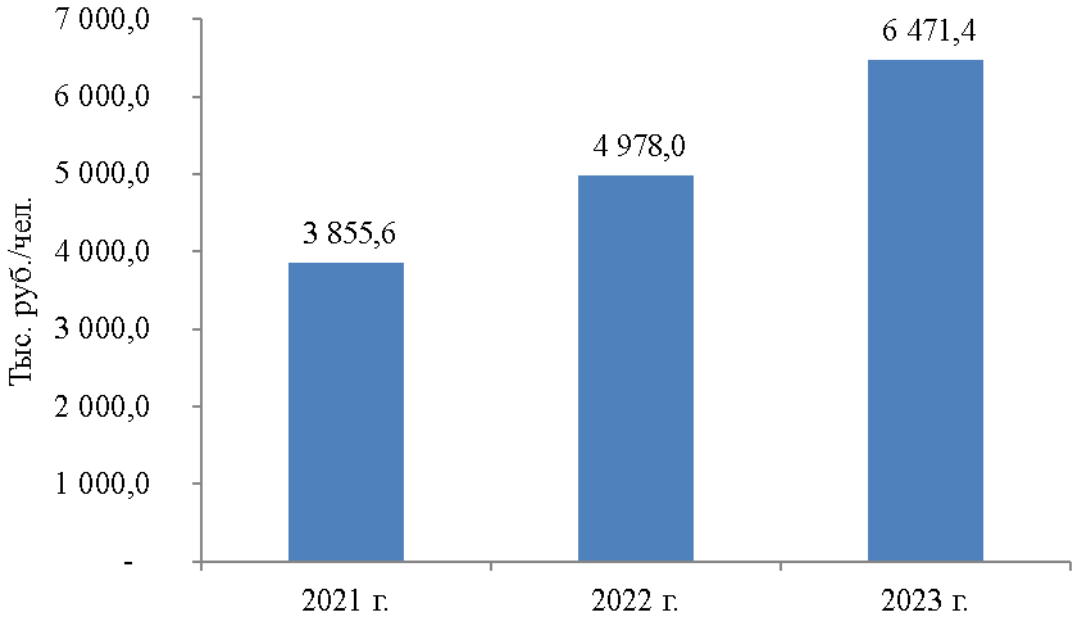



Рисунок 11 – Динамика производительности труда ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

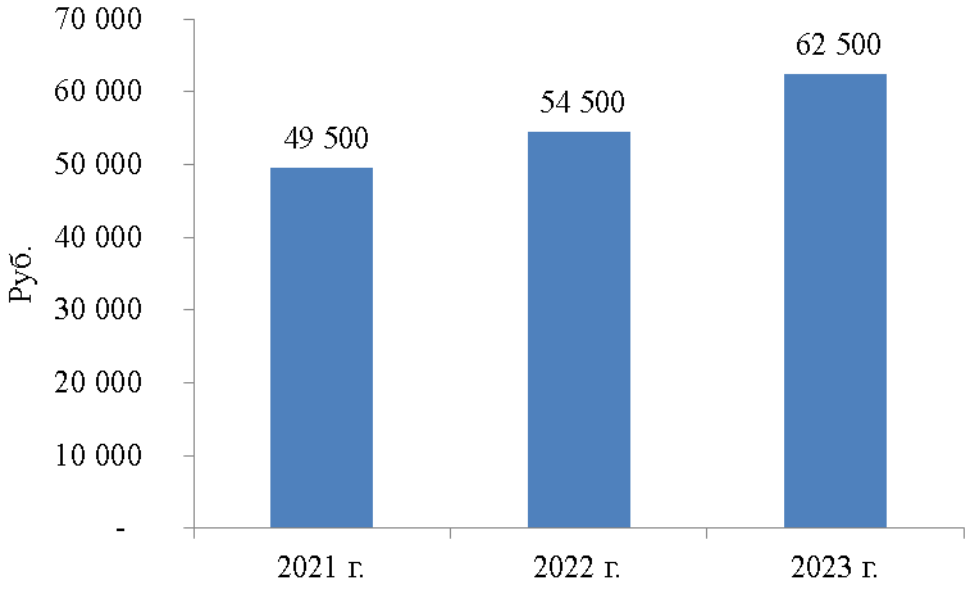



Рисунок 12 – Динамика средней заработной платы ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

За 3 г. коэффициент оборачиваемости оборотных средств увеличился на 0,718 руб./руб. Темп роста 118,6 %. Повышается эффективность использования оборотных средств.

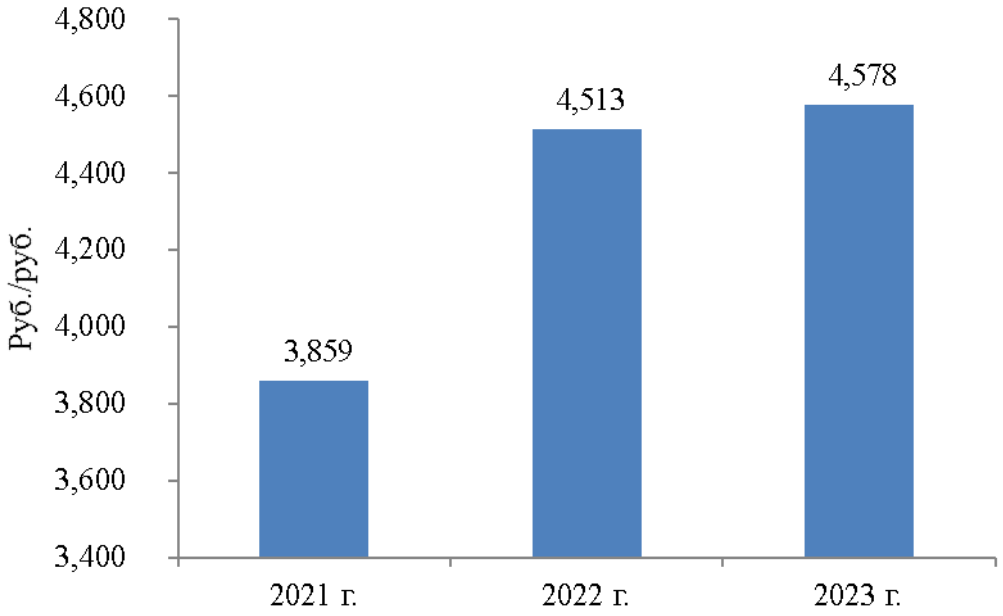



Рисунок 13 – Динамика коэффициента оборачиваемости оборотных средств ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

Динамика показателей рентабельности представлена на рисунке 14.

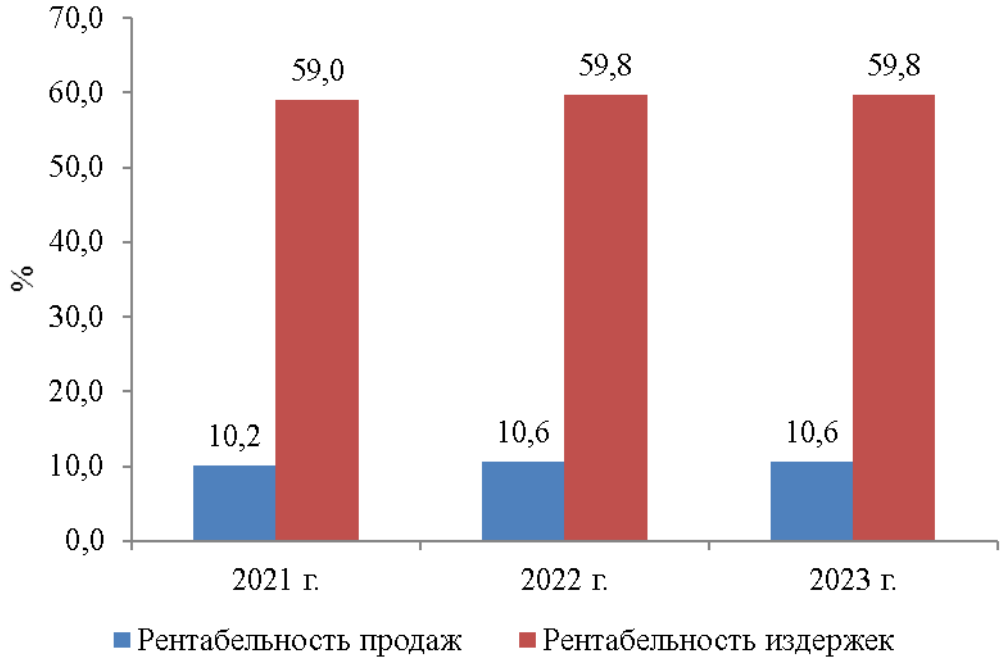



Рисунок 14 – Динамика показателей рентабельности ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

За 3 г. рентабельность продаж увеличилась на 0,4 п/пункта. Уровень показателя соответствует среднеотраслевому значению.

Рентабельность издержек увеличилась на 0,8 п/пункта. Достаточно выысокий уровень показателя объясняется методикой расчета: валовая прибыль к себестоимости, но у ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг. высок уровень коммерческих расходов.

Можно сделать вывод о достаточно эффективной торговой деятельности ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

Таким образом, ООО «ТрансСнабСервис» образовано 21.06.2012 г. Структура организации линейная. Основной вид деятельности – торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах. С 01.01 2024 г. зарегистрирован доплнительный вид деятельности «Торговля розничная, осуществляемая непосредственно при помощи информационно-коммуникационной сети Интернет» ОКВЭД 47.91.2.

Анализ динамики основных ТЭП организации показал, что торговая деятельности ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг. достаточно эффективна.

### 2.1.1 Анализ механизмов повышения эффективности организации управленческого учета и движения товаров

Для того, чтобы понять сущность управленческого учета движения товаров в ООО «ТрансСнабСервис» рассмотрим различия бухгалтерского и управленческого учета по движению товара «Плитка облицовочная».

Бухгалтерский учет.

Поступление товаров в организациях розничной торговли показано в таблице 16 [42].

Таблица 16 – Поступление товаров в организациях розничной торговли

| Вид учета | | | | Операция |
|---|---|---|---|---|
| По закупочным ценам | | По отпускным ценам | | |
| Корреспонденция | | Корреспонденция | | |
| Д41 | К60 | Д41 | К60 | Поступил товар |
| Д19 | К60 | Д19 | К60 | Выделен НДС |
| | | Д41 | К42 | Учтена наценка |

Товары числятся на сч. 41 по отпускным ценам.

Необходимо учесть проданную наценку – проводка: Д90.2 К42 (сторно). Реализованная наценка – валовый доход предприятия – реализованное наложение.

Расходы на доставку включаются в состав прочих расходов.

В ООО «ТрансСнабСервис». Поступление товара:

Накладная: № 100 от 10.02 2023 г.

Ниаменование: плитка облицовочная.

Цена: 165 руб./шт.

Количестве 200 шт.

Поступление по закупочной цене: Д41 К60: 33 000 руб.

Покажем отличия при реализации товаров в организациях розничной торговли в зависимости от выбранного метода учетной цены в таблице 17 [21, с. 391].

