

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 «Финансовые технологии»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА
Рецензент, Директор ООО «ЧТС-Челябинск»

_____ Ю.А. Сташкова
« ____ » _____ 2021 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
И.о. заведующего кафедрой, д.э.н., проф.

_____ И.А.Соловьева
« ____ » _____ 2021 г.

Совершенствование деятельности ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» на тендерных
торговых площадках

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.04.02.2021.(301/448).ВКР

Руководитель работы, к.э.н., доцент
_____ Л.Ш. Морозова
« ____ » _____ 2021 г.

Автор
студент группы ВШЭУ – 223
_____ К.С. Вышегородцева
« ____ » _____ 2021 г.

Нормоконтролёр, ст. преподаватель
_____ Е.Ю. Куркина
« ____ » _____ 2021 г.

АННОТАЦИЯ

Вышегородцева К.С. Совершенствование деятельности ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» на тендерных торговых площадках.
– Челябинск:
ЮУрГУ, ВШЭУ-223, 2021, 105 с., 16 табл. ил., 13 табл., 51 библиогр. список – наим., 2 прил.

В первом разделе выпускной квалификационной работы исследуются теоретические основы оценки и управления тендерной деятельностью коммерческой организации.

Во втором разделе выпускной квалификационной работы приводится краткая организационно-экономическая характеристика объекта исследования, а также анализируется его финансово-хозяйственная деятельность в динамике и в сравнении с основными конкурентами, а также приводится анализ основных проблем тендерной деятельности ООО «ЧТС-Челябинск».

В третьем разделе разработаны рекомендации по совершенствованию деятельности компании ООО «ЧТС-Челябинск» на тендерных торговых площадках. Разработанные рекомендации применимы для аналогичных компаний, спецификой сбытовой деятельности которых является участие в торгах. Для реализации предлагаемой в рамках выпускной квалификационной работы тендерной политики на поставку инструмента был разработаны должностные инструкции для сотрудников компании в ходе анализа проблем организационной структуры, а также предложена модель прогнозирования минимальной цены продажи товарной позиции.

ABSTRACT

Vyshegorodtseva K. S. Improving the activities of LLC "CHTs-CHELYABINSK" on tender trading platforms. - Chelyabinsk: SUSU, HSE, FT, 2021, p., 105 ill., 16 tab., 51 bibliogr. list of na naim., 13 appendices, 23 l. handout f. A4.

The first section of the final qualifying work examines the theoretical foundations of the assessment and management of the tender activities of a commercial organization.

The second section of the final qualification work provides a brief organizational and economic characteristics of the research object, as well as analyzes its financial and economic activities in dynamics and in comparison with the main competitors, and also provides an analysis of the main problems of tender activities of ChTS-Chelyabinsk LLC.

In the third section, recommendations were developed for improving the activities of ChTS-Chelyabinsk LLC on tender trading platforms. The developed recommendations are applicable for similar companies, the specificity of sales activities of which is participation in the auction. In order to implement the tender policy for the supply of the tool, proposed as part of the final qualification work, job descriptions were developed for the company's employees in the course of analyzing the problems of the organizational structure, and a model for predicting the minimum selling price of a commodity item was proposed.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ И УПРАВЛЕНИЯ ТЕНДЕРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	
1.1 Государственный (муниципальный) заказ в Российской Федерации.....	10
1.2 Аукцион как форма размещения заказов для государственных и муниципальных нужд.	
1.3 Показатели оценки компаний, участвующих в тендерных торгах.....	28
1.4 Способы проведения государственных закупок на основе законодательств РФ.....	37
2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»	
2.1 Финансовый анализ ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК».....	46
2.2 Сравнительный конкурентный анализ хозяйственной деятельности ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК».....	56
2.3 Анализ тендерной деятельности ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК».....	61
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ТЕНДЕРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»	
3.1 Совершенствование процесса управления тендерной деятельностью компании.....	69
3.2 Разработка рекомендаций по совершенствованию ценовой политики в ходе участия ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» в тендерных торгах.....	76
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	82
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	84
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....	85
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	88

ВВЕДЕНИЕ

Проведение тендеров является эффективным способом повышения деятельности предприятия и улучшения его финансовых показателей. Тендеры получили широкое распространение и активное развитие лишь с переходом к рыночной экономике, то есть в начале 90-х годов прошлого века. В российской экономике они играют значимую роль. Малые и средние предприятия имеют цель зарекомендовать себя на рынке с положительной стороны, а непосредственное участие в тендерах дает преимущество для дальнейшего развития. При этом, важным аспектом является экономический расчет эффективности участия в тендерах. Следует подчеркнуть, что в настоящий момент накопилось множество проблем, связанных с проведением торгов при поставке товаров, выполнении работ и оказании услуг для государственных нужд. Необходимо систематизировать назревшие трудности и направить все усилия для исправления ситуации.

Целью работы является совершенствование деятельности ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» на тендерных торговых площадках. Для достижения поставленной цели в выпускной квалификационной работе были решены следующие задачи:

- исследовать понятие и теоретические основы участия в государственных и коммерческих тендерах;
- исследовать современный опыт участия в государственных и коммерческих закупках;
- провести анализ финансового состояния компании, в том числе в сравнении с конкурентами;
- провести анализ тендерной деятельности ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» и определить проблемы;
- предложить рекомендации по совершенствованию тендерной деятельности компании;

– выполнить оценку экономического эффекта предложенных мероприятий совершенствования тендерной деятельности.

Объектом исследования является сбытовая деятельность ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК».

Предметом исследования является организация процессов участия в государственных и коммерческих закупках на предприятии.

Результаты работы рекомендуется использовать для практического применения для тендерных специалистов на предприятии, а также для других компаний, отвечающих специфике деятельности анализируемой компании при решении аналогичных задач.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ И УПРАВЛЕНИЯ ТЕНДЕРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Государственный (муниципальный) заказ в Российской Федерации

Сегодня в роли механизма удовлетворения потребностей населения и государства, развития национальной экономики и повышения эффективности экономических процессов в развитых странах мира выступает институт государственных закупок. Сущность такого института заключается в том, что крупнейшим заказчиком и потребителем продукции целого ряда отраслей выступает государство. При этом, государственный спрос превращается в мощный инструмент регулирования экономики, оказывает влияние на ее структуру и обеспечивает достижение стратегических целей развития страны. Контрактная система в сфере закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд включает в себя совокупность процедур и правил, регулирующих отношения, связанные с планированием, размещением и исполнением государственных и муниципальных заказов на поставки товаров, выполнение работ и оказание услуг в целях обеспечения указанных нужд в рамках бюджетных ограничений. Для целей функционирования контрактной системы формируются организационно – функциональная структура и единая информационная среда. В настоящий момент контрактная система проходит этап реформирования и совершенствования, так как в полной мере не выполняет возложенные на нее задачи [14, с. 29].

Основной задачей национальной системы государственных закупок является обеспечение приобретения работ, услуг и товаров для государственных и муниципальных нужд на единых принципах и подходах при наиболее экономном и эффективном расходовании средств. Для наиболее четкого понимания сущности «государственная закупка», необходимо рассмотреть данное понятие с экономической и правовой точек зрения.

В советском законодательстве понятие «государственный заказ» использовалось в ряде нормативных правовых актов, таких как Декрет ВЦИК, СНК РСФСР от 1 июня 1921 г. «О мерах борьбы с хищениями из государственных складов и должностными преступлениями, способствующими хищениям» и Основы гражданского законодательства Союза ССР и союзных республик (утверждены Законом СССР от 8 декабря 1961 г.). Широко использовалось понятие «государственный заказ» в советском законодательстве 80 – х гг. XX в. Например, в ч. 1 ст. 2 Закона СССР от 30 июня 1987 г. «О государственном предприятии (объединении)» устанавливалось, что «руководствуясь контрольными цифрами, государственными заказами, долговременными научно обоснованными экономическими нормативами и лимитами, а также заказами потребителей, предприятие самостоятельно разрабатывает и утверждает свои планы, заключает договоры». В п.4 ст. 18 Основ законодательства Союза ССР и союзных республик об аренде 23 ноября 1989 г. № 810-1 4 предусматривалось, что «арендное предприятие обязано принимать на себя по договору аренды выполнение государственного заказа и заказов на реализацию продукции (работ, услуг) по сложившимся хозяйственным связям в объеме, не превышающем соответствующие заказы, принятые на год его сдачи в аренду [12].

В той мере, в какой предприятие использует имущество, относящееся к его коллективной собственности, оно принимает государственные заказы и иные обязательства по производству и реализации продукции в добровольном порядке». Вместе с тем, в законодательных актах советского периода легальное определение государственного заказа отсутствовало, а правовое регулирование этого института, одного из важнейших в условиях плановой экономики, осуществлялось лишь на подзаконном нормативном правовом уровне.

Как отмечает В. Е. Белов, «начало формирования блока законодательства в сфере размещения государственных заказов в условиях перехода нашей страны к рыночной системе хозяйствования было связано с принятием в начале 90-х годов

прошлого века ряда правовых актов, в которых закреплялась возможность выбора будущих контрагентов по государственному контракту на конкурсной основе». Среди этих актов следует отметить Указ Президента РСФСР от 15 октября 1991 г. № 143 «О хозяйственных связях и поставках продукции и товаров в 1992 г.» и Постановление Совета Министров РСФСР от 23 октября 1991 г. № 558 «Об организации материально-технического обеспечения народного хозяйства РСФСР в 1992 г.». Этими документами была упразднена система обязательного государственного заказа, что создало предпосылки для создания обновленной правовой основы этого института в условиях рыночной экономики.

Впервые в российской правовой истории регулирование института государственного заказа на законодательном уровне было осуществлено с принятием Закона Российской Федерации от 28 мая 1992 г. № 2859-1 «О поставках продукции и товаров для государственных нужд». Действовал он сравнительно недолго, на смену ему через два года пришел Федеральный закон от 13 декабря 1994 г. № 60-ФЗ «О поставках продукции для федеральных государственных нужд». Оба этих закона были довольно лаконичными по сравнению с современным законодательством о контрактной системе. Для сравнения: Закон 1992 г. включал только пять статей, а Федеральный закон 1994 г. – шесть статей, тогда как Федеральный закон от 6 мая 1999 г. № 97 – ФЗ «О конкурсах на размещение заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных нужд» – уже 28 статей, Закон №94 – 65 статей, а Закон № 44 – ФЗ 114 статей (т. е. объем вырос почти в два раза несколько раз подряд). В указанных законах не было статьи-глоссария, легальной дефиниции государственного заказа также не предусматривалось, однако устанавливались основные правила размещения государственного заказа. Например, ч. 1 ст. 3 Федерального закона «О введении в действие части первой Гражданского кодекса Российской Федерации» предусматривала, что «заказы на выполнение федеральных целевых программ, закупку и поставку продукции для обеспечения федеральных государственных нужд размещаются на предприятиях,

в организациях и учреждениях (поставщиках) посредством заключения государственными заказчиками государственных контрактов» [1].

Исторически первым законодательно установленным определением государственного заказа (правда, только одной из его разновидностей) можно считать определение, приведенное в ст. 1 Федерального закона от 27 декабря 1995 г. № 213 – ФЗ «О государственном оборонном заказе», согласно которой «государственный оборонный заказ (далее – оборонный заказ) – правовой акт, предусматривающий поставки продукции для федеральных государственных нужд в целях поддержания необходимого уровня обороноспособности и безопасности Российской Федерации: боевого оружия, боеприпасов, военной техники, другого военного имущества (далее – вооружение и военная техника), комплектующих изделий и материалов, выполнение работ и предоставление услуг (далее – продукция (работы, услуги)), а также экспортно – импортные поставки в области военно – технического сотрудничества Российской Федерации с иностранными государствами в соответствии с международными договорами Российской Федерации».

Новый цикл обновления законодательства о государственном заказе связан с принятием Федерального «О конкурсах на размещение заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных нужд». Однако этот нормативный правовой акт вновь не устанавливал определения государственного заказа [9].

В правовой доктрине и в экономической литературе представлено огромное количество взглядов относительно понятия государственных заказов, которые не отличаются единством понимания. «В макроэкономической теории содержание термина «государственные закупки» близко к его современному юридическому толкованию и подразумевает под собой часть произведенных в стране или за рубежом товаров и услуг, закупаемых правительством, государственными органами за счет средств государственного бюджета».

С юридической точки зрения понятие «государственная закупка» очень похоже на понятие «размещение государственного заказа». Понятие «закупка» часто употребляется в научной и иной литературе при обозначении лишь «размещения заказа» (в том числе в таких словосочетаниях, как «законодательство о закупках», «закупочный механизм», «закупочные процедуры» и т. д.). Иногда эти два термина просто совпадают.

Л. В. Андреева рассматривает государственные закупки как обобщенное понятие, включающее поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг в целях удовлетворения федеральных государственных нужд и государственных нужд субъектов РФ.

А. Е. Зувев полагает, что понятие «заказ» необходимо отнести к процессу формирования, понятие «закупка» – к процессу размещения, а понятие «покупка» – к процессу исполнения государственного заказа.

Как отмечает В.Е. Белов, «процесс закупок продукции для государственных нужд олицетворяется, прежде всего, с этапом размещения заказов на поставку продукции, поэтому и способы размещения заказов часто называют способами закупок продукции».

Генеральное соглашение по тарифам и торговле (General Agreement on Tariffs and Trade) 1994 г. определяет государственные закупки товаров как закупки государственными агентствами продукции для государственных нужд, которая не предназначена для коммерческой перепродажи или для использования в производстве товаров для коммерческой продажи [11].

Отдельно стоит упомянуть, что определение одной из разновидностей государственного заказа дается в Федеральном законе от 29 декабря 2012 г. № 275 – ФЗ «О государственном оборонном заказе». Так, согласно ст. 3 закона «государственный оборонный заказ» определяется как «установленные нормативным правовым актом Правительства Российской Федерации задания на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для федеральных нужд в целях обеспечения обороны и безопасности Российской Федерации, а также

поставки продукции в области военно-технического сотрудничества Российской Федерации с иностранными государствами в соответствии с международными обязательствами Российской Федерации». Однако в той же статье подчеркивается, что все понятия в нем используются «для целей настоящего Федерального закона», и кроме того, определения одного из видов государственного заказа не может быть распространено на институт государственного заказа в целом. Как справедливо замечает К. В. Кичик, «Государственный оборонный заказ – это лишь вид государственного заказа, имеющий глубокую специфику, связанную с областью его применения. В связи с этим использование понятия государственного оборонного заказа в качестве универсального для любых видов государственного (муниципального) заказа не представляется возможным».

Ситуация, при которой в законодательстве имеется определение видового понятия («государственный оборонный заказ») в отсутствие определения родового понятия («государственный заказ»), считается не вполне верной с точки зрения юридической техники. Федеральный закон от 21 июля 2005 г. № 94–ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд»² (далее – Закон № 94 – ФЗ) также не закреплял легальной дефиниции государственного заказа, но в ст. 5 предусматривал, что «под размещением заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных или муниципальных нужд понимаются осуществляемые в порядке, предусмотренном настоящим законом, действия заказчиков, уполномоченных органов по определению поставщиков (исполнителей, подрядчиков) в целях заключения с ними государственных или муниципальных контрактов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных или муниципальных нужд (далее также – государственный или муниципальный контракт либо контракт), а в случае, предусмотренном п. 14 ч. 2 ст. 55 данного закона, в целях заключения с ними также иных гражданско-правовых договоров в любой форме» [14].

В этой норме предусматривалось, что «Размещение заказа у единственного поставщика (исполнителя, подрядчика) осуществляется заказчиком в случае, если: осуществляются поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных или муниципальных нужд на сумму, не превышающую установленного Центральным банком Российской Федерации предельного размера расчетов наличными деньгами в Российской Федерации между юридическими лицами по одной сделке; при этом заказы на поставки одноименных товаров, выполнение одноименных работ, оказание одноименных услуг заказчик вправе размещать в течение квартала в соответствии с настоящим пунктом на сумму, не превышающую указанного предельного размера расчетов наличными деньгами.

По итогам размещения таких заказов могут быть заключены государственные или муниципальные контракты, а также иные гражданско – правовые договоры в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации».

Под действие Закона № 94 – ФЗ попадали государственные органы, органы управления внебюджетными фондами, органы местного самоуправления, казенные учреждения при размещении заказов за счет как бюджетных, так и внебюджетных источников, т.е. во всех без исключения случаях. Бюджетные учреждения отнесены к категории «иных заказчиков» при размещении заказов «независимо от финансового обеспечения их исполнения». Ныне действующий Закон № 44 – ФЗ вообще не оперирует понятием «государственный заказ». Соответственно, в ст. 3 «Основные понятия, используемые в настоящем Федеральном законе» легальное определение [2].

1.2 Аукцион как форма размещения заказов для государственных и муниципальных нужд.

