



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра экономики предприятия природопользования и учетных систем

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
(квалификация – бакалавр)

На тему «Совершенствование системы управления затратами на предприятии»

Исполнитель Суркина Элеонора Гамаяковна

Руководитель д.г.н., профессор Яйли Ервант Аресович

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой _____

доктор экономических наук, профессор

Курочкина Анна Александровна

« ____ » _____ 2020 г.

Санкт-Петербург
2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические и методические аспекты управления затратами на предприятии торговли	5
1.1 Общая характеристика экономической категории «затраты предприятия торговли» или «издержки обращения».....	5
1.2 Состав затрат предприятий торговли.....	13
2 Анализ системы управления затратами ООО « Торговый дом АрмАлекс»...	22
2.1 Общая характеристика торгового предприятия.....	22
2.2 Анализ управления затратами на предприятии	29
3 Разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления затратами ООО «Торговый дом «АрмАлекс».....	38
3.1 Предлагаемые мероприятия по совершенствованию системы управления затратами на предприятии ООО «Торговый дом «АрмАлекс»	38
3.2 Расчет экономического эффекта от предложенных мероприятий	45
Заключение	54
Список использованной литературы.....	57

Введение

В настоящее время благосостояние и коммерческий успех компании полностью зависят от эффективности ее бизнеса и должны быть сосредоточены только на прибыльном управлении, поскольку компания принимает на себя полную экономическую ответственность за свои решения и действия.

Рыночные преобразования направлены на реформирование не только внешней и внутренней среды, в которой работают компании, но и методов и задач управления [7, с.43]. В контексте этих отношений содержание деятельности коммерческих предприятий и их экономическое поведение радикально меняются.

В рыночной экономике каждая торговая компания стремится к лучшим финансовым результатам: большей прибыльности и стремлению стать конкурентоспособными. А поскольку размер прибыли и уровень прибыльности каждой торговой компании зависят от условий формирования структуры затрат, снижение затрат имеет принципиальное значение.

Изучение способов снижения затрат в коммерческом секторе в современных условиях торговли имеет большое практическое значение.

Актуальность темы обусловлена важностью проблемы снижения затрат в современных экономических условиях, так как ее решение позволяет каждому конкретному предприятию выжить в условиях конкуренции, построить крепкое и сильное предприятие, которое будет иметь хороший экономический потенциал.

Объектом исследования выступает Общество с ограниченной ответственностью «Торговый дом «АрмАлекс»».

Предмет исследования – система управления затратами предприятия торговли.

Целью компании является достижение экономического эффекта от деятельности. Экономический эффект может быть выражен в соответствии с целями создания и ведения бизнеса как за счет прибыли, так и за счет

достижения социальных, экологических и других улучшений.

Большинство компаний в коммерческом секторе стремятся максимизировать прибыль, что невозможно без анализа себестоимости продукции, индивидуальных затрат на продажу продукции, определения положений по снижению затрат и выполнения рекомендаций по снижению затрат в компании [28, с.359]. Только путем тщательного анализа затрат и правильного определения резервов для их уменьшения компания может достичь своей цели и не потерять своих конкурентов.

Цель выпускной квалификационной работы поиск путей снижения затрат на предприятии торговли ООО «Торговый дом «АрмАлекс»».

В соответствии с целью поставлены следующие задачи:

- изучить сущность и классификацию затрат предприятий торговли;
- проанализировать динамику затрат на примере торгового предприятия ООО «Торговый дом «АрмАлекс»;
- изучить методику планирования затрат на примере предприятия;
- выявить пути и меры снижения затрат по ООО «Торговый дом «АрмАлекс».

Теоретической основой работы послужили многие положения об издержках предприятия, изложенные в трудах российских и зарубежных ученых, таких как: В.И. Милет, Савицкая Г.В., Шеремет А.Д., Румянцев Е.Е., Харламов Г.В, и др.

При выполнении работы были использованы также сведения и данные из монографий, учебников и статей отечественных и зарубежных исследователей, материалов научно-практических конференций по проблемам управления издержками, внутренней документации исследуемого предприятия, глобальной сети интернет.

1 Теоретические и методические аспекты управления затратами на предприятии торговли

1.1 Общая характеристика экономической категории «затраты предприятия торговли» или «издержки обращения»

Ценность бизнеса или распределения - это материальная стоимость жизни и труда, выраженная в стоимости, которая гарантирует движение товаров. Другими словами, это стоимость торговли материальными, денежными и трудовыми ресурсами для перемещения товаров от производителя к потребителю.

Затраты включают несколько видов затрат с точки зрения экономически эффективного содержания:

- материальные затраты;
- трудозатраты;
- отчисления на социальные мероприятия;
- амортизация основных средств;
- другие расходы (налоги, сборы, отчисления в различные органы власти, например, в органы социального обеспечения, погашение кредитов в рамках установленных ставок, командировочные расходы, оплата услуг связи и т. д.).

Категория «затраты на продажу» учитывается экономистами на ходу. Экономисты используют разные подходы для интерпретации и анализа затрат[12, с.371]. Фундаментальная теория затрат уже давно была марксистской, которая рассматривала затраты с точки зрения теории затрат на рабочую силу. К. Маркс разделил все затраты по экономическому признаку на чистые и вспомогательные.

Чистые затраты на распространение включают часть, которая непосредственно связана с продажей товаров, а именно расходы на содержание торговых представителей, расходы на рекламу, мониторинг и учет процесса обращения, потери и т. д.

Чистые издержки обращения не увеличивают стоимость товаров. Вы будете возвращены с прибылью после того, как товар был продан (рисунок 1).



Рисунок 1 - Затраты предприятия торговли или издержки обращения: виды затрат по экономическому содержанию

Дополнительные (гетерогенные) издержки обращения - это затраты, связанные с продолжением производственного процесса в торговом секторе. Прочие издержки обращения - это расходы на упаковку, упаковку, сортировку, доставку, конверсию ассортимента продукции для потребителей. Этот тип затрат аналогичен затратам на производство, и, вводя стоимость производства, последний увеличивается. Вы оплатили дополнительные расходы по продаже после продажи товаров из товаров.

Существует два подхода к оценке стоимости: учет и экономика. Бухгалтерский учет относится к расходам, которые включают фактические денежные затраты факторов производства, включенных в отчеты компании[25, с.196]. Другими словами, учетные расходы включают только явные затраты, представленные в форме платежей за приобретенные ресурсы (труд, сырье, топливо, транспортные услуги, энергия и т. д.) Поставщикам, которые не являются владельцами этой компании.

Суть экономического подхода выражается в понятии «альтернативные издержки», исходной точкой которого является предположение:

- запасы ресурсов, доступные для производства, ограничены;
- имеется несколько возможностей применения для всех (или почти всех) ресурсов.

Экономические издержки можно представить следующим образом: как сумму бухгалтерских (явных) издержек и неявных издержек (рисунок 2).

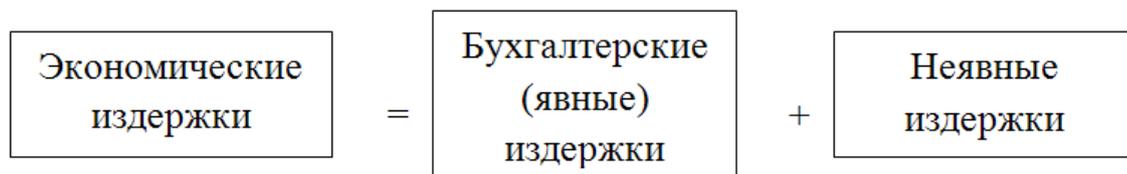


Рисунок 2 - Экономические издержки

Поэтому под экономическими издержками следует понимать затраты и потери дохода в результате предпочтений, принимая во внимание выбор одного из методов ведения бизнеса в случае отказа от другого возможного метода. Предпочитая один из возможных вариантов, компания не только будет нести расходы, связанные с этим вариантом, но и что-то потеряет, поскольку отказалась от альтернативных вариантов.

Экономические затраты отличаются от бухгалтерских затрат тем, что они включают затраты на услуги, связанные с факторами производства, которые являются собственностью предприятия (скрытые затраты): работа владельца-предпринимателя, проценты на вложенный им капитал и т. д. , Кроме того, «нормальная прибыль», необходимая для этого, для компании, которая находится в определенной сфере деятельности, иногда также относится к скрытым расходам.

Для более глубокого понимания природы затрат и возможности управления ими была разработана система классификации затрат, то есть их группировка по определенному признаку[27, с.296]. Затраты могут быть классифицированы на основе следующих характеристик (многие виды расходов частично и взаимно пересекаются в пределах категорий).

1. Роль в системе управления:

- производственные затраты;

- непроизводственные (общефирменные) затраты.
2. Отношение к производственному (технологическому, торговому) процессу:
- основные расходы;
 - накладные расходы.
3. Способ отнесения на себестоимость (издержкоемкость):
- прямые затраты;
 - непрямые (косвенные) затраты.
4. Динамика, соответствующая функциональным изменениям (объем производства, товарооборота):
- переменные затраты;
 - постоянные затраты.
5. Возможность охвата планом:
- планируемые (нормируемые) затраты;
 - непланируемые затраты.
6. Целесообразность расходования ресурсов:
- производительные (полезные) затраты;
 - непроизводительные (бесполезные, излишние, холостые) затраты.
7. Состав затрат:
- одноэлементные;
 - комплексные.
8. Степень усреднения затрат:
- общие затраты;
 - средние затраты (затраты на единицу произведённой продукции).
9. Временная форма затрат:
- фактические;
 - плановые или прогнозные.
10. Место возникновения затрат (центры ответственности) Расходы на коммерческую деятельность подразделяются на сферы деятельности (например, логистика, продажи) и в соответствии с соответствующими организационными

и структурными единицами - предприятиями (промышленного или коммерческого типа) [22, с.183].

11. Конкретные виды затрат. На основании этого выделяются отдельные статьи затрат (расходов), совокупность которых составляет их номенклатуру. Для промышленных компаний номенклатура затрат на предпринимательскую деятельность не была разработана, а для торговли и общественного питания в России была установлена единая номенклатура, включающая 14 статей затрат.

В других странах, например, в Дании, используется другая классификация затрат, состоящая из 7 статей: материалы, вознаграждение, аренда, маркетинговые расходы, амортизация, проценты; Другие сборы.

В основе современной классификации затрат лежит соотношение между объемом услуг (оборот, оборот, производство) и затратами. Что касается эластичности объема деятельности, затраты можно разделить на следующие две основные категории: фиксированные переменные.

Переменные затраты на разных уровнях зависят от изменений в объеме деятельности. Переменные затраты определенных типов (например, пропорциональные затраты) варьируются пропорционально росту или уменьшению объема деятельности, например, потеря товаров из-за естественных потерь или транспортных расходов[30, с.228]. Число других типов переменных затрат (демагентных) растет медленнее, чем объем деятельности, например, затраты на рекламу, если они организованы эффективно[21, с.148]. Значение прогрессивных переменных издержек изменяется быстрее, чем объем деятельности, например, затраты на заработную плату продавцов или продавцов с системой сдельных бонусов.

Постоянные затраты остаются практически неизменными, несмотря на различия в объеме бизнеса. К ним относятся административные и административные расходы, аренда, определенные налоги, амортизация. Что касается постоянных затрат, следует помнить, что они относятся только к краткосрочному периоду деловой активности и могут даже меняться в течение длительного периода.

Например, стоимость хранения материалов и готовой продукции может значительно измениться со временем. Для определенного уровня продаж вам нужно только иметь склад или арендовать его. Если продажи продолжают расти, потребуются два склада, а арендная плата или амортизация увеличатся.