Таблица 17 – Реализация товаров в организациях розничной торговли

| Вид учета | | | | Операция |
|---|---|---|---|---|
| По закупочным ценам | | По отпускным ценам | | |
| Корреспонденция | | Корреспонденция | | |
| Д50 (51, 57) | К90.1 | Д50 (51, 57) | К90.1 | Получена выручка |
| Д90.3 | К68 | Д90.3 | К68 | Начислен НДС с выручки |
| Д90.2 | К41 | Д90.2 | К41 | Списана себестоимость проданных товаров |
| | | Д90.2 | К42 | Списана реализованная наценка (сторно) |
| Д90.9 | К99 | Д90.9 | К99 | Прибыль от продажи |

Выбытие товара – проводки: Д90.2 К41.

Вся сумма полученной наличной выручки собирается за день – проводки: Д50 К90.1 – поступление выручки в кассу.

Многие магазины устанавливают платежные терминалы для расчета с покупателями посредством банковских карт. Такой вид расчета – эквайринг – проводки: Д51 (57) К90.1.

В ООО «ТрансСнабСервис». Продажа товара:

Накладная: № 150 от 11.02 2023 г.

Наименование: плитка облицовочная.

Цена: 190 руб./шт.

Количестве 100 шт.

Поступление выручки: Д51 К90.1: 19 000 руб.

Списана себестоимость проданных товаров: Д90.2 К41: 16 500 руб.

Начислена прибыль от продажи: Д90.9 К99: 2 500 руб.

Управленческий учет.

Управленческий учет снабжения (таблица 18).

Таблица 18 – Управленческий учет снабжения в ООО «ТрансСнабСервис»

| Дата, № записи | Дата, № документа | ФИО ответственного | Название поставщика | Название товара | Закупочная цена | План | Факт |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| № 75 от 10.02 2023 | № 100 от 10.02 2023 | А.А.А. | ООО «А» | Плитка облицовочная | 165 руб./шт. | 220 шт. | 200 шт. |
| | | | | | | 36 300 руб. | 33 000 руб |

Отклонение факта от плана – у поставщика не хватило плитки.

Управленческий учет логистических издержек (таблица 19).

Таблица 19 – Управленческий учет логистических издержек в ООО «ТрансСнабСервис»

| № записи | Операция | Дата начала | Дата окончания | Название товара | Дата, № договора | План затрат | Факт затрат |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| № 125 | Доставка на склад | 10.02 2023 | 10.02 2023 | Плитка облицовочная | № 100 от 10.02 2023 | 5 000 руб. | 5 500 руб. |
| № 126 | Складирование | 10.02 2023 | 10.02 2023 | Плитка облицовочная | № 100 от 10.02 2023 | 500 руб. | 500 руб. |

Это – необходимость доставить плитку облициочную на склад, провести складирование (перемещение внутри склада), отвезти к конечному покупателю.

План и факт затрат не совпадают. Дороже оказалась аренда автомобиля.

Управленческий учет склада (таблица 20).

Таблица 20 – Управленческий учет склада в ООО «ТрансСнабСервис»

| Наименование | Название товара | Дата | Цена | Коичество | Стоимость | Остаток |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Покупка | Плитка облицовочная | 10.02 2023 | 165 руб./шт. | 200 шт. | 33 000 руб. | 100 шт |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Продажа | Плитка облицовочная | 11.02 2023 | 190 руб./шт. | 100 шт. | 19 000 руб. | |

В бухгалтерском учете учитывается сумма товара, который находится на складе. А в управленческом учете необходим анализ, в нашем случае, поштучный.

Торговых точек 2, склад 1.

В бухгалтерском учете учитывается сумма товара, который находится на складе. А в управленческом учете необходим анализ, в нашем случае, поштучный.

Неточности в перечне функций у конечном итоге приводят к неоправданным расходам. А На основе этих функций создается структура управленческого учета.

Управленческий учет маркетинга в ООО «ТрансСнабСервис» помогает принимать стратегические и тактические решения.

Управленческий учет маркетинга (таблица 21).

Таблица 21 – Управленческий учет маркетинга в ООО «ТрансСнабСервис»

| Функция | Операция | Цель | Факторы, влияющие на величину затрат на операции | Ответственный | План затрат, мес./ руб. | Факт затрат, мес./ руб. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Реклама | Размещение таргетированной рекламы в ВКонтакте | Увеличить количество подписчиков с 1 500 до 2 000 в месяц | Цели кампании; трафик, охват<br>Место размещения<br>График размещения<br>Формат: Storys, видео-ролик | А.А.А. | 15 000 руб. | 15 000 руб. |

Продолжение таблицы 21

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Исследование целевой аудитории | Проведение опроса для выяснения индекса лояльности | Опросить клиентов, которые приобрели товар и | Форма опроса: звонок, анкета<br>Период | А.А.А. | 2 500 руб. | 2 500 руб. |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | услуги месяц назад | проведения опроса | | | |
| Акция | Предоставление скидки при предъявлении флайера | Повысить продажи до 3 000 тыс. руб./мес. | Количество флайеров | А.А.А. | 1 000 руб. | 1 000 руб. |

Итак, рассмотрен управленческий учет по движению товара «Плитка облицовочная».

Алгоритм анализа товарооборота представлен в п.1.3 настоящего исследования.

Анализ ритмичности товарооборота торговой организации за 2021-2022 гг. показан в таблице 22.

Таблица 22 – Анализ ритмичности товарооборота ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2022 гг.

| Период | Факт 2021 г., тыс. руб. | 2022 г. | | | Изменение | | Факт 2022 к 2021, % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | План, тыс. руб. | Факт, тыс. руб. | % выполнения плана, % | от плана, тыс. руб. | от 2021 г., тыс. руб. | |
| I квартал | 4 183 | 4 400 | 5 501 | 125,0 | 1 101 | 1 317 | 131,5 |
| II квартал | 5 147 | 5 400 | 6 695 | 124,0 | 1 295 | 1 548 | 130,1 |
| III квартал | 5 610 | 5 800 | 7 218 | 124,5 | 1 418 | 1 608 | 128,7 |
| IV квартал | 4 338 | 4 400 | 5 476 | 124,5 | 1 076 | 1 138 | 126,2 |
| Всего | 19 278 | 20 000 | 24 890 | 124,5 | 4 890 | 5 612 | 129,1 |

ООО «ТрансСнабСервис» выполнил план товарооборота во всех кварталах 2022 г.

Перевыполнение плана в 2022 г. составляет 4 890 тыс. руб. или на 24,5 %.

Анализ ритмичности товарооборота торговой организации за 2022-2023 гг. показан в таблице 23.

Таблица 23 – Анализ ритмичности товарооборота ООО «ТрансСнабСервис» за 2022-2023 гг.

| Период | Факт 2022 г, тыс. | 2023 г. | | | Изменение | | Факт 2023 к 2022, % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | План, тыс. | Факт, тыс. | % выполнения плана, | от плана, тыс. руб. | от 2022 г. , тыс. | |

| | руб.. | руб. | руб. | % | | руб. | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| I квартал | 5 501 | 6 600 | 7 183 | 108,8 | 583 | 1 683 | 130,6 |
| II квартал | 6 695 | 8 100 | 8 736 | 107,9 | 636 | 2 041 | 130,5 |
| III квартал | 7 218 | 8 700 | 9 384 | 107,9 | 684 | 2 165 | 130,0 |
| IV квартал | 5 476 | 6 600 | 7 054 | 106,9 | 454 | 1 578 | 128,8 |
| Всего | 24 890 | 30 000 | 32 357 | 107,9 | 2 357 | 7 467 | 130,0 |

Ритмичность товарооборота за 2023 г. показана на рисунке 15.

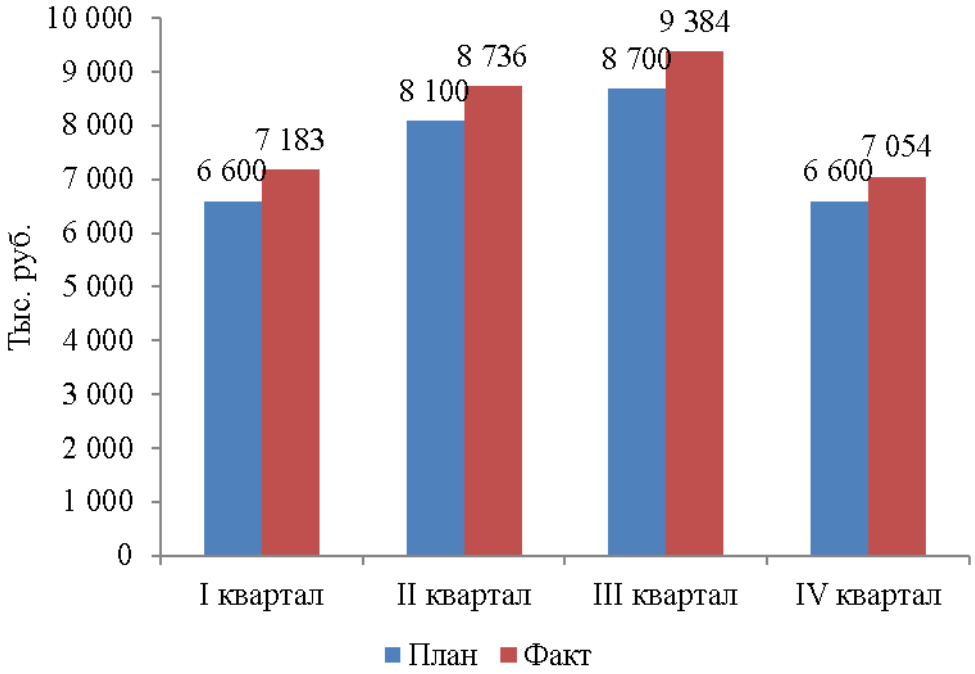



Рисунок 15 – Ритмичность товарооборота ООО «ТрансСнабСервис» за 2023г.

ООО «ТрансСнабСервис» выполнил план товарооборота во всех кварталах 2023 г.

Перевыполнение плана 2 357 тыс. руб. или на 7,9 %., что связано с изменением одной из функций управленческого учета маркетинга маркетинга. Применялась скидка при предъявлении флайера.

Анализ равномерности товарооборота торговой организации за 2021-2022 гг. показан в таблице 24.

Таблица 24 – Анализ равномерности товарооборота ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2022 гг., %

| Период | Факт 2021 г. | 2022 г. | | Изменение | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | План | Факт | от плана | от 2021 г. |
| I квартал | 21,7 | 22,0 | 22,1 | 0,1 | 0,4 |
| II квартал | 26,7 | 27,0 | 26,9 | -0,1 | 0,2 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| III квартал | 29,1 | 29,0 | 29,0 | 0,0 | -0,1 |
| IV квартал | 22,5 | 22,0 | 22,0 | 0,0 | -0,5 |
| Всего | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 0,0 | 0,0 |

Товарооборот в 2022 г. распределялся по кварталам неравномерно, что связано с сезонностью продаваемых товаров. Отклонение факт/план незначительное.

Анализ равномерности товарооборота торговой организации за 2022-2023 гг. показан в таблице 25.

