

رهیافتهای حسابرسی؛ خردهفروشی

ترجمه: دکتر حلیمه رحمانی، امیرهادی معنوی مقدم

Institute of Chartered Accountants in England and Wales (ICAEW)



خلاصه روند اجرا: بررسی و شناخت صنایع خردهفروشی

بخش خردهفروشی جزء مهمی در هر اقتصاد ملی است. به عنوان مثال، در انگلستان ۹ درصد شرکتهای ثبت شده در زمینه خردهفروشی فعال هستند و فروش آنها در سال ۲۰۱۲ بالغ بر ۳۱۱ میلیارد دلار بوده است.

آگاهی از تغییرهای به وجود آمده در صنعت خردهفروشی

- خردهفروشان در حال تغییر الگوهای تجاری شان به منظور تطابق با محیط در حال تغییر هستند. ابهام رو به افزایشی در خصوص منبع ایجاد درآمد وجود دارد و این موضوع پیامدهایی در خصوص انگیزه های کارکنان، مذاکره با مالک، مذاکره در مورد حق فرانسیز، تصمیمهای سرمایه گذاری و گزارشگری به سهامداران دارد.

- نبود سرمایه گذاری در زمینه فناوری اطلاعات و مدیریت اطلاعات ممکن است باعث شود تا برای خردهفروشان، دسترسی به داده های مربوط به فروش به منظور استفاده از آنها در تصمیمهای سرمایه گذاری شان دشوار شود. موفق ترین خردهفروشان کسانی هستند که به اطلاعات فوری و مربوط دسترسی دارند؛ اما بیشتر آنان همچنان در تلاش هستند تا

پیشگفتار

حسابرسی از جمله فعالیتها برای منافع عموم است. گزارش حسابرسان باعث به وجود آمدن اعتماد به صورت های مالی شده و به شرکتهای اعتبار و به ذینفعان اعتماد خاطر می دهد. شرکتهای نیز از بینشی که حسابرسان نسبت به فرایند تجاری و گستره بازار دارند، سود می برند.

سلسله گزارش های «رهیافتهای حسابرسی» فرصتی برای حسابرسان فراهم می آورد تا دانش خود را درباره بخشی از بازار یا یک زمینه تخصصی به عموم انتقال داده و از این رهگذر بخش بیشتری از ارزش های حسابرسی را به خدمت عموم مردم در آورند.

این گزارش که در سال ۲۰۱۴ به وسیله حسابرسان شش مؤسسه از بزرگترین مؤسسه های حسابرسی تهیه شده است، بر مبنای سالها تجربه آنها در زمینه تجارت خردهفروشی و فعالیت های جاری آنها در حسابرسی این صنعت است.

این گزارش سعی دارد به مواردی بپردازد که مختص صنعت خردهفروشی هستند و رویه ها و موضوعهایی را مطرح کند که مورد علاقه حسابرسان بوده و هر ذینفعی در صنعت خردهفروشی را تحت تأثیر خود قرار می دهند.

انقلابی در صنعت خرده‌فروشی یاد کرد. روند تجارت برخط به صورت بین‌المللی درآمده است؛ اما نحوه وقوع این روند در مورد محصولات مختلف و خرده‌فروشان گوناگون، متفاوت است. مشتریان از تغییرها استقبال می‌کنند و سرعت وحشتناک تغییرهای فناوری دله‌ره‌آور شده است (برای مثال بازارهای برخط، مجاری فروش از طریق شبکه‌های اجتماعی که به صورت بین‌المللی درآمده‌اند، استفاده از موبایل و تبلت). ابتکارهای جدید مانند «کلیک کن و تحویل بگیر» خیلی سریع مورد استقبال و پذیرش قرار گرفته‌اند و دیگر ابتکارها نیز به همین نحو در حال گسترش و کسب محبوبیت در میان مشتریان هستند.

خرده‌فروشان همچنان با چالش پیدا کردن راه‌کاری مناسب برای متوازن کردن کسب‌وکار خود به شکل برخط و سنتی دست‌وپنجه نرم می‌کنند. سختی‌ها و فرصت‌های مرتبط با نبود سرمایه‌گذاری در سیستم‌های اطلاعاتی و همچنین موارد مرتبط با تجدید ساختار سید دارایی خرده‌فروشان، نیاز به بررسی و توجه دارند.

