

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Южно-Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Прикладная экономика»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой, д.э.н.  
доцент

\_\_\_\_\_ Т.А. Худякова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Анализ операционной деятельности ООО «Торгснабурал» и  
разработка рекомендаций по ее улучшению

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ

ЮУрГУ– 38.03.01.2020.857.ПЗ ВКР

Руководитель работы д.э.н,  
\_\_\_\_\_ Мохов В.Г.  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Автор работы  
студент группы ЭУ-439  
\_\_\_\_\_ Клеен С.А.  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Нормоконтролёр,  
ст. преподаватель  
\_\_\_\_\_ Н.В. Тихонова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Челябинск 2020

## АННОТАЦИЯ

Клеен С.А. Анализ операционной деятельности ООО «Торгснабурал» и разработка рекомендаций по ее улучшению – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-439, ПЭ 2020, 87 с., 12 ил., 22 табл., библиогр. список – 61 наим., 4 приложения.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки рекомендаций и мероприятий по улучшению операционной деятельности ООО «Торгснабурал».

Теоретическая часть работы содержит теоретические основы системы государственных и муниципальных закупок в Российской Федерации.

Практическая часть включает в себя краткую характеристику объекта исследования, анализ операционной деятельности предприятия на основе факторного анализа финансовых результатов ООО «Торгснабурал», анализа рентабельности, а также определение «узких мест» деятельности предприятия.

В результате исследования был создан комплекс мероприятия по повышению эффективности операционной деятельности предприятия и разработан прогнозный баланс.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ ЗАКУПОК.....	9
1.1 Понятие и функции системы государственных и муниципальных закупок в Российской Федерации.....	9
1.2 Процесс планирования государственных закупок: критерии заказа и этапы участия в конкурсе.....	14
1.3 Информационная и нормативно-правовая база проведения закупок.....	22
2 АНАЛИЗ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ТОРГСНАБУРАЛ» ..	29
2.1 Общая характеристика ООО «Торгснабурал».....	29
2.2 Оценка и анализ операционной деятельности ООО «Торгснабурал».....	36
2.3 Определение «узких мест» в операционной деятельности ООО «Торгснабурал».....	48
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ И МЕРОПРИЯТИЙ ПО УЛУЧШЕНИЮ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ТОРГСНАБУРАЛ».....	52
3.1 Предложения, направленные на улучшение операционной деятельности ООО «Торгснабурал».....	52
3.2 Разработка прогнозного баланса ООО «Торгснабурал».....	62
3.3 Оценка экономического эффекта предложенных мероприятий.....	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	70
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	74
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	82
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс за 2017–2019 гг.....	82
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о финансовых результатах 2018–2019 гг.....	84
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Отчет о финансовых результатах 2018–2017 гг.....	86

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы.** Все современные страны имеют собственный бюджет, который состоит из доходов и расходов. В большей степени затратная часть этого бюджета формируется из государственных закупок, которые выступают инструментом управления экономикой.

Одной из форм бюджетного финансирования Российской Федерации являются государственные и муниципальные закупки [48]. Данная форма, на основе заданий органов власти и управления осуществляет процесс выделения бюджетных средств бюджетополучателям, для осуществления таких нужд как, закупка товаров, выполнение работ, оказание услуг на основе контрактной системы с поставщиками.

Система государственных закупок является одним из механизмов регулирования потребностей всех государственных учреждений.

Переход на рыночные отношения вызвал необходимость в преобразовании системы государственных и муниципальных закупок. Возникла необходимость переключения от жестко регламентированных плановых поставок, на приобретение товаров в конкурентной среде, с возможностью выбора из многочисленных предложений.

**Целью работы** является разработка рекомендаций и мероприятий по улучшению операционной деятельности ООО «Торгснабурал».

### **Задачи работы:**

- изучить теоретические основы системы государственных закупок;
- выполнить анализ операционной деятельности ООО «Торгснабурал»;
- выполнить разработку рекомендаций и мероприятий по улучшению операционной деятельности ООО «Торгснабурал».

**Объект исследования** – общество с ограниченной ответственностью «Торгснабурал».

**Предмет исследования** – операционная деятельность предприятия.

В процессе написания выпускной квалификационной работы использовались **методы** экономического анализа, методы общенаучного познания, статистические методы, а также метод наблюдения.

**Информационная база ВКР** – отчетная информация ООО «Торгснабурал», работы ученых-экономистов, учебно-методические литературные источники, статьи из научно-практических изданий, Интернет-сайты.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ ЗАКУПОК

## 1.1 Понятие и функции системы государственных и муниципальных закупок

Современный институт государственных закупок, каким мы его знаем, появился в 2013 году после принятия Федерального закона № 44–ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», но до этого момента происходил долгий этап формирования данной системы [67].

Во времена правления последнего представителя династии Рюриковичей царя Федора Иоанновича, в 1595 году был издан казенный подряд «О заготовлении материалов для строения Смоленской крепости». Это являлось одним из первых упоминаний о государственной закупке на Руси.

Спустя пол века, во времена правления Алексея Михайловича был издан указ от 7 июля 1654 года «О подрядной цене на доставку в Смоленск муки и сухарей». Указ был разослан всем торговцам из ближайших городов и селений, и подразумевал собой своеобразный конкурс, с целью выбора наиболее приемлемой и низкой цены для покупки муки и сухарей. С этого этапа началось формирование системы заказов, осуществление отбора поставщиков, при четко обговорённых условиях [31].

XIX век ознаменовался проведением большого количества реформ, связанных с сферой государственных закупок. Основным реформатором являлся Петр I, который воплотил ряд мер, по формированию и улучшению данной системы. В частности, к таким мероприятиям можно отнести:

- создание канцелярии подрядных дел, которая непосредственно занималась ведением учета нужд государства и формировала государственные заказы;
- создание большого количества актов, регламентирующих порядок заключения контрактов на государственную поставку;

– создание сенатского указа «Об осуществлении борьбы с ненастоящими ценами и коррупцией в деле подрядов и каких-либо поставок», целью которого являлось уменьшение государственных затрат, путем установления конкретных сумм за исполнения работы, услуги. Деньги, полученные свыше установленной нормы, требовалось возвращать в бюджет государства, неподчинение данному указу облагалось штрафом [7];

– создание «Регламента Адмиралтейства и Верфи», в котором было сказано в каком порядке и при каких условиях происходит поиск поставщиков, изложены основные этапы проведения закупок, которые являются актуальными и в настоящее время. Данный документ является первообразом современного тендерного законодательства.

Также масштабными реформами в XIX веке занималась Анна Иоанновна. При данной императрице происходило усовершенствование уже имеющегося законодательства. В 1732 году начала формироваться форма открытого конкурса, за счет размещения в общегосударственной центральной газете информации о проведении закупки [46].

Одной из реформ являлось изменение выбора поставщиков, при наличии идентичных предложений. Заявка передавалась подрядчику, находившемуся в ближайшей от места проведения закупки территории. Также были введены ограничения для «недобросовестных» поставщиков, которые имели государственный долг, данным вопросом занималась коммерц-коллегия, которая выдавала справки об отсутствии или наличие задолженностей.

Императрица также заботилась о качестве продукции, которую поставляют подрядчики. Создавались прототипы технологических карт, в котором точно прописывались требования к объему и качеству поставляемой продукции. Появилась система наказаний за несвоевременную поставку либо оплату государственного заказа, при просрочке оплаты с камер – коллегии взыскивалась пеня в размере 2% от общей суммы поставки.

Еще одним значимым документом в истории государственных закупок стал Регул провиантского правления 1758 года, изданный Елизаветой Петровной. Особенность документа заключалась в том, что приоритет отдавался закупкам не перекупщикам (продавцам), а непосредственно производителям.

Екатерина Великая, правящая с 1762 года, также не оставила без внимания систему государственных закупок. В 1775 году во время губернской реформы, императрица создает «Учреждение о губерниях», в котором отведена отдельная статья, относящаяся к правилам проведения государственной.

При царствовании Павла I, в 1796 году был создан указ, который регламентировал поставку продуктов питания для царского двора на договорной основе.

В конце XIX века, организация закупок стала более четкой и открытой, поставщики ответственно исполняли все обязательства перед государством.

В начале XX века, существовала обостренная политическая ситуация в стране, все реформы проводились именно в этой сфере, революция 1917 года и гражданская война притормозили развитие системы государственных закупок [23].

В эпоху НЭПа возвращается внимание к совершенствованию конкурсной основы закупок, создаётся новое «Положение о государственных контрактах и предложениях», основной особенностью которого являлось то, что выбор поставщика основывался не только на предоставлении им самой выгодной для государства цены, но и его надежностью и опытом, что позволяло обеспечить государству максимальную выгоду при выполнении контракта [18].

Сфера государственных закупок претерпевает, изменяя спустя 70 лет после завершения деятельности НЭП, во времена распада Советского союза и перехода на новые рыночные отношения.

Правительством того времени были приняты определенные меры, которые усовершенствовали систему государственных закупок и стали основой для современного законодательства в данной сфере.



Был создан Федеральный закон от 06 мая 1999 г. № 97–ФЗ «О конкурсах на размещение заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных нужд», который регулировал работу федеральных заказчиков [5].

В XXI веке произошло глобальное реформирование всей системы, созданы нормативно – правовые акты, регулирующие деятельность государственных закупок, к такому можно отнести Федеральный закон от 21 июня 2005 г. № 94–ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных или муниципальных нужд», исходя из которого размещение государственного заказа теперь могло проходить на интернет платформе в виде электронных аукционов [9].

В данном документе также описывались случаи проведения государственной закупки у единственного поставщика и условия проведения закрытых тендеров, для закупок, составляющих государственную тайну [10].

В апреле 2013 года был принят действующий на данный момент Федеральный закон от 05 апреля 2013 г. № 44–ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

На сегодняшний день самой распространенной формой государственных закупок являются – открытые аукционы. Без давления со стороны государства и бюджетных инвестиций появились специализированные электронные торговые площадки для проведения аукционов [74]. Сами закупки стали прозрачнее, а экономия государственных средств – более значительной.

Изучив историю становления и развития системы государственных закупок в Российской Федерации, можно сделать вывод, что данная сфера играет высокую в структуре экономики страны, во всех периодах. На данную систему приходится существенная доля затратной части бюджета РФ. В целях решения проблемы эффективного расходования средств необходимо создание высокорациональной и прозрачную систему государственных закупок в бюджете страны.

Данная тема актуальна, поскольку в настоящей экономике система государственных закупок является обязательным элементом управления финансами страны и другими ресурсами, входящими в состав государственного сектора, а также данная система выполняет функции как обеспечения государственных нужд, так и регулирования экономики страны [50].

Государственные закупки – это закупки товаров в целях удовлетворения потребностей государственных и муниципальных нужд, а также отдельных видов юридических лиц. Закупки, как правило, направлены на удовлетворение различных потребностей заказчиков, к таким можно отнести многое, начиная от закупки продуктов питания, заканчивая строительством зданий и сооружений [28].

Под государственными закупками понимается порядок размещения государственных и муниципальных заказов в конкурсной форме на условиях, заранее указанных в конкурсной документации, в установленные сроки в соответствии с принципами справедливости, конкуренции и эффективности.

Наблюдая за мировым опытом, Российская Федерация создала и внедрила систему организации государственных закупок, которая базируется на 5 принципах:

- открытость;
- гласность;
- экономичность;
- состязательность [35].

Рассмотрим, что такое система государственных закупок, и какие основные процессы она реализует и поддерживает.

Под системой государственных закупок подразумевают такую систему, которая осуществляет государственную программу по закупке товаров, услуг и работ для государственных и муниципальных нужд. В отсутствие этой системы невозможно было бы закупать или реализовывать различные услуги для бюджетных организаций. Кроме того, данная система помогает снизить государственные затраты путем выбора в качестве поставщика компанию, которая может предоставить максимально приемлемую цену за свою услугу [45].

Основной целью системы государственных закупок можно назвать оптимизацию расходов государственного бюджета, устранение коррупции при сфере государственных закупок, а также повышение управляемости процедурами закупки [32].

Принципы, изложенные ранее, реализуются на практике путем открытой публикации информации о закупках на интернет – портале, а выбор поставщика осуществляется на основе конкурса или аукциона. Рынок государственных закупок делится на два основных сектора: открытый и закрытый. Открытый сектор характеризуется поставками товаров и услуг гражданского назначения в то время как закрытый сектор обслуживает контракты, связанные с государственной тайной.

Итак, в современных конкурентных условиях система государственных закупок является эффективным инструментом государственного воздействия на экономическую сферу.

## 1.2 Процесс планирования государственных закупок: критерии заказа и этапы участия в конкурсе

В связи с существованием и функционированием рыночной экономики на территории Российской Федерации приоритетными и важнейшими направлениями ее развития являются, активные меры и целевые проекты, направленные на защиту рыночных отношений, основанных на конкурентных началах. Данное утверждение продиктовано многими вытекающими из него производными явлениями, происходящими как в экономической и политической сфере, так и в социальной. Прежде всего, когда рынок достигает высокого уровня конкуренции между экономическими субъектами, повышается экономическая эффективность и общий уровень благосостояния потребителей.

Таким образом, изучение монополистической деятельности в условиях государственных закупок товаров, работ, услуг, их всесторонний анализ и исследование становятся одной из главных задач, стоящих на пути разрешения конфликта, возникающего в условиях существующей рыночной экономики [30].

Рассматриваемая тема значима потому, что монополии в целом представляют серьезную проблему для развития экономики и эффективного функционирования рыночной системы и в частности, вмешиваются в публичный характер в сфере конкуренции, то есть ведут к ограничению или исключению конкуренции [56].

При этом монополистическая деятельность регулирует права и интересы как конкурентов, так и потребителей. В частности, эта проблема остро стоит для российской экономики, пережившей в 90-е годы, трансформацию от командно-административной системы к смешанной и унаследовавшей от нее комплекс монополистов. Кроме того, российский рынок в некоторой степени характеризуется наличием государственных монополий [6].

На сегодняшний день существует множество способов организации государственных закупок [58]. Рассмотрим основные:

– открытый конкурс – включает в себя размещение сообщения о поиске поставщиков, в открытом доступе, и каждый потенциальный исполнитель может принять участие в конкурсе при условии, что продукт соответствует требованиям заказчика. Конкуренция с ограниченным участием требует особых требований к участникам, что в действительности может ограничить перечень потенциальных поставщиков;

– запрос котировки – такой способ организации государственных закупок предполагает размещение отчета о потребностях заказчика в одной информационной системе для неограниченного круга лиц. В этом случае победителем становится участник торгов, у которого самая низкая ставка по контракту;

– запрос предложений – этот способ организации государственных закупок аналогичен запросу-котировке, но разница заключается в том, что помимо ценовых критериев существует еще ряд других требований, таких как качество, сроки исполнения и т.д.;

– электронный аукцион – при этом способе информация о предстоящих торгах находится в свободном доступе. Требования к потенциальным поставщикам являются общими для всех.

Победителем аукциона является поставщик, предложивший самую низкую цену, и участники аукциона могут многократно изменять информацию в своих заявках [12].

Основными критериями проведения государственных закупок являются:

- равнозначное отношение к каждому из участников и справедливость в решении проблем. Любой участник торгов, участвующий в аукционе, может использовать официальные способы, такие как официальный сайт закупок или другие. Участники закупок, участвующие в тендере, имеют равные возможности для участия, обеспечены одинаковой информационной базой и доступом к ней;

- прозрачность и открытость. Прозрачность обеспечивается тем, что заказчик, объявивший аукцион, должен размещать информацию об аукционе открыто в средствах массовой информации, а также отражать ее на специальном интернет-портале государственных закупок;

- эффективное расходование средств налогоплательщиков. Все товары, услуги и работы для государственных нужд должны закупаться на основе экономии затрат;

- ответственность. Проведение федеральных государственных закупок требует от организатора ведения строгой отчетности. Государственный заказчик должен обосновать основание, по которому он выбрал победителя конкурса, который будет осуществлять закупки для государственных нужд. Федеральная антимонопольная служба контролирует федеральные и государственные закупки. В случае, если заказчик и поставщик находятся в сговоре при осуществлении государственных закупок, ответственность несут обе стороны. В этом случае исполнитель включается в реестр недобросовестных поставщиков на официальном сайте госзакупок [19].

С 1 января 2019 года все заказчики, размещающие закупки в соответствии с Федеральным законом от 05 апреля 2013 г. № 44–ФЗ, обязаны определять победителей путем проведения утвержденных электронных процедур с использованием Единой информационной системы [16].

Внедрение механизма электронных торгов в сфере закупок позволит стандартизировать процедуру заключения контракта, сократить сроки проведения государственной закупок и снизить риски возникновения коррупции [27].

Алгоритм заключения контракта с победителем закупки с использованием ЕИС представлен на рисунке 1.1.

Единая информационная система является важным элементом в структуре закупок, именно она контролирует и осуществляет процесс заключения и исполнения конкурса. Сайт ЕИС является открытым и предоставляет точную и актуальную информацию для всех заказчиков и потенциальных поставщиков. Аналога данному portalу не существует [13].



Рисунок 1.1 – Единый алгоритм заключения контракта с победителем закупки с использованием ЕИС

Развитие данного базисного элемента государственной политики, позволит усовершенствовать и модернизировать процесс заключения и исполнения государственных контрактов.

ЕИС предоставляет в открытом доступе следующую информацию:

- реестр контрактов, заключенных между заказчиками и поставщиками;
- информация о государственных заказах, с полным перечнем условий по каждому из них;
- единый реестр участников закупок;
- реестр недобросовестных поставщиков (подрядчиков, исполнителей);
- реестр жалоб, плановых и внеплановых проверок, их результатов и выданных предписаний;
- реестр банковских гарантий;
- результаты мониторинга закупок, аудита в сфере закупок, а также контроля в сфере закупок [33];
- отчеты заказчиков и т.д.

Следует отметить, что порядок размещения информации и ее содержание на ЭИС регламентированы Федеральным законом 05 апреля 2013 г. № 44–ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и Федеральным законом от 18 июля 2011 г. № 223–ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц [20].

Организация закупочной деятельности подразумевает воплощения комплекса мероприятий, нацеленных на планирование закупочной деятельности и документирование нужд в продукции, покупка которой необходима для функционирования организации, выдачу разрешений на осуществление государственных закупок, сортировку, поиска, отбор поставщиков и принятия решений о заключении с ними договоров о поставке.