Таблица 25 – Анализ равномерности товарооборота ООО «ТрансСнабСервис» за 2022-2023 гг., %

| Период | Факт 2022 г. | 2023 г. | | Изменение | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | План | Факт | от плана | от 2022 г. |
| I квартал | 22,1 | 22,0 | 22,2 | 0,2 | 0,1 |
| II квартал | 26,9 | 27,0 | 27,00 | 0,0 | 0,1 |
| III квартал | 29,0 | 29,0 | 29,0 | 0,0 | 0 |
| IV квартал | 22,0 | 22,0 | 21,8 | -0,2 | -0,2 |
| Всего | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 0,0 | 0,0 |

Товарооборот в 2023 г. распределялся по кварталам неравномерно, что связано с сезонностью продаваемых товаров. Отклонение факт/план незначительное.

Итак, максимальный рост товарооборота выявлен по товарной группе «Плитка» на 5 813 тыс. руб. (или на 68,2 %), по товарной группе «Профиль для плитки» на 2 530 тыс. руб. (или на 68,7 %), по товарной группе «Прочее (диски, сверла, насадки, люки и т.д» на 2 254 тыс. руб. (или на 73,1 %).

Прибыль, которую получает торговая организация распределена неравномерно, поэтому анализ динамики розничного товарооборота проводится в разрезе ассортиментных групп в таблице 26.

Таблица 26 – Анализ товарооборота по ассортиментным группам ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

| Наименование | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. | Изменение | | Темп роста, % | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2022 к 2021 | 2023 к 2022 | 2022 к 2021 | 2023 к 2022 |
| Плитка | 8 521 | 11 026 | 14 334 | 2 505 | 3 308 | 129,4 | 130,0 |
| Профиль для плитки | 3 682 | 4 754 | 6 213 | 1 072 | 1 459 | 129,1 | 130,7 |
| Затирка | 2 429 | 3 186 | 4 174 | 757 | 988 | 131,2 | 131,0 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Клей | 964 | 1 195 | 1 488 | 231 | 294 | 123,9 | 124,6 |
| Декор | 598 | 697 | 809 | 99 | 112 | 116,6 | 116,1 |
| Прочее (диски, сверла, насадки, люки и т.д.) | 3 084 | 4 032 | 5 339 | 948 | 1 307 | 130,7 | 132,4 |
| Всего | 19 278 | 24 890 | 32 357 | 5 612 | 7 467 | 129,1 | 130,0 |

Динамика товарооборота показана на рисунке 16.

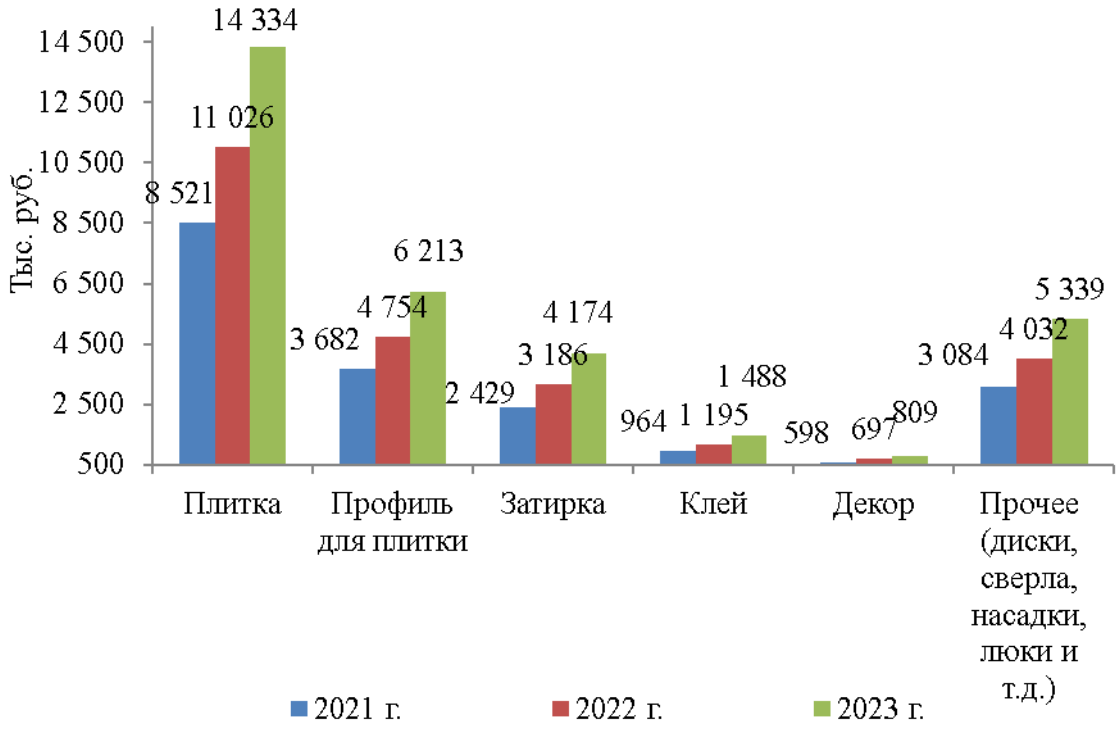



Рисунок 16 – Динамика товарооборота ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг. в разрезе ассортиментных групп

Спада товарооборота в разрезе товарных групп выявлено не было.

Структура товарооборота в разрезе ассортиментных групп показана в таблице 27.

Таблица 27 – Анализ структуры товарооборота по ассортиментным группам ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг., %

| Группа | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. | Изменение |
|---|---|---|---|---|
| Плитка | 44,2 | 44,3 | 44,3 | 0,1 |
| Профиль для плитки | 19,1 | 19,1 | 19,2 | 0,1 |
| Затирка | 12,6 | 12,8 | 12,9 | 0,3 |
| Клей | 5,0 | 4,8 | 4,6 | -0,4 |
| Декор | 3,1 | 2,8 | 2,5 | -0,6 |
| Прочее (диски, сверла, насадки, люки и т.д.) | 16,0 | 16,2 | 16,5 | 0,5 |
| Всего | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 0,0 |

Структура товарооборота за 2023 г. показана на рисунке 17.

Рисунок 17 – Структура товарооборота ООО «ТрансСнабСервис» за 2023 г. в разрезе ассортиментных групп

За 3 г. изменений в структуре товарооборота выявлено не было.

Большую долю в структуре товарооборота принадлежит торговой группе «Плитка», удельный вес группы 44,3 % в 2023 г., удельный вес группы «Профиль для плитки» 19,2 %.

Вывод: плитка пользуется повышенным спросом.

Доход ООО «ТрансСнабСервис» от продажи групп товаров представлен в таблице 28.

Таблица 28 – Доход от продажи групп товаров ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

| Группа | 2021 г. | | | 2022 г. | | | 2023 г. | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | тыс. руб. | % наценки | Валовая прибыль тыс. руб. | тыс. руб. | % наценки | Валовая прибыль тыс. руб. | тыс. руб. | % наценки | Валовая прибыль тыс. руб. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Плитка | 8 521 | 70 | 3 509 | 11 026 | 70 | 4 540 | 14 334 | 70 | 5 902 |
| Профиль для плитки | 3 682 | 50 | 1 227 | 4 754 | 50 | 1 585 | 6 213 | 50 | 2 071 |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Затирка | 2 429 | 50 | 810 | 3 186 | 50 | 1 062 | 4 174 | 50 | 1 391 |
| Клей | 964 | 50 | 321 | 1 195 | 50 | 398 | 1 488 | 50 | 496 |
| Декор | 598 | 50 | 199 | 697 | 50 | 232 | 809 | 50 | 270 |
| Прочее (диски, сверла, насадки, люки и т.д.) | 3 084 | 54 | 1 087 | 4 032 | 55 | 1 498 | 5 339 | 55 | 1 978 |
| Всего | 19 278 | X | 7 154 | 24 890 | X | 9 315 | 32 357 | X | 12 109 |
| Средний процент наценки | X | 54,0 | X | x | 54,2 | X | 54,2 | X | X |

За 3 г. средний процент наценки 54,1 %.

Итак, фактический доход получен в большем размере за счет среднего процента реализованного наложения над заложенным процентом наценки в разрезе товарных групп.

Анализ товарного баланса показан в таблице 29.

Таблица 29 – Анализ товарного баланса ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

| Показатель | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. | Изиенение | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2022 к 2021 | 2023 к 2022 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Запасы товаров на начало года (Он’) | 2 878 | 3 186 | 3 967 | +308 | +781 |
| Поступление товаров (П) | 6 855 | 9 223 | 11 330 | +2 368 | +2 107 |
| Всего в приходе с остатком (Он+П) | 9 733 | 12 409 | 15 297 | +2 676 | +2 888 |
| Реализация товаров (То) | 6 547 | 8 442 | 10 974 | +1 895 | +2 532 |
| Прочее выбытие (ПВ) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Продолжение таблицы 28

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| Запасы товаров на конец года (Он+П-То-ПВ) | 3 186 | 3 967 | 4 323 | +781 | +356 |
| Всего в расходе с остатком (То+ПВ+Ок) | 9 733 | 12 409 | 15 297 | +2 676 | +2 888 |

За 3 г. товарооборот увеличился на 5 564 тыс. руб. в том числе за счет увеличения товарных запасов на 4 475 тыс. руб.

Увеличение запасов товаров на конец года не вызывает уменьшение товарооборота.

Нами определено, что повышенным покупательским спросом пользуется ассортиментная группа «Плитка», рассмотрим лояльность покупателей.

Лояльность оценивается:

– готовность клиента совершать покупки повторно;

– отказ от приобретения товаров и услуг (Приложение В) [49].

Осуществлялсяобзвон кокупателей, как постоянных, так и «разовых». Совершено 182 звонка. Результаты опроса представлены на рисунке 18.

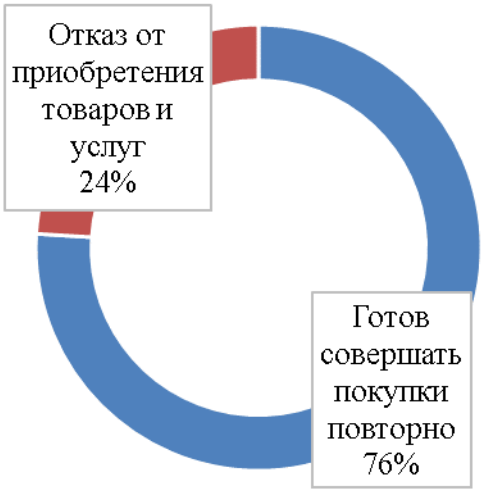



Рисунок 18 – Лояльность покупателей ООО «ТрансСнабСервис»

Индекс лояльности (NPS): 76 - 24 = 52 %

Уровень индекса свидетельствует о том, что покупатели приходят по рекомендациям.

Таким образом, рассмотрен бухгалтерский и управленческий учет по движению товара «Плитка облицовочная». Управленческий учет движения товара в ООО «ТрансСнабСервис» включает: учет снабжения; учет логистических издержек; учет склада; учет маркетинга.