آثار تغییر

اثر تغییرهای جاری بر ذینفعان مختلف به صورت متفاوتی تأثیرگذار خواهد بود که برخی از آنها مثبت و برخی دیگر منفی است. آنهايي که کار خود را به تجارت سنتی در مغازه‌هایشان محدود کرده‌اند، ممکن است علاقه‌ای به شنیدن خبرهای گسترش تجارت برخط نداشته باشند. با این حال، اگر روش تجاری مورداستفاده سودآور باشد، برای سرمایه‌گذاران چندان تفاوتی بین سنتی یا برخط بودن شیوه مورد استفاده وجود نخواهد داشت.

مشتریان احتمالاً بازخوردهای متفاوتی خواهند داشت. آنها از تغییرهای اجتماعی افزایش خریدهای برخط مانند کم شدن رونق خرید در خیابان‌ها و فروشگاه‌های مرکز شهر ناراحت و در عین حال از اینکه می‌توانند ساعت ۲ نیمه‌شب و بدون بیرون آمدن

با چالش‌های گزارشگری چندبعدی که الگوهای تجاری در حال تغییرشان با خود به همراه آورده است، مقابله کنند.

• ابهام در رابطه با نحوه ایجاد درآمد و سرمایه‌گذاری نکردن در فناوری اطلاعات باعث می‌شود وقتی خرده‌فروشان به دنبال درک این موضوع هستند که آیا سرمایه‌گذاری انجام‌شده در بخشی خاص، قابل بازگشت هست یا خیر، با مشکلات زیادی مواجه شوند. جریان‌های نقدی کاهش یافته می‌تواند به معنی شناخت يك کاهش ارزش بالقوه در صورت‌های مالی باشد.

اعتماد، شفافیت و گزارشگری

• شفافیت اطلاعات در قالب وضوح و ثبات رویه در نتایج و گزارش‌ها چه از طرف مقررانگذازان و چه از طرف بازار، به صورت روزافزونی مورد تقاضا است.

• خرده‌فروشان باید موارد زیر را برای حفظ اعتماد به گزارش‌هایشان و ایجاد اطمینان قبل از اذعان به اینکه گزارش‌های سالانه آنها «منصفانه، متوازن و قابل فهم» هستند، مدنظر قرار دهند: آیا داستان گفته‌شده به وسیله معیارهای کلیدی عملکرد من با داستان گفته‌شده به وسیله موارد افشای توضیحی یکی است و آیا هر دو در انطباق با نتایج و روندهای مورد مشاهده در صورت‌های مالی هستند؟

• معیارهای کلیدی عملکرد که در حوزه خرده‌فروشی استفاده می‌شوند، همچنان مشکلاتی دارند. هنوز عملی در جهت به چالش کشیدن ارزش داده‌شده به «ارقام فروش مثل به مثل» صورت نگرفته است تا ثبات رویه این ارقام را بهبود بخشد یا اطلاعاتی مستند درباره قابلیت سودآوری فراهم آورد.

• «کنسرسیوم خرده‌فروشان بریتانیا» یا برخی دیگر از مجامع مشابه می‌توانند با خرده‌فروشان همکاری کنند تا روش‌های استاندارد محاسبه در خصوص معیارهای کلیدی عملکرد خرده‌فروشان شامل ارقام فروش مثل به مثل، ابداع کنند.

لطفاً همه تغییر کنند: انقلاب ادامه دارد

صنعت خرده‌فروشی در حال ارزیابی دوباره این‌گونه موضوعها است که چگونه با مشتریان تعامل برقرار کرده، ارتباط داشته و دادوستد کند. این موضوع برای بسیاری از خرده‌فروشان به معنی حرکت از یک الگوی تجاری که فقط یک یا دو مجرای خرده‌فروشی را مورد استفاده قرار می‌داد به رویکردی است که همه مجراهای مجازی را مورد استفاده قرار می‌دهد. از این موضوع می‌توان با عنوان

بخش خرده‌فروشی

جزء مهمی

در هر اقتصاد ملی

است

دشوارترین چالش

گزارشگری که

خرده‌فروشان

با آن سروکار دارند

شاخص‌های کلیدی

عملکرد آنها

است

از خانه خود خرید کنند، خوشحال هستند. برای کسانی که برخط خرید می‌کنند، نحوه تحویل محصول بخش مهمی از تعامل و ارتباط آنها با خرده‌فروشان را شکل می‌دهد. خرده‌فروشان که تدارک کافی در محل به‌منظور اطمینان از تحویل مناسب محصول را دارا هستند، به‌احتمال بیشتری وفاداری مشتریان را به خود کسب و حفظ خواهند کرد.