Основными процессами закупок являются формирование, размещение и управление исполнением заказа. Вместе они представляют собой цикл, где каждый из процессов подразделен на подпроцессы [25].

Первым является формирование самого заказа, включающего в себя анализ заявок, маркетинг, подготовка плана закупки, обоснование способов закупки и подготовка технического задания. Техническим заданием называют документ, отражающий основные требования к объекту закупки, порядок и условия проведения. Данный документ публикуется на сайте ЕИС вместе со всей документацией [71].

Основной целью создания данного документа является фиксирование положений по конкретному заказу.

На законодательном уровне нет строгих норм по содержанию технического задания, единственным требованием является детальность, для четкого понимания нужд заказчика [39].

В связи с этим рекомендуется придерживаться определенного алгоритма действий:

- указывается полное наименование объекта и необходимый объем закупки;
- указывается точное описание товара, с учетом его функциональных, качественных и эксплуатационных характеристик;
- обозначается конечная дата, либо устанавливается график проведения закупки;
- фиксирование условий гарантии.

При заключении государственного контракта стороны должны определить условия поставки:

- полный перечень и объем поставляемой продукции;
- содержание работ или услуг;
- качество поставляемой продукции;
- начальный и конечный срок реализации;
- источники финансирования.

Существующие на данный момент способы проведения закупки сегментируются на конкурентные и неконкурентные, то есть заказ у единственного поставщика [53].

Классификация способов проведения закупки приведена на рисунке 1.2.



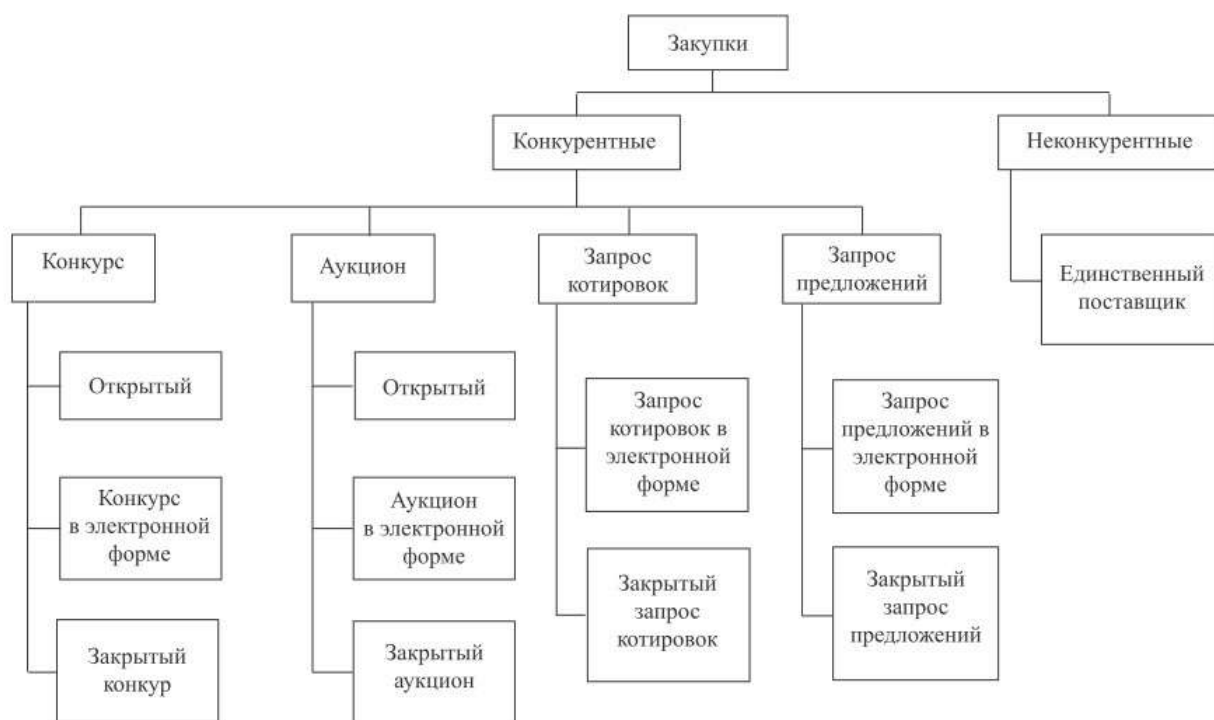


Рисунок 1.2 – Способы проведения государственной закупки

Основными критериями выбора способа проведения закупки являются:

- предмет и условия исполнения договора поставки, заключаемого на основании результатов конкурса;
- начальная и максимальная цена контракта;
- критерии определения победителя, при конкурентном способе проведения государственной закупки;
- требуемый срок удовлетворения потребности в объекте закупки.

В соответствии с частью 1, статьей 38 Федерального закона от 05 апреля 2013 г. № 44–ФЗ, заказчики, совокупный годовой объем закупок которых превышает сто миллионов рублей, создают контрактные службы. Контрактной службой осуществляются функции и полномочия, предусмотренные частью 4 статьи 38 Федерального закона № 44–ФЗ [14].

На рисунке 1.3 рассмотрим функции и полномочия, реализуемые контрактной службой.

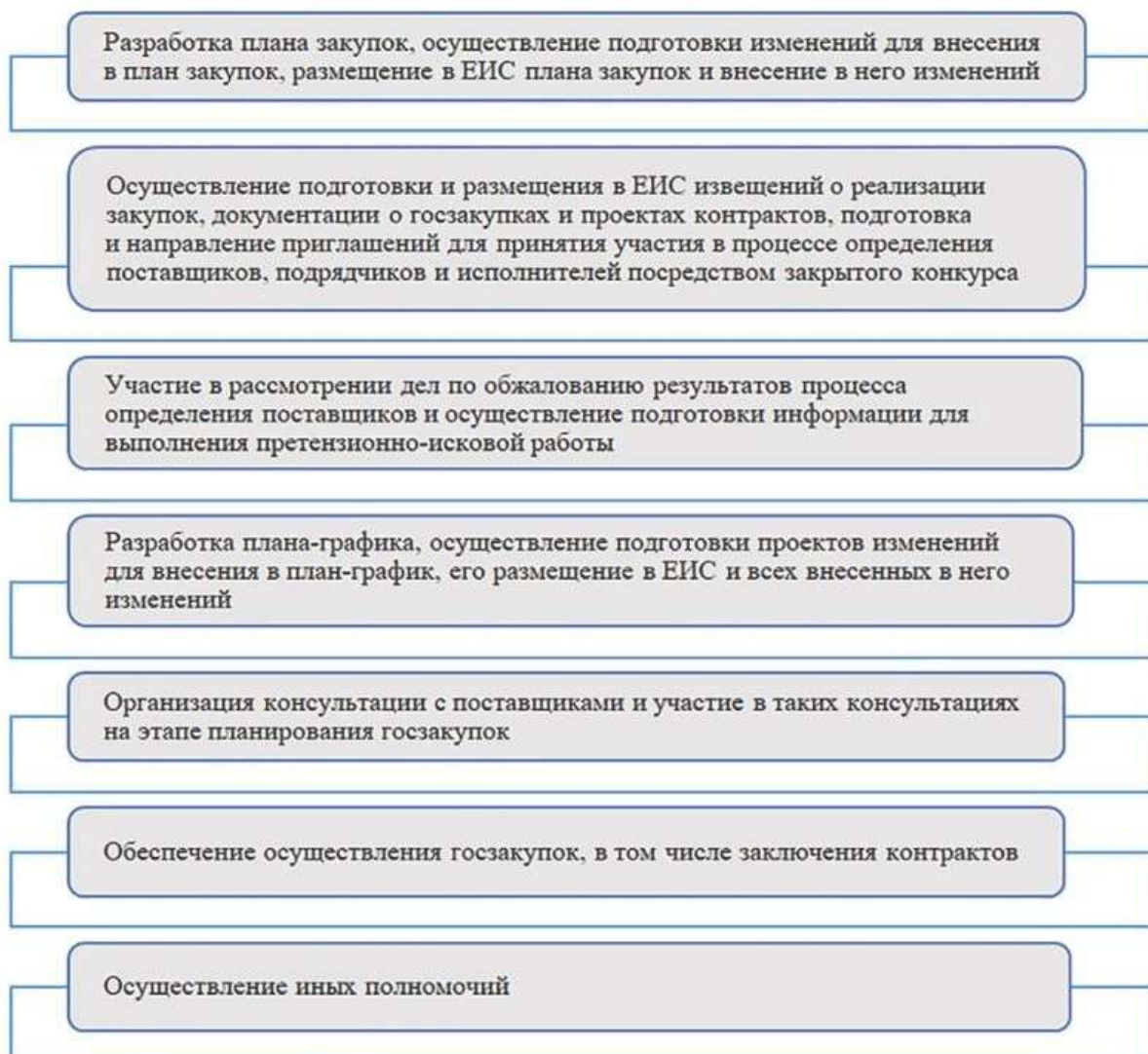


Рисунок 1.3 – Функции и полномочия, реализуемые контрактной службой

В системе государственных закупок, могут возникать ситуации, при которых контрактные обязательства могут быть не исполнены. Нарушение договорных условий заказчиком, либо неплатежеспособность поставщика являются основными причинами нарушения и неисполнения поставки. Точной методики оценки рисков неисполнения условий контракта в настоящее время не существует [64].

Повышение уровня развития системы государственных закупок достигается за счет усовершенствования нормативно-правовой базы, внедрения более четких инструментов конкурсного отбора участников закупок, использования современных информационно-коммуникационных систем и сред.

Использование современных информационно-коммуникационных систем и сред позволяет ускорить процесс проведения процедуры поставки, обеспечить исполнения принципов доступности и открытости проведения закупки.

В будущем публикация сведений о поставщиках товаров, работ и услуг позволит существенно увеличить прозрачность деятельности организаций, занимающейся поставкой [69].

С целью разработки действенного и эффективного инструментария анализа операционной деятельности организации нужно в обязательном порядке изучить правовые и информационно-аналитические нюансы функционирования системы закупок на всех уровнях социально-экономической системы страны, что позволит выявить ключевые требования и аспекты идентификации поставщиков.

### 1.3 Информационная и нормативно-правовая база проведения закупок

Современная история российской контрактной системы начала складываться в начале 90-х годов XX века и претерпевала немало изменений. Основными из них являются:

– Указ президента Ельцина Б.Н. от 08.04.1997 г. № 305 «О первоочередных мерах по предотвращению коррупции и сокращении бюджетных расходов при организации закупки продукции для государственных нужд» утвержденное настоящим указом с 01.05.1997 г. в силу вступает положение «Об организации закупки товаров, работ и услуг для государственных нужд» и действует до вступления в силу закона от 21.07.2005 г. [63]. Специфическими особенностями данного положения, стало обязательное создание общедоступной открытой публикации заказов, разграничение полномочий регионов в регулировании государственных закупок, что вкупе с отсутствием методической информации и эффективного информационного обеспечения закупок привело к росту коррупции и снижению прозрачности государственных закупок [17].

– Федеральный закон от 21.07.2005 г. № 94–ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд». Правовой документ позволял повысить качественный уровень закупок, зафиксировав при этом общие принципы и требования к осуществлению деятельности по закупкам товаров, работ и услуг [36].

– Федеральный закон от 05.04.2013 г. № 44–ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», в настоящее время он активен, но периодически претерпевает изменения. Последние изменения утверждены Федеральным законом от 01.05.2019 г. № 71–ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

Ведущими принципами контрактной системы выступают: открытости, прозрачности информации о контрактной системе в сфере закупок, обеспечения конкуренции, профессионализма заказчиков, стимулирования инноваций, единства контрактной системы в сфере закупок, ответственности за результативность обеспечения государственных и муниципальных нужд, эффективности осуществления закупок.

На основе исторического опыта развития российской контрактной системы можно сделать вывод, что управление государственными закупками играет не маловажную роль в экономическом развитии страны [37].

Контрактная система позволяет экономить больше бюджетных средств, организовывать и регулировать процедуры государственных закупок, контролировать процесс заказа, а также полностью регулировать финансовые отношения всех участников, что позволяет охарактеризовать контрактную систему как эффективный финансовый инструмент в системе государственных расходов.

Существует два основных Федеральных закона, которые регулируют открытый сектор госзакупок [11]:

– Федеральный закон от 05.04.2013 г. № 44–ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»;

– Федеральный закон от 18.07.2011 г. № 223–ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

Федеральный закон № 44–ФЗ включает в себя определенный круг лиц, к ним относятся:

- органы государственной и муниципальной власти;
- уполномоченные органы;
- распорядители бюджетных средств;
- получатели бюджетных средств;
- специализированные организации.

Под действие Федерального закона от 18.07.2011 г. № 223–ФЗ попадают:

- государственные корпорации;
- субъекты естественных монополий;
- унитарные предприятия;
- организации, осуществляющие регулирующие виды деятельности;
- автономные учреждения.

Существует закрытый сектор закупок, к нему относится в частности оборонная промышленность. Закрытый сектор регулируется специальным законодательством, включающим Федеральный закон № 275–ФЗ «О государственном оборонном законе».

При описании системы государственных закупок следует отметить двойственный подход к ее определению, который обусловлен наличием двух заинтересованных сторон – государства и потенциальных поставщиков.

В нормативно-правовых актах Российской Федерации даны следующие определения системы государственных закупок (рисунок 1.4).

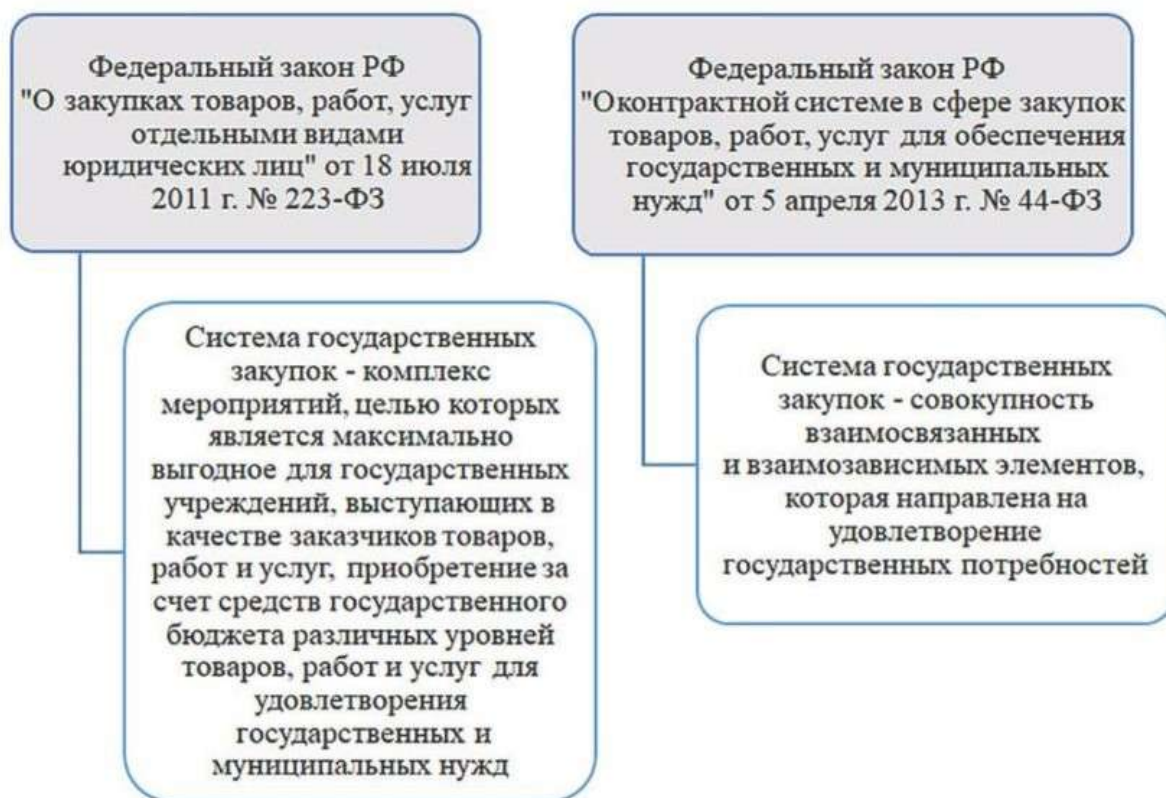


Рисунок 1.4 – Определение системы государственных закупок в законодательстве РФ

Можно сказать, что благодаря механизму государственных закупок реализуется нужды страны в обеспечении товаров и услуг различных уровней на базе конкурентной борьбы поставщиков.

Законодательство Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд основывается на положениях Конституции Российской Федерации, Гражданского кодекса Российской Федерации, Бюджетного кодекса Российской Федерации и состоит из настоящего Федерального закона и других федеральных законов, регулирующих отношения, указанные в части 1 статьи 1 настоящего Федерального закона [1].

В процессе анализа будет проведен учет процедуры проведения государственных закупок и выявлены основные нарушения в рамках Федерального закона от 05.04.2013 г. № 44–ФЗ.

В целях информационного обеспечения контрактной системы в сфере государственных закупок была создана Единая информационная система в сфере закупок утвержденная Постановлением Правительства Российской Федерации от 23.12.2015 г. № 141 «О порядке функционирования единой информационной системы в сфере закупок».

Постановление включает критерии требований к лингвистическим и технологическим средствам, в частности по обеспечению автоматизации процессов сбора, обработки информации в единой информационной системе.

Доступ к официальному сайту государственных закупок осуществляется на безвозмездной основе. В единой информационной системе не размещаются сведения, составляющие государственную тайну [3].

В частности, к государственной тайне можно отнести следующие сферы деятельности:

- военное дело;
- внешняя политика.
- разведка.
- контрразведка.
- оперативный розыск.

Долю пользователей официального сайта составляют физические и юридические лица, в том числе участники обязательного публичного обсуждения закупок. Субъектами системы ЕИС являются участники контрактной системы в сфере закупок, а также иные лица, использующие единую информационную систему для реализации своих функций и полномочий.

На основе отраженных в статье 6 Федерального закона от 05.04.2013 г. № 44 «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» важнейших принципов, был реализован ряд способов осуществления государственной закупки [4].

Рассмотрим основные способы осуществления процедуры государственных закупок, которые представлены на рисунке 1.5.