Постоянные затраты делятся на две группы: остаточные затраты и первоначальные затраты. Остальные расходы включают ту часть постоянных затрат, которую компания по-прежнему оплачивает, даже если оборудование полностью приостановлено[11, с.419]. Затраты на приобретение составляют часть постоянных затрат, понесенных при восстановлении бизнеса.

На практике российские компании используют значительную часть рассматриваемых систем классификации, но, в отличие от иностранных систем, их недостаточно для управления затратами, которые необходимо разделить на постоянные и переменные. Следует также обсудить различные уровни знаний об экономике и практике затрат на коммерческую деятельность.

Маркетинговые затраты компаний и коммерческих посреднических организаций (коммерческих, коммерческих и т. д.) были тщательно исследованы и полностью разработаны, а методы их управления разработаны и применяются. Небольшая часть исследования посвящена бизнес-издержкам производственных компаний. Расходы по доставке и распределению рассматривались в основном изолированно, без учета существующих отношений между ними, а также между ними и производством [9, с.152].

Кроме того, больше внимания было уделено проблеме выявления и оптимизации затрат, связанных с продажей. В результате теория и практика классификации затрат на основе бизнеса производственных компаний недостаточно развиты.

В России это отчасти связано с постоянным пренебрежением и недооценкой роли товарно-денежных отношений в социалистическом общественном производстве, а также с особенностями организации учета затрат на ведение бизнеса для производственных компаний.

В практике бухгалтерского учета затраты, связанные с закупочной

деятельностью компаний, не отражаются отдельно. Часть стоимости доставки включена в стоимость продукции, а другая часть покрывается прибылью.

В отличие от затрат на доставку, основная часть себестоимости продаж отражается отдельно в бухгалтерском учете и отражается в себестоимости продукции отдельной строкой в разделе «Себестоимость продаж». То есть затраты на предпринимательскую деятельность производственных компаний не зависят от издержек обращения коммерческого предприятия, они являются частью затрат производственного предприятия на производство и реализацию продукции.

Расходы на доставку продукции связаны с выполнением двух типов функций: внешних и внутренних. Внешние функции определяют отношения компании с поставщиками, промежуточными организациями, государством в сфере производственной логистики.

Внутренние функции характеризуют взаимодействие службы снабжения с производственными отделами, подразделениями аппарата управления производством по поставке рабочих мест.

Исследователи предлагают различные классификации затрат на снабжение, но на практике они не используются, так как бухгалтерский учет не позволяет получить необходимые данные.

Стоимость импорта сырья, материалов и топлива, кооперативных компонентов и расходных материалов: транспортные расходы, наценки и другие виды оплаты за коммерческие и брокерские услуги; погрузочно-разгрузочные работы.

Затраты на обучение и содержание инвентаря: расходы на хранение инвентаря; оплата оборотных средств в инвентаре; выплаты процентов банку за использование кредита; убытки по основным средствам[12, с.294].

Затраты на подготовку материалов для производства и потребления рабочих мест (производственных цехов, объектов): для доставки сырья, материалов, полуфабрикатов и продукции со складов фабрики в производственные цеха на месте или непосредственно на работе; доставка

оборудования и технических ресурсов со складов на рабочие места на собственных транспортных средствах; предоставлять высокотехнологичное оборудование и технические средства для потребления, если эти операции выполняются отделами закупок компании.

В зарубежных литературных источниках, а в последнее время и на русском языке, затраты на бизнес все чаще учитываются в разделах маркетинга и логистики, которые называются «маркетинговыми расходами» и «логистическими расходами».

Это связано, в частности, с тем, что в литературе рассматриваются три основные интерпретации маркетинга, в которых маркетинг понимается не только как концепция управления рынком, но и как коммерческая деятельность в широком смысле этого слова, а также набор организационных, технических и коммерческих функций, связанных с продажей товаров и услуг.

Первоначально логистика рассматривалась только как организация поставок и продаж. Недавно на Западе был разработан другой подход - логистика относится к организации процессов в строгом смысле слова - как к организации бизнес-процессов компании.

Необходимо проводить различие между терминами «расходы на бизнес» и «затраты на маркетинг» и «затраты на логистику». Последнее следует использовать только в том случае, если компания фактически использует маркетинг и логистику в своей деятельности, а понесенные расходы связаны только с их реализацией.

Таким образом, маркетинг влечет за собой новые затраты для предприятия для обеспечения функционирования четырех подсистем: маркетинговой информации (включая затраты на исследования рынка), маркетингового планирования, разработки новых продуктов и маркетингового контроля.

Логистика включает в себя затраты на координацию функций, связанных с хранением, транспортировкой, обработкой, упаковкой и т. д. В отношении содержания службы координации; по созданию и эксплуатации ИТ-системы и

т. д.

Следовательно, эксплуатационные расходы, связанные с выполнением других функций, рассмотренных выше, являются независимыми. Это утверждение подтверждается как минимум двумя аргументами.

Во-первых, коммерческая деятельность происходит независимо от того, использует ли компания маркетинг (а также логистику), поскольку технология коммерческих операций не охватывается маркетингом, а имеет самостоятельное значение.

Во-вторых, число компаний, которые действительно сосредоточены на маркетинге, не так велико, даже в странах с развитой рыночной экономикой, и отделение от рыночной ситуации и потребителей не является редкостью. Аналогичная ситуация с использованием логистики в деятельности российских компаний.

Ссылаясь на самостоятельную важность коммерческих издержек, следует отметить, что использование маркетинга и логистики может существенно повлиять на их размер, состав и структуру.

1.2 Состав затрат предприятий торговли

Номенклатура и состав эксплуатационных расходов регулируются положением о составе затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг), включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг), а также о порядке определения финансовых результатов, учитываемых при налогообложении прибыли, утвержденных постановлением Правительства Федерации № 552. Российский регламент, принятый в августе 1992 года, был разработан для всех отраслей народного хозяйства, и, конечно, было сложно учесть особенности каждого из них.

В руководящих принципах определена одна номенклатура товаров, в том числе 14 товаров, затрат и продукции для предприятий оптовой, розничной торговли и общественного питания (таблица 1).

Таблица 1 - Номенклатура статей затрат и производства предприятий торговли

Номер статьи	Наименование статьи
1	Транспортные расходы
2	Расходы на оплату труда
3	Отчисления на социальные нужды
4	Расходы на аренду и содержание зданий, сооружений, помещений, оборудования и инвентаря
5	Амортизация основных средств
6	Расходы на ремонт основных средств
7	Износ санитарной и специальной одежды, столового белья, посуды, приборов, других малоценных и быстроизнашивающихся предметов
8	Расходы на топливо, газ, электроэнергию для производственных нужд
9	Расходы на хранение, переработку, подсортировку и упаковку товаров
10	Расходы на рекламу
11	Затраты по оплате процентов за пользование займом
12	Потери товаров и технологические отходы
13	Расходы на тару
14	Прочие расходы

Взносы на социальное обеспечение включают взносы в государственное социальное обеспечение, пенсионный фонд, национальный фонд занятости, медицинское страхование.

Расходы на аренду и обслуживание зданий, сооружений, помещений, оборудования и инвентаря включают текущую арендную плату за определенные основные средства; счета; расходы на уборку помещений и территории предприятия; расходы на электроэнергию; расходы на поверку и маркировку средств измерений; расходы на содержание и ремонт

сигнализаторов, противопожарные мероприятия; для обслуживания оборудования третьими лицами; оплата третьим лицам за пожар и безопасность.

Амортизация основных средств включает сумму амортизации для полного восстановления основных средств (как собственных, так и арендованных). Затраты на ремонт основных средств включают в себя затраты на все виды ремонта (текущий, средний, капитальный) основных средств, включая лизинг, осуществляемые как на экономической, так и на договорной основе.

Статья «Амортизация санитарно-гигиенической и специальной одежды, столового белья, посуды, бытовой техники, других малоценных и быстроизнашивающихся предметов» включает износ малоценных и ношенных предметов одежды (за исключением упаковочного оборудования), обуви и санитарно-технических принадлежностей; потери от битвы за посуду, поломки и повреждение техники; расходы на стирку (стоимость материалов, плата за стирку); расходы на ремонт малоценных и изнашиваемых предметов, столового белья, одежды, обуви (стоимость материалов, оплата услуг ремонтных мастерских).

Статья «Расходы на топливо, газ, электроэнергию на производственные нужды» используется только предприятиями общественного питания.

Затраты на хранение, обработку, сортировку и упаковку товаров включают в себя: фактическую стоимость материалов, использованных для обработки, сортировки, упаковки и упаковки товаров (оберточная бумага, пакеты, нитка, гвозди и т. д.); оплата услуг сторонних организаций по фасовке и упаковке товара; расходы на техническое обслуживание холодильников; фактическая стоимость льда для охлаждения товаров, другие расходы на поддержание условий хранения товаров (газовая среда, активная вентиляция и т. д.); расходы на дезинфекцию (уничтожение вредных насекомых) и денатурацию (уничтожение грызунов); оплата за временное хранение товаров на сторонних складах.

К расходам на рекламу относятся следующие расходы:

- на оформление витрин, выставок, выставок-продаж, комнат образцов товаров;
- на разработку и печатание рекламных изданий (иллюстрированных прейскурантов, каталогов брошюр, альбомов, проспектов, плакатов, афиш, рекламных писем, открыток и т.п.);
- на разработку и изготовление эскизов этикеток, образцов оригинальных и фирменных пакетов, упаковки и т.д.;
- на рекламные мероприятия, проводимые через средства массовой информации;
- на световую и другую наружную рекламу;
- на приобретение, изготовление, копирование, дублирование и демонстрацию рекламных кино- видео-, диафильмов и т.п.;
- на изготовление стендов, муляжей, рекламных щитов, указателей;
- на уценку товаров, полностью или частично потерявших свое первоначальное качество во время экспонирования в витринах, торговых залах магазинов и на выставках;
- на проведение других рекламных мероприятий.

Расходы по уплате процентов за пользование кредитом включают в себя: выплату процентов по банковским кредитам; за использование средств Федерального фонда финансовой поддержки для скорейшего вывоза продукции (товаров) на Крайний Север и в аналогичные районы; другие расходы по уплате процентов за пользование кредитами в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, а также расходы по выплате кредитов поставщикам (производителям работ, услуг) на приобретение товарно-материальных ценностей (работ, услуг).

Утрата товаров и технологических отходов включает в себя: потерю товаров при транспортировке, хранении и продаже в пределах естественной убыли, а также сверх норм естественной убыли, когда конкретные виновники не выявлены; убытки от списания долгов за недостачу товарно-материальных

ценностей и другого имущества, в возмещении которых судом было отказано из-за необоснованности исковых требований; стандартизированные отходы, образующиеся при подготовке к розничной продаже колбас, мяса и копченостей и рыбы; потери от зачистки сливочного масла, крошения карамели, сахара-рафинада и других продуктов питания[19, с.361].

Затраты на упаковку включают: амортизацию собственного упаковочного оборудования и многооборотной упаковки, возвращаемой поставщикам в соответствии с договором; расходы на ремонт упаковочного оборудования; стоимость упаковки вычитается из-за нормального потребления; расходы на очистку и обработку (дезинфекцию) контейнеров; расходы на транспортировку, погрузку и разгрузку порожних контейнеров после того, как они возвращены поставщикам или переданы компаниям по ремонту контейнеров; разница между ценами на сбор и доставку контейнеров; другие расходы на упаковку.