این گزارش روی اثر تغییرها بر بزرگ‌ترین بنگاه‌های فعال در بخش خرده‌فروشی تمرکز کرده است، با این حال، موضوعهای مطرح‌شده در این گزارش همه خرده‌فروشان را صرف‌نظر از بعد اندازه تحت تأثیر قرار می‌دهد.

درک محیط در حال تغییر تجارت خرده‌فروشی

تغییر و توضیح الگوهای تجاری

همزمان با استفاده خرده‌فروشان از همه مجراهای ارتباطی در دسترس، آنها تغییرهایی را در الگوهای تجاری خرده‌فروشی سنتی به‌وجود می‌آورند. حساب‌رسان متوجه شده‌اند که اعضای هیئت‌مدیره صاحبکاران خرده‌فروش آنها موضوع «برخط در مقابل سنتی» را به بحث گذاشته‌اند: مشخص است که فروش برخط تحت تأثیر فروش سنتی قرار دارد و برعکس؛ اما اینکه این تأثیر به چه شیوه‌ای قابل درک و مدیریت است، به نحوه تعامل هیئت‌مدیره با سرمایه‌گذاران بستگی دارد.

هیئت‌مدیره شرکت‌های خرده‌فروشی تصمیم‌هایی می‌گیرند که علاوه بر نیاز به فهم محیط چندمجریایی این تجارت، به میزان درک آنان از این تجارت، شرایط خاص و هدفهای آن نیز بستگی دارد.

خرده‌فروشان نیاز دارند که بدانند ارزش در کسب‌وکار آنها چگونه حاصل می‌شود. آنها نیازمند سیستم‌های اطلاعات داخلی و تجزیه و تحلیل مناسب

هستند تا شناخت مناسبی از فعالیت‌های مربوط به کسب‌وکار حاصل کرده و آن را سامان بخشند.

با توجه به تنوع گسترده خرده‌فروشان و رویه‌های به‌طور دائم در حال تغییر مشتریان، هرگز یک پاسخ واحد که مناسب تمام پرسشهای مطرح‌شده باشد، یافت نخواهد شد.

تخصیص فعالیت‌ها در سر تاسر کسب‌وکار

اینکه کدام مجرا باعث وقوع تصمیم به خرید در فرد می‌شود، عملی کردن یک الگوی تجاری چندمجریایی را پیچیده‌تر کرده است. آیا یک مشتری برخط به خاطر اینکه در راه خانه از کنار فروشگاه ما رد شده است، از مرکز اطلاع‌رسانی اینترنتی ما دیدن می‌کند؟ آیا او ابتدا به مغازه ما سر زده و جنس موردنظرش را در قفسه‌های ما دیده و سپس اقدام به سفارش دادن برخط آن کرده است؟ آیا مشتری ما به مرکز اطلاع‌رسانی اینترنتی مراجعه کرده و جنسی را پسندیده و سپس به‌جای انتظار کشیدن برای تحویل جنس به فروشگاه مراجعه کرده و جنس موردنظرش را خریده است؟ آیا علت اینکه مشتری به‌صورت برخط به ما سفارش داده این بوده که او به فروشگاه مراجعه کرده و ما اندازه موردنظر او را موجود نداشته‌ایم؟

از وقتی خرده‌فروشان تصمیم گرفتند تا فروش‌های برخط خود را با فروش مغازه‌ها ارتباط دهند، روش‌های مختلفی برای انجام این کار به‌وجود آمد. فروش می‌تواند به‌صورت جغرافیایی و بر مبنای موقعیت مشخص‌شده به‌وسیله مشتری که برخط خرید می‌کند، با فروشگاه‌ها مرتبط شود. امکانات فروش «کلیک کن و تحویل بگیر» و یا «اعزام از فروشگاه»^۸ نیز برای تخصیص فروش می‌تواند به‌کار گرفته شود. برگشت از فروش‌ها نیز باید بر مبنای یکنواختی تخصیص یابند؛ اگر یک مشتری کالایی را به‌صورت برخط در ناحیه خاصی