Ценообразование эффективно, что подтверждается анализом дохода от продажи групп товаров. ООО «ТрансСнабСервис» выполняет план товарооборота во всех кварталах. Товарооборот распределяется по кварталам неравномерно. Максимальный рост товарооборота выявлен по товарной группе «Плитка, которая пользуется повышенным покупательским спросом.

Индекс лояльности высок.

## 2.2 Рекомендации по повышению эффективности организации управленческого учета и анализа движения товаров торговой организации

Анализ организации управленческого учета и анализа движения товаров ООО «ТрансСнабСервис» не вывил существенных проблем. Единственным недостатком является отсутствие автоматизации управленческого учета и анализа.

Автоматизировать управленческий учет можно с помощью разных инструментов, рассмотрим плюсы и минусы основных инструментов в таблице 30 [41, 44].

Таблица 30 – Достоинства и недостатки основных инструментов автоматизации управленческого учета

| Таблицы Excel | | Программа «1С» | |
|---|---|---|---|
| Достоинство | Недостаток | Достоинство | Недостаток |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Доступно, просто. Если выполнять только стандартные операции, достаточно базовых навыков | Приходится тратить много времени, так как показатели вводятся вручную. Особенно трудозатратным учёт становится, когда компания растет | Высокий уровень кастомизации. С помощью программиста, а также с помощью модулей и расширений «1С» можно дорабатывать функционал под потребности конкретной компании | Финансовая отчетность в «1С» сложная для восприятия. Логику построения бывает сложно понять. Из-за этого не всегда получается применять ее в полной мере |
| Можно доработать с помощью макросов - это команды, которые объединяют несколько шагов в один. Например, по нажатию одной кнопки можно сложить два | Сложно интегрируются с другими системами | Помимо финансовых можно создавать отчеты с количественными показателями, например, для товарного учета при продажах на маркетплейсах | Для формирования понятных управленческих отчетов нужны программисты. Обслуживание обходится дорого |

| | | | |
|---|---|---|---|
| показателя вычесть из них третий и получить результат | | | |
| Функционала достаточно для расчёта основных показателей: Бюджета балансового листа (ББЛ), Бюджета движения денежных средств (БДДС), Бюджета доходов и затрат (БДЗ) и т.д. | Таблицы громоздкие, сложные для восприятия и анализа | Возможность вести оперативный учет документов и оздавать взаимосвязи между ними | Необходимо постоянно обновлять программу, чтобы она работала корректно |
| Специальные финансовые функции, например, можно автоматически вычислить размер платежа по кредиту на основании постоянных платежей и процентной ставки | Придется нанимать специалиста для поддержания работы таблиц, оплачивать обучение сотруднику или заказывать услугу | | Данные в «1С» сложно интегрировать с таблицами (выгрузки неудобны для обработки и аналитики) |
| | Работа с таблицами занимает много времени | | |
| | Бывают сбои. Таблицы не открываются, зависают, не сохраняют важную информацию, а формулы слетают | | |

Продолжение таблицы 30

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|
| | Высокий риск ошибки из-за человеческого фактора. Ошибка в формуле может свести на нет всю отчетность | | |

«Цель автоматизации управленческого учета – обеспечить руководство своевременными, достоверными и понятными данными для принятия решений» [41, 44].

В бизнесе есть такое правило: программное обеспечение должно быть по размеру бизнеса [41, 44]. Учитывая, что численность ООО «ТрансСнабСервис» 5 чел., а выручка за 2023 г. 32 357 тыс. руб., отсутствие

офиса, используем 1С как источник информации, а отчеты собираем в более простой форме «Таблицы Excel».

В таблице Г.1 (Приложение Г) представлена форма «Бюджет движения денежных средств», которая рекомендуется к внедрению.

Графа «Отклонение» должна быть обязательно.

В таблице Г.2 (Приложение Г) представлена форма «Бюджет доходов и затртат», которая рекомендуется к внедрению.

Графа «Отклонение» должна быть обязательно.

Возможно стоит рассмотреть 2 уровень бюджета, а именно – ежедневно, с помощью макроосов этот бюджет легко встраивается в БДЗ.

В таблице Г.3 (Приложение Г) представлена форма «Бюджет балансового листа», которая рекомендуется к внедрению.

В таблице Г.4 (Приложение Г) представлена форма «Бюджет показателей», которая рекомендуется к внедрению.

С помощью макроосов достаточно большое количество данных будет заполняться автоматически, например, формирование ББЛ. В любой момент времени в наличии оперативные данные.

В прогнозном периоде ООО «ТрансСнабСервис» планирует осуществлять розничную торговлю на маркетплейсах.

В таблице 31 представлен прогноз финансового результата.

Таблица 31 – Прогноз БП для ООО «ТрансСнабСервис»

| Наименование | Факт | Прогноз | Измеенение |
|---|---|---|---|
| Выручка | 32 357 | 45 009 | 12 652 |
| Себестоимость продаж | 20 248 | 27 355 | 7 107 |
| Валовая прибыль (убыток) | 12 109 | 17 654 | 5 545 |
| Коммерческие расходы | 8 678 | 11 958 | 3 280 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 3 431 | 5 695 | 2 264 |
| Прочие доходы | 857 | 1 028 | 171 |
| Прочие расходы | 995 | 1 294 | 299 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 3 294 | 5 430 | 2 136 |
| Текущий налог на прибыль | 198 | 1 086 | 888 |
| Чистая прибыль (убыток) | 3 096 | 4 344 | 1 248 |

Прогноз. Выручка планируется 45 009 тыс. руб. Затраты 40 607 тыс. руб.

Прогноз чистой прибыли показан на рисунке 19.

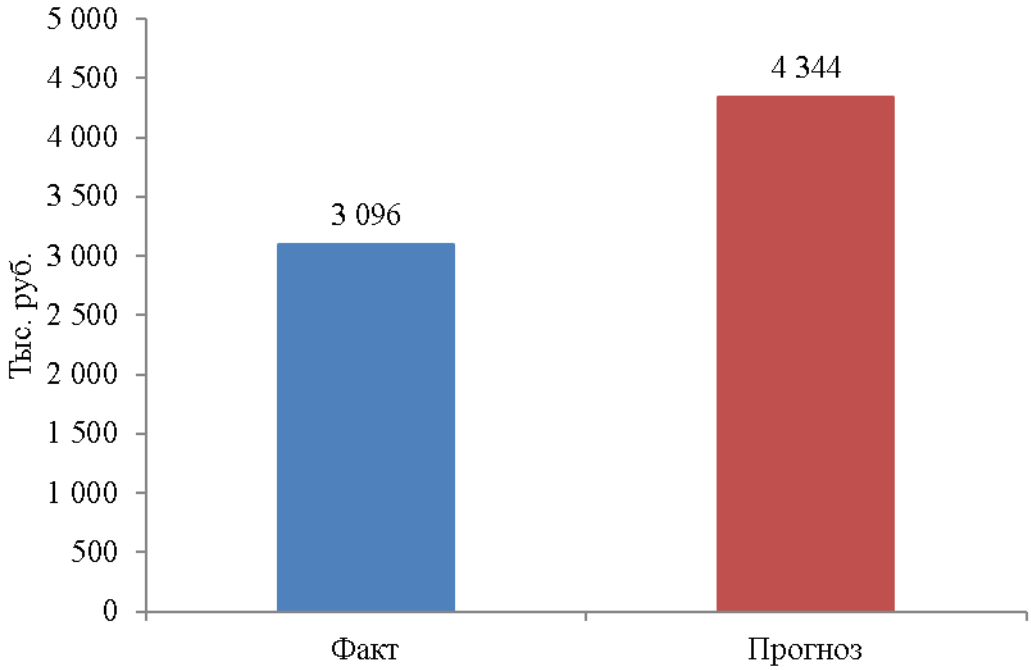



Рисунок 19 – Прогноз чистой прибыли ООО «ТрансСнабСервис»

Прогноз. Чистая прибыль планируется 4 344 тыс. руб.

В таблице 32 представлен прогноз БП.

Таблица 32 – Прогноз БП для ООО «ТрансСнабСервис»

| Показатель | Факт | Прогноз | Изменение |
|---|---|---|---|
| Финансы | | | |
| Темпы роста капитала, % | 128,2 | 130,0 | 1,8 |
| Темпы роста выручки, % | 130 | 139,1 | 9,1 |
| Темпы роста прибыли, % | 130,1 | 140,00 | 9,9 |
| «Золотое правило бизнеса» ТК<ТОЦ<ТОП | + | + | X |
| Рентабельность продаж, % | 10,6 | 10,8 | 0,2 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности, руб./руб. | 1,245 | 1,3 | 0,1 |
| Коэффициент текущей ликвидности, руб./руб. | 5,841 | 6,00 | 0,2 |
| Экономика | | | 0,0 |
| Переменные расходы, тыс. руб | 16 199 | 20 852 | 4 653 |
| Переменные расходы на 1 руб. выручки, руб./руб. | 0,501 | 0,463 | -0,038 |
| Постоянные расходы, тыс. руб | 13 722 | 19 754 | 6 032 |
| Постоянные расходы на 1 руб. выручки, руб./руб. | 0,424 | 0,439 | 0,015 |
| Административные расходы, тыс. руб | 2 470 | 3 358 | 888 |
| Административные расходы на 1 руб. выручки | 0,078 | 0,075 | -0,003 |
| Прибыль на 1 кв.м.арендованной площади, тыс. руб/м$^2$ | 49,9 | 70,1 | 20,2 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Маркетинг | | | |
| Привлечение новых клиентов (доля новых клиентов), % | 3,0 | 6,0 | 3,0 |
| Доход от одного клиента, руб. | 4 812 | 6 299 | 1487 |
| Развитие бизнеса | | | 0,0 |
| Экономическая рентабельность, % | 171,3 | 180,0 | 8,7 |
| Деловая активность, руб./руб. | 4,578 | 4,6 | 0,0 |
| Персонал | | | |
| Текучесть кадров, % | 20,0 | 0,0 | -20,0 |

Прогноз: Темп роста прибыли увеличился на 9,9 %. Переменные расходы на 1 руб. выручки сократились на 0,038 руб./руб, следовательно, увеличился маржинальный доход.

На 1 487 руб. увеличился доход от одного клиента. Увольнение сотрудников не планируется.

В таблице 33 представлен прогноз товарного баланса.

Таблица 33 – Прогноз товарного баланса для ООО «ТрансСнабСервис»

| Наименование | Факт | Прогноз | Изменение |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Запасы товаров на начало года (Он’) | 3 967 | 4 323 | 356 |

Продолжение таблицы 33

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|
| Поступление товаров (П) | 11 330 | 15 000 | 3 670 |
| Всего в приходе с остатком (Он+П) | 15 297 | 19 323 | 4 026 |
| Реализация товаров (То) | 10 974 | 14 500 | 3 526 |
| Прочее выбытие (ПВ) | 0 | 0 | 0 |
| Запасы товаров на конец года (Ок) | 4 323 | 4 823 | 500 |
| Всего в расходе с остатком (То+ПВ+Ок) | 15 297 | 19 323 | 4 026 |

Прогноз реализации товаров показан на рисунке 20.