Прочие расходы включают в себя все расходы, не указанные выше, но включенные в стоимость документов:

- суммы затрат по уплате налогов, сборов, отчислений в бюджет и в специальные внебюджетные фонды, производимые в соответствии с законодательством, за счет затрат;
- износ нематериальных активов;
- расходы по обеспечению нормальных условий труда и техники безопасности;
- расходы по ведению кассового хозяйства;
- оплата услуг вычислительных центров, банков, консультационных, информационных, аудиторских фирм;
- почтовые, телефонные, телеграфные расходы;
- расходы на приобретение канцелярских принадлежностей, бланков, на типографские и переплетные работы, на подписку периодических изданий и приобретение специальной литературы;
- расходы на экспертизу и лабораторный анализ товаров;
- стоимость столовых приборов, посуды, белья одноразового

пользования;

- расходы на командировки по установленным законодательством нормам;
- расходы по компенсациям за использование легковых автомобилей для служебных поездок;
- другие расходы.

Коммерческие компании могут уменьшить или расширить перечень статей затрат в пределах ограничений, установленных нормативными актами о составе затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг), включенных в стоимость.

Расходы на ведение бизнеса для торговой компании отражены в следующих разделах:

1. Затраты, связанные с управлением предприятия:

- на содержание работников управления подразделений (отдел снабжения, отдел сбыта и др.), включая материально-техническое и транспортное обслуживание их деятельности;
- затраты на командировки;
- на содержание и обслуживание технических средств управления;
- оплата консультационных, информационных услуг;
- представительские расходы.

2. Затраты, связанные со сбытом продукции:

- на упаковку;
- на хранение;
- на транспортировку до станции (порта, пристани) отправления;
- на погрузку в транспортные средства (кроме тех случаев, когда они возмещаются покупателями сверх цены на продукцию);
- на рекламу, включая участие в выставках, ярмарках;
- стоимость образцов товаров, переданных в соответствии с контрактами, соглашениями и иными документами непосредственно покупателям или посредническим организациям бесплатно и не подлежащих

возврату;

– другие аналогичные затраты (комиссионные сборы, отчисления, уплачиваемые сбытовым и другим посредническим организациям; расходы по содержанию помещений для хранения продукции в местах ее реализации).

Единой классификации расходов на коммерческую деятельность производственных предприятий не существует. Затраты на производственное оборудование и техническую поддержку, так сказать, растворены в производственных затратах (работах, услугах), отраженных в нескольких счетах для этой цели.

Себестоимость продаж (или себестоимость продаж) выделена отдельной строкой от себестоимости продукции (работ, услуг) и, следовательно, для удобства их планирования и контроля компании-производители составляют список стоимости продаж предметов (таблица 2).

Таблица 2 - Примеры номенклатуры затрат по сбыту продукции производственного предприятия

Сбытовые расходы	Коммерческие расходы
1. Оплата труда и комиссионные по сбыту	1. Зарплата торговых агентов
2. Оплата труда конторского персонала по сбыту	2. Комиссионные торговых агентов
3. Поездки и развлечения	3. Премии
4. Расходы на рекламу	4. Командировочные расходы
5. Фрахт и внешняя транспортировка	5. Транспортные расходы (доставка собственным транспортом)
6. Расходы по судопоставкам	6. Реклама и продвижение товара
7. Почтовые и канцелярские расходы	7. Маркетинг
8. Амортизация сбытового оборудования	8. Страхование
9. Телефон и телеграф	9. Затраты на упаковку

Продолжение таблицы 2

10. Прочее	10. Затраты на хранение, складирование товаров
	11. Содержание офиса
	12. Прочие обоснованные расходы

Если производственная компания продает продукцию через корпоративную сеть, то есть в ее структуре есть коммерческие предприятия; Для планирования, учета и анализа затрат может использоваться номенклатура затрат и коммерческих элементов, утвержденная Торговым комитетом Российской Федерации. Помимо объема и структуры торговли, на уровень коммерческих издержек влияют многочисленные другие факторы [18, с.205]. Поэтому неравномерное распределение товаров фирм-производителей определяет различия в транспортных расходах коммерческих фирм; ввиду сезонности производства и потребления серии товаров, необходимо создавать запасы, что увеличивает стоимость их хранения.

Факторы, влияющие на уровень затрат, подразделяются на зависимые факторы, независимые от торговой компании. Зависимые факторы включают факторы, непосредственно связанные с компанией: коммерческий и экономический уровень работы, использование собственного и заемного оборотного капитала, площадь продаж, торговое и технологическое оборудование, транспортные средства, текучесть кадров, организационные условия и оплата труда сотрудников и т. д.

Факторами, определяющими размер независимых затрат компании, являются изменения розничных цен, ставок фрахта различными видами транспорта, процентные ставки по банковскому кредитованию, коммунальные расходы, аренда и т. д.

Некоторые из этих факторов способствуют снижению затрат, другие - увеличению и, как правило, определяются экономикой торговли [4, с.362].

Средний уровень затрат складывается под влиянием величины каждого

вида затрат, учитываемого в действующей номенклатуре затрат. Анализу подлежат все статьи издержек, но в первую очередь расходы по таким статьям, как затраты на оплату труда вместе с отчислениями на социальные нужды; расходы по транспортировке грузов; амортизация основных фондов; проценты по кредитам банков; оплата нематериальных услуг.

Интенсивность изменения уровня расходов характеризуется темпами их снижения или повышения, которые рассчитываются в процентах как отношение размера их изменения к первоначальному уровню.

2 Анализ системы управления затратами ООО «Торговый дом «АрмАлекс»

2.1 Общая характеристика торгового предприятия

Наименование организации - Общество с ограниченной ответственностью «Торговый дом «АрмАлекс».

Юридический адрес: 352800, Краснодарский край, город Туапсе, ул. Красный Урал,34.

Организационно-правовая форма: общество с ограниченной ответственностью. Вид собственности: частная собственность.

Общество с ограниченной ответственностью «Торговый дом «АрмАлекс» создано в соответствии с требованиями части первой гражданского Кодекса РФ и ФЗ РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» № 14-ФЗ. Общество действует на основании и в соответствии с действующим Законодательством РФ и Уставом общества.

Целью создания общества является объединение экономических интересов, материальных, трудовых и финансовых ресурсов его участников для наиболее полного удовлетворения потребностей населения, предприятий, организаций в товарах и услугах и извлечение прибыли.

Основной вид деятельности ООО «Торговый дом «АрмАлекс» - торговля оптовая прочими пищевыми продуктами. Дополнительный вид деятельности:

- деятельность агентов по оптовой торговле сельскохозяйственным сырьем живыми животными, текстильным сырьем и полуфабрикатами;
- деятельность агентов по оптовой торговле цветами и растениями;
- деятельность агентов по оптовой торговле зерном;
- деятельность агентов по оптовой торговле семенами масличных культур;
- деятельность агентов по оптовой торговле прочими сельскохозяйственным сырьем и сельскохозяйственными полуфабрикатами, не включенных в другие группировки;

- деятельность агентов по оптовой торговле пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями;

- деятельность агентов по оптовой торговле пищевыми продуктами;

- деятельность агентов по оптовой торговле живыми животными.

- деятельность агентов по оптовой торговле прочим сельскохозяйственным сырьем и сельскохозяйственными полуфабрикатами, не включенными в другие группировки

- деятельность агентов по оптовой торговле прочими бытовыми товарами, не включенными в другие группировки

- деятельность агентов по оптовой торговле безалкогольными напитками

- деятельность агентов по оптовой торговле пивом

- деятельность агентов по оптовой торговле табачными изделиями

Виды деятельности, подлежащие лицензированию, осуществляются только при наличии соответствующих лицензий.

Для осуществление поставленных задач, предприятие имеет право:

- приобретать необходимые для обеспечения своей деятельности материальные ресурсы, оборудование- оптом и в розницу путем наличных и безналичных расчетов, на аукционах, рынках, у государственных предприятий и частных лиц;

- арендовать, обменивать, продавать основные средства, вспомогательные материалы, оборудование в установленном законодательством порядке;

- использовать в своей деятельности автотранспорт, оборудование, инвентарь, инструменты, принадлежащие предприятию и частным лицам, с соответствующим возмещением амортизационных расходов.

Компания имеет право быть участником совместных предприятий в качестве учредителя компаний в различных правовых формах, в том числе с участием иностранных партнеров, отправлять своих специалистов за границу и приглашать иностранных специалистов для решения вопросов, связанных с деятельностью компании.

Компания обладает правами юридического лица с момента его государственной регистрации, как это предусмотрено, имеет ликвидационные и другие банковские счета, печать и штамп с указанием названия и местонахождения компании, фирменный бланк, как указано, товарный знак и знаки обслуживания.

Компания несет ответственность по своим обязательствам в отношении всех принадлежащих ей вещей.

В случае банкротства (банкротства) компании из-за ее участников или других лиц, которые уполномочены давать обязательные инструкции компании или которые имеют возможность определять свои действия, на указанных участников или других лиц в случае недостаточности имущества Общества может быть возложена субсидиарная ответственность по его обязательствам.

Высшим органом управления предприятием является общее собрание участников Общества, которое руководит деятельностью Общества в соответствии с законодательством и Уставом.

На предприятии разработана и установлена организационная структура предприятия по приказу руководителя и представляет собой совокупность торговых единиц вспомогательного и хозяйственного назначения, которые действуют на основе разделения труда внутри предприятия.

«Торговый дом «АрмАлекс», розничный бизнес, является растущим и перспективным бизнесом. Компания предлагает своим клиентам комплекс услуг, связанных с продажей продуктов питания, в том числе сельскохозяйственной продукции.

Основное предназначение торгового предприятия «Торговый дом «АрмАлекс» - достижение весомых финансовых результатов путём обеспечения востребованности реализуемых товаров.

Торговое предприятия ООО «Торговый дом «АрмАлекс» уделяет особое внимание улучшению качества обслуживания всех категорий своих клиентов и совершенствованию системы продаж продуктов сельскохозяйственного промышленности.

Цель предприятия является расширение товаров и услуг, осуществление производственных и торговых расчётов с потенциальными клиентами. В итоге - получение прибыли.

Управленческая структура компании ООО «Торговый дом «АрмАлекс» состоит из следующих подразделений:

- департамент управления - директор, зам.директора;
- департамент работы с привлеченными клиентами – начальник отдела продаж, менеджеры по продажам;
- бухгалтерия - главный бухгалтер.

Структура управления обеспечивает выполнение общих и конкретных функций управления, сохраняет целесообразные вертикальные и горизонтальные связи и разделение элементов управления.

Вертикальное разделение определяется числом уровней управления, а также подчиненностью и директивными отношениями. Тем самым фирма создается как иерархическая структура. Горизонтальное разделение осуществляется по отраслевым признакам.

Организационная структура регулирует:

- разделение задач по отделениям и подразделениям;
- их компетентность в решении определенных проблем;
- общее взаимодействие этих элементов.

Организационная структура аппарата управления – форма разделения труда по управлению производством.

Каждый блок и должность создаются для выполнения определенного набора управленческих или рабочих функций. Для выполнения функций подразделения государственные служащие имеют определенные права на управление ресурсами и несут ответственность за выполнение возложенных на них функций.

Отношения работника и предприятия, вытекающие из трудового договора, регулируются законодательством Российской Федерации о труде. Формы, системы и размеры оплаты труда работников общества, а также другие

виды доходов устанавливаются в соответствии с действующим законодательством и результатами хозяйственной деятельности общества. Компания предлагает достойную заработную плату, условия труда и меры социальной защиты для работников.

Управленческая структура фирмы представлена на рисунке 3.