سفارش می‌دهد و آن قلم را به فروشگاه‌های در یک ناحیه دیگر پس می‌دهد، در چنین حالتی این فعالیت در کجا باید تشخیص و ثبت شود؟ تصمیم‌های تشخیصی درامد پیامدهای حسابداری و گزارشگری دارند. هم به این علت و هم برای پاسخگویی به موقع به نیازهای دنیای به‌طور دائم در حال تغییر اطرافشان، خرده‌فروشان باید شواهد کافی برای پشتیبانی از تصمیم‌هایشان گردآوری کنند.

پیامدهای تخصیص درآمد

بخش وسیعی از تصمیم‌ها در صنعت خرده‌فروشی، با آگاهی از اینکه درآمد از چه منبعی حاصل شده است، تحت تأثیر قرار می‌گیرند.

ارزیابی بازده سرمایه و اتخاذ تصمیم‌های سرمایه‌گذاری: تصمیم درباره اینکه چگونه سرمایه‌گذاری در بخش برخط و بخش فروشگاه را متوازن کنیم به‌واسطه آگاهی از اینکه چگونه درآمدها ایجاد می‌شوند و چه دارایی‌هایی می‌توانند به آنها مربوط شوند، تحت تأثیر قرار می‌گیرد. فشارهای موجود در صنعت خرده‌فروشی، خطرهای تصمیم‌گیری را بیش از پیش کرده است.

محاسبه مشوق‌هایی مانند پاداش به کارکنان: اگر مشوق‌های کارکنان بر مبنای فروش انجام‌شده یا درآمد کسب‌شده در یک شعبه فروشگاه باشد، در این صورت قرار دادن فروش‌ها و برگشت از فروش‌های برخط به‌عنوان بخشی از این مبنای، بر این موضوع که پاداش‌ها تا چه میزان نشان‌دهنده فعالیت‌های تجاری هستند، تأثیرگذار خواهد بود.

مذاکره در مورد قراردادهای اجاره با مالکین: ماهیت در حال تغییر بازار خرده‌فروشی بدین معنی است که بعضی خرده‌فروشان به دنبال بستن فروشگاه‌هایشان هستند، اما باید منتظر به پایان رسیدن قرارداد اجاره‌شان باشند.

مالکان نیز در حال تغییر موضع خود هستند و با روشهایی مانند اجاره بر مبنای درآمد فروشگاه موافقت می‌کنند.

مذاکره در مورد قراردادهای فرانسیز: بعضی از خرده‌فروشان بزرگ تعداد درخور توجهی از قراردادهای فرانسیز دارند که به فرانسیزدهنده اجازه می‌دهد تا با استفاده از نام تجاری آنها فعالیت کند. این توافقها بیشتر شامل بندهایی درباره مقدار فروشهایی است که به‌طور مستقیم از طریق فروشگاه انجام می‌شود. ثبات رویه و شفافیت در درآمدهای کسب‌شده باعث آگاهی بخشی در مذاکره‌های بین خرده‌فروش و فرانسیزدهنده خواهد شد.

آگاهی از اینکه آیا سرمایه‌گذاری‌های انجام‌شده در بخشهای مختلف کسب‌وکار قابل برگشت هستند یا خیر: هر نشانه‌ای از کاهش جریانهای نقدی در یک بخش از کسب‌وکار می‌تواند بدین معنی باشد که سرمایه‌گذاری انجام‌شده در آن بخش قابل برگشت نخواهد بود. تصمیم‌گیری در مورد چگونگی بخش‌بندی کسب‌وکار برای مقاصد سرمایه‌گذاری، بخش کلیدی ایجاد یک الگوی تجاری محسوب می‌شود. بخش‌بندی استفاده‌شده برای مقاصد حسابداری (یعنی شناسایی واحدهای مولد وجه نقد) و اثر تغییرها در جریانهای نقدی در ارزش هر بخش (یعنی اختلال در واحدهای مولد وجه نقد) به‌صورت روزافزونی موضوع بحث بین حساب‌رسان و خرده‌فروشان بوده است.