В ГК РФ и Федеральном законе от 18 июля 2011 № 223–ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» (далее – Закон №

223 – ФЗ) существенные признаки аукциона отражены в понятии «лицо, выигравшее торги на аукционе»:

1) в ГК РФ: «выигравшим торги на аукционе признается лицо, предложившее наиболее высокую цену» (п. 4. ст. 447);

2) в Законе № 223 – ФЗ «выигравшим торги на аукционе признается лицо, предложившее наиболее низкую цену договора или, если при проведении аукциона цена договора снижена до нуля и аукцион проводится на право заключить договор, наиболее высокую цену договора» (п. 2 ст. 3).

Первое и главное отличие данных понятий – это отсутствие указания в Законе № 44 – ФЗ на то, что аукцион является формой торгов. В данном законе аукцион относится к конкурентной форме определения поставщика, слово торги вообще отсутствует в нём, хотя в предшествующем ему Законе № 94 – ФЗ аукцион являлся формой торгов: «под аукционом на право заключить контракт понимаются торги, победителем которых признается лицо, предложившее наиболее низкую цену контракта».

Само понятие торги в принципе отсутствует в российском законодательстве и разработано лишь в теории гражданского права. В самом общем значении под торгами понимается заключение сделки с любым лицом, которое предложит наиболее выгодные условия. Таким образом, основной признак торгов – возможность регулирования цены посредством конкуренции между претендентами на заключение сделки.

В российском современном законодательстве понятия «торги» и «сделка», заключенная по итогам торгов, не отождествляются и соотносятся как цель, результат – сделка и средство достижения цели – торги. И в теории, и на законодательном уровне заключение договора на торгах считается специальным способом заключения договора [2, с.77].

Среди российских цивилистов до недавнего времени существовало два мнения относительно того, являются ли нормы ГК РФ общими по отношению к специальным нормам, упоминающим о торгах в различных нормативно-

правовых актах. Одни определяли нормы ГК РФ общими для всех видов торгов и аукционов, другие исследователи считали, что они регулируют только «торги на продажу», в то время как «торги на покупку» или «торги покупателя» регулируются исключительно специальным законодательством. Подобная полемика возникла из – за того, что в ГК РФ изначально были однозначно определены лишь две формы торгов: аукцион и конкурс.

Указание в ГК РФ на такой признак аукциона как «наиболее высокая цена», позволяло делать вывод о том, что кодексом регулируются только торги на продажу. С марта 2015 г. в ГК РФ помимо привычных форм торгов (конкурса и аукциона) упоминается об иных формах, которые могут быть предусмотрены законом (п. 4 ст. 477 ГК РФ). Также п. 6 ст. 447 однозначно определено, что нормы ГК РФ регулируют «торги покупателя». Видимо, основной целью законодателя было устранение неоднозначности относительно торгов на закупку, так как относительно них существуют специальные законы.

В тексте главы 28 ГК РФ встречаются универсальные нормы, относящиеся только к конкурсу и аукциону, которые по своим существенным признакам являются торгами на продажу. Внесение одной лишь новой формы ГК РФ без конкретизации общих существенных признаков «иных форм торгов» и ссылка на то, что статьи 447 и 449 теперь регулируют и «торги покупателя» является небесспорным способом устранения, имеющегося ранее в законодательстве пробела. Подтверждением тому служит разъяснение Минэкономразвития России, которое в своем письме от 11 сентября 2015 г. № Д28и–26871 дало разъяснение относительно «иных форм торгов».

Департамент развития контрактной системы Минэкономразвития России определил Законом № 223 – ФЗ не предусмотрено иных форм проведения торгов». Таким образом, по мнению Департамента, проведение запроса предложений и запроса котировок не является проведением торгов в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации». На основании логического вывода от частного к общему становится понятным, что

Минэкономразвития не относит к «иным формам торгов» не только проведение запроса предложений и запроса котировок, но и «торги покупателя», закрепленные в данном законе в форме конкурса и аукциона. Однако ГК РФ теперь однозначно регулирует и «торги покупателя», но если Закон № 223 – ФЗ не содержит иные формы торгов, то остается непонятным, что имел в виду под этим законодатель. При этом судебная практика ещё до нововведения пошла по пути применения общих норм ГК РФ, регулирующих заключение договора на торгах, к отношениям, возникающим при закупках отдельными видами юридических лиц по Закону № 223 – ФЗ. Ясность в данный вопрос вносит анализ норм Закона № 44 – ФЗ. Как уже говорилось выше, по данному Закону, аукцион является способом определения поставщика (подрядчика, исполнителя).

В п. 2 ст. 3 закона раскрывается понятие «определение поставщика» – это «совокупность действий, которые осуществляются заказчиками в порядке, установленном Законом № 44 – ФЗ, начиная с размещения извещения об осуществлении закупки... и завершаются заключением контракта». В этой же статье в п. 8: «государственный контракт, муниципальный контракт – договор, заключенный от имени Российской Федерации, субъекта Российской Федерации (государственный контракт), муниципального образования (муниципальный контракт) государственным или муниципальным заказчиком для обеспечения соответственно государственных нужд, муниципальных нужд».

Таким образом, заключение договора (в форме контракта) является частью процедуры определения поставщика и целью данных отношений, а аукцион – способом, инструментом достижения цели. Значит, по своей сущности и в теоретическом смысле, понятие аукциона, как способа определения поставщика тождественно понятию аукциона как способа заключения договора.

Несмотря на то, что в законе отсутствует понятие торгов, с учетом указанного выше анализа Закона № 44 – ФЗ и изменений ГК РФ можно сказать, что аукцион и конкурс как способы определения поставщика являются формой торгов, которая в самом общем виде регулируется статьями 448 и 449 ГК РФ. Ещё одним

положением о соотношении ГК и Закона №44 – ФЗ может быть то, что нормы ст. 447 – 449.1 ГК РФ могут и должны использоваться при регулировании «торгов покупателя», является возможность трансформации этого вида торгов в «торги на продажу». Если при проведении аукциона начальная цена контракта была понижена на 50%, то далее аукцион идёт на «право заключения контракта» и при каждом последующем шаге участников цена будет повышаться (п. 11 ст. 69, п. 23 ст. 28 Закона № 44 – ФЗ). Подобный механизм существовал и в Законе № 94 – ФЗ, однако там цена могла опуститься до нуля и только потом начать подниматься (п. 6.1 ст. 37). Такое ограничение цены связано желанием заказчика заключить контракт не только по низкой цене, но и в итоге получить его качественное исполнение. Возможным способом решения данной проблемы может стать:

- 1) Отсылка ГК РФ к Закону № 44 – ФЗ, регламентирующим «торги на закупку»;
- 2) Изменение термина «иные формы торгов» на термин «торги на закупку»;
- 3) Введение в Закон № 44 – ФЗ понятия «иные формы торгов» а также общего понятие аукциона, которое бы подходило как для «торгов на продажу» так и для «торгов покупателя». Государственный (муниципальный, федеральный) заказчик ограничен в выборе электронной торговой площадки (далее – ЭТП) для размещения заказа.

Количество электронных площадок, на которых проводятся аукционы в сфере государственных и муниципальных закупок, ограничено действующим законодательством. Так, в соответствии с письмом Минэкономразвития РФ, ФАС РФ, Казначейства России «О порядке проведения открытых аукционов в электронной форме, порядке заключения государственных контрактов по результатам открытых аукционов в электронной форме, порядке осуществления контроля за операторами электронных площадок» установлен закрытый перечень операторов электронных торговых площадок, прошедших конкурсный отбор:

- ОАО «Единая электронная торговая площадка»;
- ЗАО «ММВБ – Информационные технологии»;

- ГУП «Агентство по государственному заказу, инвестиционной деятельности и межрегиональным связям Республики Татарстан»;
- ЗАО «Сбербанк – Автоматизированная Система Торгов»;
- ООО «Индексное агентство РТС».

При этом необходимо отметить, что приведенное письмо содержит ссылку на ч. 31 ст. 65 Закона № 94 – ФЗ. Другими словами, отбор операторов электронных торговых площадок был произведен в соответствии во исполнение закона, в настоящий момент утратившего силу. Однако, данные электронные площадки все же действуют, так как в переходных положениях Закона № 44 – ФЗ, а именно в п. 10 ст. 112, предусмотрено до даты начала функционирования операторов электронных площадок, прошедших отбор в соответствии с новым законом закупки товаров, работ, услуг путем проведения электронных аукционов осуществляются на ранее прошедших отбор электронных площадках.

Таким образом, в настоящее время государственные закупки осуществляются только лишь на электронных торговых площадках, прошедших соответствующий отбор. Список ЭТП будет приведен в соответствие с ч. 4 ст. 59 Закона № 44 – ФЗ [45, с.30].

В настоящее время с учетом совершенствования законодательства о закупках Минэкономразвития необходимо будет произвести новый отбор операторов электронных площадок. Полномочия ЭТП истекли в первых числах 2015 года, но были пролонгированы еще на год, вновь истекли и вновь были пролонгированы. Однако бесконечная пролонгация невозможна. По результатам отбора операторов электронных площадок Правительством Российской Федерации определяется перечень таких операторов [45, с.63].

Функционирование электронных площадок осуществляется в соответствии с едиными требованиями, установленными федеральным органом исполнительной власти по регулированию контрактной системы в сфере закупок. Ещё одним терминологическим упущением законодателя является введение в ГК РФ понятия «публичные торги» (ст. 449.1), до 2015 г. в п. 6 ст. 447 ГК РФ существовала

отсылка «к публичным торгам, проводимым в порядке исполнения решения суда». Такая терминология давала возможность понимать под публичными торгами как вообще все торги, которые могут проводиться, в том числе, и в порядке исполнения решения суда, так и исключительно торги, используемые в исполнительном производстве.

При этом, сейчас в ст. 449.1 ГК РФ указано «под публичными торгами понимаются торги, проводимые в целях исполнения решения суда или исполнительных документов в порядке исполнительного производства». То есть фактически на законодательном уровне была закреплена вторая трактовка. Нельзя не согласиться с мнением ряда исследователей, которые наделяют признаком публичности все торги. Так, в отношении конкурса М.И. Брагинский выделял два основных его признака: состязательность и публичность. Конечно же, данные признаки в полной мере относятся и к другой форме торгов - аукциону, а значит и к торгам вообще, а также ряду иных способов заключения договора (запрос котировок, запрос предложений).

Д. Балакин закупки, проводимые в соответствии с Законами № 44 – ФЗ и 223–ФЗ, называет общим термином «публичные закупки». По мнению О.А. Беляевой, существует необходимость отказаться от использования на законодательном уровне термина «публичные торги» в его узком смысле. Публичность торгов, считает исследователь, может означать как возможность участия в торгах заранее не определенного круга лиц, так и наличие публичного (государственного или муниципального) интереса в проведении и организации торгов.

Подтверждением публичного характера торгов является наличие в специальной части ГК РФ главы 57, посвященной публичному конкурсу. Во второй, специальной части ГК РФ предусмотрена специальная глава 57, которая по своей сути регулирует все конкурсы на продажу. Публичность действительно является признаком любых торгов, в связи с этим введение в ГК РФ ст. 449.1, в которой для определения понятия торгов, проводимых в порядке

исполнительного производства, то есть для торгов одной сферы отношений, применяется терминология, являющаяся общей для всех торгов.

Кроме определения ГК РФ в ст. 449.1 закрепляется порядок проведения публичных торгов. Однако данная регламентация, во-первых, не носит детального характера и отсылает к статьям 448 и 449 ГК РФ, во – вторых, согласно концепции общей части ГК РФ, в ней должны содержаться лишь общие положения. Положения о проведении публичных торгов является уже частным случаем. Считается, что положения о публичных торгах, в смысле торгов, проводимых в порядке исполнительного производства, необходимо закрепить в специальном акте.

Ещё одна понятийная неопределенность связана с наличием в ГК РФ лишь главы, посвященной публичному конкурсу (гл. 57 ГК РФ) и отсутствие главы, регламентирующей публичный аукцион. При этом, в ст. 449.1 ГК РФ не указывается, в какой форме могут проводиться публичные торги. Согласно п. 3 ст. 87 Закона об исполнительном производстве реализация имущества должника осуществляется путем проведения открытых торгов в форме аукциона, конкурсная форма была предусмотрена действующим до 2008 г. Порядком организации и проведения торгов по продаже арестованного и изъятого имущества [47].

Из – за использования термина «публичный конкурс» в главе 57 ГК РФ, нельзя аукцион как форму «публичных торгов» назвать публичным аукционом. Согласно ГК РФ, «выигравшим торги на аукционе признается лицо, предложившее наиболее высокую цену, а по конкурсу – лицо, которое по заключению конкурсной комиссии, заранее назначенной организатором торгов, предложило лучшие условия» (п. 4. ст. 447). В Законах № 223 – ФЗ и № 44 – ФЗ, наоборот, выигравшим аукцион признается лицо, предложившее наименьшую цену, что касается конкурса то также лицо, предложившее лучшие условия. Таким образом, в аукционе критерием определения победителя является цена, и только цена, что исключает субъективизм и сговор при принятии решения [47, с.50].

Во время проведения аукциона выделяют четыре этапа: подготовительный, ознакомление с товаром, аукционный торг, расчет за приобретенные товары. На подготовительном этапе создается аукционный комитет, в который входят председатель (директор) аукциона, лицитатор (ведущий аукциона), рабочая группа (в составе коммерсанта, бухгалтера, кассира и юриста), технический секретарь, помощники. Аукционный комитет по согласованию с продавцом устанавливает стартовую аукционную цену на товары, шаг аукциона и составляет протокол приемки товаров на аукцион [49, с.12].

Каждому товару, допущенному к аукциону, соответствует информационный листок согласно протоколу приемки товаров на аукцион, в котором подается развернутая характеристика товара. Организатор аукциона (аукционист) подбирает место, устанавливает точное время будущего торга и обуславливает механизм ведения торга. Организаторы аукциона раздают билеты с указанием на лицевой стороне номера билета и его цены, а на оборотной – условия проведения аукциона. Порядковый номер билета означает номер его владельца, под которым он участвует в аукционе.

Сообщение о проведении торгов должно быть опубликовано организатором не менее чем за 30 дней до даты проведения торгов. На некоторых известных аукционах участники подают письменные заявления об участии в аукционе, вносят залог в размере 10% стартовой цены товара и получают соответствующий документ. Аукцион начинается при наличии не менее трех покупателей. Этап ознакомления с товарами происходит не позднее чем за две недели до дня проведения аукциона. Целью является наиболее полное ознакомление потенциальных покупателей с аукционной коллекцией, отобранными по каждому лоту способом информирования потенциальных участников аукциона с помощью рекламных мероприятий, подготовки и распространения специального каталога аукциона [47, с.34].

Аукционный торг – это публичная (открытая и общедоступная) последовательная реализация товарных лотов покупателям, которые первыми

предложили наивысшую цену. При этом есть три типа ведения аукциона: английский, голландский и американский. Английские аукционы проводятся в следующем порядке: – аукцион начинается с объявления лицитатором наименования, основных характеристик и начальной цены предмета торгов и шага аукциона. Шаг аукциона устанавливается организатором (не менее 5% от стартовой цены) и остается постоянным в течение торгов; – участникам аукциона выдаются пронумерованные билеты, которые они поднимают после объявления лицитатором очередной цены в случае, если готовы купить предмет торгов по этой цене. Каждую следующую цену лицитатор назначает с увеличением текущей цены на шаг аукциона. После объявления очередной цены лицитатор называет номер билета участника аукциона, который первым поднял билет. Затем лицитатор сообщает следующую цену в соответствии с шагом аукциона. При отсутствии участников аукциона, готовых купить предмет торгов по названной лицитатором цене, последний повторяет эту цену три раза; – аукцион завершается, если после трехкратного объявления очередной цены ни один из участников аукциона не поднял билет. Победителем аукциона признается участник, номер билета которого был назван аукционистом последним [47, с.44].

Технология проведения голландских аукционов аналогична проведению английских аукционов, однако они начинаются с объявления сначала явно завышенной стартовой цены, постепенно снижается до той, по которой один из участников торга не выскажет согласие купить товар.

Результаты аукциона оформляются в кратчайшие сроки после его завершения в виде аукционной сделки. Покупатель получает от бухгалтера аукциона товарный чек в двух экземплярах, оплачивает его и становится собственником товара. На основании оплаченного товарного чека бухгалтер регистрирует продажу товара в аукционных сведениях для последующего перераспределения полученной выручки, то есть разницы между стартовой и продажной ценами. Порядок распределения выручки между организатором аукциона и владельцем товара предусматривается в подписанном ими аукционной сделке. В России в

настоящее время широкое распространение среди способов определения поставщика по Закону № 44 – ФЗ и проведения закупок по Закону № 223 – ФЗ («торгов покупателя») получил электронный аукцион, который от обычного аукциона отличается способом организации, при этом сущность остается той же.

Аукционы, согласно законодательству, проводятся в двух вариантах: открытые и закрытые, информация по которым доступна ограниченному кругу лиц. Однако на долю последних в 2015 году пришлось лишь 0,2 % от числа сделок, заключенных по результатам проведения аукционов, на сумму 7,5 % от общей суммы заключенных таким способом контрактов. Это связано с тем, что основную массу таких аукционов составляют те, которые проводятся по поводу объектов закупки, информация о которых составляет государственную тайну. Большинство же таких объектов в случае возникновения потребности в них у государственных структур подпадают под действие Федерального закона «О государственном оборонном заказе», а не Закона № 44 – ФЗ. Однако указанный закон предписывает проводить обязательную закупку товаров в форме электронного аукциона, перечень которых установлен Распоряжением Правительства РФ от 21.03.2016 № 471 – р «О перечне товаров, работ, услуг, в случае осуществления закупок которых заказчик обязан проводить аукцион в электронной форме (электронный аукцион)».