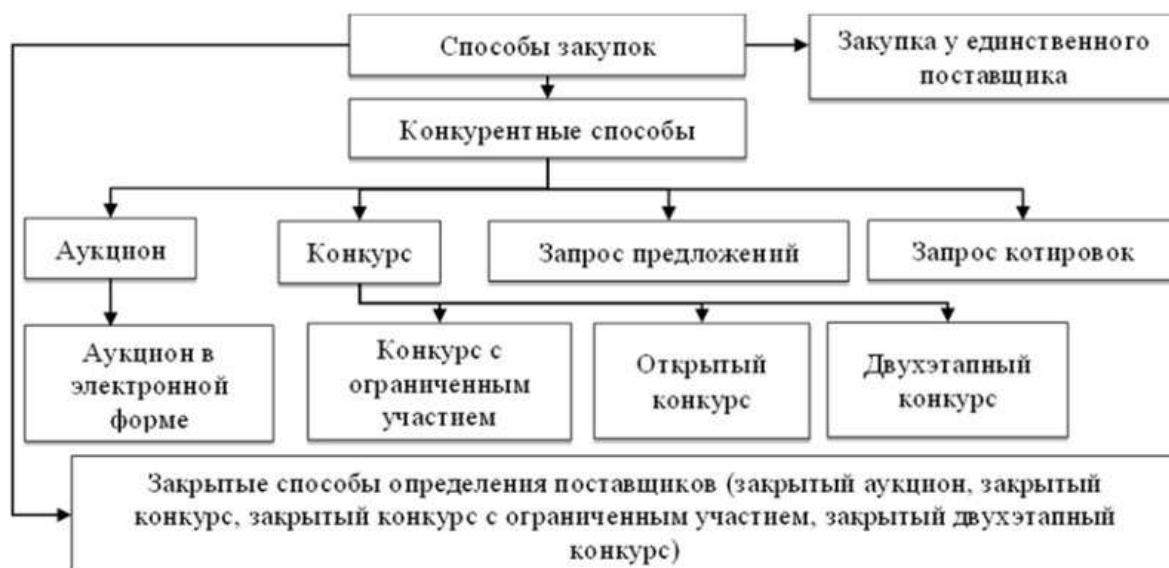


Рисунок 1.5 – Способы осуществления государственных закупок

Существует два вида закупок, первый осуществляется на конкурсной основе, второй же является закупкой у единственного поставщика, и регламентируется статьей 93 Федерального закона от 05.04.2013 г. № 44–ФЗ.

Закупка у единственного поставщика – один из способов определения поставщика, который позволяет приобрести товары у известного заказчику продавца без конкурентных торгов в максимально короткие сроки. К преимуществам закупки у единственного поставщика можно отнести: минимизацию рисков заключения контракта; уменьшение затрат по времени поиска поставщика, отсутствие затрат на определение победителя тендера, конкурса или аукциона.

Статья 25 Федерального закона от 05.04.2013 г. № 44–ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» предоставляет право заказчикам проводить совместные торги, которые направлены на минимизацию материальных затрат на осуществление государственных закупок, а также повышение эффективности и экономному расходованию временного ресурса, при условии заказа двумя и более заказчиками идентичного товара.



В соответствии со статьей 26 Федерального закона от 05.04.2013 г. № 44-ФЗ в целях централизации закупок в соответствии с законодательством Российской Федерации, законодательством субъектов Российской Федерации, муниципальными правовыми актами, за исключением случаев, предусмотренных частями 2 и 3 статьи 26 Федерального закона от 05.04.2013 г. № 44-ФЗ, могут быть созданы государственный и муниципальный органы, казенные учреждения, уполномоченные на определение поставщиков для заказчиков, или несколько таких органов, казенных учреждений либо полномочия на определение поставщиков для соответствующих заказчиков могут быть возложены на один такой государственный орган, муниципальный орган, одно такое казенное учреждение или несколько государственных органов, муниципальных органов, казенных учреждений из числа существующих. Данные уполномоченные органы, уполномоченные учреждения осуществляют полномочия на определение поставщиков для заказчиков, установленные решениями о создании таких уполномоченных органов, уполномоченных учреждений или о наделении их указанными полномочиями. На такие уполномоченные органы не допускается возлагать, полномочия на обоснование закупок, определение условий контракта, в том числе на определение начальной цены контракта, и подписание контракта [4].

Вывод по главе один

Сфера государственных и муниципальных закупок прошла большой этап становления и претерпевала немало изменений. Высокая эффективность государственных закупок является важным критерием обеспечения надлежащего функционирования органов государственной и муниципальной власти, частного бизнеса и промышленности. Повышение эффективности приводит к нормализации социально-экономической ситуации в стране, что достигается путем установления стоимости и качества объектов закупок на краткосрочную перспективу, а также готовности поставщиков вкладывать средства в научные исследования на долгосрочную перспективу.

## 2 АНАЛИЗ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ТОРГСНАБУРАЛ»

### 2.1 Общая характеристика ООО «Торгснабурал»

Полное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Торгснабурал».

Сокращенное наименование: ООО «Торгснабурал».

11 апреля 2016 г. ООО «Торгснабурал» присвоен ОГРН 1167456074301.

Регистратор – Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 17 по Челябинской области.

Адрес: 454128, Челябинская область, г. Челябинск, улица Чичерина, д. 23, кв. 58.

Целью деятельности ООО «Торгснабурал» в соответствии с Уставом, является удовлетворение социальных потребностей юридических и физических лиц в работах, товарах и услугах и получение прибыли [73].

Основным видом деятельности ООО «Торгснабурал» является: 46.76.1 Торговля оптовая бумагой и картоном. Кроме того, к дополнительным видам деятельности относятся следующие (таблица 2.1):

Таблица 2.1 – Дополнительные виды деятельности ООО «Торгснабурал»

Код ОКВЭД	Вид деятельности
45.20.1	Техническое обслуживание и ремонт легковых автомобилей и легких грузовых автотранспортных средств
45.20.2	Техническое обслуживание и ремонт прочих автотранспортных средств
46.14.1	Деятельность агентов по оптовой торговле вычислительной техникой, телекоммуникационным оборудованием и прочим офисным оборудованием
46.15.1	Деятельность агентов по оптовой торговле мебелью

Деятельность организации осуществляется преимущественно в Челябинской области (95,98%), около 4% приходится на г. Москва.

Структура специализации тендеров ООО «Торгснабурал» за 2019 год представлена графически на рисунке 2.1.

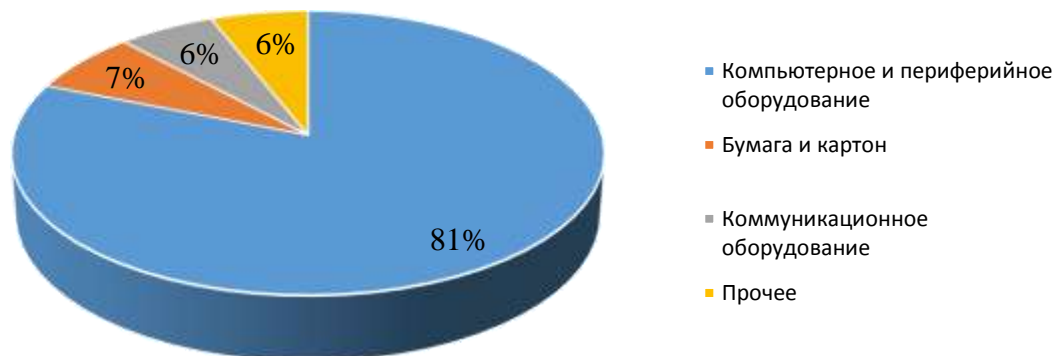


Рисунок 2.1 – Структура специализации тендеров ООО «Торгснабурал» за 2019 г.

Как видно на рисунке 2.1, основная доля тендеров приходится на компьютеры и периферийное оборудование. Примерно одинаковые доли тендеров приходятся на бумагу и картон, коммуникационное оборудование и прочие товары.

Основные конкуренты ООО «Торгснабурал» представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Топ 10 основных конкурентов ООО «Торгснабурал»

Наименование конкурента	Объем продаж, тыс.руб.	Доля рынка, %
1. ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»	9 381 439	8.67
2. ООО «ТЕГРУС»	2 601 648	2.41
3. ООО «НЦИ»	2 310 710	2.14
4. ООО «АВИЛЕКС»	1 837 216	1.70
5. ООО «ТЕХНОПРОГРЕСС»	1 201 529	1.11
6. ООО «ИНЛАЙН ТЕХНОЛОДЖИС»	1 197 315	1.11
7. ООО «НИЦ – СПЕЦТЕСТ»	1 156 003	1.07
8. АО «МАКСИМАТЕЛЕКОМ»	1 044 587	0.97
9. ООО «ГУД АЙТИ»	856 524	0.79
10. ООО «СТЭП ЛОДЖИК»	846 602	0.78

Основные покупатели представлены ООО «Торгснабурал» в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Топ 10 основных покупателей ООО «Торгснабурал»

Название	Объём закупок, тыс.руб.	Доля в объёме продаж, %
1. ГБУЗ «ОКБ № 3»	439	8.89
2. ГБПОУ «Миасский медицинский колледж»	438	8.86
3. ГБУЗ «Районная больница г. Верхнеуральск»	390	7.89
4. Администрация Коркинского муниципального района	362	7.32
5. Гострудинспекция в Челябинской области	316	6.40
6. МБДОУ «ДС № 308 г. Челябинска	226	4.57
7. ОГКУ «Управление по обеспечению деятельности ГУ»ГЖИ Челябинской области	215	4.36
8. ГБУЗ «ОЦККСЛС»	214	4.34
9. ФГБУ «ФКП РОСРЕЕСТРА»	198	4.02
10. УСЗН Администрации г. Магнитогорска	171	3.47

Согласно таблице 2.3, наибольший объём закупок приходится на государственные и муниципальные предприятия Челябинской области. Лидирующие позиции занимают ГБУЗ «ОКБ» № 3, Миасский медицинский колледж и ГБУЗ районная больница г. Верхнеуральска. Результаты финансово-хозяйственной деятельности ООО «Торгснабурал» за период 2017–2019 гг., на основе приложения Б–В, представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Результаты финансово-хозяйственной деятельности ООО «Торгснабурал» за 2017–2019 гг. (тыс.руб.)

Показатель	Код показателя	Период, год		
		2019	2018	2017
Выручка	2110	18 909	12 143	3 854
Расходы по обычной деятельности	2120	15 645	10 808	3 812
Проценты к уплате	2330	77	50	0
Прочие доходы	2340	0	0	0
Прочие расходы	2350	47	38	29
Налоги на прибыль	2410	110	46	3
Чистая прибыль,	2400	438	187	10

Наблюдается динамика роста выручки и чистой прибыли предприятия, несмотря на увеличение расходов по операционной деятельности ООО «Торгснабурал», так с 2017 по 2019 год выручка возросла в 4.9 раза и составила 18 909 тыс.руб.

Регулирование деятельности по государственным закупкам ООО «Торгснабурал» осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 05.04.2013 г. № 44–ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд и Федеральным законом от 18.07.2011 № 223–ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

Федеральный закон № 223–ФЗ устанавливает общие принципы закупки товаров, работ, услуг определенными категориями юридических лиц (заказчиками) и основные требования к ней [2].

В соответствии с ч. 2 ст. 1 Федерального закона № 223–ФЗ его положения распространяются на следующие виды юридических лиц:

- государственные корпорации;
- государственные компании;
- субъекты естественных монополий;
- организации, осуществляющие регулируемые виды деятельности в сфере электроснабжения, газоснабжения, теплоснабжения, водоснабжения, водоотведения, очистки сточных вод, утилизации твердых бытовых отходов;
- государственные и муниципальные унитарные предприятия;
- автономные учреждения;
- хозяйственные общества, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Р Ф, муниципального образования в совокупности превышает 50 процентов;
- дочерние хозяйственные общества, в уставном капитале которых более 50 процентов долей в совокупности принадлежит указанным выше юридическим лицам [59].

Рассматриваемый закон регулирует вопросы, связанные с поставкой и предоставлением товаров, работ и услуг. Федеральный закон № 223–ФЗ не распространяется на отношения, связанные со следующими видами деятельности:

- купля-продажа ценных бумаг и валютных ценностей;
- приобретение заказчиком биржевых товаров на товарной бирже;
- размещение заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг в соответствии с Федеральным законом № 94–ФЗ;
- закупка в рамках военно-технического сотрудничества;
- закупка товаров, работ, услуг в соответствии с международным договором РФ, если таким договором предусмотрен иной порядок определения поставщиков (подрядчиков, исполнителей) таких товаров, работ, услуг;
- отбор заказчиком аудиторской организации для проведения обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности заказчика согласно ст. 5 Федерального закона от 30.12.2008 № 307–ФЗ «Об аудиторской деятельности» [2].

Для наглядности, способы закупок представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Способы закупок

Вид закупки	Понятие	Способы проведения
Конкурентная	Налагает на заказчика юридическую обязанность заключения договора	1. Конкурс (в электронной форме); 2. Аукцион (в электронной форме) на понижение цены.
Неконкурентная	Не налагает на заказчика юридической обязанность заключения договора	1. Запрос предложений (в электронной и неэлектронной формах). 2. Запрос котировок цен (в электронной и неэлектронной формах). 3. Закупка у единственного поставщика. 4. Закупка малой стоимости.

На основании полученных данных, можно сказать, что в основном ООО «Торгснабурал» используется 3 способа закупки:

- запрос предложений в форме ПДО (в электронной форме) – неконкурентная процедура закупки;

- закупка малой стоимости – неконкурентная процедура закупки;
- закупка у единственного поставщика – неконкурентная процедура закупки [61].

В Федеральном законе № 223–ФЗ не раскрываются содержание понятий «конкурс» и «запрос предложений». Однако к отношениям по Федеральному закону 223–ФЗ дополнительно применяются положения Федерального закона от 5 апреля 2013 года № 44–ФЗ в части определения поставщика:

– «конкурс – это способ определения поставщика (подрядчика, исполнителя), при котором победителем признается участник закупки, предложивший лучшие условия исполнения контракта»;

– «запрос предложений – это способ определения поставщика (подрядчика, исполнителя), при котором победителем запроса предложений признается участник закупки, направивший окончательное предложение, которое наилучшим образом соответствует установленным заказчиком требованиям к товару, работе или услуге».

ООО «Торгснабурал» чаще всего использует способ закупки – запрос предложений в форме ПДО. Объясняется это очень просто: конкурс и запрос предложений по сути одно и то же, только проведение конкурса требует длительной подготовки, а запрос предложений – нет.

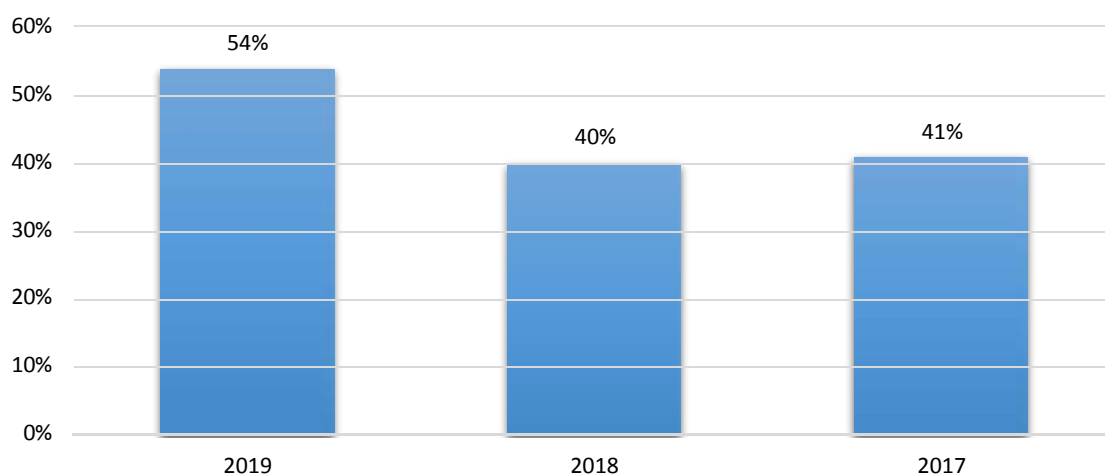


Рисунок 2.3 – Динамика электронных аукционов в ООО «Торгснабурал» в процентном соотношении к предыдущему году

График показывает, насколько увеличилось количество электронных аукционов, проведенных для нужд ООО «Торгснабурал» по сравнению с предыдущими годами в процентном соотношении.

Основными причинами этой динамики являются:

- увеличение тарифов на услуги тепло- и энергоснабжения;
- изменение в потребности использования информационно-технологического оборудования;
- рост цен на продукты питания.

На рисунке 2.4 можно увидеть рост цены контрактов, по отношению к предыдущим годам в процентном соотношении.

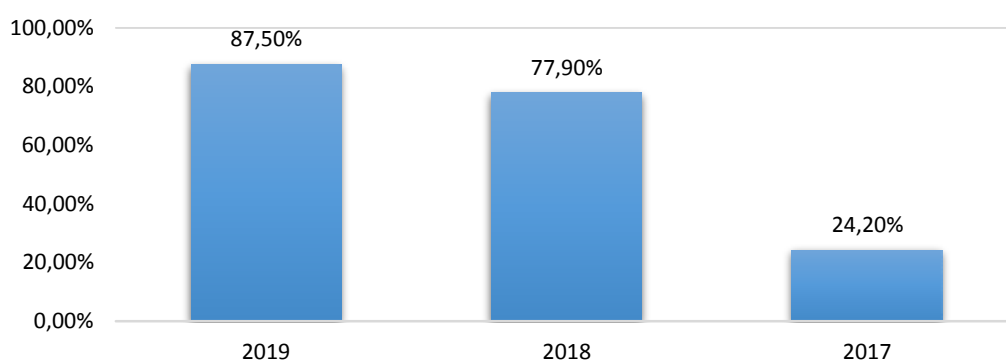


Рисунок 2.4 – Динамика цены контракта в процентах к предыдущему году

Теперь рассмотрим на рисунке 2.5 данные по запросам котировок в период с 2017 по 2019 год.