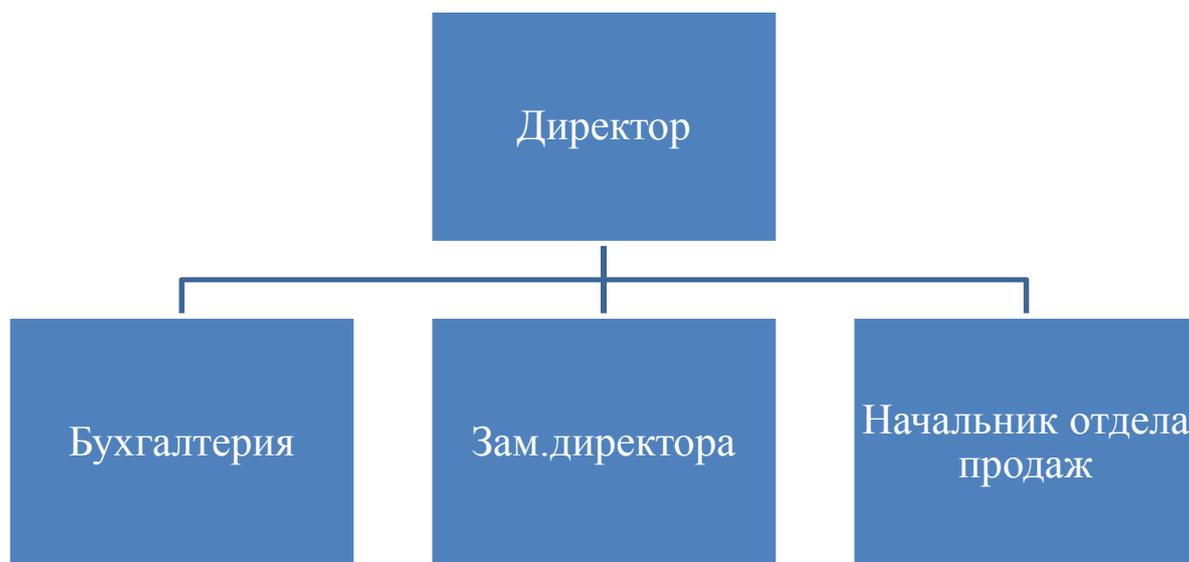


Рисунок 3 – Управленческая структура ООО «Торговый дом «АрмАлекс»

Достаточное снабжение необходимыми трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объема деятельности и скорости работы.

Директор компании самостоятельно принимает решения, осуществляет и контролирует всю коммерческую деятельность компании, нанимает персонал и заключает с ними трудовые договоры. Директор несет ответственность за обеспечение соблюдения всех обязательств перед государственным бюджетом, поставщиками, клиентами, банками.

Бухгалтерские представители этой компании являются главным бухгалтером, он напрямую подчиняется директору компании, а бухгалтеры напрямую подчиняются главному бухгалтеру. Главный бухгалтер управляет деятельностью по бухгалтерскому учету и отчетности, консолидирует

соблюдение финансовой дисциплины, гарантирует строгое соблюдение дисциплины ликвидности и надлежащий порядок поддержания ликвидности и ценных бумаг.

Система управления организацией производства: «Организационная структура - это интегрированная система, специально разработанная для того, чтобы сотрудники могли наиболее эффективно достигать своих целей». Разработка специальной организационной структуры включает создание сети, посредством которой принимаются управленческие решения, информация передается на различные уровни управления и контроля за выполнением решений.

Для того, чтобы дать экономическую характеристику деятельности ООО «Торговый дом «АтмАлекс» необходимо проанализировать такие показатели как фондоотдача, фондоторуженность, производительность труда, рентабельность. Расчет таких показателей напрямую связан показателем «Выручка», «Прибыль» и др.

Анализ показателей показал, что в 2018 по сравнению с 2017 годом ООО «Торговый дом «АрмАлекс» наращивает объемы реализованной продукции и оказанных услуг, что говорит о положительной динамике развития предприятия.

Таким образом, в 2018 году выручка от продаж увеличилась на 38,3% по сравнению с 2017 годом. В 2017 году численность персонала увеличилась на 40% по сравнению с 2017 годом, однако в контексте увеличения численности персонала, снижение производительности труда на 1,23%, что свидетельствует о том, что увеличение численности персонала было неэффективным для предприятия.

С увеличением продаж к 2018 году руководство решило увеличить персонал компании за счет продавцов на 40 процентов, а производительность снизилась на 1,23 процента.

Динамика основных финансовых показателей ООО Фирма «Торговый дом «АрмАлекс» за период 2017 – 2018 гг. сведена в таблице 3.

Таблица 3 - Динамика основных технико-экономических показателей ООО «Торговый дом «АрмАлекс» в 2017-2018 гг., тыс. руб.

Показатели	Период, год		Абсолютное изменение, тыс.руб	Относительное изменение, %
	2017	2018	2018/2017	2018/2017
Выручка от реализации	7370	10192	+2822	+38,3
Среднесписочная численность персонала	10	14	+4	+40
Производительность труда	737	728	-9	-1,2
Среднемесячная з/п 1 работника	16,5	20,6	+4,1	+24,85
Себестоимость	5166	8100	+2934	+56,8
Затраты на 1 рубль продаж	0,7	0,79	+0,09	+12,9
Прибыль	2204	2092	-112	-5,4
Рентабельность продаж	29,91	20,51	-9,4	-45,8
Стоимость ОПФ	2629,7	5230,8	+2601,1	+9809
Фондоотдача	2,80	1,95	-0,85	-43,59
Фондовооруженность труда	262,97	373,63	+110,66	+42,08

Однако расходы также увеличиваются по мере роста продаж. В 2018 году себестоимость реализованной продукции и услуг увеличилась на 56,8%, а рост продаж достиг 38,3%.

В 2018 году себестоимость 1 рубля продаж выросла до 0,79 тыс. Руб. В 2018 году прибыль компании снизилась на 5,4%.

Рентабельность продаж также снизилась на 45,8% в 2018 году.

Показатели эффективности приведены на рисунке 4.

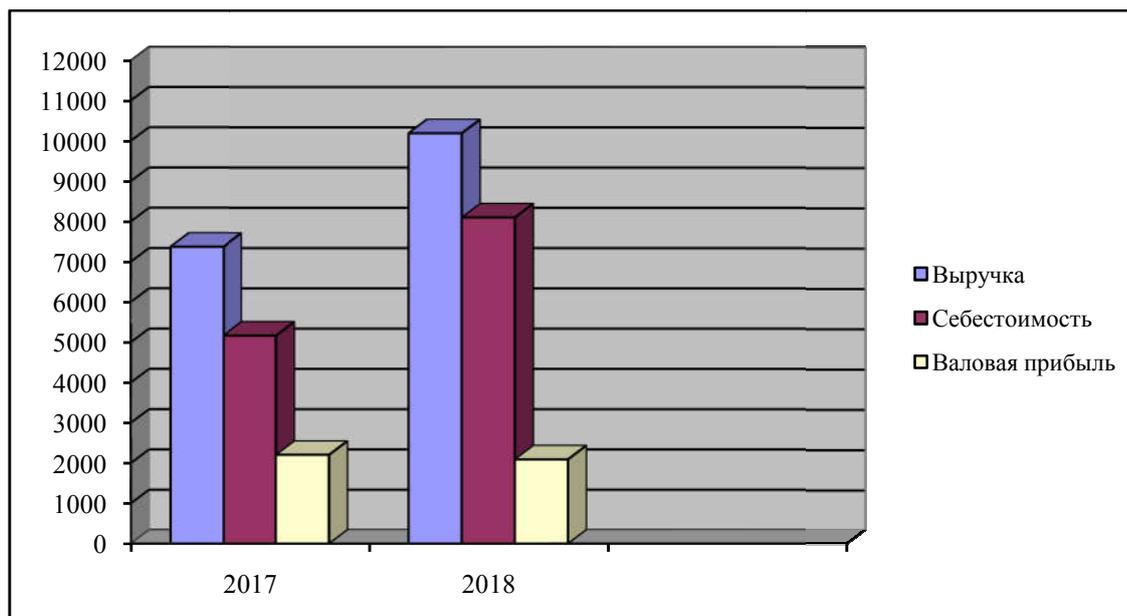


Рисунок 4 - Основные экономические показатели деятельности предприятия ООО «Торговый дом «АрмАлекс»» за 2017-2018 года, тыс.руб.

На предприятии наблюдается рост заработной платы, это связано прежде всего с повышением минимального размера оплаты труда до прожиточного минимума с 1 января 2019 года.

2.2 Анализ управления затратами на предприятии

При планировании затрат следует учитывать неодинаковую степень зависимости отдельных предметов от объема торговли. Это позволяет использовать другой метод проверки разных статей затрат. Затраты, которые растут или падают пропорционально увеличению (или уменьшению) объема торговли, обычно называют условно переменными. К ним относятся: стоимость перевозки товаров всеми видами транспорта, кредитные платежи, стоимость хранения, сортировки, упаковки, упаковки и обслуживания холодильного оборудования, трудозатраты, потеря товара и т. д. Влияние изменений в обороте на другие стоимости предметов значительно меньше, поэтому и называется условно постоянной[1, с.127]. К таким расходам относятся:

амортизация, расходы на содержание зданий, помещений, ремонт оборудования, расходы на обслуживание, расходы на техническое обслуживание и т. д.

Они, как правило, сохраняют абсолютные размеры независимо от изменения товарооборота. Условность деления затрат на переменные и постоянные вызвана тем, что в ряде случаев абсолютная величина переменных расходов хотя и растет, но значительно медленнее товарооборота, и поэтому их относительный уровень снижается[3, с.194]. Так, при улучшении финансового состояния торгового предприятия относительно уменьшается потребность в банковском кредите и в результате снижается уровень расходов на оплату процентов за кредиты.

При определенных условиях абсолютные размеры постоянных расходов могут изменяться. Например, расширение и обновление основных фондов предприятия может привести к увеличению суммы амортизационных отчислений. Иногда темпы их роста выше темпов роста объема товарооборота.

Деятельность торгового предприятия связана с определенными затратами материальных, денежных и трудовых ресурсов, расходов на транспортирование, хранение, подработку, подсортировку, фасовку и продажу товаров. Расходы ООО «Торговый дом «АрмАлекс» формируются по реализации товаров (таблица 4).

Таблица 4 - Анализ состава и структуры расходов ООО «Торговый дом «АрмАлекс» за 2017-2018год в тыс.руб.

Виды расходов	2017 год		2018 год		Отклонение (+;-)		Темп роста, %
	Сумма тыс.руб.	Уд. вес,%	Сумма, тыс.руб.	Уд. вес, %	сумма, тыс.руб.	Уд. вес, %	
Расходы на реализацию всего, в т.ч.	3227	100	5178.2	100	1951,2		160,46
Издержки обращения	2580	80	4060,5	78,4	1480,5	-1,6	157,38

Продолжение таблицы 4

Прочие расходы	68	2,1	74	1,43	6	-0,67	108,82
Текущие налоги и платежи	579	17,9	1043,7	20,15	464,7	2,25	180,26

В динамике произошло увеличение общих расходов торговой компании на 1951,2 тыс. Руб. или 60,46%. Наибольшую долю в общей сумме расходов занимают издержки обращения - более 75% как в прошлом, так и в отчетном году.

Произошло увеличение суммы на 1 480,5 тыс. Руб., Или на 57,38%. Наибольшую долю в прочих расходах занимает статья расходов, направленных на перечисление средств (взносы, платежи и т. д.), Связанных с благотворительностью (95% в отчетном году), что положительно характеризует деятельность руководства в социальном аспекте эффективности торговой деятельности.