Победителем аукциона признается участник, предложивший наиболее низкую цену государственного или муниципального контракта. Извещение о проведении открытого аукциона публикуется в официальном печатном издании и размещается на официальном сайте не менее, чем за двадцать дней до даты окончания подачи заявок на участие в аукционе. Процедура проведения открытого аукциона может быть разной: ставки могут быть дискретными (с определенным шагом) или непрерывными. При этом аукцион может состоять из нескольких раундов, на каждом из которых участники имеют возможность делать новую ставку. Если по завершении раунда новые ставки не сделаны, аукцион завершается.

Для подтверждения серьезности намерений аукционеров, с них, как правило, требуется обеспечение заявок в виде невозвратного денежного вноса или иного залога. Извещение о проведении закрытого аукциона, документация об аукционе, изменения, внесенные в нее, а также разъяснения документации об аукционе не подлежат опубликованию в СМИ и размещению в интернете. Заказчик или уполномоченный орган направляет в письменной форме приглашения принять участие в закрытом аукционе лицам, которые удовлетворяют требованиям закона, имеют доступ к сведениям, составляющим государственную тайну, и способны осуществить поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг, являющихся предметом аукциона [18, с.44].

Закрытые аукционы используются для снижения риска заказчика, связанного с возможным сговором участников. Электронный аукцион является перспективным видом торгов. Он проводится в электронном виде на специализированных электронных площадках. Победителем аукциона признается лицо, предложившее наиболее низкую цену государственного (муниципального) контракта. Торги в форме аукциона имеют преимущества как для организатора, так и участников аукциона. Преимущества для организатора аукциона:

- экономия сил и времени на подготовку необходимой документации, проведения торгов и т.д., поскольку после объявления аукциона дальнейшие процедуры производят в автоматизированном режиме;

- экономия денежных средств. Это объясняется тем, что нет денежных затрат на организацию торгов, тиражирование документации, привлечение специализированной организации и т.д.;

- честная конкуренция среди участников аукциона, поскольку действие происходит в режиме реального времени; – участие в торгах возможно из любой точки мира, поскольку оно требует лишь наличия компьютера и доступ в интернет. Существенные преимущества имеют и участники аукциона. Прежде всего, электронные торги обеспечивают быстрый поиск интересующей

информации. Кроме этого, операции в реальном режиме времени обеспечивают прозрачность и открытость процесса торгов.

Результатом этого является равенство прав всех аукционеров, честная конкуренция, которая исключает неценовые методы ведения борьбы. Также, как и организатор торгов, аукционеры имеют доступ к торгам из любой точки мира. В соответствии с п. 1 ст. 84 Закона № 44 – ФЗ «под закрытым аукционом понимается закрытый способ определения поставщика (подрядчика, исполнителя), при котором победителем такого аукциона признается участник закрытого аукциона, предложивший наиболее низкую цену контракта»[18, с.33].

В п. 2 ст. 3 Закона № 44 – ФЗ раскрывается понятие «определение поставщика» – это «совокупность действий, которые осуществляются заказчиками в порядке, установленном законом, начиная с размещения извещения об осуществлении закупки... и завершаются заключением контракта».

1.3 Показатели оценки компаний, участвующих в тендерных торгах.

В настоящее время электронные торги являются, одним из самых перспективных направлений развития торговли. Участие в них позволяет поставщикам без лишних затрат расширить рынок сбыта, а заказчикам – получить услуги или товар на самых выгодных условиях, т.к. в результате электронных закупок стоимость снижается на 10-15%. Кроме того, с 2011 года участие в электронных торгах – это единственный способ продажи продукции или услуг госкомпаниям. Поставщикам же оно позволяет найти интересные компании закупки (поиск осуществляется по региону, виду деятельности, торговой площадке, заказчику, содержанию конкурсной документации и многим другим параметрам), ознакомиться с условиями тендера (система позволяет изучить требования заказчика, ранее проведенные им торги, возможных поставщиков), оценить шансы на победу (система позволяет изучить требования заказчика, ранее проведенные им торги, возможных поставщиков), изучить возможности

потенциальных конкурентов и найти партнеров среди них (поиск конкурентов, как и поиск заказчиков, производится по региону и виду деятельности) [22, с.77].

Участие тендерах проводится на торговой площадке СБИС. На этой площадке собираются все заявки. Они систематизированы по регионам, а также по сфере. В каждой заявке, содержится документация, включающая положение об участии, необходимые документы, а также непосредственно описание объектов закупки. Торговая площадка позволяет установить критерии по региону, категории и заказчикам [28, с.66].

Оценка заявок производится в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 28.11.2013 № 1085 «Об утверждении Правил оценки заявок, окончательных предложений участников закупки товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (далее-Правила).

Оценка заявок производится с использованием не менее 2 критериев оценки заявок. Сумма величин значимости критериев оценки заявок, установленных в конкурсной документации, составляет 100 процентов [28, с.29].

При оценке заявок применяются следующие термины, установленные в Правилах:

– оценка – это процесс выявления в соответствии с условиями определения поставщиков (подрядчиков, исполнителей) по критериям оценки и в порядке, установленном в документации о закупке в соответствии с требованиями настоящих Правил, лучших условий исполнения контракта, указанных в заявках (предложениях) участников закупки, которые не были отклонены;

– значимость критерия оценки – это вес критерия оценки в совокупности критериев оценки, установленных в документации о закупке в соответствии с требованиями настоящих Правил, выраженный в процентах;

– коэффициент значимости критерия оценки – вес критерия оценки в совокупности критериев оценки, установленных в документации о закупке в соответствии с требованиями настоящих Правил, деленный на 100;

– рейтинг заявки (предложения) по критерию оценки - оценка в баллах, получаемая участником закупки по результатам оценки по критерию оценки с учетом коэффициента значимости критерия оценки.

Итоговый рейтинг заявки вычисляется как сумма рейтингов по каждому критерию оценки заявки [17, с.76].

Победителем признается участник закупки, заявке (предложению) которого присвоен самый высокий итоговый рейтинг. Заявке (предложению) такого участника закупки присваивается первый порядковый номер.

В целях оценки заявок заказчик устанавливает в документации о закупке следующие критерии оценки: стоимостные критерии оценки, цена контракта.

Содержание: начальная (максимальная) цена контракта включает в себя все затраты, издержки и иные расходы Исполнителя, в том числе сопутствующие, связанные с исполнением настоящего Контракта в текущих ценах с учетом НДС и процента снижения. Рейтинг участника конкурса по данному критерию определяется исходя из сравнения цены контракта, предложенной участниками конкурса. При оценке заявок по данному критерию лучшим условием исполнения контракта признается предложение участника конкурса с наименьшей ценой контракта. В случае если в заявке участника закупки указана цена контракта, превышающая начальную (максимальную) цену, заявка такого участника отклоняется как не соответствующая требованиям конкурсной документации, другие показатели заявки не рассматриваются [17, с.54].

Порядок оценки: Определение лучшего предложения по данному критерию осуществляется в соответствии с пунктом 16 Правил, утвержденных постановлением Правительства Российской Федерации от 28.11.2013 № 1085 «Об утверждении Правил оценки заявок, окончательных предложений участников закупки товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

Количество баллов, присуждаемых по критерию оценки, определяется по формуле:

$$ЦБ_i = \frac{Ц_{\min}}{Ц_i} \times 100,$$

где $Ц_i$ - предложение участника закупки по цене контракта, заявка (предложение) которого оценивается;

$Ц_{\min}$ - минимальное предложение по цене контракта из предложений по критерию оценки, сделанных участниками закупки;

Рейтинг заявки по критерию оценки рассчитывается путем умножения оценки в баллах, полученной участником закупки по результатам оценки по критерию оценки, на коэффициент значимости критерия оценки.

Нестои́мостные критерии оценки: квалификация участников закупки, в том числе наличие у них финансовых ресурсов, оборудования и других материальных ресурсов, принадлежащих им на праве собственности или на ином законном основании, опыта работы, связанного с предметом контракта, и деловой репутации, специалистов и иных работников определенного уровня квалификации

Значимость: 40 % (коэффициент значимости критерия 0,4).

Содержание: подтверждение опыта работы участника закупки на рынке оказания услуг, аналогичных предмету закупки, квалификация трудовых ресурсов (руководителей и ключевых специалистов), предлагаемых для выполнения работ, оказания услуг, деловая репутация участника закупки.

Порядок оценки: при оценке заявок по данному критерию лучшим условием исполнения контракта по указанному критерию признается предложение участника конкурса, набравшего наибольшее количество баллов по данному критерию (максимальное кол-во баллов - 100).

Сумма величин значимости показателей критерия оценки должна составлять 100 процентов [29, с.61].

Показатели критерия: обеспеченность участников трудовыми ресурсами.

Значимость: 30%

Коэффициент значимости (КЗ) = 0,3.

Содержание показателя: наличие у участника конкурса квалифицированного персонала, имеющего профильное образование в сфере профессиональной организации мероприятий, а также обладающего опытом в организации и/или подготовке в период с 01.01.2018 по настоящее время.

В соответствии с настоящим показателем оценивается суммарное количество единиц персонала, соответствующего установленным требованиям.

Максимальным признается предложение участника, в заявке которого представлены сведения о 100 (сто) сотрудниках, подтвержденные приложенными документами, и в таком случае участнику присваивается максимальное количество баллов по показателю – 100 баллов.

Количество баллов, присуждаемых по показателю ($НЦБ_i$), определяется по формуле:

а) в случае если $K_{\max} < K^{\text{пред}}$, - по формуле:

$$НЦБ_i = КЗ \times 100 \times (K_i / K_{\max});$$

б) в случае если $K_{\max} \geq K^{\text{пред}}$, - по формуле:

$$НЦБ_i = КЗ \times 100 \times (K_i / K^{\text{пред}});$$

при этом $НЦБ_{\max} = КЗ \times 100$,

где: КЗ – коэффициент значимости показателя.

K_i – предложение участника закупки, заявка (предложение) которого оценивается;

K_{\max} – максимальное предложение из предложений по критерию оценки, сделанных участниками закупки;

$K^{\text{пред}}$ – предельно необходимое значение Заказчику

$K^{\text{пред}} = 100$ сотрудников;

$НЦБ_{\max}$ – количество баллов по критерию оценки (показателю), присуждаемых участникам, предложение которых превышает предельно необходимое максимальное значение, установленное заказчиком.

Оценка в 0 баллов по показателю присваивается заявке участника, в которой отсутствуют сведения и/или подтверждающие документы о наличии квалифицированного персонала [29, с.68].

В качестве подтверждающих документов предоставляются (оба пункта обязательны):

– копии трудовых книжек / трудовых договоров / договоров гражданско-правового характера / справка или копии приказов приема на работу;

– копии документов, выданных органом, имеющим лицензию на осуществление образовательной деятельности, подтверждающие наличие у персонала профильного образования в сфере профессиональной организации мероприятий.

Показатель «Опыт участника по успешной поставке товаров, выполнению работ, оказанию услуг сопоставимого характера и объема».

Значимость: 60%

Коэффициент значимости (КЗ) = 0,6.

Содержание: сведения об опыте участника по успешному оказанию услуг сопоставимого характера и объема. Оценивается количество успешно исполненных участником государственных и/или муниципальных контрактов и/или гражданско-правовых договоров сопоставимого характера и объема, заключенных по результатам проведенных торгов/закупок в соответствии с Федеральными законами от 05.04.2013 № 44-ФЗ, от 18.07.2011 № 223-ФЗ. Оценке подлежат контракты (договоры), заключенные с 01 января 2018 года и исполненные участником по настоящее время года без нарушений сроков и иных нарушений условий контракта по вине участника. Сведения о предоставленных контрактах (договорах) и Заказчиках, с которыми заключены контракты (договоры) должны находиться в Единой информационной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг на сайте zakupki.gov.ru. При не нахождении информации в данном реестре, представленный контракт (договор) не будет принят к оценке по показателю. Под «Услугами сопоставимого характера и

объема» понимаются услуги, на вид деятельности которых опубликована закупка, в том числе услуги по организации и проведению форумов, конференций, конкурсов, фестивалей, семинаров, торжественных церемоний, праздничных мероприятий со стоимостью каждого контракта (договора) не менее 50% от начальной (максимальной) цены контракта [20, с.77].

Под «Успешным опытом оказания услуг» понимается отсутствие внесенных в акты сдачи-приемки оказанных услуг по государственным (или) муниципальным контрактам, на основании которых оказывались такие услуги, сведений о применении к участнику закупки, являющемуся исполнителем, штрафных санкций за неисполнение или ненадлежащее исполнение своих обязательств по таким контрактам/договорам.

Рекомендуемая форма предоставления информации: Приложение № 1 к «Критерии и порядок оценки заявок, окончательных предложений участников закупки».

Заявленные участником закупки сведения, по усмотрению участника закупки, должны быть подтверждены в составе заявки на участие в конкурсе копиями государственных и (или) муниципальных контрактов, содержащих реквизиты контракта/договора, копию спецификации и (или) техническое задание, содержащей информацию об объеме оказанных услуг по такому контракту/договору и цену контракта/договора, исполнение которых подтверждено копией акта сдачи-приемки оказанных услуг по такому контракту/договору и (или) копией итогового акта об исполнении обязательств по такому контракту/договору [29, с.96]. В случае подтверждения участником закупки опыта оказания услуг, копии соответствующих актов так же прикладываются в составе заявки, непосредственно под каждым контрактом/договором исполнение которого подтверждается участником закупки. Суммы в приложенных контрактах/договорах и Актах должны совпадать, в случаях расхождения, приложить документ, свидетельствующий об изменениях в данной части дополнительное соглашение [20, с.29].

Непредоставление в составе заявки на участие в открытом конкурсе информации, подтверждающей опыт по успешному оказанию услуг сопоставимого характера и объема, не является основанием для отказа в допуске такому участнику в участии в открытом конкурсе.

Комиссией, при оценке заявок по настоящему показателю, учитываются только те сведения, которые подтверждены документально в составе заявки на участие в открытом конкурсе в вышеуказанном порядке. Контракт/договор, в отношении которого будет представлен неполный перечень подтверждающих документов и сведений, не будет учтен при оценке заявки на участие в конкурсе.

Порядок оценки: количество баллов, присуждаемых по показателю (НЦБ_i), определяется по формуле:

$$\text{НЦБ}_i = \text{КЗ} \times 100 \times (\text{К}_i / \text{К}_{\text{max}}),$$

где КЗ – коэффициент значимости показателя;

К_i – предложение участника закупки, заявка (предложение) которого оценивается;

К_{max} – максимальное предложение из предложений по показателю оценки, сделанных участниками закупки.

Показатель «Деловая репутация участника закупки»

Коэффициент значимости (КЗ) = 0,1.

Оцениваются представленные участником закупки сведения о деловой репутации участника закупки, а именно сведения о количестве благодарственных писем, положительных отзывов, рекомендательных писем, почетных грамот в сфере профессиональной деятельности на рынке оказания услуг сопоставимого характера, полученных участником закупки в период с 01.01.2018г. по настоящее время.

Заявленные участником закупки сведения подтверждаются посредством представления в составе документов, входящих в заявку на участие в конкурсе копий таких благодарственных писем, положительных отзывов, рекомендательных писем, почетных грамот, наград (с возможностью

идентификации даты получения отзыва, благодарственного письма, рекомендательного письма, почетной грамоты).

Рекомендуемая форма предоставления информации: Приложение № 2 «Критерии и порядок оценки заявок, окончательных предложений участников закупки».

Не представление в составе заявки на участие в конкурсе таких документов не является основанием для отказа в допуске к участию в конкурсе, однако при оценке по настоящему показателю учитываются только те сведения, заявленные участниками закупки, которые подтверждены документально в составе заявки на участие в конкурсе.

Порядок оценки:

Количество баллов, присуждаемых по показателю (НЦБ_i), определяется по формуле:

$$\text{НЦБ}_i = \text{КЗ} \times 100 \times (\text{К}_i / \text{К}_{\text{max}}),$$

где: КЗ – коэффициент значимости показателя;

К_i – предложение участника закупки по показателю «Деловая репутация участника закупки» (количество благодарственных писем, положительных отзывов, рекомендательных писем, почетных грамот в сфере профессиональной деятельности на рынке услуг, сопоставимого характера, полученных участником закупки за последние 3 (три) года, копии которых представлены участником заявки на участие в конкурсе в составе заявки на участие в конкурсе), заявка (предложение) которого оценивается;

К_{max} – максимальное предложение по показателю «Деловая репутация участника закупки» (количество благодарственных писем, положительных отзывов, рекомендательных писем, почетных грамот в сфере профессиональной деятельности на рынке услуг, сопоставимого характера, полученных участником закупки за последние 3 (три) года, копии которых представлены участником заявки на участие в конкурсе в составе заявки на участие в конкурсе) из предложений по показателю оценки, сделанных участниками закупки.