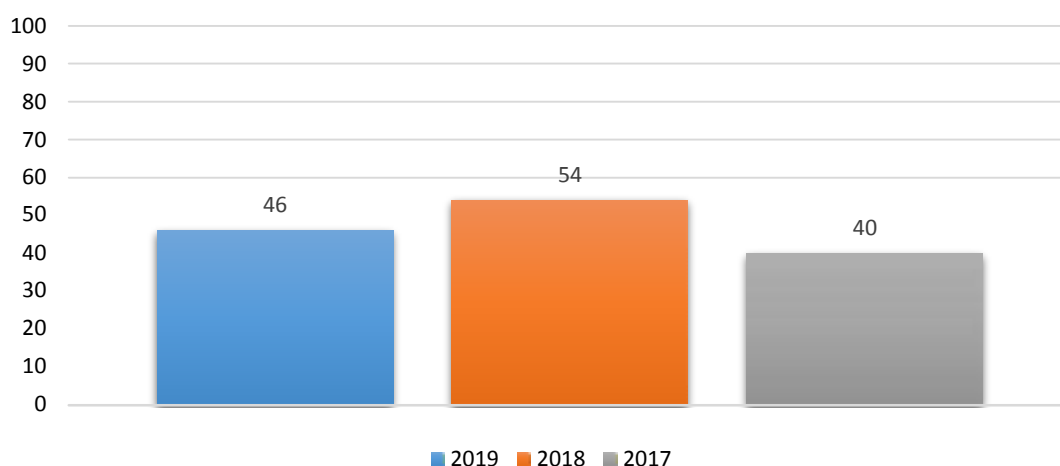


Рисунок 2.5 – Количество запросов котировок по годам



График показывает количество проведенных процедур запросов котировок с момента начала работы службы государственных закупок в ООО «Торгснабурал»

На рисунке 2.5 видно, что количество запросов котировок нестабильно. Из года в год происходит изменение как в сторону увеличения, так и в сторону уменьшения.

К основной причине, способствующей снижению количества проводимых запросов котировок можно отнести удовлетворение потребностей отделов и подразделений ООО «Торгснабурал» запасами товаров с прошлых лет.

В свою очередь, рисунок 2.5 показывает нам динамику запросов котировок, проводимых в ООО «Торгснабурал» в процентном соотношении.

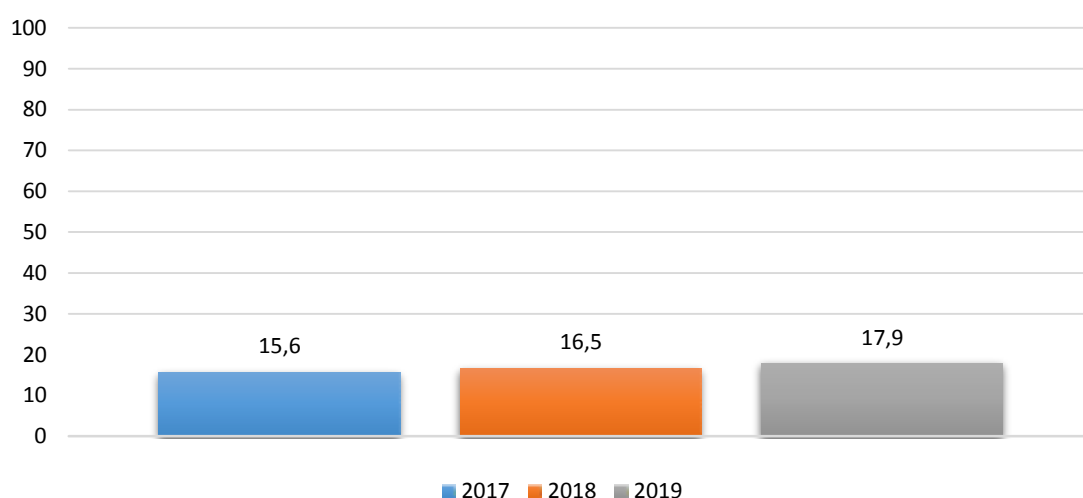


Рисунок 2.5 – Динамика запросов котировок в процентном соотношении

Таким образом, отмечено увеличение доля запросов котировок.

В целом можно сделать вывод что существует динамика роста основных показателей ООО «Торгснабурал», что может свидетельствовать об эффективной деятельности предприятия.

## 2.2 Оценка и анализ операционной деятельности ООО «Торгснабурал»

Операционная деятельность – это основной вид деятельности предприятия, которая направлена на получение прибыли в качестве основной цели. Характер операционной деятельности предприятия определяется спецификой тех сфер или секторов экономики, к которым оно относится [21].

Основную деятельность ООО «Торгснабурал» составляет участие в государственных поставках, оптовая торговля, которая определяется на конкурсной основе в виде тендера.

Для изучения процессов и результатов деятельности предприятия используется анализ финансовых результатов. Важно понимать, что анализ финансовых результатов проводится не только для получения оценки текущего состояния организации, но и для прогнозирования будущего состояния дел [41].

На следующем этапе был выполнен анализ финансовых результатов (приложения Б–В) (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Состав и структура отчета о финансовых результатах ООО «Торгснабурал» в 2017–2019 гг.

Показатель	2017 г., тыс.руб.	2017 г. в % к вы-ручке	2018 г., тыс.руб.	2018 г. в % к вы-ручке	2019 г., тыс.руб.	2019 г. в % к вы-ручке	Темп прироста, %	
							2018 / 2017 гг.	2019 / 2018
Выручка	3 854	100,00	12 143	100,00	18 909	100,00	215,08	55,72
Себестоимость про-	3 574	92,73	10 808	89,01	15 645	82,74	202,41	44,75
Валовая прибыль	280	7,27	1 335	10,99	3 264	17,26	376,79	144,49
Коммерческие рас- ходы	80	2,08	715	5,89	1 323	7,00	793,75	85,03
Управленческие расходы	157	4,07	299	2,46	1 269	6,71	90,45	324,41
Прибыль от продаж	43	1,12	321	2,64	672	3,55	646,51	109,35
Сальдо прочих до- ходов и расходов	- 29	- 0,75	- 88	- 0,72	- 124	- 0,66	203,45	40,91
Прибыль до налого- обложения	14	0,36	233	1,92	548	2,90	1564,29	135,19
Чистая прибыль	11	0,29	187	1,54	438	2,32	1 600	134,22

Проведя расчет основных показателей деятельности предприятия в таблице 2.6, можно получить следующие выводы.

Выручка ООО «Торгснабурал» в 2018 г. составляла 12 143 тыс.руб. По сравнению с 2017 г. ее величина возросла на 215,08% в связи с заключением большего количества государственных контрактов.

В 2019 г. выручка исчислялась в размере 18 909 тыс.руб. В сравнении с предшествующим периодом показатель возрос на 55,72%, свидетельством чего является увеличение числа заказчиков.

Наряду с изменением выручки было отмечено изменение себестоимости. Так в 2018 г. величина себестоимости составляла 10 808 тыс.руб., что на 202,41% выше предшествующего периода. К позитивному фактору можно отнести снижение уровня себестоимости в % к выручке за 2018 год, в сравнении с 2017 годом, в связи со снижением доли расходов на оказание услуг.

В сравнении с 2018 годом себестоимость в 2019 году возросла на 44,75% и исчислялась в размере 15 645 тыс.руб. В период с 2017 по 2019 гг. существует динамика снижения уровня себестоимости в % к выручке, что свидетельствует о продолжении снижения затрат предприятием.

Во всех анализируемых периодах существует тенденция роста валовой прибыли в % к выручке, данная динамика отражает увеличение темпа роста выручки на над темпом роста затрат.

Уровень коммерческих расходов имеет тенденцию роста во всех анализируемых периодах, что является негативным фактором и служит сигналом о требовании оптимизации расходов на реализацию услуг [15].

Если сравнивать период с 2017–2018 гг. можно заметить уменьшение величины управленческих расходов в % к выручке, что говорит о увеличении объемов продаж в данный период, в следствии чего происходит увеличение прибыли. В 2019 году наблюдалось увеличение данного показателя, что является негативным явлением для ООО «Торгснабурал» [22].

Показатель прибыли от продаж имел высокую динамику в период 2017–2019 гг., общей прирост составил 1 462,79%, что говорит о финансовом росте предприятия и эффективности его основной деятельности.

Показатель чистой прибыли в 2018 году составлял 187 тыс.руб. В сравнении с 2017 г. его величина выросла на 1 600%.

Чистая прибыль в 2019 г. составляла 438 тыс.руб. По сравнению с 2018 г. данный показатель вырос на 134,22%. Положительная динамика показателя чистой прибыли является положительным явлением и говорит о прибыльности деятельности компании.

Показатель рентабельности по чистой прибыли характеризует деятельность предприятия с положительной стороны, происходит рост данного показателя, в следствии чего можно говорить о увеличении эффективности деятельности предприятия [75].

Подводя итоги, можно сделать вывод общей положительной динамике основных показателей деятельности, и как следствие эффективной работе ООО «Торгснабурал». Перейдем к факторному анализу финансовых результатов [44].

Таблица 2.7 – Исходные данные для факторного анализа прибыли от продаж ООО «Торгснабурал» в 2017–2019 гг. (тыс.руб.)

Показатель	Период, год			Абсолютный прирост		Темп роста, %	
	2017	2018	2019	2018 /	2019 /	2018 /	2019 /
				2017 гг.	2018 гг.	2017 гг.	2018 гг.
Выручка	3 854	12 143	18 909	8 289	6 766	315,08	155,72
Себестоимость продаж	3 574	10 808	15 645	7 234	4 837	302,41	144,75
Коммерческие расходы	80	715	1 323	635	608	893,75	185,03
Управленческие расходы	157	299	1 269	142	970	190,45	424,41
Прибыль от продаж	43	321	672	278	351	746,51	209,35
Индекс изменения цен	1,065	1,082	1,096	0,017	0,014	–	–
Выручка от продаж в сопоставимых ценах	3 619	11 223	17 253	7 604	6 030	310,12	153,73

#### 1. Изменение выручки за счет изменения цен в 2018–2019 гг.

В 2018 г. рост цен в среднем составил 8,2%, из чего следует что выручка в сопоставимых ценах равна 11 233 тыс.руб., в 2019 г. при изменении на 153,73% данная выручка составила 17 253 тыс.руб.

Произведем расчёт изменения выручки за счет изменения цен в 2018–2019 гг.

$$\Delta V_{\text{цена}} = V - V^*, \quad (1)$$

где  $\Delta V_{\text{цена}}$  – изменение выручки за счет изменения цен отчетного периода;

$V$  – выручка отчетного периода;

$V^*$  – выручка отчетного периода в сопоставимых ценах.

$$\Delta V_{\text{цена}(2018)} = 12\,143 - 11\,233$$

$$\Delta V_{\text{цена}(2018)} = 920 \text{ тыс.руб.}$$

В 2018 году изменение выручки за счет изменения цены составил 920 тыс.руб.

$$\Delta B_{\text{цена}(2019)} = 18\,909 - 17\,253$$

$$\Delta B_{\text{цена}(2019)} = 1\,656 \text{ тыс. руб.}$$

В 2019 году изменение выручки за счет изменения цены составил 1 656 тыс.руб.

2. Изменение выручки за счет изменения объема продаж 2018–2019 гг.

$$\Delta B_{\text{объем}} = B^* - B_{\text{базис}} \quad (2)$$

где  $\Delta B_{\text{объем}}$  – изменение выручки за счет изменения объема продаж отчетного периода;

$B^*$  – выручка отчетного периода в сопоставимых ценах;

$B_{\text{базис}}$  – выручка предшествующего периода.

$$\Delta B_{\text{объем}(2018)} = 11\,233 - 3\,854$$

$$\Delta B_{\text{объем}(2018)} = 7\,369 \text{ тыс. руб.}$$

В 2018 году изменение выручки за счет изменения объема продаж составил 7 369 тыс.руб.

$$\Delta B_{\text{объем}(2019)} = 17\,253 - 12\,143$$

$$\Delta B_{\text{объем}(2019)} = 5\,110 \text{ тыс. руб.}$$

В 2019 году изменение выручки за счет изменения объема продаж составил 5 110 тыс.руб.

3. Ценовой фактор. Определим степень влияния изменения цены на изменение величины прибыли от продаж.

Для расчета данного показателя необходимо знать рентабельность продаж в базисном периоде.

$$R_{PO} = \frac{P_{\text{базис}}}{B_{\text{базис}}}, \quad (3)$$

где  $R_{PO}$  – рентабельность продаж в базисном периоде;

$P_{\text{базис}}$  – прибыль от продаж в базисном периоде;

$B_{\text{базис}}$  – выручка предшествующего периода.

Исходя из расчета показателя рентабельности продаж в базисном периоде, можно составить следующую формулу определения ценового фактора.

$$\Delta Pr_{\text{цена}} = \Delta B_{\text{цена}} \cdot \frac{P_{\text{базис}}}{B_{\text{базис}}}, \quad (4)$$

где  $\Delta Pr_{\text{цена}}$  – изменение величины прибыли от продаж за счет изменения цены.

Проведем расчет ценового показателя для 2018–2019 гг., исходя из данных по каждому году.

$$\Delta Pr_{\text{цена}(2018)} = 920 \cdot \frac{43}{3\,854}$$

$$\Delta Pr_{\text{цена}(2018)} = 10 \text{ тыс.руб.}$$

Исходя из данных за 2019 год можно провести следующий расчет показателя.

$$\Delta Pr_{\text{цена}(2019)} = 1\,656 \cdot \frac{321}{12\,143}$$

$$\Delta Pr_{\text{цена}(2019)} = 44 \text{ тыс. руб.}$$

4. Следующим этапом проведем расчет количественного фактора, который показывает изменение величины прибыли от продаж за счет изменения объема проданной продукции.

$$\Delta Pr_{\text{объем}} = \Delta B_{\text{объем}} \cdot \frac{P_{\text{базис}}}{B_{\text{пред}}}, \quad (5)$$

где  $\Delta Pr_{\text{объем}}$  – изменение величины прибыли от продаж за счет изменения объема продаж.

$$\Delta Pr_{\text{объем}(2018)} = 7\,369 \cdot \frac{43}{3\,854}$$

$$\Delta Pr_{\text{объем}(2018)} = 82 \text{ тыс. руб.}$$

Исходя из данных за 2019 год можно провести следующий расчет показателя.

$$\Delta Pr_{\text{объем}(2019)} = 5\,110 \cdot \frac{321}{12\,143}$$

$$\Delta Pr_{\text{объем}(2019)} = 135 \text{ тыс. руб.}$$

5. Расчет влияние фактора себестоимости проданной продукции.

$$\Delta\Pi_{с} = B \cdot (Y_{с(отчет)} - Y_{с(базис)}), \quad (6)$$

где  $Y_{с(отчет)}$  – уровень себестоимости проданной продукции в отчетном периоде;

$Y_{с(базис)}$  – уровень себестоимости проданной продукции в базисном периоде.

Исходя из данных таблицы 2.7 проведем расчет данного параметра для периода 2018–2019 гг.

$$\Delta\Pi_{с(2018)} = 12\,143 \cdot \left( \frac{10\,808}{12\,143} - \frac{3\,574}{3\,854} \right)$$

$$\Delta\Pi_{с(2018)} = -453 \text{ тыс. руб.}$$

В 2018 году изменение себестоимости привело к увеличению прибыли на 453 тыс.руб.

$$\Delta\Pi_{с(2018)} = 18\,909 \cdot \left( \frac{15\,645}{18\,909} - \frac{10\,808}{12\,143} \right)$$

$$\Delta\Pi_{с(2018)} = -1\,185 \text{ тыс. руб.}$$

В 2019 году прибыль увеличилась на 1 185 тыс.руб. за счет изменения себестоимости проданной продукции.

6. Влияние изменения коммерческих расходов на прибыль предприятия. Данный показатель рассчитывается по следующей формуле [40]:

$$\Delta\Pi_{ком.} = B \cdot (Y_{ком.(отчет)} - Y_{ком.(базис)}), \quad (7)$$

где  $\Delta\Pi_{ком.}$  – изменение прибыли от продаж под влиянием изменения коммерческих расходов;

$Y_{ком.(отчет)}$  – уровень коммерческих расходов в отчетном периоде;

$Y_{ком.(базис)}$  – уровень коммерческих расходов в базисном периоде.

Рассмотрим, как в 2018–2019 гг. изменение данного показателя повлияло на прибыль ООО «Торгснабурал».

$$\Delta\Pi_{ком.(2018)} = 12\,143 \cdot \left( \frac{715}{12\,143} - \frac{80}{3\,854} \right)$$

$$\Delta\Pi_{ком.(2018)} = 463 \text{ тыс. руб.}$$

Увеличение суммы коммерческих расходов в 2018 году привело к уменьшению прибыли предприятия на 463 тыс.руб.

$$\Delta\Pi_{\text{ком.}(2019)} = 18\,909 \cdot \left( \frac{1\,323}{18\,909} - \frac{715}{12\,143} \right)$$

$$\Delta\Pi_{\text{ком.}(2019)} = 210 \text{ тыс. руб.}$$

Увеличение суммы коммерческих расходов в 2019 году привело к уменьшению прибыли предприятия на 210 тыс.руб.

7. Влияние изменения управленческих расходов на прибыль предприятия.

$$\Delta\Pi_{\text{упр.}} = B \cdot (Y_{\text{упр.}(отчет)} - Y_{\text{упр.}(базис)}), \quad (8)$$

где  $\Delta\Pi_{\text{упр.}}$  – изменение прибыли от продаж под влиянием изменения управленческих расходов;

$Y_{\text{упр.}(отчет)}$  – уровень управленческих расходов в отчетном периоде;

$Y_{\text{упр.}(базис)}$  – уровень управленческих расходов в базисном периоде.

Рассмотрим, как изменение данного показателя повлияло на прибыль предприятия в 2018 году.

$$\Delta\Pi_{\text{упр.}(2018)} = 12\,143 \cdot \left( \frac{299}{12\,143} - \frac{157}{3\,854} \right)$$

$$\Delta\Pi_{\text{упр.}(2018)} = -195 \text{ тыс. руб.}$$

В 2018 году увеличение уровня управленческих расходов привело к увеличению прибыли предприятия на 195 тыс.руб.

$$\Delta\Pi_{\text{упр.}(2019)} = 18\,909 \cdot \left( \frac{1\,269}{18\,909} - \frac{299}{12\,143} \right)$$

$$\Delta\Pi_{\text{упр.}(2019)} = 803 \text{ тыс. руб.}$$

Увеличение уровня управленческих расходов в 2019 году привело к увеличению прибыли 803 тыс.руб., за счет увеличения общей выручки предприятия.