Но в то же время увеличилась сумма штрафов (на 1,9 тыс. Рублей), уплаченных предприятием, что свидетельствует о недостаточном контроле финансового аспекта деятельности (несвоевременные платежи, неисполнение обязательств по договору, нарушение сроков отчетности перед налоговыми органами) (таблица 5).

Таблица 5 - Анализ прочих расходов торгового предприятия по статьям затрат в 2017 – 2018гг., тыс. руб.

Наименование статей затрат	2017 год		2018 год		Отклонение (+;-), тыс. руб.		Темп роста, %
	сумма, руб.	уд. вес, %	сумма, руб.	уд. вес, %	сумма, руб.	уд. вес, %	
Штрафы, пени, неустойки	1,6	2,4	3,2	4,3	1,6	1,9	200
Суммы дебиторской задолженности, где истек срок давности	-	-	-	-	-	-	-

Продолжение таблицы 5

Суммы недостач, потерь и порчи актив, оформленных в соответствии с законодательством	0,8	1,2	-	-	-0,8	-1,2	0
Перечисление средств (взносов, выплат и т.п.) и передача имущества, выполнение работ, оказание услуг, связанные с благотворительностью	65,6	96,4	70,8	95,7	5,2	-0,7	107,9
Итого	68	100	74	100	6	-	307,9

Таким образом, размер финансовых результатов деятельности напрямую зависит от размера расходов компании, а соответствие коммерческой компании экономике и оптимизация затрат обеспечивают большую прибыльность ее работы и конкуренцию на потребительском рынке.

Данные таблицы представлены в виде рисунка 5

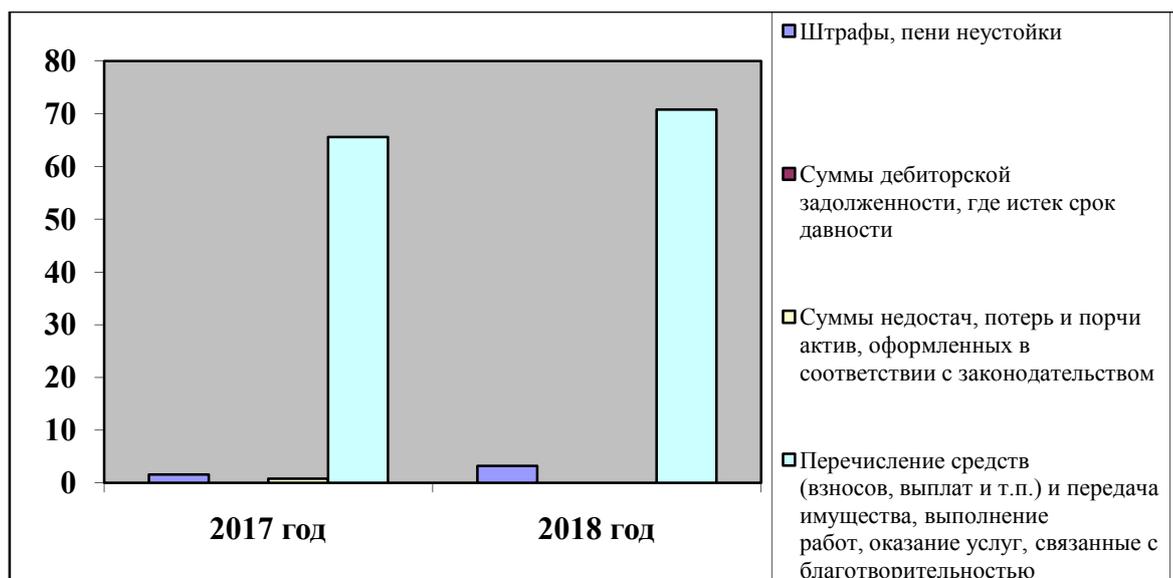


Рисунок 5 - Анализ прочих расходов торгового предприятия по статьям затрат в 2017 – 2018 гг., тыс. руб.

Основной статьей розничных издержек обращения являются затраты на оплату труда. Их анализ обычно начинается с проверки выполнения плана по труду и заработной плате.

В процессе проверки они определяют соответствие запланированному количеству продавцов, их официальной заработной плате, правильности и эффективности применяемой платежной системы и организации труда; Изучить закономерности изменения объема розничной торговли и тратить ресурсы на оплату труда или рост (снижение) производительности труда и средней заработной платы на 1 работника.

Если установлено, что темпы роста товарооборота превышают темпы роста затрат на оплату труда, это означает, что коммерческая организация (предприятие) придерживается одного из основных принципов управления и наоборот.

Для оценки эффективности использования фондов оплаты труда можно установить темпы роста производительности труда на каждый процент увеличения средней заработной платы или размер сопоставимой трудоемкости по трудоемкости на 1 рубль. из заработной платы потрачено. Также целесообразно рассчитать сумму дохода для распределения или прибыли от продажи товаров на 1 рубль использованного фонда оплаты труда. Этот анализ обычно выполняется в течение нескольких лет.

Оценка эффективности использования средств на оплату труда представлен на рисунке 6.

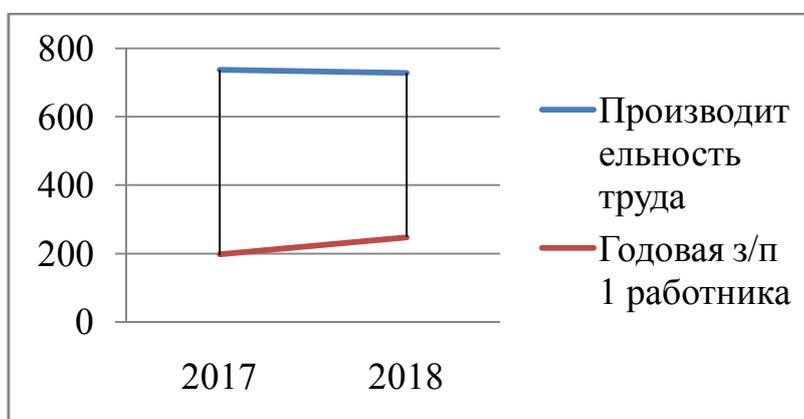


Рисунок 6 - Оценка эффективности использования средств на оплату труда, тыс.руб.

Транспортные расходы составляют значительную часть издержек обращения розничных организаций и предприятий. Транспортные расходы анализируются в целом по статьям и типам транспортных средств. Это позволяет дополнительно изучить и оценить транспортные расходы.

Расходы по статье «Амортизация основных средств» включают амортизационные отчисления на полное восстановление собственных основных средств (за исключением собственных складских контейнеров и упаковочных материалов, амортизация которых отражена в разделе «Расходы на контейнеры») и капитальные затраты на арендуемые здания и помещения, срок действия которых должен истечь. передача срока аренды лизингодателю[14, с.156]. Расходы на амортизацию могут быть уменьшены, главным образом, за счет продажи или передачи излишков и неиспользованных машин и оборудования другим компаниям бесплатно.

Ранний ввод в эксплуатацию основных средств, как правило, приводит к увеличению амортизации. Однако это нельзя отнести к торговой компании, поскольку быстрый ввод в эксплуатацию зданий и помещений приводит к увеличению товарооборота, улучшению обслуживания клиентов и увеличению прибыльности.

Также невозможно кредитовать коммерческую организацию за счет экономии затрат на амортизацию основных средств, связанную с несвоевременным вводом в эксплуатацию отдельных строительных проектов. Для каждого случая несвоевременного ввода в эксплуатацию основных средств также определяются причины виновных, а также то, как увеличение периода строительства сказалось на результатах деятельности коммерческой организации.

Обычно это делается путем прямого подсчета. Что касается капитальных затрат на арендованные основные средства, они проверяют правильность сделанных амортизационных отчислений, уместность и эффективность этих расходов.

Анализ статьи «Прочие расходы» проводится по видам затрат, входящих

в нее. Изучая расходы на охрану труда и технику безопасности, проверяют, как используются средства на эти цели, как улучшаются условия труда и нет ли случаев расточительства.

Отчисления на государственное социальное страхование производятся от суммы расходов на оплату труда и поэтому они должны анализироваться вместе с фондом оплаты труда.

Расходы на ведение кассовых хозяйств, на инкассацию торговой выручки, оплату информационно-вычислительных услуг, оказываемых по договорам вычислительными установками, не состоящими на балансе торговой организации, зависят от степени выполнения плана товарооборота и в связи с этим изучаются по уровню в % к обороту.

Расходы на командировки и перемещения, содержание собственного легкового транспорта, подписку и покупку справочной литературы, а также канцелярские, почтово-телеграфные и телефонные расходы в основном не зависят от выполнения плана розничного товарооборота, а поэтому они анализируются по абсолютным данным. По каждой сумме указанных расходов устанавливают их целесообразность и разрабатывают меры по проведению режима экономии.

По экономическому содержанию и целевому назначению отдельные виды расходов весьма различны.

Поэтому анализ общей суммы издержек обращения необходимо дополнить изучением их в постатейном и групповом разрезе. Такой анализ позволит углубить изучение издержек обращения с учетом их роли в процессе обращения, даст возможность выявить резервы экономии.

В период 2017-2018 гг. в ООО «Торговый дом «АрмАлекс» происходит уменьшение большинства статей издержек. Так, наибольший рост удельного веса составили расходы на оплату труда, увеличившись в 2018 году до 85,11%, данные расходы занимают наибольший удельный вес в составе издержек предприятия.

Расходы на аренду в 2017-2018 г. уменьшились с 4,5% до 2,96%.

Удельный вес расходов за электроэнергию для нужд ООО «Торговый дом «АрмАлекс» так же уменьшился с 0,62% до 0,47%. Услуги сторонних организаций уменьшились и в 2018 г. составили 2,68%. Расходы на рекламу в 2018 г. уменьшились с 6,98% до 4,75% за 2017-2018 год (рисунок 7-8).

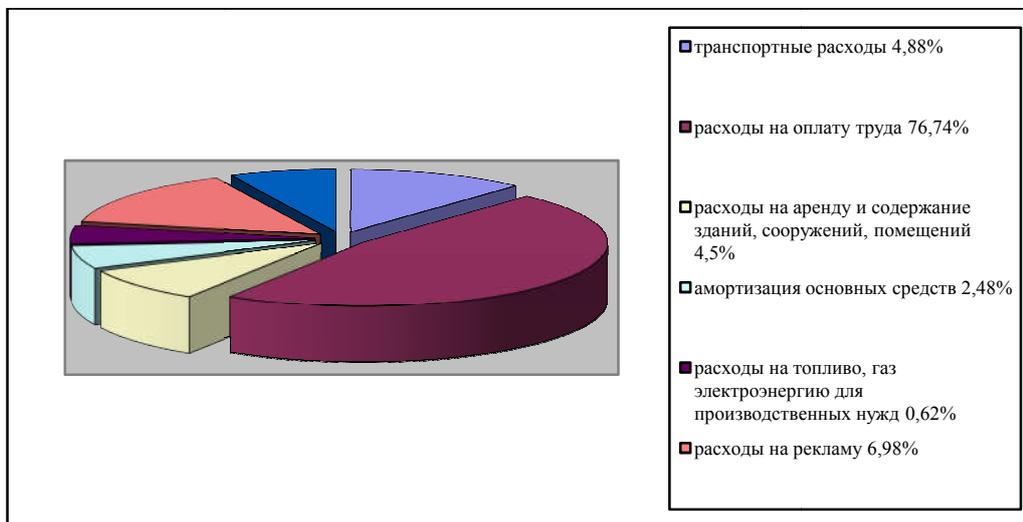


Рисунок 7 - Динамика состава затрат ООО «Торговый дом «АрмАлекс» за 2017 г.