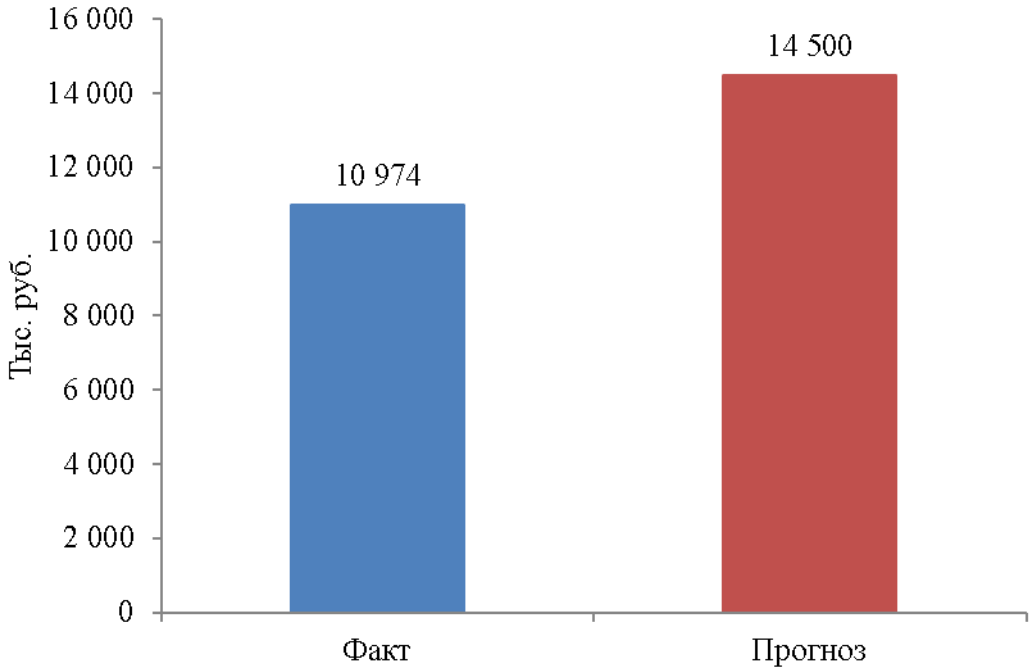



Рисунок 20 – Прогноз реализации товаров (товарный баланс) ООО «ТрансСнабСервис»

Эффективность реализации товаров:

(14 500 – 10 974) / 10 974 = 0,321

В прогнозном периоде эффективность реализации товаров составляет 32,1 %.

Следовательно, рекомендации, по повышению эффективности организации управленческого учета и анализа движения товаров в ООО «ТрансСнабСервис» экономически целесообразны и обоснованы.

Таким образом, анализ организации управленческого учета и анализа движения товаров ООО «ТрансСнабСервис» не вывил существенных проблем.

Единственным недостатком является отсутствие автоматизации управленческого учета и анализа.

Для ООО «ТрансСнабСервис» предложено.

1. Переход торговли (частино) на маркетплейсы.
2. Автоматизация управленческого учета для анализа эффективности движения товаров.

Используем 1С как источник информации, а отчеты собираем в более простой форме «Таблицы Excel». Разработаны формы управленческой отчетности.

Представлен прогноз товарного баланса ООО «ТрансСнабСервис».

В прогнозном периоде эффективность реализации товаров составляет 32,1 %, следовательно, рекомендации, по повышению эффективности организации управленческого учета и анализа движения товаров в ООО «ТрансСнабСервис» экономически целесообразны и обоснованы..

**Выводы по второй главе**

ООО «ТрансСнабСервис» образовано 21.06.2012 г. Структура организации линейная. Основной вид деятельности – торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах. С 01.01 2024 г. зарегистрирован доплнительный вид деятельности «Торговля розничная, осуществляемая непосредственно при помощи информационно-коммуникационной сети Интернет» ОКВЭД 47.91.2. За 3 г. совокупный капитал ООО «ТрансСнабСервис» увеличился на 2 073 тыс. руб. Темп роста 141,5 %. Имущество предприятия увеличилось за счет увеличения запасов на 1 137 тыс. руб. Источники формирования имущества увеличились за счет увеличения собственного капитала на 3 0029 тыс. руб. Выручка ООО «ТрансСнабСервис» увеличилась на 13 079 тыс. руб. Темп роста 167,8 %. Себестоимость увеличилась на 8 124 тыс. руб. Темп роста 167,0 %. Превышение темпа роста выручки свидетельствует об эффективном ценообразовании или эффективном управлении затратами торговой организации. Прибыль от продаж увеличилась на 1 472 тыс. руб. Темп роста 175,1 %. Чистая прибыль увеличилась на 1 459 тыс. руб. Темп роста 189,1 %. Среднесписочная численность не изменилась и составляет 5 чел. Производительность труда увеличилась на 2 615,8 тыс. руб./чел. Темп роста 167,8 %. Повышается эффективность использования трудовых ресурсов. Средняя заработная плата увеличилась на 13 тыс. руб. Темп роста 126,3 %.

Повышается социальная эффективность. Стоимость оборотных средств увеличилась на 2 073 тыс. руб. Темп роста 141,5 %. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств увеличился на 0,718 руб./руб. Темп роста 118,6 %. Повышается эффективность использования оборотных средств. Рентабельность продаж увеличилась на 0,4 п/пункта. Уровень показателя соответствует среднеотраслевому значению. Рентабельность издержек увеличилась на 0,8 п/пункта. Достаточно выысокий уровень показателя объясняется методикой расчета: валовая прибыль к себестоимости, но у ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг. высок уровень коммерческих расходов. Можно сделать вывод о достаточно эффективной торговой деятельности «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

Рассмотрен бухгалтерский и управленческий учет по движению товара «Плитка облицовочная». Управленческий учет движения товара в ООО «ТрансСнабСервис» включает: учет снабжения; учет логистических издержек; учет склада; учет маркетинга. Ценообразование эффективно, так как темп роста выручки превышает темп роста себестоимости. ООО «ТрансСнабСервис» выполнил план товарооборота во всех кварталах 2021-2022 гг. Перевыполнение плана в 2022 г. 4 890 тыс. руб. или на 24,5 %. Перевыполнение плана в 2023 г. 2 357 тыс. руб. или на 7,9 %., что связано с изменением одной из функций управленческого учета маркетинга маркетинга. Применялась скидка при предъявлении флайера. Товарооборот распределяется по кварталам неравномерно, что связано с сезонностью продаваемых товаров. Отклонение факт/план незначительное. Максимальный рост товарооборота выявлен по товарной группе «Плитка» на 5 813 тыс. руб. (или на 68,2 %), по товарной группе «Профиль для плитки» на 2 530 тыс. руб. (или на 68,7 %), по товарной группе «Прочее (диски, сверла, насадки, люки и т.д» на 2 254 тыс. руб. (или на 73,1 %). Спада товарооборота в разрезе товарных групп выявлено не было. Изменений в структуре товарооборота выявлено не было. Большую долю в структуре товарооборота принадлежит торговой группе «Плитка», удельный вес группы 44,3 % в 2023 г., удельный вес группы «Профиль для плитки» 19,2 %. За 3 г. средний

процент наценки 54,1 %. Товарооборот увеличился на 5 564 тыс. руб. в том числе за счет увеличения товарных запасов на 4 475 тыс. руб. Повышенным покупательским спросом пользуется ассортиментная группа «Плитка». Индекс лояльности (NPS) 52 %. Уровень индекса свидетельствует о том, что покупатели приходят по рекомендациям.

Анализ организации управленческого учета и анализа движения товаров ООО «ТрансСнабСервис» не вывил существенных проблем. Единственным недостатком является отсутствие автоматизации управленческого учета и анализа. Для ООО «ТрансСнабСервис» предложено: переход торговли (частино) на маркетплейсы; автоматизация управленческого учета для анализа эффективности движения товаров. Рассмотрены плюсы и минусы основных инструментов автоматизации. Учитывая, что численность ООО «ТрансСнабСервис» 5 чел., а выручка за 2023 г. 32 357 тыс. руб., отсутствие офиса, используем 1С как источник информации, а отчеты собираем в более простой форме «Таблицы Excel». Разработаны формы управленческой отчетности, а именно: «Бюджет движения денежных средств», «Бюджет доходов и затртат», «Бюджет балансового листа», «Бюджет показателей». С помощью макроосов достаточно большое количество данных будет заполняться автоматически, в любой момент времени в наличии оперативные данные. В прогнозном периоде ООО «ТрансСнабСервис» планирует осуществлять розничную торговлю на маркетплейсах. Прогноз. Выручка планируется 45 009 тыс. руб. Затраты 40 607 тыс. руб. Чистая прибыль планируется 4 344 тыс. руб. Темп роста прибыли увеличился на 9,9 %. Переменные расходы на 1 руб. выручки сократились на 0,038 руб./руб, следовательно, увеличился маржинальный доход. На 1 487 руб. увеличился доход от одного клиента. Увольнение сотрудников не планируется. Представлен прогноз товарного баланса ООО «ТрансСнабСервис». В прогнозном периоде эффективность реализации товаров составляет 32,1 %, следовательно, рекомендации, по повышению эффективности организации управленческого учета и анализа движения

товаров в ООО «ТрансСнабСервис» экономически целесообразны и обоснованы.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Главная задача управленческого учета и анализа движения товаров – формирование и использование информации для выработки и контроля исполнения решений, которые позволят торговой организации обеспечить оптимальные соотношения затрат и результатов торгово-финансовой деятельности. В управленческом учете принято отражать товарные запасы и товарооборачиваемость в целях выявления их динамики и тенденций изменения.

Аналитический управленческий учет движения товаров необходимо вести в натурально-стоимостном выражении.

Предложен авторский алгоритм анализа движения товаров: эффективность политики ценообразования; ритмичность; равномерность; анализ в разрезе ассортиментных групп; покупательский спрос; доходы от продажи групп товаров; средняя наценка; анализ товарного баланса; индекс лояльности; резервы в роста розничного товарооборота.