Таблица 2.8 – Сводная таблица результатов факторного анализа прибыли от продаж ООО «Торгснабурал» в 2017–2019 гг. (тыс.руб.)

Показатель – фактор	Период, год	
	2018	2019
1. Ценовой фактор	10	44
2. Количественный фактор	82	135



Окончание таблицы 2.8

Показатель – фактор	Период, год	
	2018	2019
3. Себестоимость продаж	- 453	- 1 185
4. Коммерческие расходы	463	210
5. Управленческие расходы	- 196	803
Итого	278	351

Выручка относится к фактору прямого порядка, из чего следует, что увеличение данного показателя способствует положительной динамике прибыли, в то время как увеличение себестоимости, коммерческих и управленческих расходов приводит к снижению результативного показателя.

Рассматривая рассчитанные показатели можно прийти к следующим выводам. Показатель прибыли от продаж на 2018 год претерпел изменение в положительную сторону на 278 тыс.руб. В 2019 г. показатель прибыли от продаж увеличился на 351 тыс.руб.

Для того чтобы в полной мере оценить эффективность использования ресурсов предприятия, необходимо провести расчет показателей рентабельности (таблица 2.9) [55].

Таблица 2.9 – Показатели рентабельности ООО «Торгснабурал» в 2017–2019 гг.

(в процентах)

Показатель	Формула	Период, год			Абсолютный прирост	
		2017	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018
Рентабельность продаж	Прибыль от продаж / Выручка	1,12	2,64	3,55	1,53	0,91
Рентабельность продаж по чистой прибыли	Чистая прибыль / Выручка	0,29	1,54	2,32	1,25	0,78

Рассчитанная рентабельность продаж позволяет оценить величину полученной прибыли на один рубль выручки предприятия. В 2018 г. по сравнению с 2017 г. наблюдался рост показателя на 1.53%. В 2019 г. значение составило 3.35%, что на 0,91% больше чем в 2018 году.

На доходность деятельности предприятия указывает показатель рентабельности продаж по чистой прибыли.

Во всех рассматриваемых периодах наблюдалась положительная динамика данного показателя, так в 2018 г. в сравнении с 2017 г. показатель увеличился на 1.25%, а в 2019 г. на 0.78% от значения 2018 г.

Проведем факторный анализ рентабельности ООО «Торгснабурал» по данным периода 2017–2019 гг. (таблица 2.10).

Таблица 2.10 – Исходные данные для факторного анализа рентабельности продаж ООО «Торгснабурал» в 2017–2019 гг. (тыс.руб.)

Показатель	Период, год			Абсолютный прирост	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018
Выручка	3 854	12 143	18 909	8 289	6 766
Себестоимость продаж	3 574	10 808	15 645	7 234	4 837
Коммерческие расходы	80	715	1 323	635	608
Управленческие расходы	157	299	1 269	142	970
Прибыль от продаж	43	321	672	278	351
Рентабельность продаж, %	1,12	2,64	3,55	1,53	0,91

1. Определим изменение рентабельности продаж за счет изменения выручки предприятия.

$$\Delta Rn_B = \frac{B - (C_{(базис)} + KP_{(базис)} + UP_{(базис)})}{B} - \frac{B_{(базис)} - (C_{(базис)} + KP_{(базис)} + UP_{(базис)})}{B_{(базис)}} \cdot 100\%, (9)$$

где  $\Delta Rn_B$  – изменение рентабельности продаж за счет изменения выручки;

$B$  – выручка в отчетном периоде;

$B_{(базис)}$  – выручка в базисном периоде;

$C_{(базис)}$  – себестоимость в базисном периоде;

$KP_{(базис)}$  – коммерческие расходы базисного периода;

$UP_{(базис)}$  – управленческие расходы базисного периода.

Проведем расчет данного показателя за 2018–2019 гг., используя исходные данные (таблица 2.10).

$$\Delta Rn_{B(2018)} = \frac{12\,143 - 3\,811}{12\,143} - \frac{3\,854 - 3\,811}{3\,854} \cdot 100\%$$

$$\Delta Rn_{B(2018)} = 67,5\%$$

В 2018 г., исходя из фактора выручки, показатель рентабельности увеличился на 67,5%.

$$\Delta Rn_{B(2019)} = \frac{18\,909 - 11\,822}{18\,909} - \frac{12\,143 - 11\,822}{12\,143} \cdot 100\%$$

$$\Delta Rn_{B(2019)} = 34,84\%$$

В 2019 г. показатель рентабельности показал увеличение на 34,84%.

2. Определим изменение рентабельности продаж за счет изменения себестоимости проданной продукции предприятия.

$$\Delta Rn_C = \frac{B - (C + KP_{(базис)} + UP_{(базис)})}{B} - \frac{B - (C_{(базис)} + KP_{(базис)} + UP_{(базис)})}{B} \cdot 100\%, (10)$$

где  $\Delta Rn_C$  – изменение рентабельности продаж за счет изменения себестоимости выпущенной продукции;

$C$  – себестоимость в отчетном периоде.

Проведем расчет данного показателя за 2018–2019 гг., используя исходные данные.

$$\Delta Rn_{C(2018)} = \frac{12\,143 - 11\,045}{12\,143} - \frac{12\,143 - 3\,811}{12\,143} \cdot 100\%$$

$$\Delta Rn_{C(2018)} = -59,57\%$$

В связи с увеличением себестоимости продукции на 7 234 тыс.руб. рентабельность продаж снизилась на 59,57% в сравнении с 2017 годом.

$$\Delta Rn_{C(2019)} = \frac{18\,909 - 16\,659}{18\,909} - \frac{18\,909 - 11\,822}{18\,909} \cdot 100\%$$

$$\Delta Rn_{C(2019)} = -25,58\%$$

В связи с увеличением себестоимости продукции на 4 837 тыс.руб. рентабельность продаж снизилась на 25,58% в сравнении с 2018 годом.

3. Проведем расчет изменения влияния коммерческих расходов на рентабельность продаж готовой продукции предприятия.

$$\Delta Rn_{ком} = \frac{B - (C + KP + UP_{(базис)})}{B} - \frac{B - (C + KP_{(базис)} + UP_{(базис)})}{B} \cdot 100\%, (11)$$

где  $\Delta Rn_{ком}$  – изменение рентабельности продаж за счет изменения коммерческих расходов;

КР – коммерческие расходы в отчетном периоде.

Проведем расчет данного показателя за 2018–2019 гг., используя исходные данные.

$$\Delta Rn_{\text{КОМ}(2018)} = \frac{12\,143 - 11\,680}{12\,143} - \frac{12\,143 - 11\,045}{12\,143} \cdot 100\%$$
$$\Delta Rn_{\text{КОМ}(2018)} = -5,23\%$$

В связи с ростом коммерческих расходов на 635 тыс.руб. рентабельность продаж уменьшилась на 5,23% в сравнении с 2017 годом.

$$\Delta Rn_{\text{КОМ}(2019)} = \frac{18\,909 - 14\,023}{18\,909} - \frac{18\,909 - 14\,631}{18\,909} \cdot 100\%$$
$$\Delta Rn_{\text{КОМ}(2019)} = -3,22\%$$

В связи с ростом коммерческих расходов на 608 тыс.руб. рентабельность продаж уменьшилась на 3,22% в сравнении с 2018 годом.

4. Проведем расчет изменения влияния управленческих расходов на рентабельность продаж готовой продукции предприятия.

$$\Delta Rn_{\text{УПР}} = \frac{B - (C + \text{КР} + \text{УР})}{B} - \frac{B - (C + \text{КР} + \text{УР}_{(\text{базис})})}{B} \cdot 100\%, \quad (12)$$

где  $\Delta Rn_{\text{УПР}}$  – изменение рентабельности продаж за счет изменения управленческих расходов;

УР – управленческие расходы отчетного периода.

Проведем расчет данного показателя за 2018–2019 гг., используя исходные данные.

$$\Delta Rn_{\text{УПР}(2018)} = \frac{12\,143 - 11\,822}{12\,143} - \frac{12\,143 - 11\,680}{12\,143} \cdot 100\%$$
$$\Delta Rn_{\text{УПР}(2018)} = -1,17\%$$

В связи с ростом управленческих расходов на 142 тыс.руб. рентабельность продаж уменьшилась на 1,17% в сравнении с 2017 годом.

$$\Delta Rn_{\text{УПР}(2019)} = \frac{18\,909 - 18\,237}{18\,909} - \frac{18\,909 - 17\,267}{18\,909} \cdot 100\%$$
$$\Delta Rn_{\text{УПР}(2019)} = -5,13\%$$

В связи с ростом управленческих расходов на 970 тыс.руб. рентабельность продаж уменьшилась на 5,13% в сравнении с 2018 годом.

Таблица 2.11 – Сводная таблица результатов факторного анализа рентабельности продаж ООО «Торгснабурал» в 2018–2019 гг. (в процентах)

Показатель – фактор	Период, год	
	2018	2019
1. Выручка	67,50	34,84
2. Себестоимость продаж	- 59,57	- 25,58
3. Коммерческие расходы	- 5,23	- 3,22
4. Управленческие расходы	- 1,17	- 5,13
Итого	1,53	0,91

Расчеты факторного анализа рентабельности продаж позволяют сделать следующие выводы. В 2018 году в сравнении с 2017 годом наблюдался рост показателя на 1.53%. В 2019 г. произошло увеличение на 0,91% больше чем в 2018 году.

Далее перейдем к оценке безубыточности.

### 2.3 Определение «узких мест» в операционной деятельности ООО «Торгснабурал»

Точкой безубыточности можно назвать выручку, которая способна обеспечить полное покрытие всех переменных и условно-постоянных затрат при нулевой прибыли [24]. Любое изменение выручки в этот момент может привести либо к прибыли, либо к убытку. приводит к возникновению прибыли или убытка [54].

Далее подробно рассмотрим состав себестоимости деятельности организации (таблица 2.12).

Таблица 2.12 – Состав и структура себестоимости деятельности организации ООО «Торгснабурал» в 2017–2019 гг. (тыс.руб.)

Показатель	Период, год						Темп прироста, %	
	2017	2017 г. в % к итогу	2018	2018 г. в % к итогу	2019	2019 г. в % к итогу	2018/2017	2019/2018
Себестоимость, в том числе	3 574	100,00	10 808	100,00	15 645	100,00	202,41	44,75
– материальные затраты	2 352	65,80	7 155	66,20	10 373	66,30	204,24	44,97

## Окончание таблицы 2.12

Показатель	Период, год						Темп прироста, %	
	2017	2017 г. в % к итогу	2018	2018 г. в % к итогу	2019	2019 г. в % к итогу	2018/2017	2019/2018
– затраты на оплату труда	540	15,11	1 094	10,13	1 109	7,09	102,67	1,32
– отчисления на социальные нужды	163	4,56	331	3,06	335	2,14	102,67	1,32
– содержание помещения	111	3,10	346	3,20	485	3,10	212,16	40,23
– прочие расходы	408	11,43	1 882	17,42	3 344	21,37	360,87	77,64

Видна динамика увеличения материальных расходов в период с 2017–2019 гг. В 2018 году материальные затраты возросли на 204,24%, и составили 7 155 тыс.руб. В сравнении с предыдущим периодом в 2019 году сумма материальных затрат повысилась на 3 218 тыс.руб., что составило 44,97%.

Пропорционально изменению затрат на оплату труда возросли расходы на социальные нужды. В соотношении с 2017 годов величина в 2018 году увеличилась на 102,67%, в 2019 году изменение составило 1,32%, при неизменной ставке по отчислениям 30,2%, увеличение данного показателя может свидетельствовать о увеличении зарплатоемкости.

В связи с ростом тарифов по жилищно-коммунальным хозяйствам, происходит рост затрат на содержание помещения предприятия, в общей сложности показатель роста за 2017–2019 гг. составил 439,93%.

Исходя из представленных данных можно увидеть, что основные изменения в структуре себестоимости происходили в период 2017–2018 гг. Основную долю в структуре затрат во всех анализируемых периодах составляли материальные расходы. Увеличение данного показателя является негативным явлением и свидетельствует о растущей материалоемкости [8].

Проведем маржинальный анализ затрат ООО «Торгснабура́л» (таблица 2.13)

Таблица 2.13 – Маржинальный анализ затрат на закупку и реализацию продукции  
ООО «Торгснабурал» в 2017–2019 гг. (тыс.руб.)

Показатель	Период, год		
	2017	2018	2019
Выручка	3 854	12 143	18 909
Переменные затраты	3 203	9 935	14 626
Постоянные затраты	608	1 887	3 126
Уровень переменных затрат к выручке, %	83,11	81,82	77,35
Уровень постоянных затрат к выручке, %	15,77	15,54	16,53
Точка безубыточности	3 599	10 378	13 801
Запас финансовой прочности	255	1 765	5 108
Запас финансовой прочности, % к выручке	6,61	14,54	27,01

Динамика увеличения запаса финансовой прочности предприятия в период с 2017–2019 гг. указывает на увеличение уровня продаж ООО «Торгснабурал» по сравнению с точкой безубыточности. В 2019 году данный показатель составил 27,01%, что свидетельствует о снижении риска потери прибыли компании.

Проведем анализ эффективности использования затрат на предприятии (таблица 2.14).

Таблица 2.14 – Анализ эффективности использования затрат ООО «Торгснабурал» в 2017–2019 гг. (руб.)

Показатель	Период, год		
	2017	2018	2019
Материалоемкость	0,610	0,589	0,549
Зарплатоемкость	0,182	0,117	0,076
Уровень прочих затрат	0,135	0,183	0,202

Положительная динамика изменения материалоемкости и уменьшение зарплатоемкости является положительным фактором, и свидетельствует о снижении уровня материальных затрат и уровня ФОТ в сумме выручки, соответственно. Негативным показателем для предприятия является увеличение уровня прочих затрат [66].

## Вывод по главе два

Основным видом деятельности ООО «Торгснабурал» является: торговля оптовая бумагой и картоном.

Выявлено, что основная доля тендеров приходится на компьютеры и периферийное оборудование. Примерно одинаковые доли тендеров приходятся на бумагу и картон, коммуникационное оборудование и прочие товары. Наибольший объем закупок приходится на государственные и муниципальные предприятия Челябинской области. Лидирующие позиции занимают ГБУЗ «ОКБ» № 3, Миасский медицинский колледж и ГБУЗ районная больница г. Верхнеуральска.

ООО «Торгснабурал» чаще всего использует способ закупки – запрос предложений в форме ПДО. Объясняется это очень просто: конкурс и запрос предложений по сути одно и то же, только проведение конкурса требует длительной подготовки, а запрос предложений – нет.

Проведя факторный анализ прибыли предприятия можно сказать что, существует положительная динамика изменения данного показателя, так на 2018 год можно отметить изменение в положительную сторону на 278 тыс.руб. В 2019 г. показатель прибыли от продаж увеличился на 351 тыс.руб. Что говорит о финансовом росте ООО «Торгснабурал» и эффективности его хозяйственной деятельности.

Динамика увеличения запаса финансовой прочности предприятия в период с 2017–2019 гг. указывает на увеличение уровня продаж ООО «Торгснабурал» по сравнению с точной безубыточности. В 2019 году данный показатель составил 27,01%, что свидетельствует о снижении риска потери прибыли компании.

К положительным факторам также можно отнести положительную динамику материалоемкости и уменьшение зарплатоемкости компании, что свидетельствует о снижении уровня затрат по данным показателям. Единственным выявленным негативным фактором является рост уровня прочих затрат. Из этого можно сказать, что организации необходимо искать пути увеличения доходов и снижения расходов.



### 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ И МЕРОПРИЯТИЙ ПО УЛУЧШЕНИЮ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ТОРГСНАБУРАЛ»

#### 3.1 Предложения, направленные на улучшение операционной деятельности ООО «Торгснабурал»

С целью роста выручки и прибыли ООО «Торгснабурал» предлагается:

- разработка шкалы скидок для оптовых покупателей коммерческих закупок;
- снижение затрат путем перевода бухгалтерии на аутсорсинг;
- повышение эффективности деятельности в части государственных закупок

за счет принятия на работу специалиста по участию в тендерах;

- внедрение системы учета затрат «директ-костинг».

Рассмотрим рекомендации подробнее.

Первой рекомендацией выступает разработка шкалы скидок для оптовых покупателей.

Проработанная программа скидок служит отличным средством выработки лояльности со стороны коммерческих организаций – заказчиков [34].

Таблица 3.1 – Шкала скидок для оптовых клиентов

Сумма закупки, тыс.руб.	Размер скидки, %
От 100 до 150	2
От 150 до 200	3
От 200 до 300	4
От 300 до 500	5
От 500 и выше	6

Пробуждение большего желания клиента к сотрудничеству – ключевая цель системы скидок, важно создать условия на некоторый интервал, которые способны зафиксировать внимание заказчика на конкретном поставщике.

Следующей рекомендацией служит снижение затрат путем перевода бухгалтерии на аутсорсинг.

С целью снижения затрат предлагается свести бухгалтерскую службу целиком на аутсорсинг. Такая простая вещь, как человеческий фактор способна оказать значительное влияние на бесперебойное функционирование бухгалтерии.

Искажение в данных налогового и бухгалтерского учёта может проявиться из-за неулаженных вопросов касательно дисциплинарных нарушений сотрудника, больничных отпусков. Деятельность бухгалтерской службы должна характеризоваться эффективностью, так как значительно сказывается на общем состоянии предприятия. Обеспечить эффективность поможет оптимизация численности сотрудников.

Бухгалтерия прибавляет значительный вес затратам компании. Данное утверждение подкрепляют следующие факторы:

- закрывая очередную вакансию, с последующей выплатой заработной платы прибывшему сотруднику, предприятие обязуется уплачивать страховые взносы в внебюджетные фонды. Реалиям сегодняшнего дня характерны отчисления в размере 30% от фонда оплаты труда;

- задумываясь о качестве ведения бизнеса, предприятие задумывается о повышении квалификации имеющихся в штате сотрудников, в том числе, отдела бухгалтерии. Результатом нововведения послужит новый пункт в затратах;

- минимальный базис бухгалтерии включает в себя технические требования, среди которых справочно-информационная система, системы автоматизации рутинных и затратных по времени операций, технология логистики на пути передачи учетных данных в определённые законодательством органы;

- уровень полезности сотрудника частично вырисовывается из его удовлетворенности рабочей средой, к примеру, техническим обеспечением. На её проработку может уйти серьёзная сумма.