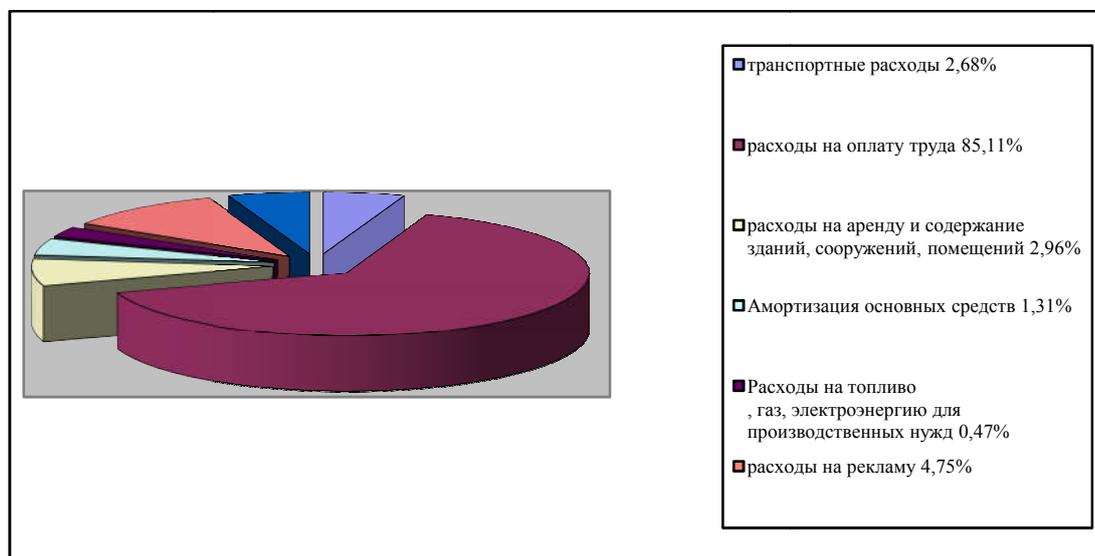


Рисунок 8 - Динамика состава затрат ООО «Торговый дом «АрмАлекс» за 2018 г.

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

– В процессе коммерческой деятельности за 2017-2018 гг. наблюдается рост объемов продаж предприятия. Деятельность ООО «Торговый дом

«АрмАлекс» не только прибыльна и рентабельна, но и имеет высокие темпы роста.

– В динамике произошло увеличение общих расходов торговой компании на 1951,2 тыс. Руб. или 60,46%. Наибольшую долю в общей сумме расходов занимают издержки обращения - более 75% как в прошлом, так и в отчетном году.

– При исследовании эффективности использования средств на оплату труда выявлено снижение роста производительности труда по сравнению с заработной платой

– Наибольшую долю в прочих расходах занимает статья расходов, направленных на перечисление средств (взносы, платежи и т.д.), Связанных с благотворительностью (95% в отчетном году), что положительно характеризует деятельность руководства в социальном аспекте. эффективности торговой деятельности.

– Но в то же время увеличилась сумма штрафов (на 1,9 тыс. руб.), Уплаченных предприятием, что свидетельствует о недостаточном контроле финансового аспекта деятельности (несвоевременные платежи, невыполнение обязательств по договору, нарушение сроков). для отчетности в налоговые органы).

3 Разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления затратами ООО «Торговый дом «АрмАлекс»

3.1 Предлагаемые мероприятия по совершенствованию системы управления затратами на предприятии ООО «Торговый дом «АрмАлекс»

Экономический режим - это система мер, предназначенная для экономии и рационального использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Это одно из важнейших условий для создания материально-технической базы и улучшения благосостояния.

В настоящее время ООО «Торговый дом «АрмАлекс» имеет объективные условия для рационального управления сбережениями, систематического выявления и последующего использования резервов экономии затрат - основы для повышения эффективности бизнеса. Экономический режим является одним из рациональных методов управления. Его научная основа - действие экономических законов. Реализация экономики имеет большое экономическое значение. Соблюдение экономики следует требованиям экономических законов рынка. Этот метод управления в основном обусловлен действием основного закона о конкуренции. Согласно поставленной цели, результаты внедрения экономики позволяют обеспечить более высокую эффективность торговли.

В рыночной экономике усиливается роль фактора времени как одного из решающих показателей экономического роста, сокращающего время производства и обращения продукции. Интенсификация обменов открывает широкое поле для объективного экономического закона экономии времени.

Закон экономии времени сводится к экономии труда (живого и материального), повышению его производительности [10, с.368].

Экономический закон распределения требует контроля за соотношениями темпов роста производительности труда и средней заработной платы работников, а также рационального использования рабочего времени.

Эффективное использование финансовых ресурсов, заработной платы и других денежных средств, контроль за деятельностью коммерческих

предприятий, снижение издержек производства и распределения, повышение рентабельности, в процессе управления, расширение возможностей масштаб внедрения плана сбережений.

Сберегательные резервы огромны во всех секторах российской экономики. Одним из основных показателей прибыльности торговли является уровень издержек (отношение суммы затрат к обороту).

В ООО «Торговый дом «АрмАлекс» наряду со снижением себестоимости промышленной продукции сокращение дополнительных затрат может служить одним из источников повышения эффективности торговли.

Снижение затрат на материалы в торговле (потеря товаров и т. Д.) Не только снижает уровень затрат, но и сохраняет стоимость созданных материалов.

Уровень затрат определяется затратами, необходимыми для продажи и доставки товаров потребителям, и формируется исходя из нормальных условий продажи, трудоемкости работников и соблюдения установленных требований. с точки зрения качества коммерческих услуг. Однако в некоторых торговых организациях возникают неоправданные расходы на содержание избыточных запасов, средств управления, а также расходы, связанные с нерациональной транспортировкой товаров, низким уровнем механизации труда.

Комплексный подход к снижению затрат и потребления приводит к выводу о необходимости увеличения расходов с точки зрения поддержания материально-технической базы торговли, рекламы и упаковки товаров, а также оказания различных услуг. для клиентов[21, с.73]. Это имеет большое значение в области стимулирования сбыта.

ООО «Торговый дом «АрмАлекс» рекомендуется осуществить дополнительные меры экономии, по сокращению излишних расходов. К ним относятся:

- нормализация товарных запасов;
- ликвидация сверхнормативных потерь товаров;
- строгое соблюдение штатной, финансово-кредитной и договорной

дисциплины;

– сокращение расходов на перевозку грузов путем рационального использования транспортных средств;

Увеличение стоимости связано с увеличением затрат на все производственные ресурсы. Поэтому для снижения его уровня необходимо принять меры по усилению контроля за более эффективным использованием ресурсов предприятия.

Резервы снижения затрат заключаются в снижении материальных, трудовых и прочих затрат.

Таким образом, при более эффективном использовании материальных ресурсов можно было бы уменьшить расход материала, что уменьшило бы количество затраченных материальных ресурсов, а стоимость была бы уменьшена.

Более эффективному использованию материальных ресурсов будет способствовать введение элементов регулирующего учета, которые выявляют отклонения от фактических затрат по отношению к их нормативным значениям. Благодаря этой организации бухгалтерского учета становится возможным определить причины отклонений, которые могут быть: замена определенных типов материалов другими, технические неисправности оборудования, низкая квалификация персонала и другие, а также применение мер по устранению отклонений. увеличить расход материала.

Более эффективное использование трудовых ресурсов также способствует экономии затрат, поскольку это отражается на затратах на оплату труда.

Приемлемая ситуация, когда темпы роста производительности труда превышают средние темпы роста заработной платы работников коммерческого предприятия.

Важнейшим резервным фактором является размер вознаграждения. Однако из-за нехватки подготовленных высококвалифицированных специалистов на рынке труда чрезмерная экономия на заработной плате может

привести к оттоку персонала, что может негативно повлиять на финансовое состояние всей компании. Поэтому окончательное решение об организационно-технических мероприятиях в компании должно быть принято руководителем компании. Повышение производительности труда может быть достигнуто путем мониторинга соответствия квалификации персонала квалификации его работы (это также помогает сократить непроизводственные выплаты). создание гибкой системы стимулирования, которая стимулирует труд работников и вызывает интерес к результатам их труда.

Накладные расходы, которые в значительной степени не зависят от объема предоставляемых услуг, имеют большую долю в производственных затратах и самый большой процентный прирост.

Причинами повышения накладных расходов могут быть:

- повышение затрат на амортизацию основных фондов за счет увеличения их первоначальной стоимости и норм амортизации;
- увеличение расходов на электроэнергию за счет изменения норм расхода и тарифов;
- увеличение затрат по износу оборудования за счет изменения норм погашения, спросов эксплуатации оборудования, себестоимости восстановительных работ и др.

Повышение эффективности использования основных средств позволит резерву снизить амортизационные отчисления и, следовательно, резерву снизить затраты.

Причиной увеличения накладных расходов также может быть изменение количества руководителей и специалистов и их средней заработной платы.

Сокращение числа департаментов и отдельных должностей приведет к снижению затрат на оплату труда и связанных с этим социальных отчислений. Кроме того, было бы целесообразно улучшить навыки и компетенции остальных членов управленческой команды, чтобы повысить эффективность их работы.

Управленческий учет обеспечивает информационное, экономическое,

инновационное и структурное управление компанией.

Основными характеристиками управленческого учета являются:

- гибкость;
- четкая направленность на конечный результат (постоянное соизмерение затрат, выпуска и результатов по всем сферам и сегментам деятельности, структурным подразделениям, центрам ответственности);
- оперирование различными категориями себестоимости: полной, стандартной, переменной, маржинальной.

Задача управленческого учета заключается в определении различных категорий затрат и отклонений, результатов центров анализа, пассивов, направлений деятельности, регулирования капитальных вложений, ноу-хау, рыночных цен, а также расчета результатов и получения результатов. управленческие решения, основанные на этой информации.

Существуют различные формы организации производственного учета, обусловленные экономическими, правовыми и другими факторами, помимо компетенции менеджеров и их потребности в некоторой управленческой информации.

В практике резервного учета существует два варианта взаимосвязи между управленческим и финансовым учетом.

Первый вариант - это интегрированная система бухгалтерского учета, для которой характерно прямое соответствие управленческих счетов контрольным счетам, т. е., счетам расходов и финансового учета доходов.

Второй вариант - это автономная система учета, использующая парные контрольные счета с тем же именем.

Для поддержания здоровой конкуренции и сохранения коммерческой тайны целесообразно, на наш взгляд, создать в отечественной практике автономную систему управленческого учета.

Основной целью управленческого учета является предоставление информации для исследования и принятия оптимальных решений о выживании компании в условиях сильной конкуренции на рынке.

Поэтому считается целесообразным ввести управленческий учет на основе определения усеченной стоимости. Для этого можно использовать такие методы, как прямые затраты, метод предельных издержек.

Предельная стоимость - это стоимость дополнительной серии, партии или продукта по сравнению со стоимостью данного объема производства. Представляет собой разницу между суммой затрат на данный объем производства и стоимостью производства дополнительной партии или стоимостью сокращения производства в одной партии.

Маржинальная себестоимость дополнительной единицы продукции может быть определена следующим образом:

$$\text{Маржинальная себестоимость} = \frac{\text{Прирост общей себестоимости}}{\text{Прирост количества}} \quad (1)$$

Этот показатель помогает решить ряд проблем:

- экономической целесообразности обработки на предприятии полуфабрикатов. Покупную цену полуфабрикатов сравнивают с маржинальной себестоимостью, рассчитанной по внутренним сегментам;

- программирование производства, когда необходимо сопоставить многочисленные внутренние источники средств предприятия и возможности их эффективного использования;

- прогнозирование реализации. В этом случае цены реализации сравнивают с маржинальной себестоимостью, с тем, чтобы иметь возможность:

- а) классификации готовых изделий по уровню маржинальной себестоимости;

- б) увеличения объема демпинговых продаж при условии, что цены не опустятся ниже маржинальной себестоимости.