خرده‌فروشی هوشمند و مبتنی بر اینترنت بیست سال پیش هتل‌ها و شرکت‌های هواپیمایی شروع به فروش برخط و برقراری ارتباط مستقیم با مشتریان‌شان کردند. این تغییر به نگاه‌های تجاری اجازه داد تا جزئیات معاملات با مشتریان را ثبت کرده، حجم گسترده‌ای از اطلاعات را جمع‌آوری کنند و تجزیه و تحلیل‌های ماهرانه‌ای

فشارهای موجود در

صنعت خرده‌فروشی

خطرهای تصمیم‌گیری را

بیش از پیش

کرده است

خرده‌فروشان به‌وجود آورده است تا بتوانند از اطلاعات، استفاده ماهرانه‌ای همانند آنچه که خطوط هوایی داشتند، در بخش خرده‌فروشی نیز داشته باشند.

برای شناسایی منابع فروش به هوش تجاری بالایی نیاز است. آگاهی از بازده سرمایه‌های مختلف شرکت، می‌تواند مزیت ارزشمندی برای هر خرده‌فروشی در برابر رقبا ایجاد کند. برای بهره‌گیری از این فرصت، خرده‌فروشان به فناوری مناسبی

برای جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، و تحلیل صحیح داده‌ها نیاز دارند تا هم بتوانند پاسخ‌هایی مطابق با نوع رفتار مشتریان فراهم کنند و هم این پاسخ‌ها را برای هر مشتری خاص شخصی‌سازی کنند.

برخی از اقدامهایی که می‌تواند به خرده‌فروشان کمک کند

تا همزمان با تغییر الگوی تجاری، درک بهتری از کار خود پیدا کنند



پرسشهایی که خرده‌فروشان باید از خود بپرسند

- چگونه می‌توانم از نسبت دقیق توزیع کسب درآمد در تجارت و اینکه آیا منطق زیربنای آن پایدار و مبتنی بر شواهد و مدارک است، قانع شوم؟ در نسبت‌بندی توزیع کسب درآمد، آیا به تأثیر موارد زیر توجه کرده‌ام:
 - انگیزه کارمندان؟
 - مذاکرات اجاره؟
 - قراردادهای فرانسیز؟
 - بازده سرمایه؟
 - قابلیت بازیافت سرمایه؟
 - تصمیم‌های تجاری آینده؟
 - الگوی تجاری به‌صورت کلی؟
- آیا اطلاعات مدیریتی که به آن اتکا می‌کنم، شواهدی را که برای تصمیم‌گیری درست و ایجاد یک الگوی تجاری متغیر لازم است، فراهم می‌کنند؟
- آیا به اندازه کافی در سیستم‌های فناوری اطلاعات و تجزیه‌وتحلیل سرمایه‌گذاری کرده‌ام تا بتوانم از امتیاز درک بهتر رفتار مشتری بهره ببرم؟

را انجام دهند که به آنها کمک می‌کند تا تصمیم‌های تجاری خود را در این صنعت بر پایه آن شکل دهند.

بیشتر خرده‌فروشان هنوز از این فرصت طلایی برای شناخت بهتر مشتریانشان استفاده نمی‌کنند. موارد استثنا شامل آن دسته از خرده‌فروشان می‌شود که خرده‌فروشی برخط در قلب الگوی تجاری آنها جای گرفته است. جمع‌آوری اطلاعات و تجزیه‌وتحلیل آن به این خرده‌فروشان اجازه می‌دهد تا به‌صورت

پیوسته محصولات پیشنهادی خود به مشتریان را پالایش کنند و این ظرفیت به‌علت سرمایه‌گذاری در زیربناهای اطلاعاتی صنعت به‌وجود آمده است.

سرمایه‌گذاری هوشمند

خرده‌فروشان باید از خود بپرسند که آیا اطلاعات مدیریتی آنها با ماهیت متغیر بنگاه اقتصادی همپا بوده است و اینکه آیا اطلاعات مدیریتی آنها می‌تواند انتخاب آنها در خصوص الگوی تجاری را توجیه کند.