Рейтинг заявки по показателю критерия оценки рассчитывается путем умножения оценки в баллах, полученной участником закупки по результатам оценки по показателю критерия оценки, на коэффициент значимости показателя критерия оценки [29, с.71].

Для оценки заявки на участие в конкурсе осуществляется расчет итогового рейтинга по каждой заявке на участие в конкурсе.

Итоговый рейтинг заявки на участие в конкурсе вычисляется как сумма рейтингов по каждому критерию оценки заявки на участие в конкурсе.

Победителем признается участник закупки, заявке которого присвоен самый высокий итоговый рейтинг. Заявке такого участника закупки присваивается первый порядковый номер.

Показатели, по которым отсутствуют предложения, оцениваются нулевым количеством баллов.

1.4 Способы проведения государственных закупок.

Способы закупок, применяемые в рамках контрактной системы, определяются статьей 24 Закона № 44-ФЗ. Они делятся на две группы: конкурентные и неконкурентные. Неконкурентными закупками называются закупки у единственного поставщика. Они могут осуществляться на различных основаниях, определенных статьей 93 Закона № 44-ФЗ. Конкурсными способами определения поставщиков (подрядчиков, исполнителей) являются:

1) конкурсы (открытый конкурс, конкурс с ограниченным участием, двухэтапный конкурс, закрытый конкурс, закрытый конкурс с ограниченным участием, закрытый двухэтапный конкурс);

2) аукционы (аукцион в электронной форме (электронный аукцион), закрытый аукцион);

3) запрос котировок;

4) запрос предложений.

Заказчик самостоятельно выбирает способ определения поставщика (подрядчика, исполнителя). При этом он не вправе совершать действия, влекущие за собой необоснованное сокращение числа участников закупки, а также Закон № 44-ФЗ предельно четко регламентирует случаи, при которых закупка товаров, работ, услуг осуществляется закрытым способом¹. В соответствии со статьей 84 Закона № 44-ФЗ под закрытыми способами определения поставщиков (подрядчиков, исполнителей) понимаются: – закрытый двухэтапный конкурс;

- закрытый аукцион;
- закрытый конкурс;
- закрытый конкурс с ограниченным участием.

В соответствии с положениями Закона № 44-ФЗ информация о закрытых закупках сообщается заказчиком путем направления приглашений принять участие в закрытых способах определения поставщиков (подрядчиков, исполнителей), документации о закупках ограниченному кругу лиц, которые соответствуют требованиям, предусмотренным Законом № 44-ФЗ. Критерии оценки для способов определения поставщиков следующие: Для конкурса основными критериями оценки являются:

- 1) цена контракта;
- 2) расходы на эксплуатацию и ремонт товаров, использование результатов работ;
- 3) качественные, функциональные и экологические характеристики объекта закупки;
- 4) квалификация участников закупки, в том числе наличие у них финансовых ресурсов, на праве собственности или ином законном основании оборудования и других материальных ресурсов, опыта работы, связанного с предметом контракта, и деловой репутации, специалистов и иных работников определенного уровня квалификации [33, с.55].

Для электронного аукциона критерием является цена контракта. Для запроса котировок критерием так же является цена контракта. Для запроса предложений

критерием же являются любые критерии оценки, придуманные заказчиком. Конкурс с ограниченным участием проводится в случаях: выполнения работ по сохранению объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации, реставрации музейных предметов и музейных коллекций, включенных в состав Музейного фонда Российской Федерации, документов Архивного фонда Российской Федерации, особо ценных и редких документов, входящих в состав библиотечных фондов, выполнения работ, оказания услуг, связанных с необходимостью допуска подрядчиков, исполнителей к учетным базам данных музеев, архивов, библиотек, к хранилищам (депозитариям) музея, к системам обеспечения безопасности музейных предметов и музейных коллекций, архивных документов, библиотечного фонда, если поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг по причине их технической и технологической сложности, инновационного, высокотехнологичного или специализированного характера способны осуществить только поставщики (подрядчики, исполнители), имеющие необходимый уровень квалификации. Двухэтапный конкурс проводится при одновременном выполнении условий, таких как конкретный ниже приведенный перечень объектов закупки и для уточнения характеристик объекта закупки необходимо провести его обсуждение с участниками закупки:

- 1) контракта на проведение научных исследований, проектных работ (в том числе архитектурно–строительного проектирования), экспериментов, изысканий, на поставку инновационной и высокотехнологичной продукции;

- 2) энергосервисного контракта;

- 3) контракта на создание произведения литературы или искусства, исполнения (как результата интеллектуальной деятельности).

Закрытые способы применяются только в случаях:

- 1) Закупок товаров, работ, услуг, необходимых для обеспечения федеральных нужд, если сведения о таких нуждах составляют государственную тайну;

2) Закупок товаров, работ, услуг, сведения о которых составляют государственную тайну, при условии, что такие сведения содержатся в документации о закупке или в проекте контракта;

3) Заключение контрактов на оказание услуг по страхованию, транспортировке и охране ценностей Государственного фонда драгоценных металлов и драгоценных камней РФ, на оказание услуг по страхованию, транспортировке, охране музейных предметов и музейных коллекций, редких и ценных изданий, рукописей, архивных документов (включая их копии), имеющих историческое, художественное или иное культурное значение и передаваемых заказчиками физическим лицам или юридическим лицам либо принимаемых заказчиками от физических лиц или юридических лиц во временное владение и пользование либо во временное пользование, в том числе в связи с проведением выставок на территории Российской Федерации и (или) территориях иностранных государств;

4) закупок услуг по уборке помещений, услуг водителей для обеспечения деятельности судей, судебных приставов. В среднем можно рассчитать ориентировочные сроки проведения конкурентных процедур, они рассчитываются исходя из даты размещения извещения в единой информационной системе (со дня направления принять участие в закрытых процедурах участников) и до момента или дня заключения контракта [34, с.78].

Основные процедурные отличия конкурса в том, что заявка подается участником в печатном варианте. Публичная процедура вскрытия конвертов. Аудиозапись. Сканированные заявки участников (предложение в отношении объекта закупки). Показателем электронного аукциона является то, что заявка на участие подается в электронной форме на электронной площадке. Участнику закупки нужен ключ ЭЦП, регистрация на площадке, денежные средства для обеспечения заявки – на счете оператора. Возможность в режиме реального времени без ограничения понижать НМЦК. При проведении запроса котировок заявка участником подается на бумажном носителе. Публичная процедура вскрытия конвертов. Аудиозапись [34].

Запрос предложений характеризуется тем, что заявка подается на бумажном носителе. Очное участие участников закупки. Возможность один раз улучшить своё предложение. Практические аспекты использования при осуществлении закупок государственными и муниципальными заказчиками в Российской Федерации тех или иных видов процедур описаны в нижеприведенной статистической информации за период с 1 января 2014 (начало действия Закона 44-ФЗ) приведена с сайта zakupki.gov.ru (единая информационная система в сфере закупок (Дале – ЕИС)) по состоянию на 23.03.2018:

- открытый конкурс – более 110 000 процедур;
- аукцион в электронной форме (электронный аукцион) – более 5 500 000 процедур;
- запрос котировок – 1 300 000 процедур;
- предварительный отбор участников закупки в целях оказания гуманитарной помощи либо ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций природного или техногенного характера – 24 000 процедур;
- закупка у единственного поставщика (подрядчика, исполнителя) – 2 300 000 процедур;
- конкурс с ограниченным участием – 32 000 процедур;
- двухэтапный конкурс – 364 процедуры;
- закрытый конкурс – 354 процедуры;
- закрытый конкурс с ограниченным участием – 52 процедуры;
- закрытый двухэтапный конкурс – 0 процедур;
- закрытый аукцион – 653 процедуры;
- запрос предложений – 48 000 процедур;
- способ определения поставщика (подрядчика, исполнителя), не предусмотренный статьей Федерального закона 44-ФЗ (в соответствии со статьей 111 Закона 44-ФЗ) – 9 600 процедур.

Очевидно, что самым востребованным и чаще проводимым является электронный аукцион. Из более чем 9 000 000 процедур на долю электронного

аукциона приходится почти 59% всех закупок, проведенных в Российской Федерации за 2015 – 2017 годы по состоянию на 23.03.2017 и популярность данной процедуры с каждым годом только набирает обороты. Электронный аукцион (аукцион в электронной форме) – способ определения поставщика (подрядчика, исполнителя), при котором торги проводятся на специальном сайте (электронной площадке), а победителем становится тот, кто предложит наименьшую цену контракта (часть 4 статьи 24, часть 1 статьи 59 Закона № 44-ФЗ). Заказчик обязан проводить электронный аукцион при закупке товаров (работ, услуг), которые включены в перечень, установленный Правительством Российской Федерации. Указанный перечень утвержден Распоряжением Правительства РФ от 21.03.2016 № 471-р. Высшие исполнительные органы государственной власти субъектов Российской Федерации могут устанавливать дополнительные перечни товаров (работ, услуг), закупка которых для нужд соответствующих субъектов должна осуществляться с помощью электронного аукциона. Заказчик вправе по своему желанию проводить электронные аукционы для закупки товаров (работ, услуг), которые не включены в указанные перечни. При соблюдении требований Закона № 44-ФЗ товары (работы, услуги), включенные в перечни, можно закупить путем проведения запроса котировок, запроса предложений или закупить у единственного поставщика [38, с.56].

Электронный аукцион не проводится, если заказчик обязан применять закрытые способы определения поставщика (подрядчика, исполнителя; далее – поставщик). Других ограничений на использование электронного аукциона для определения поставщика законом не предусмотрено.

Для проведения аукциона заказчик должен предусмотреть некоторые особенности процедуры. В качестве примера используем извещение и документацию, которые были размещены в ЕИС. Основанием для проведения электронного аукциона является включение такого аукциона в план закупок и план-график закупок. У заказчика обязательно должна быть создана комиссия по определению поставщика (подрядчика, исполнителя). Комиссия должна быть

сформирована до начала проведения закупки¹. Заказчик издает приказ о проведении электронного аукциона. Формируется и утверждается заказчиком извещение и документация о проведении электронного аукциона и размещается в ЕИС, откуда сведения об электронном аукционе передаются в автоматическом порядке на электронную торговую площадку, которая представляет собой программно – аппаратный комплекс организационных, информационных и технических решений, обеспечивающих взаимодействие продавца и покупателя через электронные каналы связи [38, с.88].

Прежде, чем желающий сможет участвовать в электронных аукционах, нужно получить электронную подпись и пройти процедуру аккредитации на электронной торговой площадке. Стоит учесть, что регистрация на одной из площадок не означает, что данные окажутся сразу на всех. Аккредитоваться нужно отдельно на каждой из пяти. Процесс занимает, 3–5 рабочих дней. Однако если оператор будет рассматривать заявку на регистрацию больше пяти дней, он нарушает закон. В данном случае можно обратиться в Федеральную Антимонопольную службу. После того, как процедура перерегистрации завершена, можно приступать к поиску аукциона и принимать в нем участие. Для участников выделяется несколько этапов: Поиск информации. Делать это лучше всего в ЕИС. На этом портале представлены сведения обо всех государственных и негосударственных закупках. Здесь можно узнать, на какой из площадок будет проводиться тот или иной аукцион. Если поставщика (подрядчика, исполнителя) интересуют только аукционы, проводящиеся на какой-то определенной электронной площадке, то информацию лучше искать непосредственно на ней.

Изучение документации. После того, как заманчивое на первый взгляд предложение найдено, поставщику, подрядчику и исполнителю нужно тщательно изучить аукционную документацию. В случае, если техническое задание или какие-то другие пункты вызывают вопросы, можно направить в адрес заказчика запрос на разъяснение аукционной документации. Внесение на счет суммы, необходимой для обеспечения заявки. Прежде чем подать заявку, будущий

участник должен доказать добросовестность своих намерений. Для этого нужно перечислить на свой лицевой счет, автоматически открытый на площадке во время регистрации, сумму, необходимую для обеспечения заявки на участие в аукционе. В дальнейшем эти деньги будут заблокированы оператором. Подача заявки. Поданная участником заявка должна состоять из двух частей. Первая часть заявки включает в себя сведения о том, что предлагается заказчику: товаре, работе или услуге, вторая часть заявки – информацию об участнике. Непосредственное участие в аукционе. До этого этапа участник допускается в том случае, если первая часть заявки соответствует требованиям Закона № 44 и аукционной документации. Аукцион проводится в указанное в извещение и документации время. Участник подает ценовые предложения до тех пор, пока считает это для себя выгодным. Определение победителя. В этом этапе участник по сути не принимает непосредственного участия. Аукционная комиссия рассматривает и оценивает вторые части заявок. Победителем будет признан тот из участников, который предложил минимальную цену и при этом вторая часть поданной им заявки соответствует требованиям, установленным Федеральным законом №44 и аукционной документацией [9, с.12].

Заключение контракта. После того, как победитель определен, заказчик направляет ему проект контракта для подписи. Участник может внести свои коррективы, направив протокол разногласий, или подписать его в том виде, который предлагает заказчик. Одновременно с контрактом направляются документы, подтверждающие перечисление в адрес заказчика суммы, необходимой для обеспечения исполнения контракта (или информация по банковской гарантии). С момента подписания контракт считается заключенным и можно приступать к его исполнению. Любой участник закупки вправе защитить свои права – подать жалобу на действие или бездействие заказчика. Закон предусматривает внесудебный порядок обжалования. Его регламентируют статьи 105 и 106 Федерального закона от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных

и муниципальных нужд» (далее – Закон № 44-ФЗ). Жалоба, которую подали по факсу или в форме электронного документа без электронной подписи, не отвечает требованиям закона. Информацию в электронной форме, которую участник подписал квалифицированной электронной подписью, признают электронным документом, равнозначным письменному документу на бумажном носителе с подписью. Исключения составляют только случаи, когда закон прямо указывает, что необходимо составить документ исключительно на бумаге (ч. 1 ст. 6 Федерального закона от 6 апреля 2011 г. № 63-ФЗ «Об электронной подписи»; далее – Закон об электронной подписи). Если же лицо, подающее жалобу, направит факс или электронное письмо без электронной подписи, то контрольный орган вправе не рассматривать обращение. Чтобы подать жалобу в электронном виде, нужно оформить квалифицированную электронную подпись, которая отличается от неквалифицированной электронной подписи. Подтвердить подлинность электронной подписи можно с помощью сертификата ключа проверки электронной подписи. Это электронный документ или документ на бумаге, который выдает удостоверяющий центр либо доверенное им лицо. Сертификат подтверждает, что ключ проверки электронной подписи принадлежит владельцу сертификата ключа проверки электронной подписи. Об этом говорит часть 2 статьи 2 Закона об электронной подписи. Удостоверяющие центры делятся на аккредитованные и неаккредитованные Минкомсвязью России. Лучше обратиться в удостоверяющий центр, который имеет госаккредитацию. Перечень аккредитованных удостоверяющих центров. Чтобы удостоверяющий центр изготовил ключ электронной подписи, надо представить комплект документов, указанный в статье 18 Закона об электронной подписи. Если сотрудников с правом подписи несколько, на каждого из них надо получить персональный ключ электронной подписи [44].

Как правило, к таким сотрудникам относятся руководитель, заместитель руководителя, финансовый директор, главбух организации. Если подпись получил не руководитель организации (например, главбух, начальник

договорного отдела), то необходимо представить доверенность на подписание документов. Каждый имеет право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской и иной не запрещенной законом экономической деятельности. Конкретный удостоверяющий центр в своем регламенте устанавливает срок и порядок изготовления сертификата ключа электронной подписи. В итоге владелец электронной подписи получает:

- 1) ключ для создания подписи, записанный на носитель информации;
- 2) квалифицированный сертификат, в котором указан ключ для проверки электронной подписи. Сертификат подтверждает, что у его владельца есть ключ для создания подписи, и это можно проверить с помощью сертификата (ст. 17 Закона об электронной подписи). Образец сертификата можно найти, например, на сайте ФСС России.

В законе есть основания, по которым жалобу могут вернуть Контрольный орган вернет жалобу без рассмотрения, если она:

- 1) Не отвечает требованиям закона;
- 2) Подписана лицом, полномочия которого не подтверждены документально;
- 3) Поступила по истечении срока;
- 4) Указывает на действия и бездействие, которые уже были обжалованы, и суд или контрольный орган уже приняли решение по этому факту. Решение о возвращении жалобы орган принимает в течение двух рабочих дней. Его можно обжаловать в суде (ч. 11 и 12 ст. 105 Закона № 44-ФЗ) [3,с.54].

Выводы по разделу один

Государственные закупки – один из важнейших факторов, влияющих на уровень экономического развития страны. Деятельность контрактной системы регламентируется Законами 44-ФЗ и 223-ФЗ. И в целом контрактная система в сфере бюджетных закупок – это совокупность мероприятий правового, организационного и экономического характера, направленных на обеспечение государственных и муниципальных нужд посредством комплексной реализации

взаимосвязанных этапов: планирование, определение поставщиков, заключение контракта, мониторинг, аудит и контроль.