Таким образом, внедрение управленческого учета достиг возможности:

- повысить уровень управления затратами с ориентацией на конечный результат;

– соизмерять затраты и реализацию по внешним сегментам деятельности предприятия;

– значительно увеличить эффективность контроля и анализа затрат.

В то же время крупным и средним предприятиям во всех секторах, независимо от их юридической формы, потребуются полные системы управленческого учета, обеспечивающие сочетание систематического и проблемного учета.

Систематический учет должен обеспечивать сочетание фактического учета затрат на производство со статистической информацией, предоставленной экономическим анализом затрат на производство и доходов от реализации продукции, результаты которых должны стать основой для принятия управленческих решений.

Управленческий учет в малых и малых предприятиях может быть ограничен систематическим учетом, который будет полностью соответствовать их финансовой информации и возможностям.

Проблемный учет затрат и доходов будет в первую очередь важен для разработки системной информации, позволяющей работать с показателями экономической активности. Он должен будет способствовать разработке наиболее экономичных норм и стандартов расходов, сметы расходов, продажных цен с учетом спроса и предложения, а также возможностей покупателей. Разработка экономичного и экологически чистого альтернативного решения.

Это необходимая предпосылка для успешной работы компаний, создания оптимальной рыночной инфраструктуры, выживания компаний в условиях свободной конкуренции и повышения их экономического потенциала.

В качестве мероприятия по снижению затрат в ООО «Торговый дом «АрмАлекс» необходимо обратить внимание на сокращение как переменных, так и постоянных затрат. Сокращение постоянных затрат выдает наиболее устойчивый эффект, то есть постоянную экономию.

Рекомендованные мероприятия по снижению затрат для предприятия

торговли ООО «Торговый дом «АрмАлекс»:

1. Заключение договора с транспортной компанией с целью снижения транспортных расходов.

2. Сокращение до оптимальной численности работников, улучшение использования рабочего времени, разработка рациональных графиков выхода на работу, расширение зон обслуживания покупателей, совмещение профессий, должностей и функций. На данный момент считается, что на рекламу тратиться очень много средств, такой расход не целесообразен для ООО «Торговый дом «АрмАлекс».

3. Считается оптимальным сократить расходы на рекламу, для этого предлагается провести мероприятия по снижению затрат на рекламу.

3.2 Расчет экономического эффекта от предложенных мероприятий

Анализ затрат торговой компании показывает, что значительную часть структуры затрат занимают транспортные расходы. Для улучшения управления затратами компании предлагается принять меры по снижению транспортных расходов путем заключения договора с транспортной компанией. В настоящее время товары доставляются в магазин ООО «Торговый Дом «АрмАлекс»» в основном с помощью водителей, арендованных на личных автомобилях.

Опираясь на организацию аутсорсинговой логистики заказов, магазин избавляется от одного из самых сложных бизнес-процессов компании.

Использование высококачественной, хорошо функционирующей внешней службы вместо организации собственной службы доставки может тратить больше времени и денег на увеличение доходов компании, а не на обеспечение внутренних процессов.

Однако, поскольку водители работают непрерывно, это требует значительных трудозатрат и компенсации стоимости автомобиля. На наш взгляд, эффективнее будет заключить договор с транспортной компанией и оплачивать только фактические заказы (таблица 6).

Таблица 6 - Сравнение собственной и внешней службы доставки

Собственные водители	Аутсорсинг
<p>Организация службы доставки. Наем и обучение курьеров и персонала, посвященного работе с ними, разработка схемы взаимодействия между подразделениями компании, организация денежной поддержки продаж. Финансовое время и затраты, а также возможные ошибки и потери.</p> <p>Управление персоналом отдела отгрузки. Как известно, курьер не выходит на работу именно тогда, когда невозможно прервать сроки доставки заказа.</p> <p>Недоверие к курьерам. Курьер может потерять или испортить товар, или он может исчезнуть вместе с деньгами и товарами.</p> <p>Отказы в периоды пиковых нагрузок. Количество заказов никогда не бывает одинаковым. Даже если предпраздничные дни не учитываются, количество заказов в магазине имеет волнообразный характер, связанный, например, с периодами получения заработной платы.</p> <p>Стоимость организации службы доставки. Организацией вашей службы доставки занимается не только курьерский</p>	<p>Опыт и доступность проверенных процессов. Готовый сервис доставки с отлаженными процессами в сотрудничестве с другими клиентами.</p> <p>Гарантия доставки. Компания не должна беспокоиться о том, кто доставит заказ, если курьер не приступит к работе. Это проблема службы электронной почты. Заказ будет доставлен в срок.</p> <p>Гарантированная сохранность продукта и возмещение. Теперь вот проблема с курьерской службой: по договору она компенсирует 100% стоимости товара.</p> <p>Эффективная работа с пиковыми нагрузками. Служба обмена сообщениями, стоимость которой растет, поддерживает постоянную поставку ресурсов для оперативной обработки заказов клиентов. Эффективное планирование маршрутов доставки и небольших</p>

Продолжение таблицы 6

<p>персонал, но и персонал дополнительных сотрудников, которые работают с ними:</p> <ul style="list-style-type: none"> -трейдеры для монтажа и выдачи ордеров, -персонал, ответственный за планирование маршрутов, получение поломок и трансферов, -дополнительные сотрудники для корректировки заказов и контроля работы курьеров, -получать деньги, выдавать чеки и вести денежные счета, -рабочие места, квадратные метры, учет заработной платы, отпуска по болезни и отпусков. 	<p>территорий, выделенных каждому курьеру, позволяет каждому курьеру доставлять от 30 до 40 заказов в день.</p> <p>Снижение затрат на хранение. К</p> <p>При работе с курьером менеджер может передать все заказы только одному курьеру и получить деньги за заказы, доставленные за предыдущий период согласно реестру[2, с.247]. Кроме того, услуги доставки относятся на расходы, что снижает налоговую базу.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Чтобы избежать затрат на покупку дополнительного автотранспорта, ООО «Торговый дом «АрмАлекс» рекомендуется заключить договор с транспортной компанией, ориентировочная стоимость расходов на доставку товаров составляет 5 % от стоимости товаров.

В настоящее время расходы на оплату труда водителей составляют по 18 тыс. руб. в месяц заработной платы и по 7 тыс. руб. в месяц компенсации затрат на содержание автомобиля и топливо. Т.е. затраты в год составляют:

$$(18 + 7) * 2 * 12 = 600 \text{ тыс. руб.}$$

Отчисления с заработной платы составляют:

$$18 * 2 * 12 * 0,32 = 138,24 \text{ тыс. руб.}$$

По оценкам, товарооборот в планируемом году возрастет на 10 %, тогда затраты на доставку с помощью специализированной компании составят:

$$8100 * 1,1 * 0,05 = 445,5 \text{ тыс. руб.}$$

Экономия затрат составит:

$$600 + 138,24 - 445,5 = 292,74 \text{ тыс. руб.}$$

Относительное снижение трудозатрат может быть достигнуто в основном за счет увеличения производительности коммерческих операторов. Сокращение числа сотрудников до оптимального размера, улучшение использования рабочего времени, разработка рациональных программ работы, расширение областей обслуживания клиентов, совмещение профессий, должностей и функций способствует повышению эффективности расходов на расходы работы.

Снижение затрат ООО «АрмАлекс Торговый Дом» может быть достигнуто путем рационализации персонала, например, сочетание профессий, взаимозаменяемость сотрудников, уважаемое качество сотрудников.

В выпускной квалификационной работе предлагается расширить зону обслуживания продавцов, т.е. выполнять - работу уборщицы служебных помещений с доплатой от 30 до 50% от заработной платы.

Экономический эффект при этом составит:

Зарплата уборщицы составляет:

оклад - 6900 рублей

премия - 20% - 1380 рублей

Итого: 8280 рублей - зарплата за месяц

$8280 \times 12 \text{ мес.} = 99360 \text{ рублей}$

Доплата 40% продавцам от годовой суммы зарплаты 39744 рублей

$99360 - 39744 = 59616 \text{ рублей}$

Экономия составит 59616 рублей

На данный момент ООО «Торговый дом «АрмАлекс» занимается размещением своей рекламы на телевидении:

- телеканал ТВ-3

- телеканал СТС

На радио:

-РЕТРО ФМ

-ХИТ ФМ

В газетных изданиях:

- газета «Мой Туапсе»

- газета «Телевестник»

В настоящее время расходы ООО «Торговый дом «АрмАлекс» на рекламу составляют:

Телеканал ТВ-3 (таблица 7)

Таблица 7 - Стоимость проката видеоролика Телеканал ТВ-3

Прокат видеоролика	1 сек	С 6:00 до 18:00	1.5 руб
Прокат видеоролика	1 сек	С 18:00 до 00:00	3 руб

Длительность рекламного ролика ООО «Торговый дом «АрмАлекс» составляет 40 секунд.

Видеоролик выходит с 6:00 до 18:00 и с 18:00 до 00:00

Стоимость ролика составляет:

$40 * 1.5 = 60 \text{руб}$

$40 * 3 = 120 \text{руб}$

$(60 + 120) * 30 = 5400 \text{руб}$. сумма затрат за месяц

Телеканал СТС(таблица 8)

Таблица 8 - Стоимость проката видеоролика Телеканал СТС

Прокат видеоролика	1 сек	С 6:00 до 18:00	6 руб
Прокат видеоролика	1 сек	С 18:00 до 00:00	12 руб

Длительность рекламного ролика ООО «Торговый дом «АрмАлекс» составляет 40 секунд.

Видеоролик выходит с 6:00 до 18:00 и с 18:00 до 00:00

Стоимость ролика составляет:

$$40*6=240\text{руб}$$

$$40*12=480\text{руб}$$

$$(240+480)*30=21600\text{руб. сумма затрат за месяц}$$

На радио РЕТРО ФМ:

Стоимость проката аудиоролика составляет 1 сек с 7:00 до 1:00 – 6 рублей.

Аудиоролик ООО «Торговый дом «АрмАлекс» длится 20 секунд.

Следовательно расходы на аудиоролик составят:

$$(20*6)*30=3600\text{руб. сумма затрат за месяц}$$

На Радио ХИТ ФМ:

Стоимость проката аудиоролика составляет 1 сек с 6:00 до 00:00 – 10 рублей.

Аудиоролик ООО «Торговый дом «АрмАлекс» длится 20 секунд.

Следовательно расходы на аудиоролик составят:

$$(20*10)*30=6000\text{руб. сумма затрат за месяц}$$

Размещение в газете «Мой Туапсе»

Стоимость 1 см кв 15 руб. Газета выходит один раз в семь дней.

Реклама ООО «Торговый дом «АрмАлекс» занимает 30 см кв.

$$(15*30)*4=1800\text{руб. сумма затрат за месяц}$$

Размещение в газете «Телевестник»

Стоимость 1 слова – 6 рублей. Газета выходит один раз в семь дней.

В рекламе ООО «Торговый дом «АрмАлекс» 28 слов.

$$(6*28)*4=672\text{руб. сумма затрат за месяц}$$

Итого затрат на рекламу за год:

$$(5400+21600+3600+6000+1800+672)*12=468864\text{руб.}$$

На данный момент считается, что на рекламу тратиться очень много средств, такой расход не целесообразен для ООО «Торговый дом «АрмАлекс».