رهیافت‌های حسابرسی ۲۰۱۳^۹: گزارش خرده‌فروشی سال ۲۰۱۳ نشان‌دهنده کمبود چشمگیر سرمایه‌گذاری در سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت در مقایسه با بخش‌های دیگر بود. داده‌های خوب به یک خرده‌فروش امکان می‌دهد که بتواند تصمیم‌های تجاری بهتری بگیرد و پیشنهاد بهتری برای مشتریان داشته باشد. افراد محتاط در سرمایه‌گذاری در سیستم‌های اطلاعاتی باید در نظر داشته باشند که هزینه فرصت‌های از دست‌رفته دسترسی نداشتن به اطلاعات، برای حمایت از رشد چقدر خواهد بود.

برخی از خرده‌فروشان با استفاده از ابزاری مانند کارت‌های فروشگاه‌های و **طرح‌های وفاداری**^{۱۰}، به‌دقت عادات‌های خرید مشتریان خود را زیر نظر دارند. هرچند، بیشتر آنها تازه در موقعیتی هستند که بیست سال پیش خطوط هوایی، هتل‌ها و شرکت‌های اجاره اتومبیل در آن قرار داشتند. هنوز هم بیشتر خرده‌فروشان به سیستم جمع‌آوری اطلاعات گسترده در مورد مشتریان دسترسی ندارند و تعداد محدودی از **تحلیلگران داخلی**^{۱۱} برای بالا بردن مزایای داده‌های جمع‌آوری‌شده به‌کار گرفته می‌شوند. افزایش فعالیت‌های برخط فرصتی برای

اعتماد، شفافیت و گزارشگری

رویکرد حاضر به منظور شفافیت بیشتر در گزارشگری روی تمام کسب‌وکارها تأثیرگذار است؛ اما نگرانی‌های خاصی هم وجود دارد که خرده‌فروشان باید به آنها توجه داشته باشند. الزام به شفافیت بیشتر می‌تواند از جانب مقرراتگذاران باشد؛ مانند آنچه به تازگی در دستورعمل راهبری شرکتی انگلستان شاهد آن بودیم، یا به علت فشار وارد شده از طرف سرمایه‌گذاران و یا در نتیجه ابتکارهای جدیدی چون گزارشگری یکپارچه باشد. هرچند، در دنیایی قرار داریم که در آن هرکسی می‌تواند به اطلاعات مربوط به یک خرده‌فروش به صورت برخط دسترسی پیدا کند، تحلیل‌های پیچیده‌ای را با ابزار فراوانی که در دسترس هستند، انجام دهد و نتایج آن را به طور آنی و از طریق رسانه اجتماعی، با تمام دنیا به اشتراک بگذارد.

چشم‌اندازی پرمخاطره: خرده‌فروشان و مخاطبان آنها

خرده‌فروشان به لحاظ ماهیت‌شان، مشاغلی رو در رو با عموم هستند که هدفشان جلب تعداد زیادی مشتری است. بیشتر مردم خرید می‌کنند و این حقیقت ساده به این معناست که بیشتر افراد به فعالیت‌های یک یا چند خرده‌فروش علاقه‌مند هستند. در معرض دید بودن خرده‌فروشان، نیاز به اعتبار را ایجاد می‌کند. گزارش‌های موجود راجع به صنعت خرده‌فروشی از جمعیت گسترده مخاطبان این صنعت و اهمیت جلب اعتماد آنها حکایت دارد که اگر این اعتماد از بین برود، بار دیگر به راحتی به دست نخواهد آمد.

چالشی که با آن سروکار داریم، کسب اطمینان از قابلیت مقایسه اطلاعات منتشر شده یک مؤسسه خرده‌فروشی از دوره‌ای به دوره دیگر و این موضوع است که اطلاعات منتشر شده باعث به وجود آمدن تصویری صحیح و شفاف از الگوی تجاری زیربنایی باشد.

خرده‌فروشان که آماده برقراری ارتباطی پایدار و شفاف هستند، از شفافیت بیشتر به وجود آمده بهره خواهند برد. در مجموع و به طور معمول، در تجارت خرده‌فروشی حساب‌ها و گزارش‌های سالانه پیچیده وجود ندارد؛ زیرا هیچ دلیلی وجود ندارد که چرا آنها نباید شفاف و قابل فهم باشند.

