

**Чернюк Е. М.**

*Старший преподаватель кафедры банковского дела,  
анализа и аудита УО «Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации»,  
г. Гомель, Беларусь  
e.chernjuk@mail.ru*

**Новикова И. Н.**

*Старший преподаватель кафедры банковского дела,  
анализа и аудита УО «Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации»,  
г. Гомель, Беларусь  
innes52@mail.ru*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ СТАТЕЙ РАСХОДОВ НА РЕАЛИЗАЦИЮ В ОРГАНИЗАЦИЯХ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ**

*В статье рассматриваются подходы к управлению расходами торговой организации, как одного из факторов формирования конечного финансового результата деятельности организации и обеспечения безубыточности. Предложены критерии распределения расходов на реализацию между торговыми объектами.*

*Ключевые слова: бюджетирование, розничная торговля, расходы на реализацию, центр ответственности.*

Бесспорным условием выживания, развития и роста стоимости любого бизнеса является его безубыточная работа. Одним из основных факторов снижения риска потери прибыли в организации является уровень контролируемости расходов менеджментом организации. В практике финансовой деятельности торговых организаций чаще всего используют такой фактор повышения эффективности деятельности как оптимизация расходов. Главным образом это связано с тем, что они являются внутренним фактором, определяющим финансовый результат деятельности организации.

Увеличение масштаба деятельности организации, как правило, приводит к росту числа структурных подразделений. Поэтому определение вклада каждого из них в конечный результат деятельности становится актуальным. В этом направлении обращает на себя внимание такая технология управления, как бюджетирование. Принимая во внимание наличие разветвленной сети торговых объектов в системе потребительской кооперации, считаем, что внедрение даже отдельных ее элементов, даст

положительный эффект. Это предопределяет необходимость проведения анализа и планирования расходов на реализацию в разрезе центров ответственности (торговых объектов, отдельных их секций), с выделением прямых и косвенных расходов.

Для оценки степени участия работников торгового объекта в формировании конечного результата деятельности организации прямые расходы следует разделить на контролируемые (поддающиеся корректировке со стороны субъектов управления) и неконтролируемые (не зависящие от деятельности субъектов управления). Стационарные торговые объекты потребительской кооперации в малых населенных пунктах имеют высокую издержкостоемость. Она во многом зависит от численности обслуживаемого населения, уровня его доходов. Возможность достижения безубыточного объема продаж должна стать определяющим критерием целесообразности дальнейшего функционирования торгового объекта.

По нашему мнению, одним из наиболее эффективных инструментов управления и планирования расходов на реализацию как по потребительскому обществу в целом, так и по отдельным торговым организациям, является бюджет. Система бюджетирования позволяет предварительно оценить эффективность управленческих решений, направленных на снижение расходов на реализацию, оптимальным образом распределить ресурсы между центрами ответственности и наметить пути развития потребительского общества.

Для достижения максимального эффекта бюджеты целесообразно разрабатывать по отдельным бизнес-линиям, потребительскому обществу и отдельным магазинам. При составлении бюджета по действующему торговому объекту необходимо учитывать его направленность либо на дальнейшее развитие, либо на финансовое оздоровление.

Бюджеты для центров ответственности потребительского общества должны составляться не на основе расходов на реализацию за прошлый период, а на базе запланированных направлений развития. На основе данных

бюджетов осуществляется управление расходами на реализацию в потребительском обществе и обеспечивается достижение необходимого уровня экономических показателей. Для оценки и контроля торговой деятельности потребительского общества и его структурных подразделений используется сравнение прогнозируемых и фактических показателей на основе отчетов о деятельности магазинов и потребительского общества в целом.

В настоящее время потребительские общества не используют возможности бюджетирования по отдельным торговым объектам. По нашему мнению, целесообразно составлять жесткие и гибкие бюджеты по каждому магазину.

Система бюджетирования, основанная на контролируемом прогнозе, в современных условиях является одним из наиболее передовых методов управления расходами на реализацию торговой организации, так как позволяет регулировать сумму данных расходов в пределах, соответствующих общему притоку денежных средств, способствует более экономному использованию ресурсов и обеспечивает определение путей снижения расходов на реализацию, как потребительского общества в целом, так и отдельных торговых объектов.

Изучение уровня издержкостности каждого торгового объекта позволит руководству организации получить информацию о вкладе структурных единиц в конечный результат деятельности. Использование элементов бюджетирования в управлении расходами повысит степень их контролируемости, выявит неэффективные расходы, а также оперативность управления.

***E. Charniuk, I. Novikova. Improvement of financial planning of states of expenditures on implementation in retail trade organizations.***

*Summary*

*The article discusses approaches to the management costs of trade organizations, because they are a factor in the formation of the final financial result of the organization and to ensure break-even. We offered the cost-sharing criteria for the implementation of trade between objects.*

*Key words: budgeting, retail, implementation costs, responsibility center.*