2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»

2.1 Финансовый анализ ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»

ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» занимается оптовой торговлей машинами, приборами, аппаратурой, а также оборудованием общепромышленного и специального назначения. Компания зарегистрирована в 2013 году, работает на рынке уже 7 лет. Численность сотрудников составляет – 14 человек. В целом на основе базы данных СПАРК, можно сделать вывод, что компания имеет низкий риск, который является следствием низкого значения индекса финансового риска, а также низкого значения индекса должной осмотрительности. Стоит отметить, что компания имеет двух учредителей, каждому из которых принадлежит по 50% уставного капитала. На протяжении всего срока существования компании, ее структура собственности не менялась. Это является положительным фактом. В отношении компании отсутствуют признаки фирмы-однодневки. Это помогает ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» не только участвовать в тендерных торгах, но также их выигрывать. Главным инструментом системы продаж компании является участие в аукционах, организатором которым являются государство, а также крупные промышленные предприятия России. Проведем анализ финансово-хозяйственной деятельности компании.

Анализ финансового состояния предприятия дает возможность изучить достаточность капитала для текущей деятельности и долгосрочных инвестиций, имущественное состояние и потребность в дополнительных источниках финансирования. Финансовый анализ организации является составляющей частью полного анализа хозяйственной деятельности [29].

Анализ бухгалтерской отчетности компании будет проведен за три последних года (2018, 2019, 2020), представленной в приложении 1.

Анализ основных финансовых результатов компании, отраженных в форме 2, представлен на рисунке 2.1.

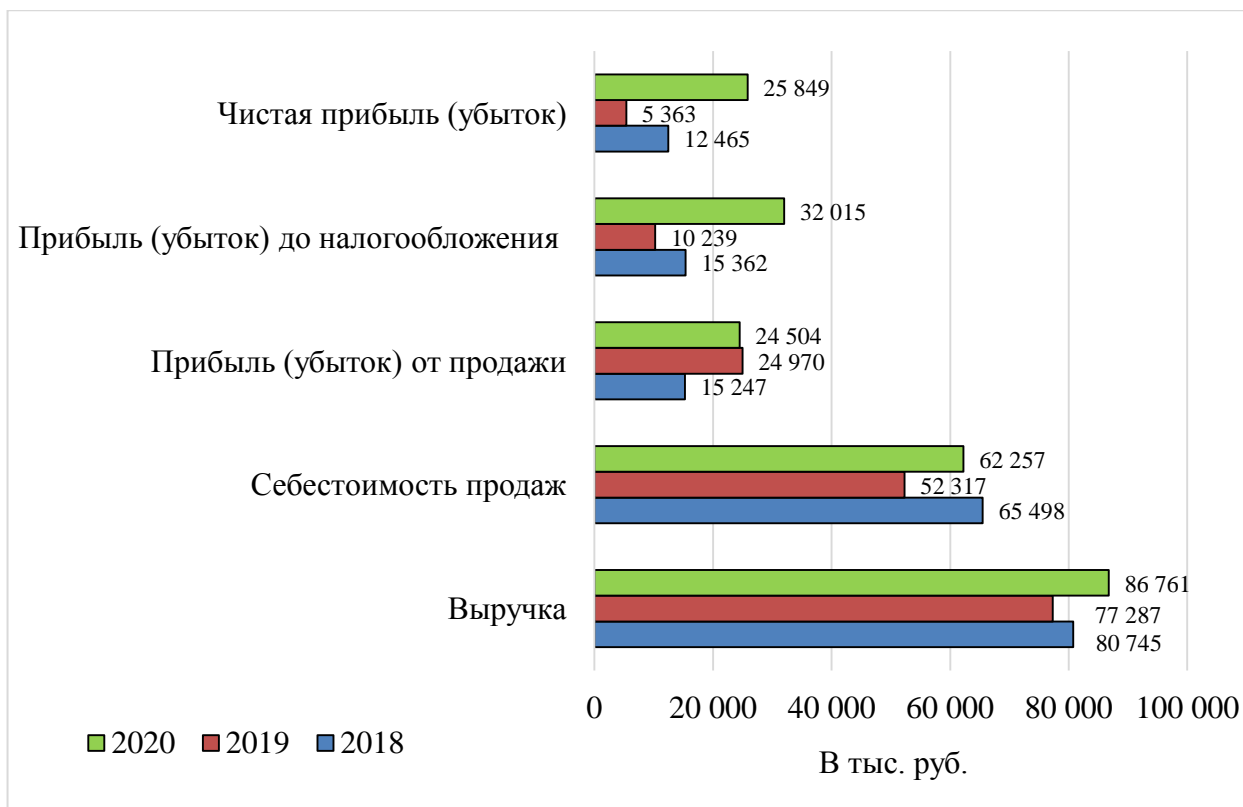


Рисунок 2.1 – Основные показатели отчета о прибылях и убытках

Из рисунка видно, что в компании ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» выручка в 2018 году составила 80 745 тыс. руб. а в 2019 – 77 287 тыс. руб., то есть падение составило 4,3 %, но уже в 2020 году наблюдается значительный рост по сравнению с предыдущими годами на 12,3 %. Динамика изменения себестоимости имеет тот же характер, что и у выручки. Однако отметим, более сильное падение в 2019 году, в сравнении с 2018 годом на почти 20 %, а также заметное повышение данного показателя в 2020 году в сравнении с 2019 годом на 19 %. Таким образом, сопоставляя изменения выручки и себестоимости, мы можем предположить, что эффективность деятельности компании в целом снижается. Данное предположение мы проверим ниже, в ходе анализа рентабельности.

Показатели чистой прибыли и прибыли до налогообложения имеют положительные значения, а также динамику изменения, схожую с показателями выручки и себестоимости. Еще раз отметим, падение этих показателей в 2019

году и более чем заметный рост, превышающий значения 2018 года, в 2020 году. Прибыль от продаж в 2018 году составила 15 247 тыс. руб., а в 2019 - 24970 тыс. руб., что больше показателя 2018 года на 64 %. Прибыль от продаж в 2020 год была 24 504 тыс. руб., что меньше показателя за аналогичный период прошлого года на 1,9 %. Такое падение данного показателя в 2020 году, скорее всего, связано с пандемией.

Проведем анализ бухгалтерского баланса за три года. На рисунке 2.2 представлена структура активов.

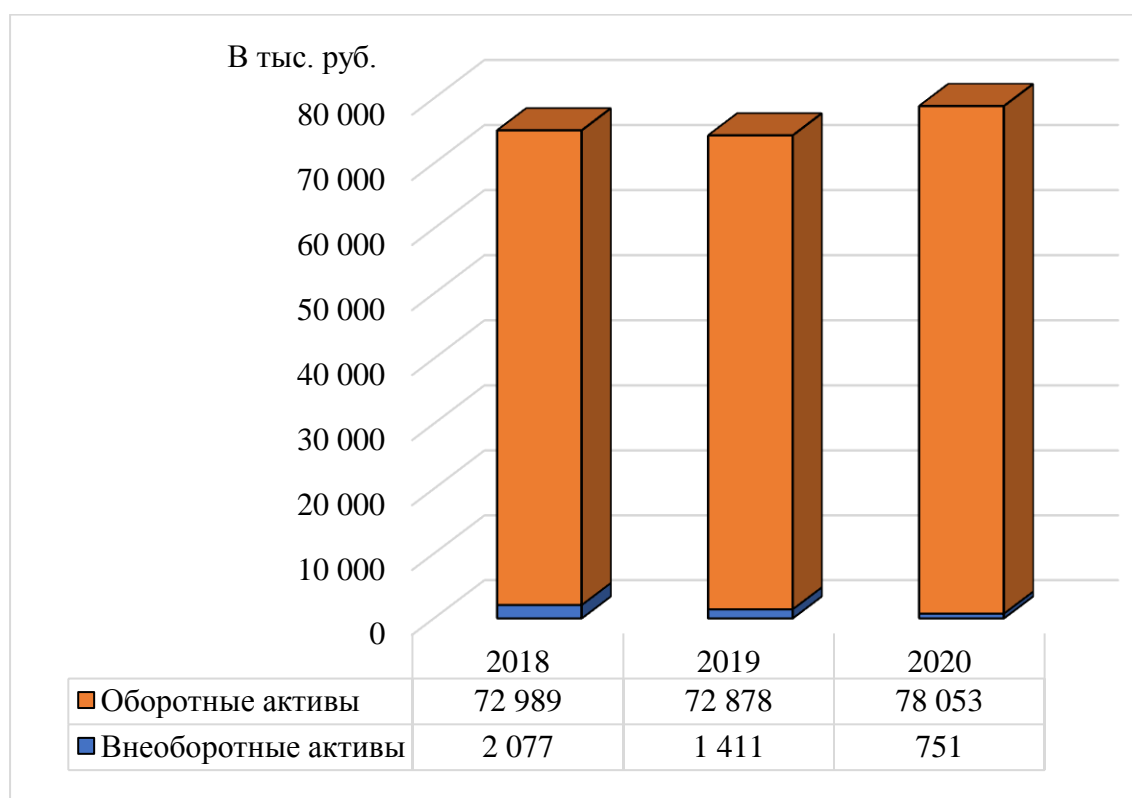


Рисунок 2.2 – Структура активов

Из рисунка видно, что в 2020 году величина активов увеличилась за счет роста оборотных активов на 7,1 %. Оборотные активы занимают 99% в общей сумме активов. В 2019 году, в сравнение с 2018 падение была небольшим, всего на 1 % от величины активов, и на 0,15 % величины оборотных активов. Соответственно отметим, что доля внеоборотных активов сокращается. Данная тенденция не удивительна, так как компания является торговой организацией и не

нуждается в дорогостоящем оборудовании и имеет на данный момент маленькие складские помещения. Отметим, что в составе внеоборотных активов компания имеет только основные средства.

Рассмотрим более подробно структуру оборотных активов на рисунке 2.3.

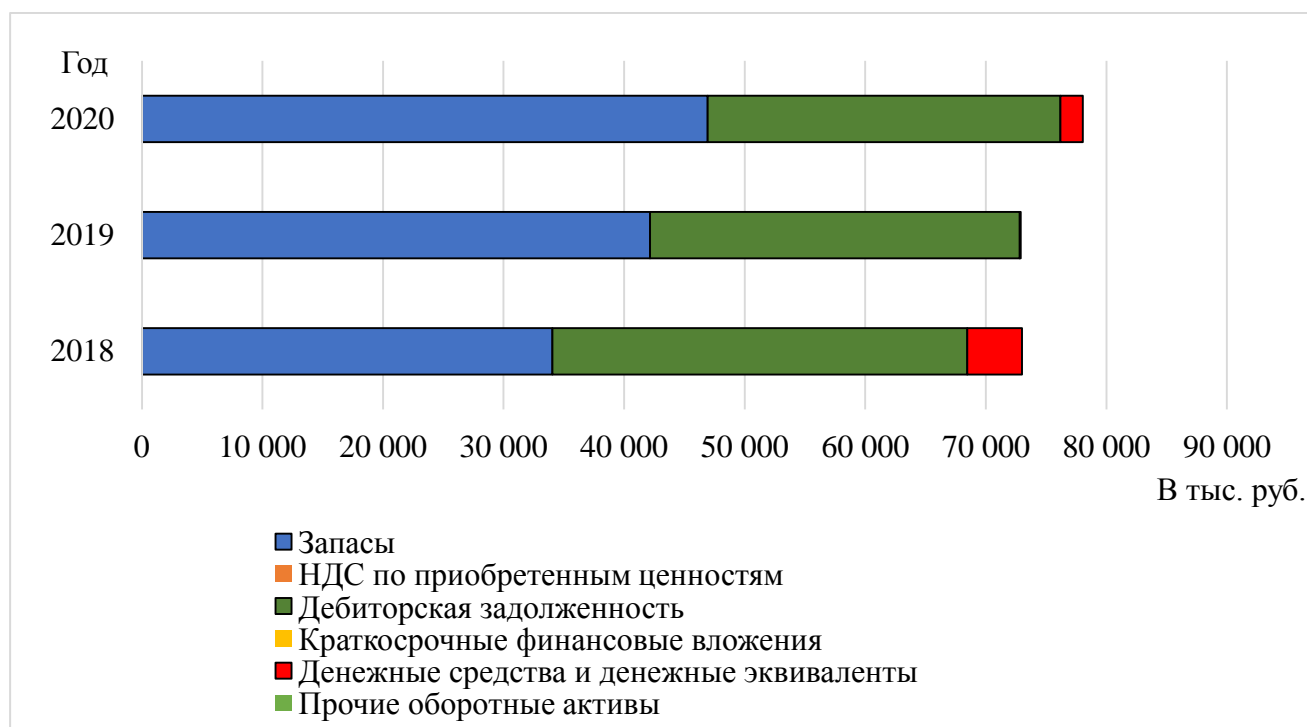


Рисунок 2.3 – Структура оборотных активов

Сразу отметим, что в структуре оборотных активов отсутствует НДС по приобретенным ценностям, Краткосрочные финансовые вложения и прочие оборотные активы. Денежные средства на конец 2018 года составляли 4 526 тыс. руб., в 2019 году уменьшились до 56 тыс. руб., а в 2020 году снова увеличились до 1 864 тыс. руб. Такие изменения в 2020 году могут быть связаны с тем, что государство в целях поддержки экономики и крупных предприятий ВПК в условиях пандемии выделяло денежные средства на закупку оборудования, инструментов. Таким образом, на конец года на расчетном счете предприятия после того, как оно рассчиталось по части своих обязательств, еще остались денежные средства.

Из рисунка 2.3 также видно, что величина запасов с 2018 до 2020 годы растет с 34053 тыс. руб. до 46928 тыс. руб., причем доля запасов в общей сумме активов также выросла с 45 % до 60%. Размер дебиторской задолженности в 2019 году уменьшился на 11 % в сравнении с 2018 годом, в 2020 году падение продолжилось и составило почти 5 %.

На рисунке 2.4 рассмотрим структуру пассивов.

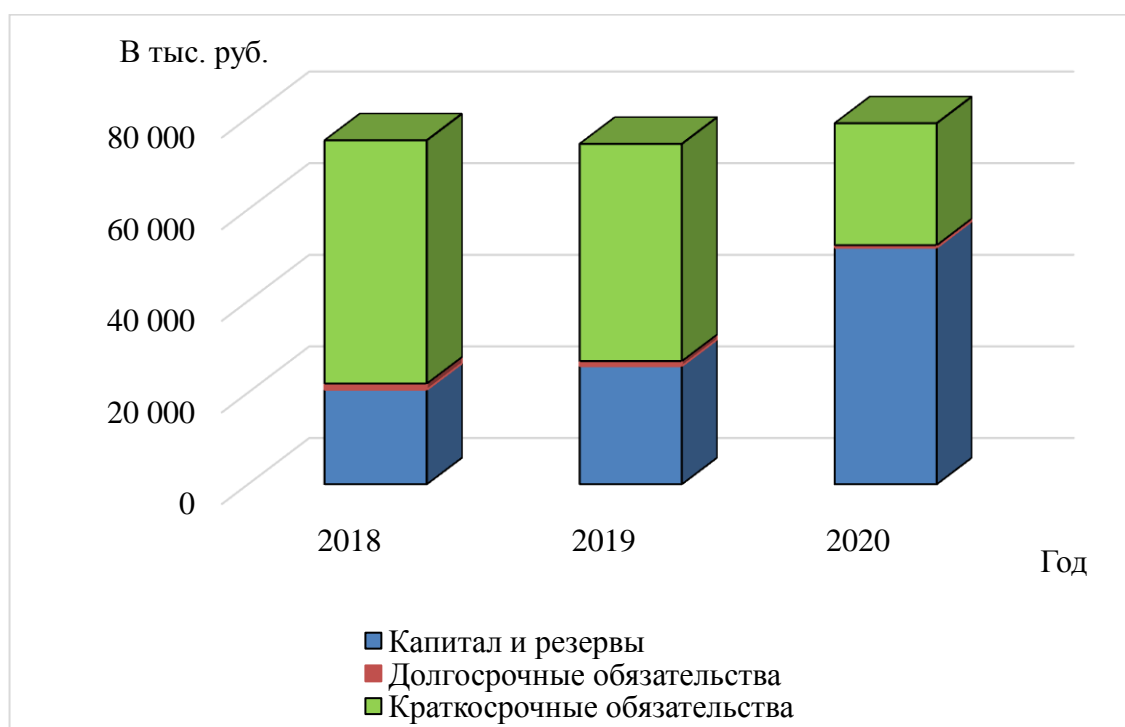


Рисунок 2.4 – Структура пассивов

Из рисунка видно, что структура пассивов заметно изменилась за три прошедших года. Если в 2018 году наибольшую долю в структуре пассивов занимали краткосрочные обязательства (почти 71%), то к 2020 года их доля в общей сумме пассивов снизилась до 34%. Также отметим и снижение самого показателя с 53085 тыс. руб. до 26600 тыс. руб. Доля капитала и резервов с 27 % выросла к 2020 году до 65,5 %, а само значение показателя увеличилось к 2020 в сравнении с 2018 годом до 51635 тыс. тур., то есть почти в два с половиной раза. Очевидно, что такие изменения в структуре пассивов связаны с тем, что компания

стала активно работать на тендерных площадках. Для того, чтобы иметь шансы выиграть торги, организованные государственными предприятиями ВПК, необходимо иметь хорошую отчетность и устойчивое финансовое состояние.