Аутсорсинг бухгалтерских услуг подразумевает доверие обязанностей бухгалтерии в руки обученным специалистам, не входящих в штат сотрудников собственной компании. Такой подход предоставляет возможность сосредоточить внимание на ключевой деятельности, не расплываясь на лишние модули, значительно снизив разного рода риски и затраты предприятия.

Важно отметить, что отождествление понятий внештатного сотрудника бухгалтерии и аутсорсинга является грубой ошибкой, поскольку характер работы обычных внештатных кадров представляется нерегулярным.

Первые зачатки аутсорсинга бухгалтерских услуг на территории Российской Федерации были отмечены в начале текущего века.

Сегмент предприятий не крупного бизнеса в Соединенных штатах Америки, активно эксплуатирующих данный вид аутсорсинга, исчисляется в размере 92%, в то время как на территории Западной Европы в размере 86%. По большей части нужда множества фирм в отражении отчетности согласно международным стандартам и стимулировала популяризацию данного направления на территории РФ.

Спектр компаний, прибегнувших к использованию бухгалтерского аутсорсинга расширился практически на все отрасли и характеры бизнеса [49].

Более того, статистика девятилетней давности показала, что доля аутсорсинга бухгалтерских услуг от общей деятельности аутсорсинга исчисляется в размере 44%.

Более свежая статистика, соотносимая с 2016 годом, аккумулированная в рейтинге компании «ЭкспертРА» в сегменте аутсорсинга учетных функций, отражает восходящую динамику рынка в объеме 6%. Совокупный доход игроков рынка сопоставим примерно с 8,5 миллиардами рублей. Особенно серьезная положительная динамика свойственна бухгалтерскому и налоговому учетному аутсорсингу, по результатам трехлетней давности она исчисляется в размере 8%, в то время как общее значение в денежном выражении составляет 4 миллиарда рублей.

Интерес к аутсорсингу бухгалтерских услуг подогревается кризисным положением, предприятия хотят сократить свои издержки. Спрос на услуги такого рода также усиливает политика администрирования налоговой сферы.

Выдвигается всё больше требований по регламентированию учёта. Выгоднее прибегнуть к аутсорсингу, чем уплачивать финансовые взыскания.

Годовой интервал не отразил значительной динамики размеров выручки регламентированной законодательством РФ сферы внешней бухгалтерии. Подъём держится в районе 1%, согласно ранее упомянутому рэнкингу, совокупный доход игроков рынка исчисляется в размере 512 миллионов рублей.

Услуга поставки данных учета в органы налогообложения в электронном виде обрела большую популярность. Для структуры отрасли характерным ключевым потребителем выступает торговый сегмент, где аккумулирована масштабная доля выручки, исчисляемая в размере 25%, а в денежном эквиваленте 1,4 млрд руб.

Аутсорсинг бухгалтерских услуг можно классифицировать следующим образом:

- бухгалтерский консалтинг – зачастую используется в ситуациях, возникновение которых обеспечено нуждой в контроле рабочих процессов имеющихся в компании сотрудников бухгалтерии, или же данные процессы усложнились под воздействием каких-либо факторов.

- выборочный аутсорсинг – выборочное делегирование конкретных задач, связанных с бухгалтерией. Как правило используется в целях уменьшения численности штата бухгалтеров или избавления их от ситуационной нагрузки.

- тотальный аутсорсинг – наделение внештатного исполнителя абсолютной ответственностью за ведение бухгалтерского учёта.

Решение избрать конкретную разновидность бухгалтерского аутсорсинга принимается на основании текущей способности предприятия прибегнуть к данной услуге.

Как приводилось ранее, аутсорсинг помогает сэкономить на определённых условиях, необходимых штатному сотруднику.

Предполагая условный расчёт, при месячной плате бухгалтеру в размере 50 тыс.руб., отчисления в пенсионный фонд и фонд социального страхования составят порядка 17 тыс.руб., к этой сумме прибавится и доходный налог в размере 6,5 тыс.руб.

В то время как эквивалентный расход на аутсорсинг принесёт выгоду за счёт исключения упомянутых отчислений, их обязуется уплачивать за свои кадры аутсорсинговая компания.

НДС уходит в вычет путём внесения платы за аутсорсинг в статью расходов. Ориентировочно, использование данного инструмента в среднем позволит уменьшить издержки на 25–30%.

Лица, предоставляющие услуги бухгалтерского аутсорсинга, сопоставляют средние расходы на обслуживание компании в размере 300–400 долларов, против 1 000–2 000 долларов на содержание компетентного сотрудника бухгалтерии в штате.

Рабочий процесс в аутсорсинговых компаниях движется с куда более высокой скоростью, благодаря выработанным методикам, внутренней оптимизации и надзорному аудиту. Также процедуры сопровождаются участием специалистов смежного характера, способных разобраться в юридических и иных вопросах [70].

Предприятие полностью сконцентрировано на бухгалтерской деятельности, а значит не может позволить себе упустить важные нюансы в регламенте работ, в то время как для заказчика услуг бухгалтерия является соответствующей и не первостепенной задачей, но, тем не менее, необходимой.

Многие компании не доверяют услугам подобного рода, боясь понести разного рода потери, в представлении топ-менеджмента нависают мысли о рисках. Грамотный руководитель понимает, что исполнение услуг по аутсорсингу регламентируется пунктами договора, имеющего юридическую силу. Исполнитель ответственен за всевозможные потери, понесённые заказчиком в результате некорректной деятельности.

Исполнитель обязуется принимать риски на собственную компанию, а значит приоритетной задачей для него является избежание возникновения казусных ситуаций. Во всех иных случаях, не предусматривающих использование аутсорсинга, предприятие перенимает груз ответственности за разного рода взыскания, работая на свой страх и риск.

Юридически подкреплены и любые важные для заказчика аспекты, в том числе положения о коммерческой тайне и многие другие.

Исполнитель куда более заинтересован в плодотворном обоюдном сотрудничестве с заказчиком, нежели обычный привлеченный извне специалист.

Эффективность аутсорсинга услуг бухгалтерии доказывается накопленным опытом крупных компаний.

Хорошим примером служит British Petroleum. Они пришли к бухгалтерскому аутсорсингу ещё в начале двухтысячных и продолжают активно эксплуатировать данный формат работы.

Более наглядный анализ подхода отражен в таблице 3.2. Удобнее будет реализовать это в виде SWOT матрицы.

Таблица 3.2 – SWOT–анализ аутсорсинга бухгалтерских услуг

Факторы	Сильные стороны	Слабые стороны
Внутренние	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Взыскания дебиторской задолженности;</li> <li>2. Экономическая компонента;</li> <li>3. Отчисления с фонда заработной платы;</li> <li>4. Объективность и независимость;</li> <li>5. Высокий уровень профессионализма;</li> <li>6. Прозрачность стоимостной оценки оказания услуг и их качества ;</li> <li>7. Финансовая ответственность исполнителя;</li> <li>8. Гарантия бесперебойной работы;</li> <li>9. Экономия на льготах и гарантиях внутри компании;</li> <li>10. Отсутствие проблемы ухода ключевых сотрудников;</li> <li>11. Передача бухгалтерии в любой момент времени и в любом состоянии;</li> <li>12. Проверка налоговой производится в офисе аутсорсинговой компании;</li> <li>13. Аудит можно доверить компании, которая ведет бухгалтерию</li> <li>14. Рост качества получаемых продуктов и услуг</li> <li>15. Компетенция методологий бухгалтерского учета</li> <li>16. Снижение уровня командировочных расходов</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возможная утечка сведений конфиденциального характера, не смотря на юридические гарантии</li> <li>2. Отсутствие опыта и профессионализма</li> <li>3. Ответственность</li> <li>4. Отсутствие быстрых результатов</li> <li>5. Слабая контролируемость деятельности аутсорсинговых предприятий</li> <li>6. Недостаточная мотивация сотрудников аутсорсинговой компании</li> <li>7. Недостаточная оперативность реагирования на возникающие проблемы</li> <li>8. Финансовые потери при обращении к недобросовестным аутсорсерам</li> <li>9. Большая текучесть персонала</li> </ol>

Окончание таблицы 3.2

	ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
Внешние	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высвобождение ресурсов для основного вида деятельности</li> <li>2. Сокращение штата предприятия</li> <li>3. Перевод постоянных затрат в переменные</li> <li>4. Повышение эффективности бизнеса</li> <li>5. Повышение квалификации персонала</li> <li>6. Доступ к новым знаниям и технологиям</li> <li>7. Дополнительный доступ к финансам</li> <li>8. Передача ответственности за выполнение конкретных функций</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зависимость от аутсорсера, в том числе по вопросам безопасности</li> <li>2. Попытка рассматривать аутсорсинг как панацею от всех проблем</li> <li>3. Отсутствие разработанной стратегии развития компаний</li> <li>4. Дефицит квалифицированных кадров, обладающих стратегическим видением</li> <li>5. Недостаточный уровень зрелости заказчика</li> </ol>

Положительные характерные черты сотрудничества с компанией, занимающейся аутсорсингом сопровождается и ряд отрицательных, среди которых:

- возможное искажение репутационного профиля компании, вследствие недобросовестного предоставления услуг исполнителем;
- возможная передача конфиденциальной информации третьим лицам, в особенности, если соответствующие положения не закреплены в договоре;
- прекращение сотрудничества, инициатором которого выступает заказчик, по причине медлительной реакции исполнителя на запросы;
- с начала 2016 года правовую силу имеет исключительно классический аутсорсинг бухгалтерских услуг.

Перейдем к следующей рекомендации. Повышение эффективности деятельности в части государственных закупок за счет принятия на работу специалиста по участию в тендерах [43].

С целью роста объема продаж, ООО «Торгснабурал» предлагается более активное участие в тендерах. В 2017–2018 г. организация принимала активное участие в них, и несмотря на заниженную цену в совокупности получало прибыль.

В начале 2019 г. уволился специалист по участиям в тендерах и участие практически сократилось. Руководство организации не приложило усилий для поиска нового сотрудника.

Таким образом, организации предлагается принять на работу специалиста по участию в тендерах.

Далее стоит вопрос о внедрении системы учета затрат «директ-костинг».

Базисом для планирования дальнейшей деятельности предприятия в нынешних реалиях служит информационный кластер, содержащий в себе данные о финансовых результатах и издержках.

Прогресс – то, что характеризует директ-костинг, наиболее передовой метод, широко известный по всему миру.

Результатом внедрения служит более грамотный производственный менеджмент и правильно выявленные внутренние алгоритмы влияния в показателях деятельности [26]. Данность, существующая ныне в Российской Федерации, не позволяет полноценно эксплуатировать метод на практике.

Более облегченный подход в нормировании, контроле и учёте достигается именно за счёт внедрения методологии директ-костинг. На территории Российской Федерации, многие компании минимизируют элементы налогообложения, что сказывается на корректности отраженной в учёте информации, именно это наполняет важностью функцию мониторинга актуального положения дел. Зарубежные предприятия, наоборот, старательно анализируют полученную информацию, чтобы на основании анализа спрогнозировать ряд действий для регулирования ситуации, это и есть наглядное представление эффективности метода [38].

Классическая концепция директ-костинга выстраивается на неполном исчислении ценности учетных объектов как системы переменных затрат. Однако историческая концепция – на базе прямых затрат.



Периодические затраты, причиной которых является завершение некоторого временного интервала, не имеющие зависимости от объема реализованной продукции и от факта её наличия, непосредственно коррелирующие с эксплуатацией основных средств, служат базисом для постоянных затрат.

Окончание отчетного периода означает фиксацию этих затрат под видом снижения выручки от реализации продукции.

В свою очередь, постоянные издержки, выведенные на единицу продукции, в динамике объёмов реализации способны иметь тенденцию как к росту, так и к упадку.

Активная адаптация директ-костинга сталкивается с серьёзным противоречием на территории Российской Федерации. Постоянные расходы входят в себестоимость продукта [68].

Определяется лишь малое количество исключительно переменных или исключительно постоянных затрат, а потому, тяжело понять, в какую группу их отнести.

Это порождает определенные погрешности при выведении себестоимости, и, далее, при выведении показателей финансовых результатов деятельности компании.

Важно иметь достоверное представление о количестве использованных материальных ресурсов, для того, чтобы при выведении себестоимости, согласно методологии директ-костинга, было корректным.

Недостоверная картина о нынешнем положении дел проистекает из сложностей при оценке остаточных запасов в крайних точках отчетного периода, в виду слабо проработанных хозяйственных связей. Эта проблема опять-таки свойственна скорее предприятиям на территории РФ [52].

Целесообразно внедрять методологию директ-костинга в ситуации, если компания привлекает дополнительные заказы, даже по цене, не покрывающей издержек. Уменьшительное регулирование цены на заказы подобного рода реализуемо лишь до краткосрочного нижнего предела.

Минимальное ценовое значение, способное целостно покрыть объём издержек предприятия на реализацию отражает долгосрочный нижний предел цены, соотносится с полной себестоимостью продукции.

В свою очередь, нижний предел цены, характеризуемый кратким сроком, покрывает только часть издержек, относимых к переменным. Другими словами, данный термин можно определить, как себестоимость, выведенная по данным о переменных издержках [29].

На территории Российской Федерации использование методологии директ-костинга сопровождается серьёзными коррективами в бухгалтерии, требуя большую податливость к аналитике, большую гибкость и улучшенную деятельность операционных процессов.

Тезис «Себестоимость лежит в основе цены» разрушается благодаря манипуляциям управленческого характера, свойственных директ-костингу.

Приведение учета, актуального на территории Российской Федерации к западным регламентам затрудняется сложившейся спецификой работы и мышлением управленцев [57].

Те же причины приводят к недостаточно серьёзному отношению к управленческому учёту, как к инструменту формирования положительной динамики в значениях прибыли, однако его более активное и грамотное использование вполне могло бы поспособствовать развитию рыночной экономики.

Составим некоторую модель на примере ООО «Торгснабурал», которая будет следовать методологии директ-костинга. Необходимые вводные данные представлены в таблице 3.3. В работе используем условное обозначение товара «А».

Таблица 3.5 – Основные характеристики продажи товара вида «А» (руб.)

Цена, руб. / шт.	Постоянные затраты	Переменные затраты	Удельная прибыль
2 700	790	2 100	600

Приведем ситуацию, в компанию ООО «Торгснабурал» поступило предложение работы по коммерческому контракту на реализацию дополнительного количества товара «А». Количество измеряется в размере 100 единиц (шт.), стоимостью 2 700 руб. за единицу. Прежде чем принимать окончательное решение по предложению, ведь сперва оно кажется невыгодным, поскольку цена товара по контракту ниже его себестоимости, просчитывается экономический эффект.

В приведенной ситуации рассматривается дополнительная партия, это означает что постоянные затраты входят в структуру себестоимости.

Постоянные расходы не будут характеризоваться ростом, потому как в рамках определённой масштабной базы они не меняются. Следовательно, обдумывая коммерческий контракт, стоит соотнести цену товара по контракту против суммы переменных издержек, взамен себестоимости [62].

В текущей модели переменные издержки на единицу продукции исчисляются в размере 2 100 рублей. Отталкиваясь от цены за единицу товара, указанной в контракте, путем несложно арифметики выводим цифру в 600 рублей.

Именно в таком размере значится маржинальный доход (рассчитанный как разница выручки от реализации и неполной себестоимости по методологии директ-костинга), что в размерах общей партии поставки исчисляется в размере 60 000 руб.

Смоделированная ситуация подкрепляет важность внедрения методики директ-костинг в деятельность ООО «Торгснабурал».

Перейдем к оценке эффективности предложенных рекомендаций.

### 3.2 Разработка прогнозного баланса ООО «Торгснабурал»

Прежде всего определим, какие произойдут изменения в финансовой отчетности компании за счет предложенных рекомендаций.

#### 1. Разработка шкалы скидок для оптовых покупателей.

Наличие системы скидок и программ лояльности позволит создавать оптовым клиентам комфортные условия для постоянного сотрудничества [51]. За счет данного мероприятия предполагается увеличение выручки не менее чем на 3%.

Проведем расчет прироста выручки предприятия:

$$\Delta B = B \cdot N_B, \quad (13)$$

где  $\Delta B$  – прирост выручки;

$B$  – выручка на отчетный период;

$N_B$  – процент увеличения выручки, исходя из рекомендаций.

$$\Delta B = 18\,909 \cdot 0,03$$

$$\Delta B = 567 \text{ тыс. руб.}$$

Прирост выручки относительно отчетного 2019 года составит 567 тыс.руб.

Для расчета прироста прибыли необходимо знать на сколько увеличиться себестоимость продаваемой продукции. Расчет данного показателя производится по следующей формуле:

$$\Delta C = \Delta B \cdot N_C, \quad (14)$$

где  $\Delta C$  – прирост себестоимости продаж;

$N_C$  – процент увеличение себестоимости продаваемой продукции.

$$\Delta C = 567 \cdot 0,828$$

$$\Delta C = 469 \text{ тыс. руб.}$$

Общий прирост прибыли рассчитывается как разница между приростом прибыли и себестоимости продаваемой продукции.

$$\Delta \Pi = \Delta B - \Delta C, \quad (15)$$

где  $\Delta \Pi$  – прирост выручки.

$$\Delta \Pi = 567 - 469$$

$$\Delta \Pi = 98 \text{ тыс. руб.}$$

Следует отметить, что у организации достаточное количество запасов. Которые можно быстро реализовать за счет данного мероприятия.

2. Сокращение затрат путем перевода бухгалтерской службы на аутсорсинг.

Итак, штат сотрудников бухгалтерии может составить 2 человека, при условии взятия на работу штатного бухгалтера.

Оценим уровень затрат при взятии на работу сотрудника бухгалтерии на постоянной основе.