Считается оптимальным сократить расходы на рекламу, для этого предлагается провести мероприятия по снижению затрат на рекламу:

- сократить видеоролик до 30 секунд, и прокручивать его по телевидению

только с 18:00 до 00:00;

- сократить аудиоролик до 10 секунд.
- сократить объем рекламы в газете «Мой Туапсее» до 18 см кв
- сократить рекламу в газете «Телевестник» до 15 слов

Экономический эффект при этом составит:

Телеканал ТВ-3

$$(30*3)*30=2700\text{руб}$$

Телеканал СТС

$$(30*12)*30=10800\text{руб}$$

На радио РЕТРО ФМ

$$(10*6)*30=1800\text{руб}$$

На радио Хит ФМ

$$(10*10)*30=3000\text{руб}$$

Газета «Мой Туапсе»

$$(18*15)*4=1080\text{руб}$$

Газета «Телевестник»

$$(15*6)*4=360\text{руб}$$

Общая сумма за год составит :

$$(2700+10800+1800+3000+1080+360)*12=236880\text{руб.}$$

$$468864-236880=231984\text{руб.}$$

При применении мероприятий экономический эффект ООО «Торговый дом «АрмАлекс» составит 231984 руб.

Нет никаких расходов, связанных с эксплуатацией, конкуренцией или спекуляцией в торговых затратах. Важнейшим условием снижения затрат, связанных с продажей товаров, является достижение соответствия между спросом и предложением, торговлей и покупкой ресурсов населения. Издержки обращения - один из основных показателей качества компании, которые в конечном итоге влияют на финансовый результат компании.

На уровень затрат влияет сочетание национальных и межотраслевых факторов: социально-экономических, организационных, связанных с научно-

техническим прогрессом и повышением эффективности социальной работы.

Высокие темпы развития производства и рост платежеспособного спроса населения, таким образом, способствуют устойчивому увеличению розничных продаж, улучшению его структуры и ускорению процесса продажи товаров, что значительно замедляет рост затрат и ведет к снижению его уровня. Принцип распределения производительных сил, реализация обширных программ по развитию и развитию экономики новых регионов способствуют правильной регионализации продаж, улучшению экономических отношений, рационализации каналов продаж и связей.

Расходы, связанные с деятельностью ООО «АрмАлекс Торговый Дом», не могут рассматриваться как фиксированные значения или как сфера, которая не допускает подверженность риску. Затраты могут и должны быть предметом управления. Если это возможно уменьшить за счет эффективного управления без сокращения объема продаж, валовых продаж и качества торговых услуг, есть возможность увеличить прибыль.

В рыночной экономике каждая торговая организация должна быть ориентирована на клиента. Именно потребители и покупатели определяют организационную и техническую политику компании. Экономическая стабильность, выживание и процветание компании в рыночной экономике неразрывно связаны с ее постоянным совершенствованием и развитием. В современных условиях для большинства компаний целесообразно использовать комплексный программно-ориентированный подход к развитию(таблица 9).

Таблица 9 - Предполагаемый экономический эффект, руб.

Мероприятие	Доходы предприятия в результате проведенных мероприятий, руб.
1. Заключение договора с транспортной компанией	292740
2. Упорядочивание штатного расписания	59616
3. Уменьшение расходов на рекламу	231984
Итого	584340

Выводы: В результате предложенных мер по снижению затрат на предприятии торговли ООО «Торговый дом «АрмАлекс» в целом получим положительный экономический эффект в размере 584340 руб. который складывается из результатов, полученных от экономии транспортных расходов, упорядочивании штатного расписания и уменьшения расходов на рекламу.

Заключение

Расходы коммерческой компании или издержки обращения являются одним из наиболее важных показателей для оценки эффективности коммерческой компании. Они позволяют определить эффективность и качество организации. Больше внимания следует уделять их оптимизации, поскольку экономическая совместимость, повышение производительности труда и снижение потерь в непроизводительных затратах позволяют повысить рентабельность производственных и коммерческих организаций.

По типу затрат издержки обращения подразделяются на элементы и статьи, номенклатура и содержание которых изложены в Положении о структуре затрат. Группировка затрат по элементам стандартизирована, единообразна и обязательна для всех предприятий, как это рекомендуется в настоящем Регламенте. Затраты были сгруппированы в пять основных групп по их экономическому содержанию по следующим элементам: затраты на материалы; затраты на оплату труда; отчисления на социальные нужды; амортизация основных средств; другие расходы.

Планирование затрат для коммерческих организаций и предприятий должно быть направлено на обеспечение наиболее подходящего использования денег, материальных затрат и рабочей силы, связанных с импортом, продажей и хранением товаров. План затрат способствует реализации плана торговли и повышает культуру торговли. Наиболее важным аспектом улучшения управления количественными характеристиками затрат является улучшение планирования затрат.

Бизнес-организации и предприятия имеют большие внутренние возможности для экономии расходов и повышения качества бизнес-услуг. Открытие этих резервов является основной задачей планирования затрат, исследования структуры и тенденций их изменения с целью разработки мер по повышению эффективности бизнеса.

Анализ деятельности выбранного торгового предприятия позволяет

сделать следующий вывод: ООО «Торговый дом «АрмАлекс» является фирмой, которая предлагает своим клиентам комплекс услуг, связанный с оптовой торговлей прочими пищевыми продуктами.

В процессе коммерческой деятельности за 2017-2018 гг. наблюдается рост объемов продаж предприятия. Деятельность ООО «Торговый дом «АрмАлекс» не только прибыльна и рентабельна, но и имеет высокие темпы роста. Организационная схема товароснабжения удовлетворительна, однако требует совершенствования.

Итак, цель выпускной квалификационной работы достигнута, в рамках работы показан механизм совершенствования системы управления затратами на торговом предприятии ООО «Торговый дом «АрмАлекс», в этом заключается и практическая значимость проведенной работы.

Задачи выпускной квалификационной работы также решены.

Изучена теория затрат предприятия, а также вопросы, касающиеся путей снижения издержек производства.

Проанализированы экономические показатели деятельности ООО «Торговый дом «АрмАлекс» за период 2017 - 2018 гг., изучена динамика затрат на предприятии а также определена необходимость поиска резервов по снижению затрат предприятия.

Разработаны мероприятия по совершенствованию управления затратами предприятия на примере торгового предприятия ООО «Торговый дом «АрмАлекс», такие как снижение транспортных расходов; снижение расходов на рекламу; экономия оплаты труда.

Вывод. Из анализа структуры себестоимости ООО «Торговый дом «АрмАлекс» следует, что значительную часть затрат составляют: затраты на оплату труда персонала и отчисления во внебюджетные фонды; расходы на рекламу, транспортные расходы.

Увеличение затрат связано с увеличением затрат на все производственные ресурсы. Поэтому, чтобы снизить его уровень, необходимо принять меры по усилению контроля за более эффективным использованием

ресурсов компании.

Меры по улучшению системы управления затратами должны быть реализованы в трех областях:

1. Снижение рекламных расходов;
2. Рационализация персонала;
3. Заключение договора с транспортной компанией;

В реализации этих мер ООО «АрмАлекс Торговый Дом», безусловно, оказывает положительный экономический эффект и снижает затраты.

В первом направлении компания должна рационально использовать рекламные средства:

- сократить аудиоролик до 10 секунд – экономия 57600 руб.;
- сократить видеоролик до 30 секунд, и транслировать его по телевидению только с 18:00 до 00:00 – экономия 162000руб.;
- сократить объем рекламы в газете «Мой Туапсе» до 18 см кв. – экономия 8640 руб.;
- сократить рекламу в газете «Телевестник» до 15 слов – экономия 3744руб.

По второму направлению : снижение затрат ООО «Торговый дом «АрмАлекс» может быть достигнуто за счет совмещения профессий, а именно предлагается продавцам выполнять работу уборщицы служебных помещений с доплатой от 30 до 50% от заработной платы. При этом экономия оплаты труда составит 59616 руб.

По третьему направлению: снижение транспортных затрат путем заключение договора с транспортной компанией. В настоящее время доставка товаров в магазин ООО «Торговый дом «АрмАлекс» большей частью осуществляется с помощью нанятых водителей с личными автомобилями.

Однако, поскольку водители работают на регулярной основе, это требует значительных трудозатрат и компенсации стоимости автомобиля. На наш взгляд, эффективнее будет заключить договор с транспортной компанией и оплачивать только реальные заказы.

Список используемой литературы

1. Абрютина, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / М.С. Абрютина, А.В. Грачев. - М.: Дело и сервис; Издание 3-е, перераб. и доп., 2018. - 272 с.
2. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. / А.Д. Шеремет. — 2-е изд., доп. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 374 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/21493. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/558699>
3. Бабаев, Ю.А. Бухгалтерский учет в торговле и общественном питании. - М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2017. - 352 с.
4. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента: учеб.пособие/ – М.: Финансы и статистика, 2017. – 480 с.
5. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 215 с.
6. Бочаров, В.В. Финансовый анализ: учеб.пособие / В.В. Бочаров, – СПб.: Питер, 2016. – 240 с.
7. Вещунова, Н.Л. Основы бухгалтерского учета : учеб.пособие/ Н.Л. Вещунов - СПб.:СПбГТУ, 2017. - 128с.
8. Воронина, Л.И. Бухгалтерский учет. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 480 с.
9. Гавриленко, В.А., Гавриленко, В.В. Финансовый анализ предприятия: учеб. – М.:ЭКСМО, 2017. – 507 с.
10. Гинзбург, А.И. Финансовый анализ предприятия. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016.- 527 с.
11. Грузинов, В.П., Максимов, К.К., Эриашвили, Н.Д. Экономика предприятия. - М.: ЮНИТИ, 2017. - 535с.
12. Ефимова, О.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учеб. пособие. – М.:Наука, 2016 . – 519 с.
13. Зайцев, Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: учеб. пособие. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 455 с.

14. Иванов, Г.Г. Экономика организации: учеб. - М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2015. - 352 с.
15. Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2018. - 1024 с.
16. Когденко, В.Г. Экономический анализ. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. - 390 с.
17. Кононенко, О. Анализ финансовой отчетности. – 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Фактор, 2015. – 356 с.
18. Косолапова, М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. / М.В. Косолапова, В.А. Свободин. - М.: Дашков и К, 2017. - 248 с.
19. Лытнева, Н.А. Бухгалтерский учет и анализ. - Рн/Д: Феникс, 2018. - 604 с.
20. Маркарьян, Э. А. Финансовый анализ: учеб. пособие : учеб. пособие / Э.А. Маркарьян. – М.: Приор, 2014. – 321 с.
21. Павловская, А.В. Финансовый менеджмент: учеб.- М.: Мысль, 2015. - 270 с.
22. Савицкая, Г.В. Экономический анализ. – М.Наука, 2016.- 607 с.
23. Савицкая, Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 316 с.
24. Селезнева Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 257 с.
25. Смекалов, П. В. Анализ финансовой отчетности предприятия: учеб. пособие / П.В. Смекалов, Д.Г. Бадмаева, С.В. Смолянинов. - М.: Проспект Науки, 2018. - 472 с.
26. Управление маркетингом на предприятии, учеб. пособие/ Савчук Г.А., Мокерова Ю.В., 2016. – 356.
27. Чалдаева, Л.А. Экономика предприятия: учеб. для академического бакалавриата / Л.А. Чалдаева. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 410 с.
28. Шеремет, А.Д. Комплексный анализ финансово-хозяйственной

деятельности. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 416 с.

29. Шеремет, А.Д., Ковалев, В.В., Шуляк, П.М. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. - М.: Инфра- М, 2015. - 256 с.

30. Экономика: учеб. для академического бакалавриата / Е.В.Будрина и др. – М.: Юрайт, 2016. – 365 с.