На рисунке 2.5 представлена динамика изменения дебиторской и кредиторской задолженностей.

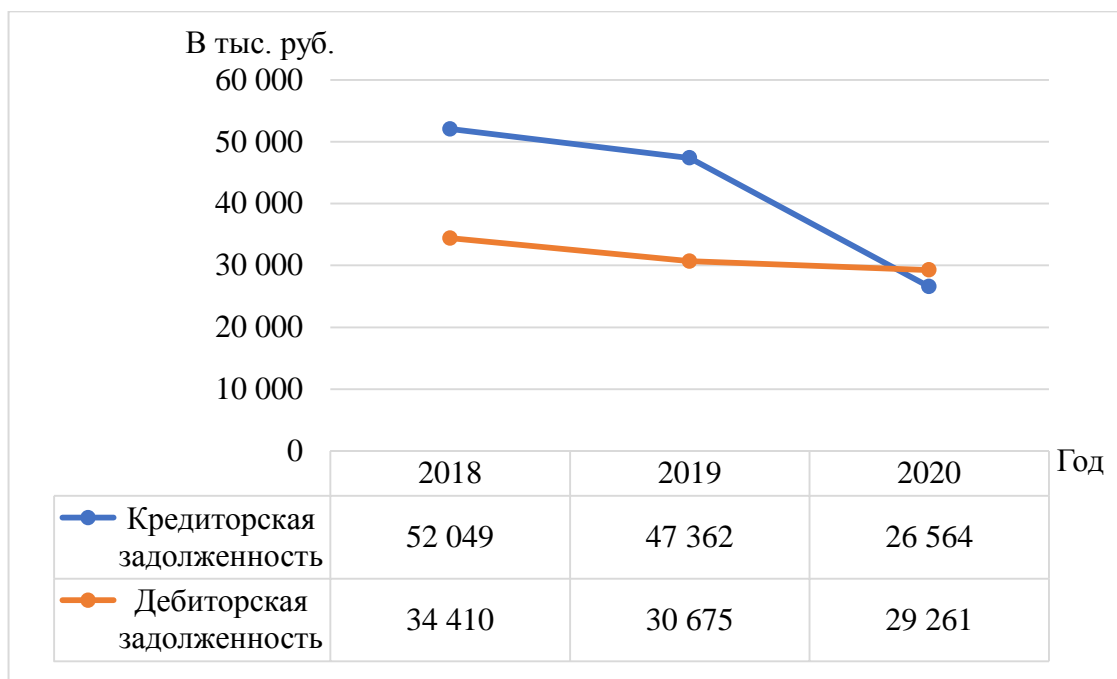


Рисунок 2.5 – Динамика изменения дебиторской и кредиторской задолженностей

Из рисунка видно, что в 2018 и в 2019 году величина кредиторской задолженности превышает величину дебиторской. Однако в 2020 году ситуация начинает выправляться, и величина кредиторской задолженности сокращается настолько, что становится меньше величины дебиторской задолженности. Это является положительной тенденцией и может свидетельствовать, что у компании, несмотря на пандемию, улучшается деловой климат и растут показатели финансовой устойчивости. Проверим это утверждение при анализе показателей финансовой устойчивости чуть ниже.

Для получения более полной картины о том, как работает ООО «ЧТС-ЧЕЛБИНСК» проведем коэффициентный финансовый анализ.

Финансовые коэффициенты имеют особое значение для экономистов, так как являются основными факторами для оценки деятельности организации акционерами, кредиторами и внешними пользователями отчетности.

В таблице 2.1 отражены показатели ликвидности, рассчитанные для нашей компании. Показатели ликвидности отражают способность предприятия покрывать свои обязательства за счет оборотных активов.

Таблица 2.1 – Показатели ликвидности

В процентах

Наименование показателя	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Нормативное значение
Коэффициент текущей ликвидности	137	154	293	150-250
Коэффициент быстрой ликвидности	73	65	117	Более 100
Коэффициент абсолютной ликвидности	9	0	7	20-50

В ходе анализа ликвидности торговой организации были рассчитаны коэффициент текущей ликвидности, коэффициент быстрой ликвидности, а также коэффициент абсолютной ликвидности. Коэффициент текущей ликвидности в 2018 году составил 137 %, что несколько меньше нормативного значения. Однако в 2019 показатель составил уже 154 %, а в 2020 году 293 %, что превысила верхнюю границу норматива в 250 %. Анализ коэффициента быстрой ликвидности показывает, что в 2018 и в 2019 году показатель не дотягивал до нормативного значения в 100 %, а составлял 27 и 35 % соответственно. Однако, в 2020 году наблюдается положительная динамика показателя, и коэффициент уже достигает 117 %, что больше нормативного значения на 17 %. Коэффициент абсолютной ликвидности не соответствует норме и имеет сильную вариабельность. Это говорит о том, что наша компания не способна в мгновение погасить свои обязательства.

Анализ ликвидности нам говорит о том, что у компании присутствуют определенные проблемы, связанные со структурой активов и пассивов. Стоит отметить также, что несмотря на маленькую долю внеоборотных активов (менее 1

%) компания не способна мгновенно погашать свои обязательства. Хотя с текущей ликвидностью все очень даже хорошо.

Проведем анализ деловой активности по выборке показателей в таблице 2.2. Выбор показателей обусловлен особенностями компании, выявленными в ходе анализа бухгалтерской отчетности. Таким образом, будут проанализированы период погашения кредиторской задолженности, период погашения дебиторской задолженности, а также период оборота запасов.

Таблица 2.2 – Показатели деловой активности

Наименование показателя	В днях		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Период погашения кредиторской задолженности	129	180	187
Период оборота запасов	145	154	126
Период погашения дебиторской задолженности	296	353	322

Период погашения кредиторской задолженности растет с 129 дней в 2018 году до 187 дней в 2020 году. Такой рост может быть как отрицательным фактором, связанным с ухудшением финансового состояния предприятия, так и положительным, связанным с ростом доверия к компании, которая работает с госсектором, участвуя в тендерных торгах и выигрывая их. Для получения более полной картины сравним период оборота дебиторской и кредиторской задолженностей. Из таблицы видно, что период погашения дебиторской задолженности в 2018 году составлял 296 дней, далее вырос в 2019 году до 353 дня, и немного сократился в 2020 году до 322 дней. Отметим также, что несмотря на рост периода погашения кредиторской задолженности почти в полтора раза за два года, все же этот показатель существенно ниже (почти в 2 раза) в 2019 и в 2020 годах показателя оборота дебиторской задолженности. В целом больший срок дебиторской задолженности в сравнении с кредиторской задолженностью является негативной тенденцией. Такие длинные сроки, скорее всего, связаны с

длинным операционным циклом компании, так как подача заявки на участие, ожидание окончания конкурса, далее участие в конкурсе, заказ поставщикам необходимого оборудования и/или инструментов для поставки требует значительного времени.

Проанализируем несколько показателей финансовой устойчивости в таблице 2.3.

Для анализа были выбраны коэффициент соотношения заемных и собственных средств, а также соотношение совокупного долга к капиталу.

Таблица 2.3 – Показатели финансовой устойчивости

В процентах

Наименование показателя	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Нормативное значение
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	264	188	53	50-70
Соотношение совокупного долга к капиталу (коэффициент финансовой зависимости)	5	0	0	Менее 80

Такое высокое значение коэффициента соотношения заемных и собственных средств в 2018 году (264 % при нормативе 50-70%) говорит о высокой уровне финансовой зависимости от кредиторской задолженности. Из таблицы видно, что в 2020 году показатель уже равен 53 %, что соответствует оптимальному значению.

Коэффициент финансовой зависимости в 2018 году был равен 5 %, а в 2019 и в 2020 году уже составлял 0%. Это говорит о том, что в 2020 году уровень финансовой устойчивости компании повысился в сравнении с 2019 годом.

Проведем анализ показателей рентабельности деятельности ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Показатели рентабельности

	В процентах		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Рентабельность			
Рентабельность продаж	19	32	28
Рентабельность активов (ROA)	19	7	34
Рентабельность капитала (ROE)	87	23	67

Как свидетельствуют данные из таблицы 2.4, мы видим, что показатель рентабельность продаж деятельности ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» в 2019 году вырос на 13%, а в 2020 снизился, возможно в связи с пандемией. Второй причиной снижения является падение эффективности процесса продаж компании. Обратим внимание также на то, что рентабельность активов в 2019 и в 2020 году сильно выросла в сравнении с 2018 годом, то есть увеличилась с 19 до 34 % за 2 года, а рентабельность собственного капитала в 2018 году составляла 87 %, в 2019 году уменьшилась до 23 %, а в 2020 году снова выросла до 67 %. Такие высокие показатели связаны на наш взгляд с тем, что в компании в этот период росла чистая прибыль.

Таким образом, проведенный финансовый анализ компании выявил проблемы в области эффективности процесса продаж, вытекающие из негативной динамики показателя прибыли от продаж, а также рентабельности продаж. Кроме того, в компании присутствуют определенные проблемы с ликвидностью и оборачиваемостью. Также мы обратили внимание на то, что период оборота дебиторской и кредиторской задолженностей достаточно большой, гораздо больше, чем аналогичные показатели по стране и по Челябинской области. Также отметим, что значение дебиторской задолженности компании гораздо меньше кредиторской задолженности. Для получения более полной картины проведем

сравнительный анализ деятельности ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» с основными конкурентами.

2.2 Сравнительный конкурентный анализ хозяйственной деятельности ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»

Для получения более точной информации по состоянию ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» проведем сравнительный анализ финансово-хозяйственной деятельности по некоторым показателям 2020 года с конкурентами в таблице 2.5.

Отметим, что список конкурентов является неполным. Это связано с тем, что рынок, на котором работает наша организация очень специфичен и список компаний, которые на нем работают в силу разных причин может меняться. Эти компании попали в список из-за того, что периодически выигрывают у нас торги в ходе аукционных конкурсов.

Исходя из данных, представленных в таблице 2.5, можно сделать вывод, что наиболее существенными возможностями, которые могут повлиять на деятельность компании, являются:

- постепенный рост заводов;
- увеличение доли рынка.

Сравнительный анализ рентабельности фирм-конкурентов представлен на рисунке 2.6.

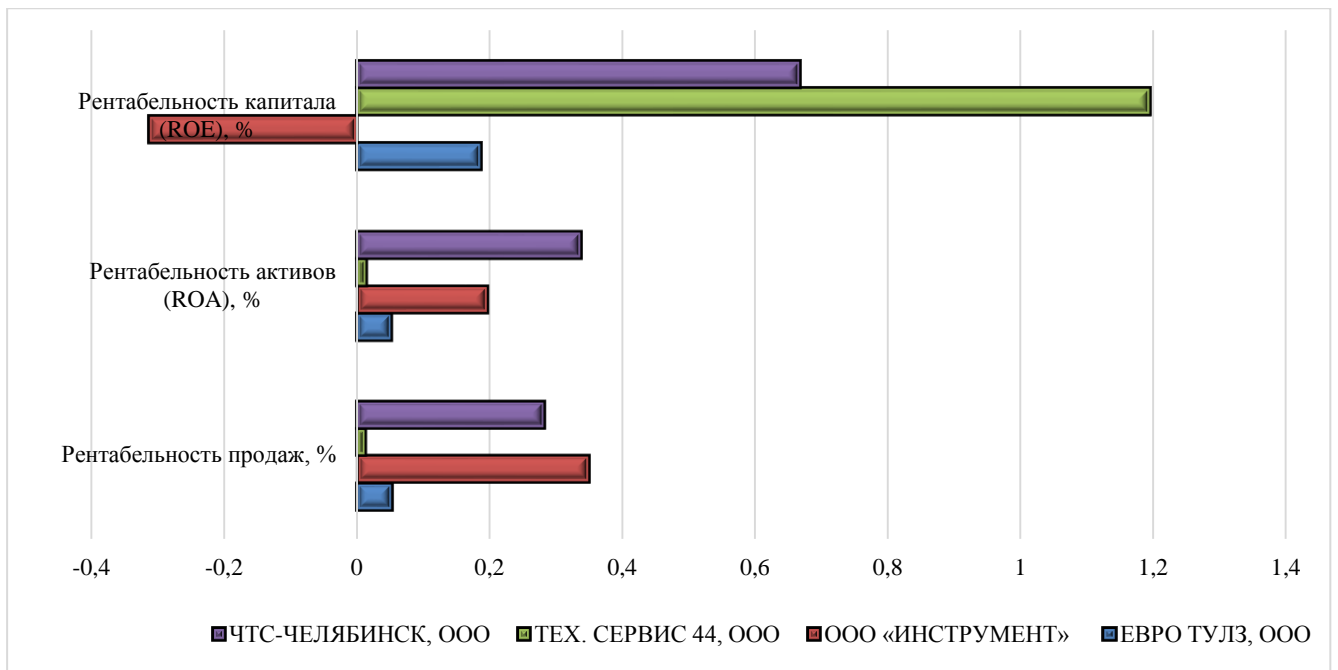


Рисунок 2.6 – Сравнительный анализ рентабельности фирм-конкурентов

Таблица 2.5 – Анализ конкурентов за по некоторым показателям 2020 года

Наименование	Коэффициент текущей ликвидности, %	Коэффициент быстрой ликвидности, %	Коэффициент абсолютной ликвидности, %	Период погашения кредиторской задолженности, дни	Период оборота запасов, дни	Период погашения дебиторской задолженности, дни	Коэффициент соотношения заемных и собственных средств, %	Соотношение совокупного долга к капиталу, %	Рентабельность продаж, %	Рентабельность активов (ROA), %	Рентабельность капитала (ROE), %
ЕВРО ТУЛЗ, ООО	177,92	97,84	50,23	372,82	78,30	129,00	128,33	...	5,38	5,30	18,60
ИНСТРУМЕНТ, ООО	61,86	61,63	...	776,97	9,00	300,00	-262,20	...	34,89	19,68	-31,36
ТЕХ. СЕРВИС 44, ООО	82,25	56,09	10,62	359,90	68,00	132,00	4 546,69	...	1,42	1,58	119,48
ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК, ООО	293,43	117,01	7,01	216,71	187,40	126,00	52,62	0,07%	28,24	33,77	66,78

Из рисунка видно, что компания в компании ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК», по показателям рентабельность продаж и рентабельность капитала находится на втором месте. По показателю рентабельность активов – на первом месте (33.77%). Таким образом, понятно, что ООО «Техсервис 44» по показателю рентабельность капитала возглавляет наш рейтинг (119, 5 %), ООО «Инструмент» возглавляет рейтинг конкурентов по показателю «Рентабельность продаж» (34,9 %) и превысил на 6,65% данный показатель нашей компании.

На рисунке 2.6 представлен сравнительный анализ ликвидности фирм – конкурентов. Были проанализированы коэффициент текущей ликвидности, коэффициент быстрой ликвидности и коэффициент абсолютной ликвидности.

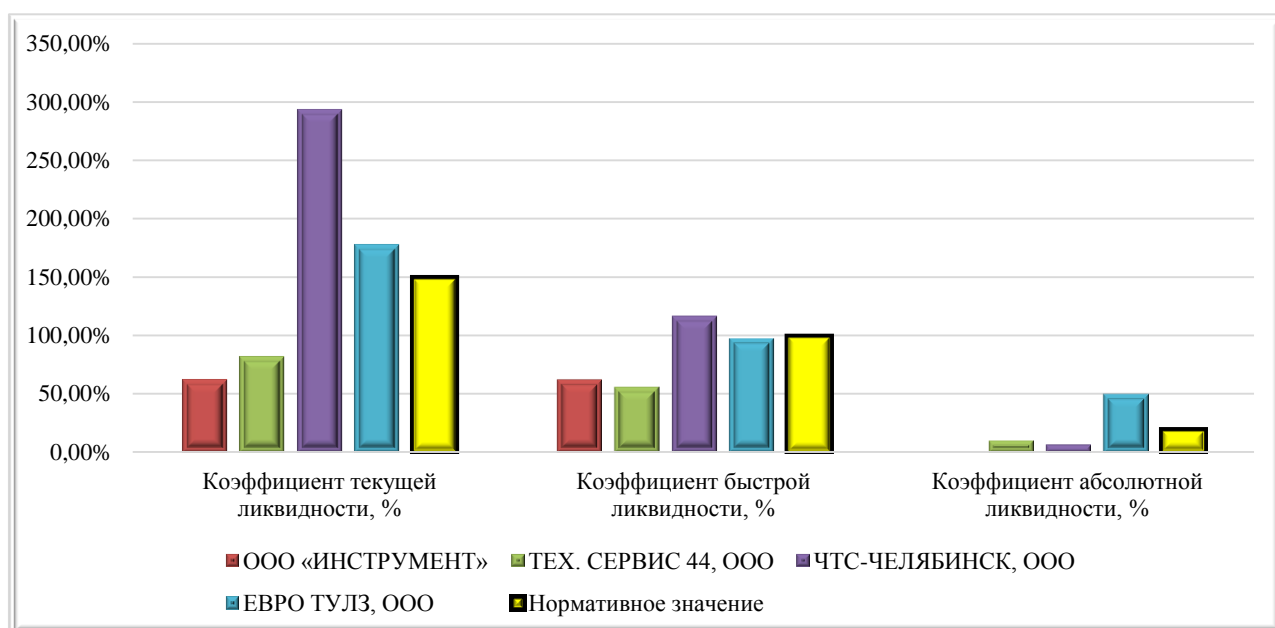


Рисунок 2.7 – Сравнительный анализ ликвидности фирм-конкурентов

Анализ ликвидности показал, что ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» имеет коэффициент текущей ликвидности больше, чем нормативное значение, и больше, чем у всех остальных компаний. Кроме того, данный показатель меньше нормативного значения у 2 компаний, и больше нормативного значения у ООО «Евро Тулз». Коэффициент быстрой ликвидности также у ООО «ЧТС-

ЧЕЛЯБИНСК» выше нормативного значения, а у остальных компаний – ниже. Также отметим, что коэффициент абсолютной ликвидности у ООО «ЧТС-Челябинск» меньше нормативного значения, но при этом у компании «Евро Тулз» данный показатель выше нормативного значения и равен 50 %. Таким образом, экспресс-анализ ликвидности фирм-конкурентов показал, что компания по показателю абсолютной ликвидности уступает остальным компаниям. Это значит, что компания испытывает недостаток в наиболее ликвидной части оборотных средств.