Таблица 3.4 – Оценка затрат ООО «Торгснабурал» на содержание бухгалтерской службы (тыс. руб./год)

№ п/п	Статья затрат	Сумма расходов
Прямые расходы на функцию		
1	ФОТ сотрудников	1 320
2	Квартальное, годовое премирование	240
3	Страховые взносы на обязательное социальное страхование	436
4	ДМС и страхование жизни	12
5	Расходы на подготовку кадров	12
6	Сервисное обслуживание рабочего места	30
7	Расходы на подписку периодических изданий и специальной литературы	5
8	Лицензионные расходы на программные продукты	61
9	Командировочные расходы	16
Итого расходы		2 132

Оплата услуг аутсорсера исходя из оборотов составляет 60 тыс.руб. в месяц.

Годовые затраты по аутсорсингу составят:

$$Z_{\text{аут.}(год)} = Z_{\text{аут.}} \cdot 12_{\text{мес.}} \quad (16)$$

где  $Z_{\text{аут.}(год)}$  – годовые затраты по аутсорсингу;

$Z_{\text{аут.}}$  – затраты по аутсорсингу в месяц.

$$Z_{\text{аут.}(год)} = 60 \cdot 12_{\text{мес.}}$$

$$Z_{\text{аут.}(год)} = 720 \text{ тыс. руб.}$$

За счет выведения бухгалтерии на аутсорсинг сократится численность управленческого персонала, а также значительно уменьшатся статьи издержек обращения, расходы на оплату труда и социальные взносы.

Рассчитаем возможную экономию при переходе на аутсорсинг услуг бухгалтерии [65]:

$$\mathcal{E}_n = \mathcal{Z}_{\text{бух(год)}} - \mathcal{Z}_{\text{аут.(год)}}, \quad (17)$$

где  $\mathcal{E}_n$  – сумма экономии полученной при переходе на аутсорсинг услуг бухгалтерии;

$\mathcal{Z}_{\text{бух(год)}}$  – затраты на содержание штатной бухгалтерии.

$$\mathcal{E}_n = 2\,132 - 720$$

$$\mathcal{E}_n = 1\,412 \text{ тыс. руб.}$$

Итого сумма экономии может составить 1 412 тыс.руб.

3. Повышение эффективности деятельности в части государственных закупок за счет принятия на работу специалиста по участию в тендерах.

Для того, чтобы его деятельность была продуктивной, в качестве вознаграждения предлагается установить ему оклад в размере 20 000 руб. Также предлагается установить премиальную часть в размере 3% от суммы выигранного тендера.

Рассчитаем сумму затрат на введение штатного специалиста по участию в тендерах.

Проведем расчет окладной части затрат:

$$O_{(\text{год})} = O \cdot 12 \text{ мес.}, \quad (18)$$

где  $O_{(\text{год})}$  – оклад специалиста по участию в тендерах за год;

$O$  – оклад специалиста по участию в тендерах за месяц.

$$O_{(\text{год})} = 20 \cdot 12 \text{ мес.}$$

$$O_{(\text{год})} = 240 \text{ тыс. руб}$$

Исходя из выявленного уровня оклада одного сотрудника, можно рассчитать сумму взносов во внебюджетные фонды, которая будет равна 72,5 тыс.руб. [47].

Исходя из данных за 2019 год, выручка от контрактов составила 3 620 тыс.руб., при премировании в размере 3%, сумма премий одного сотрудника может составить 108 тыс.руб. в год.

Общие затраты на введение штатного специалиста по участию в тендерах могут составить 421 тыс.руб., при предполагаемом увеличении выручки от закупок не менее, чем на 30%.

Далее составим отчет о финансовых результатах с учетом мероприятий.

Таблица 3.5 – Состав и структура отчета о финансовых результатах ООО «Торг-снабурал» в 2017–2019 гг. (тыс.руб.)

Показатель	2019 г.	С учетом рекомендаций
Выручка	18 909	20 562
Себестоимость продаж	15 645	15 601
Валовая прибыль	3 264	4 961
Коммерческие расходы	1 323	1 323
Управленческие расходы	1 269	1 269
Прибыль от продаж	672	2 369
Сальдо прочих доходов и расходов	- 124	- 124
Прибыль до налогообложения	548	2 245
Чистая прибыль	438	1 796

Таким образом, чистая прибыль компании увеличится на 1358 тыс.руб. Предполагается, что прибыль будет направлена на увеличение нераспределенной прибыли.

Далее перейдем к составлению прогнозного баланса.

Таблица 3.6 – Прогнозный баланс (тыс.руб.)

Показатель	2019 г.	Прогноз
<b>Внеоборотные активы</b>		
Основные средства	0	0
Итого по разделу I	0	0
<b>Оборотные активы</b>		
Запасы	253	200
Дебиторская задолженность	1 254	1 800
Денежные средства	354	1 216
Прочие статьи	17	20
Итого по разделу II	1 878	3 236
Всего активов	1 878	3 236
<b>Капитал и резервы</b>		
Уставный капитал	10	10
Нераспределенная прибыль (убыток)	637	1 995
Итого по разделу III	647	2 005
<b>Долгосрочные пассивы</b>		
Заемные средства	584	584
Итого по разделу IV	584	584

### Окончание таблицы 3.6

Показатель	2019 г.	Прогноз
Краткосрочные пассивы		
Кредиторская задолженность	647	647
Итого по разделу V	647	647
Всего пассивов	1 878	3 236

Перейдем к оценке эффективности операционной деятельности с учетом рекомендаций.

### 3.3 Оценка экономического эффекта предложенных мероприятий

В таблице 2.6 представим маржинальный анализ затрат на производство и реализацию продукции.

Маржинальный анализ направлен на выявление резервов роста прибыли во взаимосвязи трех показателей: издержки, объем продаж и цена реализации. Он помогает руководителям организаций установить оптимальные пропорции между переменными и постоянными затратами, ценой и объемом продаж, минимизировать предпринимательский риск [42].

Постоянные затраты будут снижены на величину экономии, полученной от перевода бухгалтерии на аутсорсинг и увеличены за счет заработной платы специалиста по закупкам.

Таблица 3.7 – Маржинальный анализ затрат на производство и реализацию продукции ООО «Торгснабурал» (тыс.руб.)

Показатель	2019 г.	С учетом рекомендаций
Выручка	18 909	20 562
Переменные затраты	14 626	11 752
Постоянные затраты	3 126	3 849
Уровень переменных затрат к выручке, %	77,35	57,15
Уровень постоянных затрат к выручке, %	16,53	18,72
Точка безубыточности, тыс.руб.	13 801	8 983
Запас финансовой прочности, тыс.руб.	5 108	11 579
Запас финансовой прочности, % к выручке	27,01	56,31

Рассмотрим динамику показателя запаса финансовой прочности (рисунке 3.1)



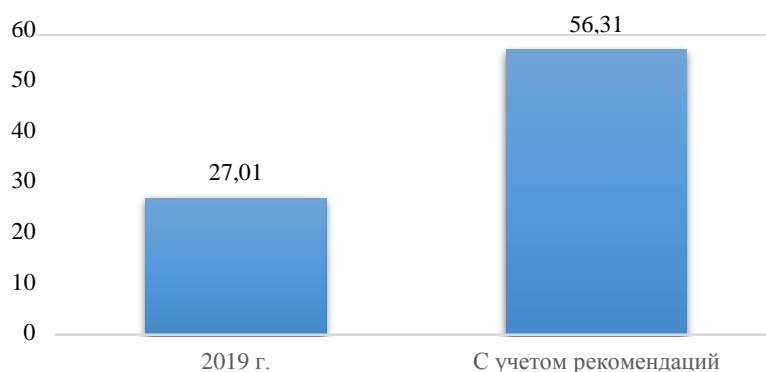


Рисунок 3.1 – Динамика запаса финансовой прочности в результате мероприятий

Таким образом, в результате мероприятий запас финансовой прочности увеличивается с 27,01% до 56,31%, что оценивается позитивно. Далее выполним анализ затрат на рубль продукции (таблица 3.8).

Таблица 3.8 – Анализ затрат на рубль продукции ООО «Торгснабурал» (тыс.руб.)

Показатель	2019 г.	С учетом рекомендаций
Выручка	18 909	205 62
Затраты, в т.ч.	18 237	18 193
– себестоимость	15 645	15 601
– коммерческие расходы	1 323	1 323
– управленческие расходы	1 269	1 269
Затратоемкость, руб.	0,964	0,885

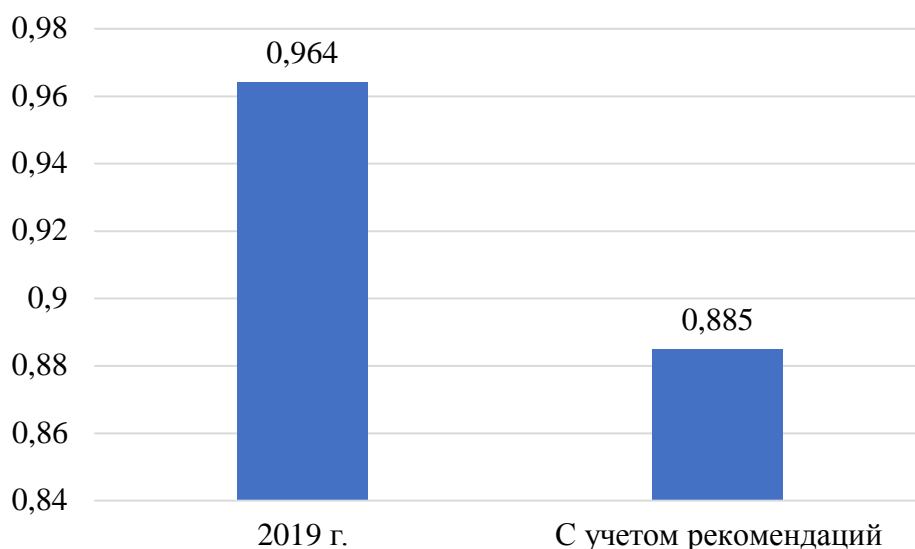


Рисунок 3.2 – Динамика затратоемкости в результате мероприятий, руб.

Таким образом, в результате мероприятий ожидается увеличение выручки на 1 653 тыс.руб., при снижении общего уровня затрат на 44 тыс.руб.

Также возможно снижение уровня затратноемкости, т.е. снижение затрат на рубль себестоимости продукции, с 0,964 руб. до 0,885 руб. что оценивается позитивно.

Низкий уровень затратноемкости позволяет торговому предприятию получить конкурентные преимущества на потребительском рынке, свободнее осуществлять его ценовую политику. В целом, можно сделать вывод об ожидаемой эффективности рекомендаций [72].

Вывод по главе три

Для улучшения деятельности ООО «Торгснабурал» был предложен ряд мер:

- разработка шкалы скидок для оптовых коммерческих покупателей;
- перевод бухгалтерии на аутсорсинг;
- использование системы «директ-костинг»;
- принятие на работу специалиста по тендерным государственным закупкам.

В частности, мероприятия разработаны не только для деятельности по государственным закупкам, но и коммерческим. Так система скидок будет разработана для коммерческих предприятий, с целью увеличения конкурентоспособности на рынке коммерческих закупок. Использование системы «директ-костинг» позволит увеличивать прибыль предприятия от работы по коммерческому контракту на реализацию дополнительного количества товара.

Все предложенные компании мероприятия имеют положительные ожидаемый эффект, что может указывать на целесообразность использования денежных средств в предложенные меры.

В результате мероприятий ожидается увеличение выручки предприятия запаса финансовой прочности с 27,01% до 56,31%, и уменьшение уровня зарплатоёмкости что с 0,964 руб. до 0,885 руб., что оценивается позитивно.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В нынешних реалиях на территории Российской Федерации государственные закупки представляют собой значимый сегмент государственного бюджета и экономики в целом.

Система государственных закупок должна характеризоваться прозрачностью и рациональностью в использовании средств, она служит важным инструментом ресурсного менеджмента.

Изъяны в таком значимом механизме несут опасность слабоэффективной эксплуатации бюджетных средств и неудовлетворительного уровня исполнения надлежащих процедур, связанных с государственным регулированием.

Полное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Торгснабурал».

Целью деятельности ООО «Торгснабурал» в соответствии с Уставом, является удовлетворение общественных потребностей юридических и физических лиц в работах, товарах и услугах и получение прибыли.

Основным видом деятельности ООО «Торгснабурал» является: 46.76.1 Торговля оптовая бумагой и картоном.

Выявлено, что основная доля тендеров приходится на компьютеры и периферийное оборудование. Примерно одинаковые доли тендеров приходятся на бумагу и картон, коммуникационное оборудование и прочие товары.

Наибольший объем закупок приходится на государственные и муниципальные предприятия Челябинской области. Лидирующие позиции занимают ГБУЗ «ОКБ» № 3, Миасский медицинский колледж и ГБУЗ районная больница г. Верхнеуральска.

Регулирование закупочной деятельности ООО «Торгснабурал» осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 05.04.2013 № 44–ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и Федеральным законом от 18.07.2011 г. № 223–ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

ООО «Торгснабурал» чаще всего использует способ закупки – запрос предложений в форме ПДО. Объясняется это очень просто: конкурс и запрос предложений по сути одно и то же, только проведение конкурса требует длительной подготовки, а запрос предложений – нет.

Запас финансовой прочности в 2019 г. составил 27,01%. В сравнении с прошлым годом данный показатель увеличился, что оценивается с позитивной стороны и свидетельствует о снижении риска убыточности.

Показатель материалоемкости в 2019 г. составил 0,549 руб. В сравнении с прошлым годом данный показатель снизился, что оценивается с положительной стороны так как свидетельствует о снижении уровня материальных затрат в сумме выручки.

Показатель зарплатоемкости в 2019 г. составил 0,076 руб. В сравнении с прошлым годом данный показатель снизился, что оценивается с положительной стороны так как свидетельствует о снижении уровня ФОТ в сумме выручки.

Уровень прочих затрат в 2019 г. составил 0,202 руб. В сравнении с прошлым годом данный показатель увеличился, что оценивается с негативной стороны, так как свидетельствует о росте уровня прочих затрат в сумме выручки.

Уровень затратноемкости в 2019 г. составил 0,964 руб. В сравнении с прошлым годом данный показатель снизился, что оценивается с положительной стороны так как свидетельствует о снижении общего уровня затрат в сумме выручки.

В целом можно сделать вывод, что организации необходимо искать пути увеличения доходов и снижения расходов.

Компании предложено:

1. Разработка шкалы скидок для оптовых коммерческих покупателей.

Пробуждение большего желания клиента к сотрудничеству – ключевая цель системы скидок, важно создать условия на некоторый интервал, которые способны зафиксировать внимание заказчика на конкретном поставщике.

Наличие системы скидок и программ лояльности позволит создавать оптовым клиентам комфортные условия для постоянного сотрудничества. За счет данного мероприятия предполагается увеличение выручки не менее чем на 3%.

## 2. Снижение затрат путем перевода бухгалтерии на аутсорсинг.

Такая простая вещь, как человеческий фактор способна оказать значительное влияние на бесперебойное функционирование бухгалтерии.

Искажение в данных налогового и бухгалтерского учёта может проявиться из-за неулаженных вопросов касательно дисциплинарных нарушений сотрудника, больничных отпусков и обычных. Деятельность бухгалтерской службы должна характеризоваться эффективностью, так как значительно сказывается на общем состоянии предприятия. Обеспечить эффективность поможет оптимизация численности сотрудников.

За счет выведения бухгалтерии на аутсорсинг сократится численность управленческого персонала, а также значительно уменьшатся статьи издержек обращения, расходы на оплату труда и социальные взносы. Экономия составит 1 412 тыс.руб. в год.

## 3. Повышение эффективности деятельности в части государственных закупок за счет принятия на работу специалиста по участию в тендерах.

С целью роста объема продаж, ООО «Торгснабурал» предлагается более активное участие в тендерах. В 2017–2018 г. организация принимала активное участие в них, и несмотря на заниженную цену в совокупности получало прибыль. В начале 2019 г. уволился специалист по участиям в тендерах и участие практически сократилось. Руководство организации не приложило усилий для поиска нового сотрудника.

Таким образом, организации предлагается принять на работу специалиста по участию в тендерах.

Предполагается увеличение выручки от закупок не менее, чем на 30%, что составит 1 086 тыс.руб.

#### 4. Внедрение системы учета затрат «директ-костинг».

Более облегченный подход в нормировании, контроле и учёте достигается именно за счёт внедрения методологии директ-костинг. Прогресс – то, что характеризует директ-костинг, наиболее передовой метод, широко известный по всему миру. Результатом внедрения служит более грамотный производственный менеджмент и правильно выявленные внутренние алгоритмы влияния в показателях деятельности.

Таким образом, в результате мероприятий запас финансовой прочности увеличивается с 27,01% до 56,31%, что оценивается позитивно. Кроме того, в результате мероприятий затратноёмкость снижается с 0,964 руб. до 0,885 руб. что оценивается позитивно. В целом, можно сделать вывод об ожидаемой эффективности рекомендаций.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации: принята всенар. голосованием 12 дек. 1993 г. [с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 21.07. 2014 г. № 11-ФКЗ] // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2009. – № 4. – Ст. 445.
2. Федеральный закон Российской Федерации «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» от 18.07.2011 г. № 223–ФЗ // Консультант Плюс.
3. Федеральный закон Российской Федерации «О государственном оборонном заказе» от 29.12.2012 № 275–ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2012. – № 53 (ч. 1). – Ст. 7600.
4. Федеральный закон Российской Федерации от 05.04.2013 № 44–ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» // Консультант Плюс.
5. Постановление Правительства РФ от 23.12.2015 г. № 1 414 «О порядке функционирования единой информационной системы в сфере закупок» // Консультант Плюс.
6. Письмо Федеральной антимонопольной службы и Министерства экономического развития РФ от 29.07.2010 г. № 13369-АП / Д22 // Администратор образования. – 2010 г. – № 19. – С. 27
7. Письмо Минрегиона РФ от 05.07.2011 «Об определении цены государственного или муниципального контракта» № 17697–ИП / 08 // Нормирование в строительстве и ЖКХ. – 2011 г. – № 5.
8. Агекян, Л. С. Содержание анализа финансового состояния организации и решения, принимаемые на его основе / Л.С. Агекян // Молодой ученый. – 2020. – №4. – С. 329-331.
9. Акимова, И.В. Некоторые особенности порядка ведения реестра контрактов для заказчиков в соответствии с нормами Федерального закона от 05.04.2013 № 44–ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для

обеспечения государственных и муниципальных нужд» / И.В. Акимова. – Текст: непосредственный // Новый юридический вестник. – 2017. – № 22 (156).