در طول سال ۲۰۱۳، گفتگوهای بسیاری بین خرده‌فروشان بزرگ انگلستان و حساب‌برسان آنها در خصوص اینکه آیا

گزارش‌های سالانه منصفانه، قابل فهم، و متوازن هست یا خیر، صورت گرفت. این حوزه نیازمند قضاوت است. اگر مؤسسه‌ای تجاری گزارش‌های سالانه‌ای مبنی بر موفقیت کامل مؤسسه ارائه کند و حال آنکه صورت‌های مالی آن نشان از سعی مؤسسه برای فرار از فروپاشی باشد، به طور قطع تقلب آشکاری مرتکب شده است. برای بیشتر خرده‌فروشان و عمده حساب‌برسان بخش خرده‌فروشی، چنین شرایطی روشن و واضح نخواهد بود.

هیئت‌مدیره خرده‌فروشان که ملزم به ارائه گزارش‌های منصفانه، متوازن و قابل فهم هستند، باید در درجه اول خودشان را نسبت به قابل توجیه بودن گزارش‌های موردنظر متقاعد کنند. خرده‌فروشان که ملزم به ارائه چنین گزارش‌هایی نیستند، به دلایل مشابه و برای کسب آمادگی به منظور بازرسی‌های آینده مقرراتگذاران و دیگر نهادها، الزام‌های مذکور را باید مدنظر داشته باشند. حساب‌برسانی که با خرده‌فروشان با اندازه‌های مختلف کار می‌کنند، اگر چه نظری در خصوص منصفانه، متوازن و قابل فهم بودن گزارش‌ها مطرح نمی‌کنند، اما می‌توانند با جلب مشارکت مشتریان‌شان در این حوزه ارزش آفرینی کنند.

پرسشهایی که خرده‌فروشان باید به آن توجه کنند

- آیا تصویر ارائه‌شده از مؤسسه تجاری در گزارش سالانه، مطابق با نتایج ارائه‌شده در صورت‌های مالی هست؟
- گزارش سالانه در مقایسه با دیگر گزارش‌ها مانند گزارش پایداری، مطالب مطبوعاتی و جلسه‌های اطلاع‌رسانی به سرمایه‌گذاران، چه وضعی دارد؟ آیا همه داستان مشابهی را روایت می‌کنند؟ از آنجا که خرده‌فروشان به صورت روزافزون از روش‌های مختلفی برای برقراری ارتباط با مشتریان خود استفاده می‌کنند، آیا تمام این مجراهای مورد استفاده، در الگوی تجاری ارائه‌شده به سهامداران نشان داده می‌شود؟
- چگونه اعضای هیئت‌مدیره خود را در خصوص زنجیره عرضه‌شان متقاعد می‌کنند؟ در گزارش «رهیافت‌های حسابرسی سال ۲۰۱۳: گزارش خرده‌فروشی» نگرانی‌هایی در خصوص تأثیر شکاف در فناوری اطلاعات و مدیریت داده خرده‌فروشان در ارتباط با توانایی آنها برای نظارت بر زنجیره‌های عرضه جهانی مطرح شد. اگر اطلاعات مربوط به عرضه‌کنندگان در گزارش سالانه موجود باشد، هیئت‌مدیره چگونه می‌تواند اطمینان حاصل کند که در برابر بررسی‌های دقیق تاب خواهد آورد؟

فروش مثل به مثل عالی گزارش کنند. همچنین، نداشتن ثبات رویه می تواند باعث بروز مشکلاتی برای خرده فروشان موفق شود. این موضوع هنگامی اتفاق می افتد که آنها تلاش کنند به پرسشهایی مانند «چه کسی برنده مسابقه فروش کریسمس شد؟»، پاسخ دهند. تاکنون هیچ گامی برای ایجاد ثبات رویه به منظور فراهم کردن اطلاعات در خصوص سودآوری، یا به چالش کشیدن تقدم ارقام فروش مثل به مثل، در گزارشگری نتایج فعالیت خرده فروشان برداشته نشده است.