На рисунке 2.8 проведем анализ показателей оборачиваемости фирм-конкурентов.

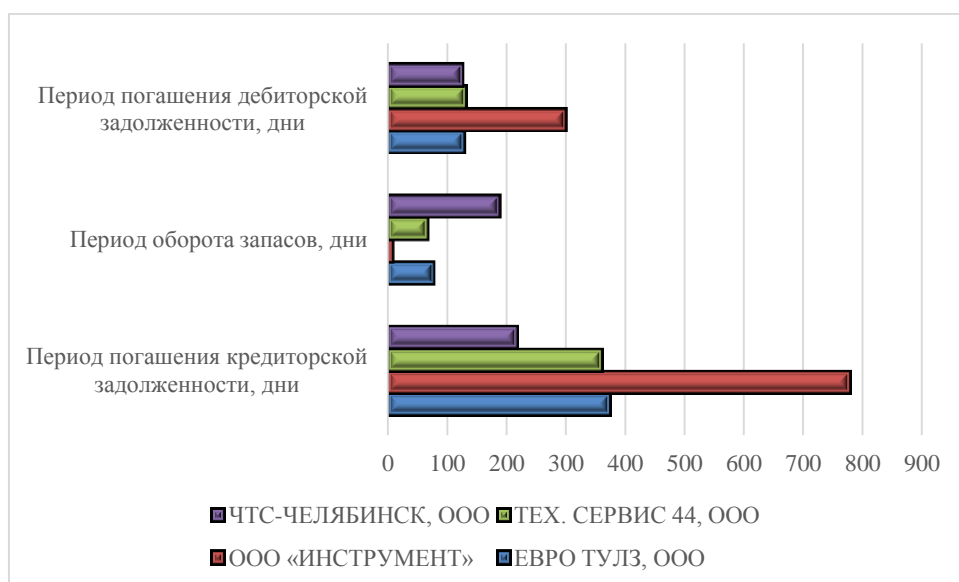


Рисунок 2.8 – Сравнительный анализ показателей оборачиваемости фирм-конкурентов

Из рисунка видно, что период погашения кредиторской задолженности у ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» составляет 217 дней, это показывает сколько времени компания использовала привлеченные средства. Компания ООО «ИНСТРУМЕНТ», использовала привлеченные средства дольше всех остальных, у них составило 776 дней. Период погашения дебиторской задолженности меньше, чем у остальных компаний, что безусловно является положительным

фактором. При этом период оборота запасов, наоборот, самый длительный и составляет 187 дней. Интересно, что у ООО «Инструмент» период оборота запасов составляет всего 9 дней, однако период оборота дебиторской задолженности составил 300 дней. У двух других компаний операционный цикл меньше по длительности почти на 30 %.

В таблице 2.6 рассмотрим прочие показатели оценки деятельности компаний-конкурентов.

Таблица 2.6 – Сравнительный анализ конкурентов по прочим показателям

Наименование	ИДО	ИФР	Сводный индикатор	2019, Доходы, руб.	2019, Расходы, руб.	2019, Налоги, руб.
ЕВРО ТУЛЗ, ООО	52	22	Средний риск	11 618 000	11 165 000	665 366
ООО «ИНСТРУМЕНТ»	46	77	Средний риск	158 000	918 000	33 653
ТЕХ. СЕРВИС 44, ООО	2	21	Низкий риск	36 771 000	36 596 000	3 892 927
ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК, ООО	1	9	Низкий риск	84 920 000	74 681 000	14 844 258

В таблице 2.6 отражены показатели рисков, которые представлены в информационно-аналитической системе СПАРК. Мы видим, что показатели рисков у нашей компании и самые наименьшие. Это говорит о том, компания не имеет признаки отмывания денег и мошеннических действий, а также в ходе долгого времени демонстрирует хозяйственную деятельность. Кроме того, остальные показатели у рассматриваемой компании также на первом месте. Причем соотношение доходов и расходов говорит о том, что компания имеет прибыль, хотя и имела некоторые проблемы с прибыльностью и рентабельностью. Остальные компании находятся в зоне незначительной прибыли, или даже убытков. Самый актуальным конкурентом, имеющим также низкий риск и схожий масштаб деятельности стоит признать ООО «Тех Сервис

44». Также выделим ООО «Евро Тулз» как достаточно крупную компанию, имеющую хорошие показатели ликвидности.

Таким образом, угроза появления новых конкурентов – за счет того, что данный рынок быстро развивается, то выйти на него не столь сложно, сколько возможность выхода будет зависеть от отношений с потенциальными потребителями продукта. Если компании удастся наладить доверительные, стабильные и взаимовыгодные отношения с потребителями товара, то она сможет довольно быстро занять достойное место на рынке. Поэтому при условии быстрого реагирования – угроза появления новых конкурентов невысока. К основным угрозам относятся: падение спроса реализации продукции, изменение цен на металл, снижение курса рубля приводит к увеличению стоимости товара, рост конкуренции.

2.3 Анализ тендерной деятельности ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»

Проведём анализ тендерной деятельности ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК». Для этого рассмотрим организационную структуру, представленную на рисунке 2.9.

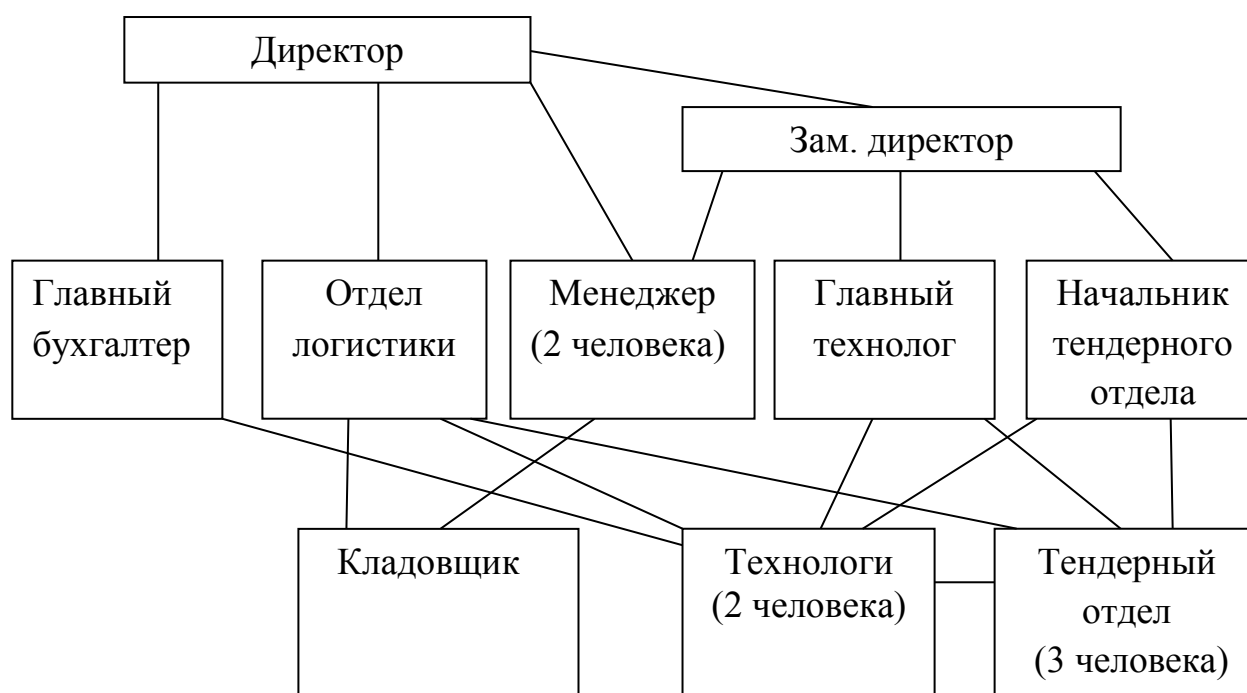


Рисунок 2.9 – Организационная структура

компании ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»

Из рисунка видно, что организационная структура компании относится к функциональному типу и соответственно обладает всеми достоинствами и недостатками подобных оргструктур.

Численность персонала ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» составляет 14 человек. Все сотрудники компании имеют высшее образование, а некоторые – 2 высших образования. При этом, руководство и сотрудники компании постоянно повышают уровень своей квалификации: посещают курсы, семинары по бухгалтерскому учету, обучение и экспертная поддержка в сфере закупок, обучение для заказчиков и поставщиков. Руководство компании развивает и поддерживает корпоративную этику:

- уважение и забота о людях;
- индивидуальная ответственность при поддержке коллектива;
- профессионализм и постоянное совершенствование.

Рассмотрим более подробно функции подразделений и некоторых сотрудников компании.

Директор управленец, и кризис-менеджер, и маркетолог в одном лице.

Главный бухгалтер – ведение финансово-хозяйственных операций, учета обязательств и имущества, в том числе оформление приобретения и реализации продукции, изделий, товарно-материальных ценностей и т.д.; учет движения денежных средств, а также отражение процессов и операций, связанных с финансами предприятия на бухгалтерских счетах организации.

Отдел логистики, составляет логистические прогнозы и планы. Координирует работы по проектированию логистических систем и внедрению их в организацию, разрабатывает бюджет на логистику и обеспечивает его соблюдение. Управляет материально-техническим снабжением и закупками. Руководит анализом условий договоров поставок и надежности поставок, обеспечивает составление и своевременное размещение заказов у поставщиков, координирует заключение

договоров с поставщиками, анализирует выполнение заказов и результаты поставок. Принимает участие в планировании производства продукции и в управлении производственными процессами. Планирует объемы запасов, необходимых для непрерывного производства с увязкой с затратной базой на хранение и обслуживание запасов.

Менеджер, занимается поиском потенциальных клиентов. Ведет коммерческие переговоры с клиентами.

Технологи занимаются поиском потенциальных клиентов. Ведут коммерческие переговоры с клиентами. Осуществляют прием и обработку заказов клиентов, оформляют необходимые документы. Выясняют потребности клиентов в продукции, реализуемой компанией, и согласовывает заказы с клиентом в соответствии с его потребностями и наличием ассортимента. Мотивируют клиентов на работу с компанией в соответствии с утвержденными программами по стимулированию сбыта.

Специалист тендерного отдела. Оформление/продление квалифицированной электронной подписи. Поиск тендеров согласно особенностям отрасли своей организации. Подготовка документации для участия в закупках согласно требованиям заказчика. Составление заявки на участие в закупке, протокола разногласий. Полноценное сотрудничество с заказчиком, если заявка будет принята. Следить за итогами торгов. Работать с финансовыми учреждениями, когда потребуется банковская гарантия или тендерный кредит. Заключение контракта и формирование сопутствующей документации. Вести системную работу по уже состоявшимся торгам, анализу конкурентов.

Кладовщик осуществляет прием на склад, взвешивание, хранение и выдачу со склада различных материальных ценностей. Проверяет соответствия принимаемых ценностей сопроводительным документам. Перемещает материальные ценности к местам хранения вручную или при помощи штабелеров и других механизмов с раскладкой (сортировкой) их по видам, качеству,

назначению и другим признакам. Руководит работой по погрузке, выгрузке грузов и размещению их внутри склада.

Для того, чтобы организационная структура компании работала эффективно, необходимо функционирование эффективной системы мотивации персонала.

Мотивация как способ управления персоналом предполагает необходимость учета интересов личности, трудового коллектива, степени их удовлетворения, так как именно потребности являются важнейшим фактором поведения социальных систем. Мотивация труда выполняет три функции: экономическую, социальную и психологическую, которые наиболее полно охватывают прогрессивные социальные отношения, являясь воздействием на объект управления.

В таблице 2.7 рассмотрим систему мотивации персонала, используемую в данный момент в компании.

Таблица 2.7 - Система мотивации персонала

Должность	Материальное стимулирование		Нематериальное стимулирование
	Наименование показателя	Значение показателя, в руб.	
Директор	Оклад Премия Полис ДМС	120 000 руб.	Корпоративный отдых, праздники
Главный бухгалтер	Оклад Премия (процент от оклада)	40 000 руб. 2% от продаж	Создание комфортных условий труда, внимание к членам семьи сотрудника, награды, похвала, подарки, корпоративный отдых, праздники
Логист	Оклад Премия (процент от оклада)	50 000 руб. 2% от продаж	Создание комфортных условий труда
Менеджер	Оклад Проценты от продаж	60 000 руб. 2% от продаж	Оплата обучения, обмен опыта с коллегами или внешними специалистами, внимание к членам семьи сотрудника, награды, похвала, подарки, создание комфортных условий труда, корпоративный отдых,

Должность	Материальное стимулирование		Нематериальное стимулирование
	Наименование показателя	Значение показателя, в руб.	
			праздники

Окончание таблицы 2.7

Должность	Материальное стимулирование		Нематериальное стимулирование
	Наименование показателя	Значение показателя, в руб.	
Главный технолог	Оклад Проценты от продаж	60 000 руб. 2% от продаж	Оплата обучения, обмен опыта с коллегами, создание комфортных условий труда, корпоративный отдых, праздники
Технолог	Оклад, процент от продаж	30 000 руб. 2% от продаж	Продвижение по службе, тренинги, создание комфортных условий труда, корпоративный отдых, праздники
Начальник тендерного отдела	Оклад, премия (процент от оклада)	40 000 руб. 2% от продаж	Обучение персонала, тренинги, создание комфортных условий труда, корпоративный отдых, праздники

На основании таблицы 2.7 проведенного анализа системы управления персоналом в ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» предлагаются следующие мероприятия по ее совершенствованию.

1. Совершенствование системы отбора и обучения персонала. Основными компонентами системы управления человеческими ресурсами являются набор, обучение, мотивация, поэтому рекомендации по повышению эффективности должны касаться этих областей. Меры по совершенствованию системы подбора и обучения персонала включают время на поиск, прием квалифицированных сотрудников в организацию. Отбор работников осуществляется как из внешних, так и из внутренних источников. Внешние источники набора персонала включают в себя все то неопределенное количество людей, которые способны работать в

организации, но не работают в ней в данный момент. Внутренние источники – люди, работающие в организации. В ходе внешнего отбора в организации появляются новые люди, которые приносят с собой новые идеи, создавая тем самым возможности для более плодотворного развития предприятия. Прежде всего, необходимо отдать предпочтение кандидату, имеющему лучшую квалификацию, а также образование, уровень его профессионализма.

2. Периодическое повышение квалификации работников. Руководству рекомендуется проводить регулярные программы обучения сотрудников. Повышение квалификации – это обучение работников навыкам, которые повысят их продуктивную работу.

3. Мотивация. Мотивирование – это процесс воздействия на человека для стимулирования его к действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов. От осуществления мотивирования во многом зависит эффективность управления персоналом.

4. Развитие корпоративной культуры. Корпоративная культура более чем что-либо другое, стимулирует самосознание и высокую ответственность работника, выполняющего поставленные перед ним задачи.

Проанализируем эффективность тендерной деятельности компании. Для этого необходимо сделать анализ статистики по поданным, выигранным и проигранным заявкам по основным и крупным заказчикам.

Рассмотрим статистику по торгам за 2020 год в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Статистика по торгам по основным заказчикам за 2020 год

Заказчики	Участвовал	Победил
АО «Электро тулз 34»	4	3
ОАО «НПО «Инструмент РУ-96»	3	2
АО «Механический Завод»	2	1
АО «Серпуховский Завод «Металлист»	2	0
АО «Завод «Молот»	1	0
АО «Конструктор РУС»	1	0
Итого	13	7

Из таблицы 2.8 видно, что из 13 поданных заявок постоянным покупателям, было выиграно только 7 заявок. Таким образом, можно сделать вывод, что компания оформила и подала в целом мало заявок (в среднем одна заявка в месяц), так и низкий процент выигранных заявок у основных заказчиков (чуть более 50 %).