ООО «ТрансСнабСервис» образовано 21.06.2012 г. Структура организации линейная. Основной вид деятельности – торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах. С 01.01 2024 г. зарегистрирован доплнительный вид деятельности «Торговля розничная, осуществляемая непосредственно при помощи информационно-коммуникационной сети Интернет» ОКВЭД 47.91.2. За 3 г. совокупный капитал ООО «ТрансСнабСервис» увеличился на 2 073 тыс. руб. Темп роста 141,5 %. Имущество предприятия увеличилось за счет увеличения запасов на 1 137 тыс. руб. Источники формирования имущества увеличились за счет увеличения собственного капитала на 3 0029 тыс. руб. Выручка ООО «ТрансСнабСервис» увеличилась на 13 079 тыс. руб. Темп роста 167,8 %. Себестоимость увеличилась на 8 124 тыс. руб. Темп роста 167,0 %. Превышение темпа роста выручки свидетельствует об эффективном ценообразовании или эффективном управлении затратами торговой организации. Прибыль от продаж увеличилась на 1 472 тыс. руб. Темп роста

175,1 %. Чистая прибыль увеличилась на 1 459 тыс. руб. Темп роста 189,1 %. Среднесписочная численность не изменилась и составляет 5 чел. Производительность труда увеличилась на 2 615,8 тыс. руб./чел. Темп роста 167,8 %. Повышается эффективность использования трудовых ресурсов. Средняя заработная плата увеличилась на 13 тыс. руб. Темп роста 126,3 %. Повышается социальная эффективность. Стоимость оборотных средств увеличилась на 2 073 тыс. руб. Темп роста 141,5 %. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств увеличился на 0,718 руб./руб. Темп роста 118,6 %. Повышается эффективность использования оборотных средств. Рентабельность продаж увеличилась на 0,4 п/пункта. Уровень показателя соответствует среднеотраслевому значению. Рентабельность издержек увеличилась на 0,8 п/пункта. Достаточно выысокий уровень показателя объясняется методикой расчета: валовая прибыль к себестоимости, но у ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг. высок уровень коммерческих расходов. Можно сделать вывод о достаточно эффективной торговой деятельности ООО «ТрансСнабСервис» за 2021-2023 гг.

Рассмотрен бухгалтерский и управленческий учет по движению товара «Плитка облицовочная». Управленческий учет движения товара в ООО «ТрансСнабСервис» включает: учет снабжения; учет логистических издержек; учет склада; учет маркетинга. Ценообразование эффективно, так как темп роста выручки превышает темп роста себестоимости. ООО «ТрансСнабСервис» выполнил план товарооборота во всех кварталах 2021-2022 гг. Перевыполнение плана в 2022 г. 4 890 тыс. руб. или на 24,5 %. Перевыполнение плана в 2023 г. 2 357 тыс. руб. или на 7,9 %., что связано с изменением одной из функций управленческого учета маркетинга маркетинга. Применялась скидка при предъявлении флайера. Товарооборот распределяется по кварталам неравномерно, что связано с сезонностью продаваемых товаров. Отклонение факт/план незначительное. Максимальный рост товарооборота выявлен по товарной группе «Плитка» на 5 813 тыс. руб. (или на 68,2 %), по товарной группе «Профиль для плитки» на

2 530 тыс. руб. (или на 68,7 %), по товарной группе «Прочее (диски, сверла, насадки, люки и т.д» на 2 254 тыс. руб. (или на 73,1 %). Спада товарооборота в разрезе товарных групп выявлено не было. Изменений в структуре товарооборота выявлено не было. Большую долю в структуре товарооборота принадлежит торговой группе «Плитка», удельный вес группы 44,3 % в 2023 г., удельный вес группы «Профиль для плитки» 19,2 %. За 3 г. средний процент наценки 54,1 %. Товарооборот увеличился на 5 564 тыс. руб. в том числе за счет увеличения товарных запасов на 4 475 тыс. руб. Повышенным покупательским спросом пользуется ассортиментная группа «Плитка». Индекс лояльности (NPS) 52 %. Уровень индекса свидетельствует о том, что покупатели приходят по рекомендациям.

Анализ организации управленческого учета и анализа движения товаров ООО «ТрансСнабСервис» не вывил существенных проблем. Единственным недостатком является отсутствие автоматизации управленческого учета и анализа. Для ООО «ТрансСнабСервис» предложено: переход торговли (частино) на маркетплейсы; автоматизация управленческого учета для анализа эффективности движения товаров. Рассмотрены плюсы и минусы основных инструментов автоматизации. Учитывая, что численность ООО «ТрансСнабСервис» 5 чел., а выручка за 2023 г. 32 357 тыс. руб., отсутствие офиса, используем 1С как источник информации, а отчеты собираем в более простой форме «Таблицы Excel». Разработаны формы управленческой отчетности, а именно: «Бюджет движения денежных средств», «Бюджет доходов и затртат», «Бюджет балансового листа», «Бюджет показателей». С помощью макроосов достаточно большое количество данных будет заполняться автоматически, в любой момент времени в наличии оперативные данные. В прогнозном периоде ООО «ТрансСнабСервис» планирует осуществлять розничную торговлю на маркетплейсах. Прогноз. Выручка планируется 45 009 тыс. руб. Затраты 40 607 тыс. руб. Чистая прибыль планируется 4 344 тыс. руб. Темп роста прибыли увеличился на 9,9 %. Переменные расходы на 1 руб. выручки сократились на 0,038 руб./руб, следовательно, увеличился маржинальный

доход. На 1 487 руб. увеличился доход от одного клиента. Увольнение сотрудников не планируется. Представлен прогноз товарного баланса ООО «ТрансСнабСервис». В прогнозном периоде эффективность реализации товаров составляет 32,1 %, следовательно, рекомендации, по повышению эффективности организации управленческого учета и анализа движения товаров в ООО «ТрансСнабСервис» экономически целесообразны и обоснованы.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации: принята 12.12.1993 (ред. от 06.10.2020) // «Собрание законодательства РФ» – 10.10.2020 – № 144. – ст. 4893.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) // «Собрание законодательства РФ». – 1994. – № 32.

3. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ (ред. 13.06.2023) «Об обществах с ограниченной ответственностью» // «Собрание законодательства РФ». – 16.02.1998. – № 7. – ст. 785.

4. Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ (ред. 10.07.2023) «О защите конкуренции» // «Собрание законодательства РФ». – 31.07.2006. – № 31 (часть I). – ст. 3434.

5. Приказ Минфина Российской Федерации от 09.06.2001 № 44н (утратил силу) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» ПБУ 5/01» // «Российская газета». – 25.07.2001. – № 31.

6. Приказ Минфина Российской Федерации от 15.11.2019 № 180н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы» // «Официальный интернет-портал правовой информации». – 26.03.2020.

7. Абдулхаева, Л. Б. Управленческий учет товаров [Текст] : учебник / Л. Б. Абдулхаева. – Москва : Приор, 2021. – 216 с. : ил.

8. Абрютина, М. С. Экономический анализ торговой деятельности [Текст] : учебник / М. С. Абрютина. – Москва : Дело и Сервис, 2021. – 306 с. : ил.

9. Баканов, М. И. Экономический анализ в торговле [Текст] : учебник / М. И. Баканов. – Москва : Финансы и статистика, 2020. – 413 с. : ил.

10. Бороненкова, С. А. Необходимость и сущность управленческого учета в организациях розничной торговли [Текст] / С.А. Бороненкова //

Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2020. – № 6. – С. 68–73.

11. Воронова, Е. Ю. Системы управленческого учета: развитие в условиях новых методов управления [Текст] / Е. Ю. Воронова // Проблемы теории и практики управления. – 2022 . – № 9. – С. 45–52.

12. Гребнев, А. И. Экономика торгового предприятия [Текст] : учебник / А. И. Гребнев. – Москва : Экономика, 2020. – 418 с. : ил.

13. Гришина, О. В. Управленческий учет: затраты по обычным видам деятельности / О. В. Гришина// Аудиторские ведомости. – 2020. – № 11.– С. 24–29.

14. Зырянова, Т. В. Методика разработки и внедрения унифицированного стандарта управленческого учета компании в условиях автоматизации учетного процесса [Текст] / Т. В. Зырянова, Ю. С. Терновская // Международный бухгалтерский учет. – 2023. – № 34. – С. 2–13.

15. Ивашкевич, В. Б Организация бухгалтерского и управленческого учета при аутсорсинге в розничной торговле [Текст] / В.Б. Ивашкевич // Фундаментальные и прикладныеисследования кооперативного сектора экономики. – 2020. – № 8. – С. 89–93.

16. Ивашкевич, О. В. Управленческий учет и анализ в розничной торговле [Текст] : учебник / О. В. Ивашкевич. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 227 с. : ил.

17. Каспина, Р. Г. Использование информации управленческого учета для оценки МПЗ [Текст] / Р. Г. Каспина, Э. А. Закиров // Экономика. Бизнес. Банки.. – 2023. – № 2. – С. 60–72.

18. Касумов, К. Т. Особенности управленческого учета [Текст] / К. Т. Касумов // Молодой ученый. – 2019. – № 13 (147). – С. 294–298.

19. Керимов, В. Э. Бухгалтерский управленческий учет [Текст] : учебник / В. Э. Керимов. – Москва : Дашков и Ко, 2022. – 484 с. : ил.

20. Кизилов, А. Н. Нормативно-правовое регулирование управленческого учета в Российской Федерации [Текст] / А. Н. Кизилов, Д.

Б. Богатый // Международный бухгалтерский учет. – 2020. – № 18. – С. 21–25.

21. Кондраков, Н. П. Бухгалтерский учет [Текст] : учебник / Н. П. Кондраков. – Москва : ИНФРА-М, 2024. – 712 с. : ил.

22. Кравченко, Л. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле [Текст] : учебник / Л. И. Кравченко. – Москва : Новое знание, 2020. – 286 с. : ил.

23. Лесных, О. А. Учет товарных операций в розничной торговле Понятие розничного товарооборота [Текст] / О. А. Лесных // Финансовая газета. – 2022. – № 7. – С. 7–8.

24. Митус, А. А. Особенности ведения учета финансовых результатов деятельности предприятия в управленческом учете [Текст] / А. А. Митус, Ю. Е. Боброва // Молодой ученый. – 2021. – № 28. – С. 496–499.

25. Николаева, Г. А. Розничная торговля [Текст] : учеб. пособие / Г. А. Николаева, Д. Л. Щур. – Москва : Приор, 2021. – 267 с.

26. Николаева, И. Т. Экономика предприятий торговли [Текст] : учеб. пособие / И. Т. Николаева, Н. Р. Егорова. – Москва : КноРус, 2017. – 512 с.

27. Палий, В. В. Управленческий учет [Текст] / В. В. Палий, В. Ф. Палий // Бухгалтерский учет. – 2023. – № 17. – С. 58–66.

28. Пашигорева, Г. И. Цели и задачи управленческого учета [Текст] / Г. И. Пашигорева // Бухгалтерский учет. – 2020. – № 19. – С. 63–65.

29. Пизенгольц, М. З. О содержании управленческого учета [Текст] / М. З. Пизенгольц // Бухгалтерский учет. – 2020. – № 21. – С. 60–62.

30. Плеханов, Г. В. Торговое дело [Текст] : учебник / Г. В. Плеханов. – Москва : Проспект, 2021. – 453 с. : ил.

31. Покровский, А. И. Экономика торговли [Текст] : учебник / А. И. Покровский. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 353 с. : ил.

32. Попова, Л. В. Управленческий учет и анализ с практическими примерами [Текст] : учеб. пособие / Л. В. Попова, В. А. Константинов, И. А. Маслова, Е. Ю. Степанова. – Москва : Дело и Сервис, 2022. – 272 с.

33. Рогуленко, Т. М. Особенности системы управлеческого учета в торговых организациях [Текст] / Т. М. Рогуленко, Е. М. Михайлова // Вестник профессиональных бухгалтеров. – 2022. – № 5. – С. 17–21.