همزمان با تغییر الگوی تجاری خرده فروشی، معیارهای کلیدی عملکرد به کار برده شده در گذشته دیگر نمی تواند تصویر درستی از شرکت ارائه کند. از آنجا که سهامداران انتظار شفافیت بیشتری دارند، بنابراین انتخاب و محاسبه معیارهایی برای انعکاس مثبت ترین گزارش در مورد شرکت می تواند به طرح پرسشهایی بینجامد. خرده فروشان باید پیوسته دامنه شاخص های به کار برده شده را ارزیابی کنند و پایداری آن را از سالی به سال دیگر مورد بررسی قرار دهند.



پانوشتها:

1- Audit Insights

2- Information Technology

۳- Like-to-Like Sales Figures: مقایسه فروش امسال با سال قبل در یک شرکت که فقط آن فعالیت هایی که در هر دو سال به صورت مشترک وجود داشته اند را مدنظر قرار می دهد. فروش مثل به مثل یک روش ارزشیابی است که تلاش می کند هرگونه اثر گسترش و الحاق، تحصیل یا هر رویداد دیگری را که به صورت مصنوعی باعث افزایش فروش شرکت می شود، از محاسبات خود حذف کند.

4- The British Retail Consortium

5- Online

6- Click-and-Collect

7- Clicks versus Bricks

8- Dispatch from Store

9- The 2013 Audit Insight

۱۰- Loyalty Scheme: طرح های بازاریابی ساختارمندی هستند که رفتارهای خرید وفادارانه را از طریق پاداش دهی تشویق می کنند.

11- In-house Analysts

منبع:

• Institute of Chartered Accountants in England and Wales (ICAEW), **Audit Insights; Retail**, icaew.com/auditinsights, 2014

• اعضای هیئت مدیره چگونه خودشان را مجاب می کنند که معیارهای کلیدی عملکرد که در گزارش سالانه و جاهای دیگر افشا شده اند، داستانی مشابه با آنچه مابقی گزارش سالانه و حساب ها می گویند را روایت می کند؟ چطور اعضای هیئت مدیره متقاعد می شوند که برای مثال فروش مثل به مثل بر مبنای یکسان سال به سال و یا به صورت پرتفوی فروشگاه محاسبه شده است؟ و آیا اعضای هیئت مدیره متقاعد شده اند که معیارهای کلیدی عملکرد به کار برده شده، مطابق با راهبرد گروه است؟

• آیا اعضای هیئت مدیره متقاعد شده اند که درباره اطلاعات ارائه شده در گزارش سالانه به آنها اطمینان کافی داده شده است؟ به رغم علاقه حساب رسان به ثبات رویه و بهترین شیوه عمل، این افشاها از سوی حساب رسان به روشی همانند شیوه استفاده شده برای صورت های مالی، پوشش داده نمی شود. هیئت مدیره ممکن است به وسیله گزارشهای حسابرسی داخلی، اطمینان بر مبنای کنترل ها، یا گزارشهای اطمینان بخشی کسب شده به واسطه عرضه کنندگان بیرونی، اطمینان لازم را کسب کرده باشد. پرسش این است که آیا این ضمانت می تواند و یا باید با خوانندگان گزارش و حساب های سالانه به اشتراک گذاشته شود یا خیر؟

چالش شاخص کلیدی عملکرد

در حال حاضر، دشوارترین چالش گزارشگری که خرده فروشان با آن سروکار دارند، شاخص های کلیدی عملکرد آنها است. نمی توان این اعداد را به طور مستقیم از صورت های مالی استخراج کرد و بدین سبب، به ارزش گزارش سالانه می افزایند و به طور معمول از این ارقام در بیانیه های مطبوعاتی استفاده می شود.

ارقام فروش مثل به مثل، مهم ترین شاخص کلیدی عملکرد در بخش خرده فروشی است؛ اما هنوز بر مبنایی باثبات تهیه نمی شود. در گزارش «رهیافت های حسابرسی سال ۲۰۱۳: خرده فروشی» به تفصیل به این موضوع پرداخته شده است و اشاره می کند که ممکن است بر سر مبنایی باثبات برای محاسبه ارقام فروش مثل به مثل توافق شود. از آنجا که این شاخص بر مبنای ارزش فروش صورت گرفته و نه حاشیه سود کسب شده محاسبه می شود، از اینرو خرده فروشانی که در آستانه ورشکستگی قرار دارند، با وجود اینکه به ازای هر فروشی که دارند متحمل ضرر می شوند، اما هنوز هم می توانند ارقام