10. Андреев, И.А. Финансовые услуги для естественных монополистов: учебное пособие / И.А. Андреев. – М.: Статут, 2016. – 242 с.

11. Андреева, Л.В. Закупки товаров для федеральных государственных нужд: правовое регулирование / Л.В. Андреева. – М.: Волтерс Клувер, 2015. – 296 с.

12. Андреева, Л.В. Закупки товаров и энергосервисных работ для федеральных государственных нужд: правовое регулирование / Л.В. Андреева. – М.: Волтерс Клувер, 2016. – 246 с.

13. Архипов, Ю.Г. Контрактная система в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд: учебное пособие / Архипов Ю. Г. – М.: Столица, 2015. – 292 с.

14. Белицын, В.Н. О проекте Федерального закона «О федеральной контрактной системе» / В.Н. Белицын. // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия «Гуманитарные и социальные науки». – 2012. – № 2. – С.103–108.

15. Бердникова, Л. Ф., Портнова, Е. С. Технология анализа экономического состояния организации / Л.Ф. Бердникова, Е.С. Портнова // Молодой ученый. – 2019. – №17. – С. 374-377.

16. Бескровный, Е.В. Особенности осуществления закупок у единственного поставщика в соответствии с п.4 ч.1 ст. 93 Федерального закона от 05.04.2013 г. №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» / Е.В. Бескровный. – Текст: непосредственный // Новый юридический вестник. – 2019. – № 6 (13). – С.19–22.

17. Бехер, В.В. Правовое регулирование государственных (муниципальных) закупок: учебное пособие / В.В. Бехер. – Саратов: Саратовский социально-экономический институт РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2017. – 108 с.

18. Виговский, Е.В. Госзаказ по-новому // БиНО: Бюджет. учреждения. – 2017. – N 12. – С.54–63.



19. Гасаналиева, А.Ш. Проблемы контрактной системы в сфере закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд / А.Ш. Гасаналиева // Молодой ученый. – 2017. – №2. – С. 671–673.
20. Государственные и муниципальные закупки: Сборник докладов XIV Всероссийской практической конференции-семинара – ООО «Компания Ладья», 2019. – 206 с.
21. Григоренко, О.В. Учет, анализ и диагностика деятельности предприятия / О.В. Григоренко, Т.Ю. Гавриленко, Е.К. Ткаченко. – М.: Русайнс, 2018. – 636 с.
22. Грибов, В.Д. Экономика организации (предприятия): учебник / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов, В.А. Кузьменко. – 10-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2016. – 416 с.
23. Гукасова, А.Э. Разработка современного механизма формирования государственных закупок в интересах развития эколого-ориентированных процессов / А.Э. Гукасова. – Вестник университета, 2019. – № 6. – С. 5-10.
24. Гусева, Е.А., Пильникова, И.Ф. Анализ хозяйственной деятельности организации / Е.А. Гусева, И.Ф. Пильникова // Молодежь и наука. 2018. № 5. С. 181.
25. Доронин, С. Н. Госзакупки: законодательная основа, механизмы реализации, риск-ориентированная технология управления / С. Н. Доронин, Н. А. Рыхтикова, А. О. Васильев. – М.: Инфра-М, 2015. – 232 с.
26. Епифанов, В.А. Финансовый менеджмент: понятие, направления и практика реализации / В.А. Епифанов. – М.: Проспект, 2015. – 315 с.
27. Еремин, С. Г. Управление государственными и муниципальными закупками: учебник и практикум для вузов / С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 405 с.
28. Закупки строительных работ. Проектирование, строительство и ремонт по законам 44-ФЗ и 223-ФЗ (практическое руководство) – М.: Издательство ООО «Компания Ладья», 2018. – 249 с.
29. Ивашкевич, В.Б. Проблемы учета и калькулирования себестоимости продукции / В.Б. Ивашкевич – Минск: Беларусь, 2014. – 317 с.

30. Игонина, А. В. Диагностика финансового состояния предприятия и пути его улучшения / А.В. Игонина // Молодой ученый. – 2019. – №12. – С. 1266-1271.
31. Калинин, С.В. Исторические предпосылки и современное состояние правового регулирования института государственных и муниципальных закупок в России / С.В. Калинин // Вестник Нижегородской академии МВД России. – 2016. – № 1. – С. 349–353.
32. Калинин, С.В. Особенности злоупотреблений со стороны заказчика и участников заказа в сфере государственных и муниципальных закупок / С.В. Калинин // Вестник Нижегородской академии МВД России. – 2015. – № 3. – С.275–280.
33. Карпишин, А.В. Повышение эффективности государственных закупок на основе внедрения информационной системы контроля и мониторинга / А.В. Карпишин // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 1. – С.548–550.
34. Карпова, Е.Н. Совершенствование механизма управления закупочной деятельностью в целях оптимизации запасов коммерческой организации / Е.Н. Карпова // Экономика устойчивого развития. – 2017. – № 1 (29). – С.284–291.
35. Кичик, К.В. Государственный (муниципальный) заказ России: правовые проблемы формирования, размещения и исполнения: монография / К.В. Кичик. – М.: Юстицинформ, 2018. – 258 с.
36. Клоков, А.М. О практике проведения проверок за исполнением органами местного самоуправления требований Федерального закона от 21.07.2005 № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» / А.М. Клоков. // Государственная власть и местное самоуправление. – 2015. – № 10. – С.31–35.
37. Кнутов, А. В. Управление государственными и муниципальными закупками и контрактами: учебник и практикум для вузов / А.В. Кнутов. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 316 с.
38. Козлов, В.В. Проблемы применения метода «директ-костинг» / В.В. Козлов. // Все для бухгалтера. – 2018. – № 11. – С.12–14.

39. Кохан, В. В. Основные проблемы в области правового регулирования государственных закупок, возможные пути их решения / В.В. Кохан. – Молодой ученый, 2018. – №47. – С.119–121.
40. Краснянская, И.А. Прибыль предприятия, ее формирование и пути увеличения / И.А. Краснянская // Актуальные вопросы экономических наук. 2018. № 51. С. 155-161.
41. Кузнецов, С. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие / С. Кузнецов. – Форум, 2015. – 464 с.
42. Куряева, А.В. Финансовая устойчивость как одна из главных характеристик финансового состояния предприятия / А.В. Куряева // Вектор экономики. 2017. № 1 (7). С. 19.
43. Латыпов, А.Р. Повышение эффективности функциональной подсистемы осуществления государственных и муниципальных закупок в Российской Федерации / А.Р. Латыпов. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2018. – № 45 (231). – С.82–85.
44. Либерман, И.А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности: Учебное пособие / И.А. Либерман. – ИЦ РИОР, 2016. – 220 с.
45. Мамедова, Н.А. Управление государственными и муниципальными закупками / Н.А. Мамедова, А.Н. Байкова, О.Н. Морозова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2020. – 421 с.
46. Мамедова, Н.А. Управление государственными и муниципальными закупками: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Мамедова, А.Н. Байкова, О.Н. Трушанова. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 399 с.
47. Мелкумов, Я.С. Организация и финансирование инвестиций: учебное пособие / Я.С. Мелкумов. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 248 с.
48. Михайлов, Д.М. Внешнеторговое финансирование и гарантийный бизнес: практическое пособие / Д.М. Михайлов. – 3-е изд. – М.: Изд-во Юрайт, 2019. – 905 с.

49. Мишин, Р. А., Кожанчикова Н. Ю. Оценка и пути повышения прибыли предприятия/ Р.А. Мишин, Н.Ю. Кожанчикова // Молодой ученый. – 2019. – №12.5. – С. 54-58.
50. Николаева, С.А. Особенности учёта затрат в условиях рынка: система «директ-костинг»/ С.А. Николаева – Финансы и статистика, 2017. – 380 с.
51. Овечкин, В.В, Госзакупки: 30 шагов к миллиону на одном из крупнейших рынков страны / В.В. Овечкин. – Екатеринбург: Перо, 2018. – 94 с.
52. Павлова, Л. Н. Финансовый менеджмент: учебник / Л. Н. Павлова. – М.: Юнити-Дана, 2019. – 273с.
53. Попов, И.Г. Почему заказчики прибегают к дроблению закупок / И.Г. Попов. – Текст: непосредственный // Исследования молодых ученых: материалы X Междунар. науч. конф. – Казань: Молодой ученый, 2020. – С.54–56.
54. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Г.В. Савицкая. – М.: Инфра-М, 2018. – 164 с.
55. Скамай, Л.Г. Экономический анализ деятельности предприятия: Учебник / Л.Г. Скамай, М.И. Трубочкина. – М.: Инфра-М, 2016. – 320 с.
56. Смольникова, Н.А. Методы оценки эффективности закупочной деятельности в рамках федерального закона / Н.А. Смольникова. – Актуальные проблемы авиации, 2017, том 3. – С.55–57.
57. Сорокина, Н.П. Становление и развитие системы государственных закупок в России / Н.П. Сорокина. // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2015. – № 7.
58. Страхова, М.В. Госзакупки. Новые правила игры: монография / М.В. Страхова. – Инфотропик Медиа, 2017. – 368 с.
59. Федорова, И.Ю. Финансовый механизм государственных и муниципальных закупок: учебное пособие для вузов / И.Ю. Федорова, А.В. Фрыгин. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 148 с.
60. Хайдукова, Д. А. Прибыль предприятия: экономическая сущность, виды, / Д.А. Хайдукова // Вопросы экономики и управления. – 2020. – №5. – С. 175-179.

61. Храмкин, А.А. Настольная книга госзаказчика: учебное пособие /А. А. Храмкин, О.М. Воробьева, В.В. Кошелева; 6-е изд., доп. – М.: ИД «Юриспруденция», 2016. – 768 с.
62. Храмкин, А.А. Правовое регулирование контрактной системы. Сборник нормативных актов. 10-е издание / А.А. Храмкин, О.М. Воробьева, В.В. Кошелева и др.; под ред. А.А. Храмкина. – ООО «Компания Ладья», 2020. – 434 с.
63. Цветаев, С.С. Вопросы совершенствования уголовно-правовых мер противодействия коррупции / С.С. Цветаев // Вестник ТГУ. – 2011. – № 7. – С.223-227.
64. Червонящая, С.В. Методы управления прибылью предприятия / С.В. Червонящая // Научные исследования и разработки молодых ученых. 2019. № 10. С. 233-238.
65. Чернова, В.Э. Анализ хозяйственной деятельности фирмы/ В.Э. Чернова, Т.В. Шмулевич. – СПб.: СПбГТУРП, 2019. – 95 с.
66. Шумак, О.А. Финансы предприятия: учет и анализ: Учебное пособие / О.А. Шумак. – М.: Риор, 2019. – 40 с.
67. Юрицин, А.А. Особенности механизма правового регулирования организационных отношений в рамках контрактной системы закупок для удовлетворения государственных и муниципальных нужд: учебное пособие / А.А. Юрицин. – М.: Юстицинформ, 2017. – 149 с.
68. Юрьева, Н.А. Методы учета затрат и калькулирования себестоимости продукции / Н.А. Юрьева // Все для бухгалтера. – 2017. – № 19. – С.18–19.
69. Яковлев, А.А. Система госзакупок в России: на пороге третьей реформы / А.А. Яковлев // Общественные науки и современность. – 2016. – № 5. – С.54–70.
70. Brammer S. Walker H. Sustainable Procurement in the Public Sector: An International Comparative Study. *International Journal of Operations & Production Management*, 2015, vol. 31, no. 4, pp. 452–476.
71. Snider K., Rendon R. Public Procurement Policy: Implications for Theory and Practice. *Journal of Public Procurement*, 2018, vol. 8, no. 3, pp. 310-333. DOI: 10.1108/JOPP – 08 – 03 – 2008 – B003.

72. Анализ финансового состояния предприятия [Электронный ресурс] // [https://afdanalyse.ru/publ/operacionnyj\\_analiz/teorija/operacionnyj\\_analiz/25-1-0-74](https://afdanalyse.ru/publ/operacionnyj_analiz/teorija/operacionnyj_analiz/25-1-0-74) (дата обращения 18.05.2020г).

73. Проверка и анализ российских юридических лиц и предпринимателей [Электронный ресурс] // <https://www.rusprofile.ru/id/10431776> (дата обращения 1.05.2020г).

74. Прокофьев, А. Переход закупок на электронный формат в 2019 году: как новации закона о контрактной системе упростят участие в тендерах / А. Прокофьев. – [Электронный ресурс] // <https://www.garant.ru/ia/opinion/author/pro-kofev/1257729/> (дата обращения 04.06.2020г).

75. Финансово-инвестиционный блог Жданова Василия и Жданова Ивана [Электронный ресурс] // <https://finzz.ru/rentabelnost-prodazh-ros-formula-pri..> (дата обращения 14.04.2020г).

# ПРИЛОЖЕНИЯ

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2019 г.

	Дата (число, месяц, год)	<b>Коды</b>		
	Форма по ОКУД	<b>0710001</b>		
	по ОКПО	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>2019</b>
Организация <b>Общество с ограниченной ответственностью "ТОРГСНАБУРАЛ"</b>	ИНН	<b>01843232</b>		
Идентификационный номер налогоплательщика	по ОКВЭД 2	<b>7452132005</b>		
Вид экономической деятельности <b>Торговля оптовая компьютерами и периферийными устройствами</b>	по ОКФС / ОКФС	<b>46.51.1</b>		
Организационно-правовая форма / форма собственности <b>Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность</b>	по ОКЕИ	<b>12300</b>	<b>16</b>	
Единица измерения: в тыс. рублей		<b>384</b>		
Местонахождение (адрес) <b>454128, Челябинская обл, Челябинск г, Чичерина ул, д. № 23, кв. 58</b>				
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту <input type="checkbox"/> ДА <input type="checkbox"/> НЕТ				
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора				
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора				
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора				
	ИНН			
	ОГРН/ОГРНИП			

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.
	<b>АКТИВ</b>				
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	-	-	-
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	-	-	-
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Запасы	1210	253	739	28
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
	Дебиторская задолженность	1230	1 254	398	316
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	354	856	287
	Прочие оборотные активы	1260	17	6	-
	Итого по разделу II	1200	1 878	2 000	631
	<b>БАЛАНС</b>	1600	1 878	2 000	631

# Окончание приложения А

Форма 0710001 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.
	<b>ПАССИВ</b>				
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	637	199	12
	Итого по разделу III	1300	647	209	22
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1410	584	1 415	364
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	584	1 415	364
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1510	-	8	-
	Кредиторская задолженность	1520	647	368	245
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	647	377	245
	<b>БАЛАНС</b>	1700	1 878	2 000	631

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись)

**Михайлов Сергей  
Владимирович**  
(расшифровка подписи)

10 мая 2020 г.

Рисунок А.1 – Бухгалтерский баланс за 2017–2019 гг.



## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Отчет о финансовых результатах за Январь - Декабрь 2019 г.

		Коды	
		0710002	
		31	12
		2019	
		01843232	
		7452132005	
		46.51.1	
		12300	16
		384	

Организация: <b>Общество с ограниченной ответственностью "ТОРГСНАБУРАЛ"</b>	Форма по ОКУД	
Идентификационный номер налогоплательщика	Дата (число, месяц, год)	
Вид экономической деятельности: <b>Торговля оптовая компьютерами и периферийными устройствами</b>	по ОКПО	
Организационно-правовая форма / форма собственности: <b>Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность</b>	ИНН	
Единица измерения: в тыс. рублей	по ОКВЭД 2	
	по ОКОПФ / ОКФС	
	по ОКЕИ	

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2019 г.	За Январь - Декабрь 2018 г.
	Выручка	2110	18 909	12 143
	Себестоимость продаж	2120	(15 645)	(10 608)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	3 264	1 335
	Коммерческие расходы	2210	(1 323)	(715)
	Управленческие расходы	2220	(1 269)	(299)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	672	321
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	(77)	(50)
	Прочие доходы	2340	-	-
	Прочие расходы	2350	(47)	(38)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	548	233
	Текущий налог на прибыль	2410	(110)	(46)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	438	187

## Окончание приложения Б

Форма 0710002 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2019 г.	За Январь - Декабрь 2018 г.
	<b>СПРАВОЧНО</b>			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	438	187
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель \_\_\_\_\_ **Михайлов Сергей Владимирович**  
(подпись) (расшифровка подписи)

10 мая 2020 г.

Рисунок Б.1 – Отчет о финансовых результатах 2018–2019 гг.

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Отчет о финансовых результатах за Январь - Декабрь 2018 г.

		Форма по ОКУД	<b>Коды</b>		
		Дата (число, месяц, год)	<b>0710002</b>		
Организация	<b>Общество с ограниченной ответственностью "ТОРГСНАБУРАЛ"</b>	по ОКПО	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>2018</b>
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	<b>01843232</b>		
Вид экономической деятельности	<b>Торговля оптовая компьютерами и периферийными устройствами</b>	по ОКВЭД	<b>7452132005</b>		
Организационно-правовая форма / форма собственности	<b>Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность</b>	по ОКФС / ОКФС	<b>46.51.1</b>		
Единица измерения:	в тыс. рублей	по ОКЕИ	<b>12300</b>	<b>16</b>	
			<b>384</b>		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2018 г.	За Январь - Декабрь 2017 г.
	Выручка	2110	12 143	3 854
	Себестоимость продаж	2120	(10 808)	(3 574)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	1 335	280
	Коммерческие расходы	2210	(715)	(80)
	Управленческие расходы	2220	(299)	(157)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	321	43
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	(50)	-
	Прочие доходы	2340	-	-
	Прочие расходы	2350	(38)	(29)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	233	14
	Текущий налог на прибыль	2410	(46)	(3)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	187	11

## Окончание приложения В

Форма 0710002 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2018 г.	За Январь - Декабрь 2017 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	187	11
	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись)

**Михайлов Сергей  
Владимирович**  
\_\_\_\_\_  
(расшифровка подписи)

10 мая 2020 г.

Рисунок В.1 – Отчет о финансовых результатах 2018–2017 гг.