34. Садыкова, Л. Г. Особенности учета в торговых организациях [Текст] / Л. Г. Садыкова, Л. Ф. Костригина // Молодой ученый. – 2022. – № 12. – С. 356–359.

35. Смирнов, А. Н. Эффективность управления товарооборотом: комплексный подход к оценке [Текст] / А. Н. Смирнов // Аудит и финансовый анализ. – 2020. – № 5. – С. 325–328.

36. Снегирева, В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям [Текст] / В. Снегирева // Молодой ученый. – 2023. – № 11. – С. 315–319.

37. Сорокобаткин, В. В. Управленческий учет как подсистема бухгалтерского учета [Текст] / В. В. Сорокобаткин // Молодой ученый. – 2021. – № 18 (152). – С. 179–181.

38. Степанова, Е. Ю.Управленческий учет на предприятии: система, основные задачи, требования, виды, инструменты и показатели [Текст] / Е. Ю. Степанова // Бухгалтерский учет. – 2021. – № 17. – С. 54–57.

39. Ткач, В. И. Управленческий учет: международный опыт [Текст] : учеб. пособие / В. И. Ткач, М. В. Ткач. – Москва : Финансы и статистика, 2024. – 144 с.

40. Хабарова, А. А. Особенности управленческого учета в торговле [Текст] / А. А. Хабарова // Молодой ученый. – 2023. – № 47. – С. 33–37.

41. Автоматизация управленческого учета: зачем нужна и как провести [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://fintablo.ru/business/avtomatizatsiya-upravlencheskogo-uchyota#tablitsy-excel-i-google (Дата обращения: 27.03.2024)

42. Бухучет в торговле [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://yandex.ru/turbo?text=https%3A%2F%2Fppt.ru%2Fart%2Fbuh-uchet%2Fv-torgovle (Дата обращения: 27.03.2024)

43. Виды деятельности ООО «ТрансСнабСервис» [Электронный

ресурс]. – Режим доступа:: https:// companium.ru/id/1127746480-transsnabservis#activity (Дата обращения: 27.03.2024)

44. Как организовать и вести управленческий учет. Чтобы бизнес мог эффективно принимать решения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://journal.tinkoff.ru/guide/upravlencheskiy-uchet/#nine (Дата обращения: 27.03.2024)

45. Внутрифирменные стандарты управленческого учета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cfin.ru/ias/manacc/accounting_ policy.shtml (Дата обращения: 27.03.2024)

46. Минеева, Н. Н. Управленческий учет [Электронный ресурс]. – Режим доступа:: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/46968/1/978-5-7996-2023-3_2017.pdf (Дата обращения: 27.03.2024)

47. Отчетность ООО «ТрансСнабСервис» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:: https://www.list-org.com/company/73748529 (Дата обращения: 27.03.2024)

48. Проводки в розничной торговле [Электронный ресурс]. – Режим доступа:: https://saldovka.com/provodki/drugoe/roznichnaya-torgovlya.html (Дата обращения: 27.03.2024)

49. Управленческий анализ в торговле [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://economedu.ru/economanaliz/249-250-upravlenie-analiz-torgovli.html?showall=1(Дата обращения: 27.03.2024)

50. Управление товарооборотом торговой фирмы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-tovarooborotom-torgovoy-firmy (Дата обращения: 27.03.2024)

51. Управленческий учет [Электронный ресурс]. – Режим доступа:: https://blog.oy-li.ru/pyat-obraztsov-upravlencheskogo-ucheta/ (Дата обращения: 27.03.2024)

# ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Основные счета для отражения операций по движению товаров [48]

| № счета | Название | Характеристика |
|---|---|---|
| 41 | Товары | Предназначен для обобщения информации о наличии и движении товарно-материальных ценностей, приобретенных в качестве товаров для продажи |
| 15 | Заготовление и приобретение материалов | Предназначен для обобщения информации о заготовлении и приобретении материально-производственных запасов, относящихся к средствам в обороте. |
| 16 | Отклонение в стоимости материалов | Предназначен для обобщения информации о разницах в стоимости приобретенных материально-производственных запасов, исчисленной в фактической себестоимости приобретения (заготовления) и учетных ценах, а также о данных, характеризующих суммовые разницы. |
| 44 | Расходы на продажу | Предназначен для обобщения информации о расходах, связанных с продажей продукции, товаров, работ и услуг. |
| 90 | Продажи | Предназначен для обобщения информации о доходах и расходах, связанных с обычными видами деятельности организации, а также для определения финансового результата по ним. |
| 002 | Товарно-материальные ценности, принятые на ответственное хранение | Принятые на ответственное хранение" предназначен для обобщения информации о наличии и движении товарно-материальных ценностей, принятых на ответственное хранение |
| 004 | Товары, принятые на комиссию | Предназначен для обобщения информации о наличии и движении товаров, принятых на комиссию в соответствии с договором. Этот счет используется организациями-комиссионерами |

.

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 – Баланс ООО «ТрансСнабСервис» [47]

**Бухгалтерский баланс**
**на 31 декабря 2023 г.**

| | | Коды | | |
|---|---|---|---|---|
| | Форма по ОКУД | 0710001 | | |
| | Дата (число, месяц, год) | 27 | 02 | 2024 |
| Организация ООО «ТрансСнабСервис» | по ОКПО | 12594559 | | |
| Идентификационный номер налогоплательщика | ИНН | 7449111735 | | |
| Вид экономической деятельности Торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах | по ОКВЭД 2 | 47.19 | | |
| Организационно-правовая форма/форма собственности Общества с ограниченной ответственностью | по ОКОПФ/ОКФС | 12300 | | 16 |
| Единица измерения: тыс. руб. | по ОКЕИ | 384 | | |

Местонахождение (адрес) 454084 ,г Челябинск, ул Артиллерийская, д 102

Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту ☐ ДА ☒ НЕТ
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора

| Пояснения [1] | Наименование показателя [2] | На 31 декабря 2023 г. [3] | На 31 декабря 2022 г. [4] | На 31 декабря 2021 г. [5] |
|---|---|---|---|---|
| | **АКТИВ** | | | |
| | **I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | | | |
| | Итого по разделу I | 0 | 0 | 0 |
| | **II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | | | |
| | Запасы | 4 323 | 3 967 | 3 186 |
| | Дебиторская задолженность | 1 238 | 697 | 618 |
| | Денежные средства и денежные эквиваленты | 1 507 | 851 | 1 191 |
| | Итого по разделу II | 7 068 | 5 515 | 4 995 |
| | **БАЛАНС** | **7 068** | **5 515** | **4 995** |
| | **ПАССИВ** | | | |
| | **III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ** [6] | | | |
| | Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 10 | 10 | 10 |
| | Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 5 848 | 4 376 | 2 819 |
| | Итого по разделу III | 5 858 | 4 386 | 2 829 |
| | **IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** | | | |
| | Итого по разделу IV | 0 | 0 | 0 |
| | **V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** | | | |
| | Заемные средства | 0 | 0 | 428 |
| | Кредиторская задолженность | 1 210 | 1 129 | 1 738 |
| | Итого по разделу V | 1 210 | 1 129 | 2 166 |
| | **БАЛАНС** | **7 068** | **5 515** | **4 995** |

Руководитель _____ Середникова А.Н.
(подпись) (расшифровка подписи)

"27" февраля 2024 г.

Таблица Б.2 – Отчет о финансовых результатах ООО «ТрансСнабСервис» за 2022 г. [47]

**Отчет о финансовых результатах**
**за _____ 20 22 г.**

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Коды | |
| | Форма по ОКУД | 0710002 | |
| | Дата (число, месяц, год) | 31 | 03 | 2023 |
| Организация ООО «ТрансСнабСервис» | по ОКПО | 12594559 | |
| Идентификационный номер налогоплательщика | ИНН | 7449111735 | |
| Вид экономической деятельности Торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах | по ОКВЭД 2 | 47.19 | |
| Организационно-правовая форма/форма собственности Общества с ограниченной ответственностью | по ОКОПФ/ОКФС | 12300 | 16 |
| Единица измерения: тыс. руб. | по ОКЕИ | 384 | |

| Пояснения [1] | Наименование показателя [2] | За _____ 20 22 г. [3] | За _____ 20 21 г. [4] |
|---|---|---|---|
| | Выручка [5] | 24 890 | 19 278 |
| | Себестоимость продаж | ( 15 575 ) | ( 12 124 ) |
| | Валовая прибыль (убыток) | 9 315 | 7 155 |
| | Коммерческие расходы | ( 6 675 ) | ( 5 195 ) |
| | Управленческие расходы | ( ) | ( ) |
| | Прибыль (убыток) от продаж | 2 639 | 1 959 |
| | Доходы от участия в других организациях | | |
| | Проценты к получению | | |
| | Проценты к уплате | ( ) | ( 127 ) |
| | Прочие доходы | 659 | 593 |
| | Прочие расходы | ( 765 ) | ( 684 ) |
| | Прибыль (убыток) до налогообложения | 2 534 | 1 741 |
| | Налог на прибыль [7] | 152 | 104 |
| | в т.ч. текущий налог на прибыль | ( 152 ) | ( 104 ) |
| | отложенный налог на прибыль | | |
| | Прочее | | |
| | Чистая прибыль (убыток) | 2 382 | 1 637 |

Руководитель _____ Середникова А.Н.
(подпись) (расшифровка подписи)

"31" марта 20 23 г.

Таблица Б.3 – Отчет о финансовых результатах ООО «ТрансСнабСервис» за 2023 г. [47]

**Отчет о финансовых результатах**
**за _____ 20 23 г.**

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Коды | |
| Форма по ОКУД | | 0710002 | |
| Дата (число, месяц, год) | 27 | 02 | 2024 |
| Организация ООО «ТрансСнабСервис» | по ОКПО | 12594559 | |
| Идентификационный номер налогоплательщика | ИНН | 7449111735 | |
| Вид экономической деятельности Торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах | по ОКВЭД 2 | 47.19 | |
| Организационно-правовая форма/форма собственности Общества с ограниченной ответственностью | по ОКОПФ/ОКФС | 12300 | 16 |
| Единица измерения: тыс. руб. | по ОКЕИ | 384 | |

| Пояснения [1] | Наименование показателя [2] | За 20 23 г. [3] | За 20 22 г. [4] |
|---|---|---|---|
| | Выручка [5] | 32 357 | 24 890 |
| | Себестоимость продаж | ( 20 248 ) | ( 15 575 ) |
| | Валовая прибыль (убыток) | 12 109 | 9 315 |
| | Коммерческие расходы | ( 8 678 ) | ( 6 675 ) |
| | Управленческие расходы | ( ) | ( ) |
| | Прибыль (убыток) от продаж | 3 431 | 2 639 |
| | Доходы от участия в других организациях | | |
| | Проценты к получению | | |
| | Проценты к уплате | ( ) | ( ) |
| | Прочие доходы | 857 | 659 |
| | Прочие расходы | ( 995 ) | ( 765 ) |
| | Прибыль (убыток) до налогообложения | 3 294 | 2 534 |
| | Налог на прибыль [7] | 198 | 152 |
| | в т.ч. текущий налог на прибыль | ( 198 ) | ( 152 ) |
| | отложенный налог на прибыль | | |
| | Прочее | | |
| | Чистая прибыль (убыток) | 3 096 | 2 382 |

Руководитель _____ Середникова А.Н.
(подпись) (расшифровка подписи)

" 27 " февраля 20 24 г.

# ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица В.1 – Оценочная шкала [49]

| Диапазон | Ответ на вопрос «Какова вероятность, что Вы порекомендуете нашу компанию» | Группа |
|---|---|---|
| 0-6 | Скорее не буду рекомендовать | Критики |
| 7-8 | Не уверена | Нейтралы |
| 9-10 | Точно порекомендую | Промоутеры |

Таблица В.2 – Уровень NPS [49]

| NPS | Характеристика |
|---|---|
| <0 % | Самый нижний порог индекса означает наличие у компании серьезных проблем, требующих проведения срочных и коренных преобразований |
| <5 % | Компания в данный момент теряет своих клиентов |
| 5-30 % | Работа в целом удовлетворительна, но имеются некоторые серьезные недостатки |
| 50-60 % | Работа в нормальная, покупатели приходят по рекомендациям |
| 100 % | Идеальное состояние |

Таблица В.3 – Расчет NPS [49]

| Формула | Факт |
|---|---|
| Промоутеры (П) | 138 |
| Критики (К) | 44 |
| Опрошенные (О) | 182 |
| NPS = (П / О) – (К /О) | (138 / 182) – (44 / 182) = 76 % - 24 % |

# ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица Г.1 – БДДС для ООО «ТрансСнабСервис»

| Поток | | Январь | | | … | Декабрь | | | Год | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | План | Факт | Отклонение | | План | Факт | Отклонение | План | Факт | Отклонение |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Сальдо входящее (нал + б/нал) | | | | | | | | | | | |
| Текущая деятельность | | | | | | | | | | | |
| Поступление ДС | Всего | | | | | | | | | | |
| Выручка: | Всего | | | | | | | | | | |
| Плитка | | | | | | | | | | | |
| Профиль для плитки | | | | | | | | | | | |
| Затирка | | | | | | | | | | | |
| Клей | | | | | | | | | | | |
| Декор | | | | | | | | | | | |
| Прочее | | | | | | | | | | | |
| Расход ДС | Всего | | | | | | | | | | |
| Расход: | Всего | | | | | | | | | | |
| ФОТ, всего | Всего | | | | | | | | | | |
| Налоги, всего | Всего | | | | | | | | | | |
| Налоги от ФОТ | Всего | | | | | | | | | | |
| Налог на прибыль | Всего | | | | | | | | | | |
| Производственные затраты | Всего | | | | | | | | | | |
| Плитка | | | | | | | | | | | |
| Профиль для плитки | | | | | | | | | | | |
| Затирка | | | | | | | | | | | |
| Клей | | | | | | | | | | | |
| Декор | | | | | | | | | | | |
| Прочее | | | | | | | | | | | |
| Услуги сторонних организаций | Всего | | | | | | | | | | |
| Аренда | | | | | | | | | | | |

Продолжение таблицы Г.1

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Охрана | | | | | | | | | | | |
| Услуги связи | Всего | | | | | | | | | | |
| Ремонт и обслуживание | Всего | | | | | | | | | | |
| Прочие расходы | Всего | | | | | | | | | | |
| Реклама | Всего | | | | | | | | | | |
| Транспортные затраты | Всего | | | | | | | | | | |
| ДП от текущей деятельности | Всего | | | | | | | | | | |
| Финансовая деятельность | | | | | | | | | | | |
| Поступление ДС | Всего | | | | | | | | | | |
| Расход ДС | Всего | | | | | | | | | | |
| ДП от фин. деятельности | Всего | | | | | | | | | | |
| Поступление ДС | Всего | | | | | | | | | | |
| Расход ДС | Всего | | | | | | | | | | |
| СДП | Всего | | | | | | | | | | |
| Сальдо исходящее (нал + б/нал) | | | | | | | | | | | |

Таблица Г.2 – БДЗ для ООО «ТрансСнабСервис»

| Статья | Январь | | | … | 1 кв. | | | … | Год | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | План | Факт | Отклонение | | План | Факт | Отклонение | | План | Факт | Отклонение |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Выручка | | | | | | | | | | | |
| Плитка, ед. | | | | | | | | | | | |
| Руб. | | | | | | | | | | | |
| Профиль для плитки, ед. | | | | | | | | | | | |
| Руб. | | | | | | | | | | | |
| Затирка, ед. | | | | | | | | | | | |

Продолжение таблицы Г.2

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Руб. | | | | | | | | | | | |
| Клей, ед. | | | | | | | | | | | |
| Руб. | | | | | | | | | | | |
| Декор, ед. | | | | | | | | | | | |
| Руб. | | | | | | | | | | | |
| Прочее, ед. | | | | | | | | | | | |
| Руб. | | | | | | | | | | | |
| Структура выручки, % | | | | | | | | | | | |
| Переменные затраты | | | | | | | | | | | |
| Производственные затраты | | | | | | | | | | | |
| Плитка, ед. | | | | | | | | | | | |
| Руб. | | | | | | | | | | | |
| Профиль для плитки, ед. | | | | | | | | | | | |
| Руб. | | | | | | | | | | | |
| Затирка, ед. | | | | | | | | | | | |
| Руб. | | | | | | | | | | | |
| Клей, ед. | | | | | | | | | | | |
| Руб. | | | | | | | | | | | |
| Декор, ед. | | | | | | | | | | | |
| Руб. | | | | | | | | | | | |
| Прочее, ед. | | | | | | | | | | | |
| Руб. | | | | | | | | | | | |
| ФОТ | | | | | | | | | | | |
| з/пл продавца | | | | | | | | | | | |
| Маржинальный | | | | | | | | | | | |

Продолжение таблицы Г.2

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| доход | | | | | | | | | | | |
| Постоянные затраты | | | | | | | | | | | |
| Производственные затраты | | | | | | | | | | | |
| ФОТ | | | | | | | | | | | |
| з/пл продавца | | | | | | | | | | | |
| з/пл кладовщика | | | | | | | | | | | |
| Налоги | | | | | | | | | | | |
| Административно-управленческие затраты | | | | | | | | | | | |
| ФОТ -з /пл руководителя | | | | | | | | | | | |
| Налоги | | | | | | | | | | | |
| Обучение, повышение квалификации | | | | | | | | | | | |
| Услуги связи | | | | | | | | | | | |
| услуги сот.связи | | | | | | | | | | | |
| интернет | | | | | | | | | | | |
| Расходные материалы хозяйственного назначения | | | | | | | | | | | |
| канцелярия | | | | | | | | | | | |
| хознужды | | | | | | | | | | | |
| прочие | | | | | | | | | | | |
| Ремонт и обслуживание | | | | | | | | | | | |

Продолжение таблицы Г.2

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| оргтехники | | | | | | | | | | | |
| заправка картриджей | | | | | | | | | | | |
| техническое обслуживание и ремонт оргтехники | | | | | | | | | | | |
| обслуживание программного обеспечения | | | | | | | | | | | |
| Ремонт, обслуживание помещений и инженерных коммуникаций | | | | | | | | | | | |
| аренда | | | | | | | | | | | |
| вывоз мусора | | | | | | | | | | | |
| охрана | | | | | | | | | | | |
| Прочие расходы | | | | | | | | | | | |
| выплата % за кредит | | | | | | | | | | | |
| Коммерческие затраты | | | | | | | | | | | |
| реклама | | | | | | | | | | | |
| -транспортные затраты по доставке груза | | | | | | | | | | | |
| Прибыль от текущей деятельности | | | | | | | | | | | |
| Рентабельность, % | | | | | | | | | | | |

Таблица Г.3 – ББЛ для ООО «ТрансСнабСервис»

| Статья | на 01.01 | на 01.02 | Прирост, руб. | Уменьшение, руб. | … | на 01.01. | Прирост, руб. | Уменьшение, руб. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Запасы, в т.ч.: | | | | | | | | |
| Товары | | | | | | | | |
| Поставщики в т.ч. | | | | | | | | |
| Расходы будущих периодов | | | | | | | | |
| Прочие расходы | | | | | | | | |
| Дебиторская задолженность | | | | | | | | |
| Денежные средства, в т.ч.: | | | | | | | | |
| Касса | | | | | | | | |
| Банк | | | | | | | | |
| Итого активы: | | | | | | | | |
| Краткосрочные обязательства | | | | | | | | |
| Кредиторская задолженность, услуги в т.ч.: | | | | | | | | |
| Поставщики и подрядчики | | | | | | | | |
| Заработная плата | | | | | | | | |
| Налоги | | | | | | | | |
| Прочие расходы | | | | | | | | |
| Кредиты и займы | | | | | | | | |
| Итого краткосрочные обязательства | | | | | | | | |
| Капитал и резервы | | | | | | | | |
| Прибыль (убыток) прошлых лет | | | | | | | | |
| Прибыль текущего периода, в т.ч.: | | | | | | | | |
| Прибыль текущего периода | | | | | | | | |
| Использование прибыли, в т.ч.: | | | | | | | | |
| *Использование остатка (услуги)* | | | | | | | | |
| *Использование остатка (офис)* | | | | | | | | |
| *Использование остатка (ПИ)* | | | | | | | | |
| Итого капитал | | | | | | | | |
| Итого пассивы: | | | | | | | | |
| Проверка ОСВ | | | | | | | | |

Таблица Г.4 – БП для ООО «ТрансСнабСервис»

| Показатель | Источник информации | январь | | | … |
|---|---|---|---|---|---|
| | | План | Факт | Отклонение | |
| Финансы | | | | | |
| Темпы роста капитала, % | ББЛ | | | | |
| Темпы роста выручки, % | ББЛ | | | | |
| Темпы роста прибыли, % | ББЛ | | | | |
| "Зол.правило бизнеса" ТК<ТОЦ<ТОП | ББЛ | | | | |
| Рентабельность продаж от тек.деят., % | БП | | | | |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | | | | | |
| Коэффициент текущей ликвидности | | | | | |
| Экономика | | | | | |
| Переменные расходы | БДЗ | | | | |
| Переменные расходы на 1 руб. выручки | БДЗ | | | | |
| Постоянные расходы | БДЗ | | | | |
| Постоянные расходы на 1 руб. выручки | БДЗ | | | | |
| Административные расходы | БДЗ | | | | |
| Административные расходы на 1 руб. выручки | БДЗ | | | | |
| Прибыль на 1 кв.м.арендованной площади, руб/м2 | | | | | |
| Маркетинг | | | | | |
| Привлечение новых клиентов (доля новых клиентов), % | 1С | | | | |
| Доход от одного клиента | | | | | |
| Развитие бизнеса | | | | | |
| Экономическая рентабельность (рентабельность капитала), % | ББЛ | | | | |
| Деловая активность | ББЛ | | | | |
| Персонал | | | | | |
| Текучесть кадров | 1С | | | | |