Проанализируем достоинства и недостатки компании ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» на тендерных площадках в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Анализ достоинств и недостатков работы на тендерных площадках

Достоинства	Недостатки
Информационное обеспечение	Численность персонала маленькая
Уровень технической оснащённости	Недостаток времени для обработки заявки
Новые удобные инструменты для поисков торгов	

Прокомментируем подробнее некоторые достоинства и недостатки.

Одним из достоинств является новые удобные инструменты для поисков торгов, это позволяет найти торги в которых компания ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» может участвовать, предлагать продукцию и выигрывать. Данный инструмент, позволяет находить торги по ключевым словам, определенным заказчиком, предприятиям, возможность анализировать конкурентов и предприятия, есть ли арбитражные дела, в срок оплачиваются заказы или есть задолженности.

Одним из основных проблем низкой эффективности тендерной деятельности является нехватка персонала, которая и объясняет также нехватку времени для обработки заявок. Частично эту проблему могла бы решить более широкая специализация задач и функций сотрудников компании. Однако это не представляется возможным в существующих условиях, так как компания имеет функциональную структуру, и каждый работник отвечает только за свои функции

и в случае необходимости не сможет заменить другого сотрудника или помочь при большом объеме работы. Также при старой системе мотивации маловероятно совершенствование тендерной деятельности, так как результат деятельности не сильно влияет на вознаграждение сотрудников.

Выводы по разделу два

Во второй главе дипломной работы был проведён финансово-экономический анализ деятельности компании. Анализ показал, что за анализируемый период компания находится в устойчивом финансовом положении, происходит повышение финансовой зависимости компании от заемных источников, сокращение показателей рентабельности и платежеспособности. Система продаж предприятия носит нерегулируемый характер, на что указывает скачкообразный рост цен, снижение объема предоставления услуг.

В ходе анализа тендерной деятельности выявлены ее проблемы. Одним из основных проблем низкой эффективности тендерной деятельности является нехватка персонала, которая и объясняет также нехватку времени для обработки заявок. Частично эту проблему могла бы решить более широкая специализация задач и функций сотрудников компании. Однако это не представляется возможным в существующих условиях, так как компания имеет функциональную структуру, и каждый работник отвечает только за свои функции и в случае необходимости не сможет заменить другого сотрудника или помочь при большом объеме работы.

3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ТЕНДЕРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»

3.1 Совершенствование процесса управления тендерной деятельностью компании

Организационная структура ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» постоянно изменяется, совершенствуется в соответствии с меняющимися условиями. Из-за сферы деятельности организации наблюдается значительное количественное преимущество мужчин, чем женщин. Женщины занимают такие должности как: бухгалтер, менеджер, маркетолог, занимаются продажами. А мужчины занимаются закупкой, складом и формированием заказов. 25% численности персонала организуют экономическую деятельность, а также работают непосредственно с заказчиками и клиентами. А больше половины работников занимается подсчетом товара, разгрузочно-погрузочными работами, а также несут ответственность за сохранение товара на складе. Управляет организацией директор ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК». В ее непосредственном подчинении – менеджеры, технологи. Главная ответственность за реализацию бизнес-процессов по продаже инструмента со склада лежит на техническом директоре, который ответственен за закупку инструмента и его реализацию. Также технический директор осуществляет поиск новых поставщиков и формирует базы клиентов общества, проводит переговоры и заключает договора. Первое время предприятию хватало одного менеджера по перечисленным выше направлениям, но на сегодняшний день необходим менеджер по продажам, который будет ответственен за переговоры с потенциальными клиентами и будет заниматься формированием базы клиентов. Введение новой должности освободит для коммерческого директора время и даст ему возможность более тщательно проводить анализ предложений от поставщиков, искать более выгодные для организации варианты сотрудничества, что приведет к оптимизации показателей себестоимости продаж со склада.

Основными методами управления на предприятии ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» являются экономические методы управления, а именно система заработной платы и премирования. Оплата труда сотрудников в компании ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» имеет прямую зависимость от результатов их работы в сфере, обозначенной им ответственности или же от результатов работы всей организации.

Не вызывает сомнения, что необходимость проведения организационных изменений не может возникать без какой-либо существенной причины. Это из кубиков легко что-то построить, потом сломать и построить нечто другое. А когда речь идет об управлении организацией, необходимо не один раз все хорошенько взвесить и, лишь потом приступать (или не приступать) к изменениям. Серьезные организационные изменения влекут за собой и серьезные издержки, причем как прямые, так и косвенные. Поэтому предварительно надо спрогнозировать, стоит ли овчинка выделки. Разумеется, издержки существенно зависят от масштаба изменений. Масштаб же организационных изменений определяется задачей, которую требуется решить. Если абстрагироваться от деталей, то, по сути, необходимость в изменении организационной структуры органов управления вытекает либо из уже прошедших, либо прогнозируемых изменений во внешней либо внутренней среде, которым новая структура должна соответствовать. Совершенствование организационной структуры редко выступает как единственное решение. Но изменения во внешней либо внутренней среде органов управления не обязательно влекут за собой изменения в орг. структуре. Однако нельзя сводить все только к реагированию на изменения внешней и внутренней среды организации. В некоторых случаях речь может идти и о повышении эффективности функционирования нормально функционирующей организации. Требования к организационной структуре - это, по сути, ряд условий и ограничений, которым структура должна соответствовать. Требования можно с некоторой долей условности разделить на общие и специальные.

При этом в зависимости от масштабов изменений в организации, указанные этапы могут выполняться итеративно. Рассмотрим более подробно каждый из этапов. Если говорить об общих требованиях к организационной структуре, то не вызывает сомнений, что в любом случае она должна быть: - прозрачной, то есть быть понятной и очевидной для работников, граждан, обращающихся за услугами в органы управления; - хорошо управляемой, то есть структура организации должна быть такой, чтобы все управляющие воздействия точно и своевременно формировались, выполнялись и анализировались; - рентабельной, то есть затраты на поддержание такой структуры должны находиться в известном соотношении с финансовыми результатами хозяйственной деятельности органов, а так как доходы органов управления формируются за счет федерального бюджета, то «раздувание аппарата» и усиление бюрократических процессов просто не допустимо.

1) Организационная диагностика.

Цели проведения организационной диагностики - это выявление и формализация существующих проблем в организационной структуре, а также первичный анализ причин возникновения таких проблем и путей их устранения.

Как правило, при инициировании процесса организационных преобразований основные проблемы в организационной структуре, которые требуется устранить, уже определены, но причины, их вызывающие, далеко не всегда очевидны. Чтобы выявить причины возникновения проблем, используют следующие инструменты:

Анализ организационной структуры и штатного расписания, в ходе которого исследуется рациональность существующей структуры управления организацией и ее количественный состав. Анализ организационно-функциональной модели, в ходе которого делаются выводы о рациональности распределения сфер ответственности функций по подразделениям и сотрудникам. При этом, как правило, изучаются положения о подразделениях, должностные инструкции и другая регламентирующая документация. Оценка персонала, в ходе которой изучаются ключевые компетенции сотрудников и их соответствие предъявляемым

организацией требованиям. Результатом организационной диагностики является документ, в котором изложены выявленные проблемы в организационной структуре и причины их возникновения, а также рекомендации по их устранению.

2) Разработка новой организационной структуры.

Целью данного этапа является разработка модели целевого состояния организации, которая была бы наиболее рациональна в новых условиях функционирования. Целевое состояние структуры организации находит свое отражение в следующих документах: - проект организационной структуры - проект штатного расписания (опционально — с расстановкой сотрудников) - проект организационно-функциональной модели - перечень регламентирующих документов, которых необходимо разработать либо изменить с учетом внедрения новой организационной структуры - проект плана проведения организационных изменений. Непосредственное наполнение данных документов существенным образом зависит от целей проведения преобразований и организационных проблем, которые необходимо решить. Данные документы являются результатом сложной и кропотливой аналитической работы специалистов. Тут сложно говорить о каких-то шаблонных приемах, результат работы определяется поставленной задачей. Разумеется, что проект новой организационной структуры должен пройти стадию утверждения, в ходе которой изучаются все достоинства и недостатки разработанного проекта. И при необходимости проект дорабатывается.

3) Осуществление организационных преобразований.

Осуществление организационных преобразований — это наиболее критичная стадия всего процесса, потому что именно в грамотном внедрении новой организационной структуры заключается успех. Следовательно, любую самую передовую идею способна загубить ее плохая реализация. Существует ряд принципов, опираясь на которые, можно эффективно и качественно провести процесс организационных преобразований.

1) Желание руководства к проведению изменений. Как показывает практика, для успешной реализации организационных изменений в компании необходимо деятельное участие высших должностных лиц.

2) Внешняя и внутренняя PR-кампания. Большинство людей изменения воспринимают негативно, во всяком случае, вначале, это известный психологический факт. Поэтому необходимо провести большую разъяснительную работу среди персонала, чтобы показать им положительные моменты организационных изменений, а также пресечь в корне зарождающиеся слухи.

3) Обучение персонала. Если организационные изменения связаны с изменением функций или порядка взаимодействия сотрудников (как правило, так и происходит), необходимо заранее провести обучение персонала работе в новых условиях. Необходимо обновить или создать заново соответствующие должностные инструкции и регламенты работы, провести тренинги по работе в новых условиях, при необходимости — провести профессиональную подготовку.

4) Последовательность в реализации изменений. Бывает, что проекты совершенствования организационной структуры организации не доводятся до конца по каким-либо причинам: нехватка ресурсов, недовольство персонала, принятие «половинчатых» решений и т.п. Однако по сути такая ситуация означает провал проекта, поскольку результат так и не будет достигнут. Пропасть нельзя перепрыгнуть на 99 процентов.

5) Оценка эффективности организационных изменений. Не подлежит сомнению, что такая достаточно сложная процедура, как изменение организационной структуры, подлежит серьезному анализу с точки зрения оценки ее эффективности. Но практическое решение подобной задачи может столкнуться с существенными сложностями. Сложности эти заключаются в первую очередь в том, что экономический эффект от преобразования организационной структуры зачастую формируется не напрямую, а косвенным образом.

Для эффективности работы и развития тендерного отдела необходимо нанять технологов, которые будут заниматься подбором необходимого инструмента,

менеджер, который будет фиксировать все заявки и договора, специалиста тендерного отдела, человека, который будет непосредственно искать торги, выполнять ценовое и коммерческое предложение и подавать документы на различные площадки. Рассмотрим организационную структуру (рис. 3.1), которую мы усовершенствуем, для более эффективной работы.

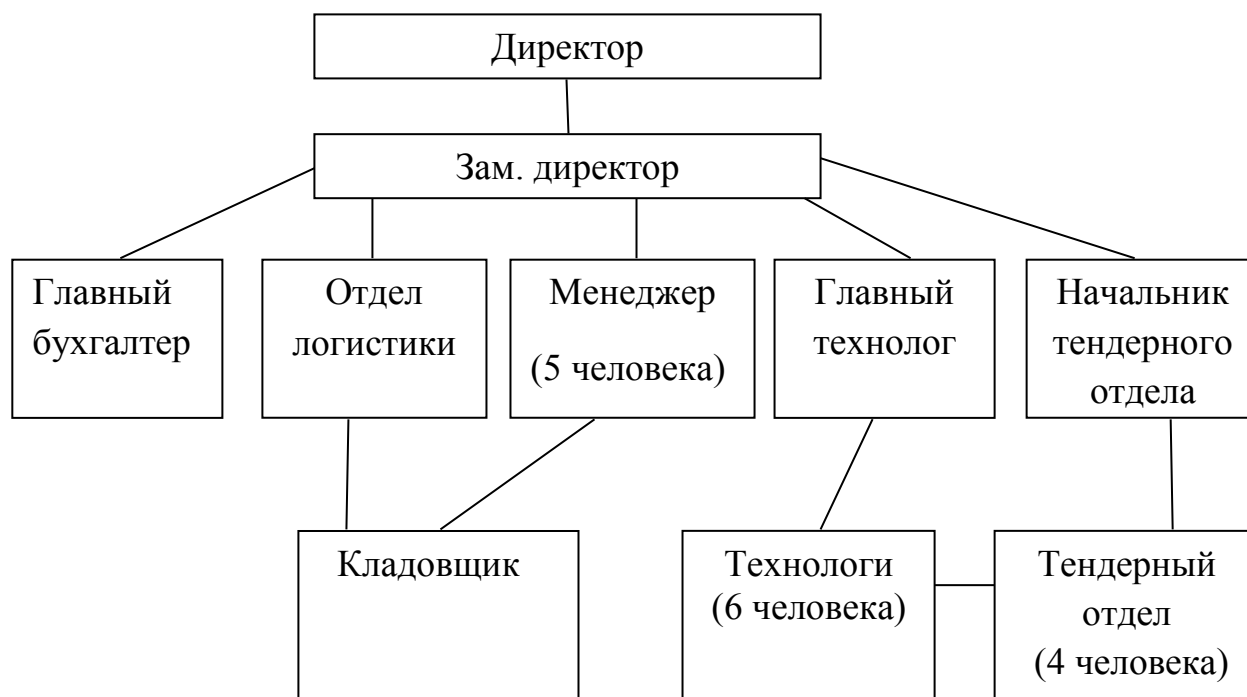


Рисунок 3.1 – Организационная структура

После найма необходимого количества сотрудников, качество работы выросло в 3 раза, количество выигранных торгов выросло, итого составило на 2021 год за один месяц 14 из 20, количество поданных заявок 20 из 20. Количество договоров с другими организациями возросло, так как специалисты успевают обработать все поступающие заявки, технологи успевают подобрать инструмент и аналоги, если по той или иной причине не оказалось на складе.

Участие в торгах требует определённую квалификацию. Требуются обучающие курсы, либо специалист, который этим будет заниматься. Примем, что фирма воспользуется услугами специалиста по сопровождению торгов. Такие консультации обходятся 3000 руб. за одну заявку, независимо от того, будет ли

выиграна заявка. Регистрация на э площадке также платная, и составляет порядка 15 000. в год. Это инвестиции. Также каждая подача заявки обойдется фирме примерно в 800 руб. Средний размер тендера, приемлемый для исследуемой фирмы – 150 000 руб. Путем наблюдений, а также по оценкам экспертов было определено, что в первом и четвертом кварталах размещаются около 6 подходящих заявок. А во втором и третьем кварталах порядка 20 заявок. Это связано с сезонными колебаниями. При подаче заявки на все тендеры, выигрыш происходит в каждом шестом случае. Таким образом, в первый и четвертый кварталы выигрывается по одной заявке, а во втором и третьем по две. Это позволит получить дополнительную выручку в среднем в размере 900 000 руб. за год. Затраты же в этом случае составят:

1. Инвестиции в виде регистрации на площадке – ежегодно 10000 руб.
 2. Инвестиции в виде дополнительного складского запаса продукции в размере 50% от продаж в 1 квартале.
 3. Сопровождение специалистом в торгах: 3000руб. на каждую из 36 заявок, в целом 108 тыс. руб. в год.
 4. подача заявки: 800 руб. за каждую заявку, итого – 28800 руб. в год.
- Итого прирост затрат составляет 596 800 руб.

Таким образом в ходе проведенного анализа деятельности компании были предложены следующие рекомендации по совершенствованию тендерной деятельности:

1. Совершенствование организационной структуры путем найма новых сотрудников с новыми функциями.
2. Изменение должностных инструкций по основным функциям организационной структуры.
3. Анализ системы мотивации персонала показал, что в целом она удовлетворительная и не требует больших кардинальных изменений в данный момент времени.

4. Регистрация компании на новых тендерных площадках. Примерный расчет выручки и инвестиционных затрат по одной площадке на один год произведен.

3.2 Разработка рекомендаций по совершенствованию ценовой политики в ходе участия ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» в тендерных торгах

Компания ООО «ЧТС-Челябинск» участвуя в торгах, сталкивается со следующей проблемой: подавая заявку на участие в торгах фирма должна сделать свое предложение покупателю по цене. Однако возникает проблема, связанная с тем, что проходит много времени между подачей заявки для участия в торгах и прогнозом цены по продаваемым товарным позициям. Таким образом может получиться ситуация, когда реальная рыночная цена на некоторые позиции стала гораздо выше, чем та, которую заявила компания на торги. Если компания выигрывает торги с той ценой, то она по этой уже низкой для нее цене должна осуществить поставку. Что может вызвать убытки по конкретной сделке купли-продажи. Таким образом возникает потребность в более качественном прогнозе минимального уровня цены товарной позиции.

В качестве исходных данных будет выступать информация по динамике изменения цены продажи на конкретную товарную позицию в течение трех лет за 2018, 2019 и 2020 годы, а также даты таких сделок. Анализ динамического ряда мы начали с расчета коэффициента вариации. Оказалось, что данный коэффициент равен 49 %. Это говорит об очень высоком уровне вариабельности изменения цены продажи на одну и ту же товарную позицию от среднего значения. Таким образом использовать готовые модели прогноза для построения тренда является проблематичным.

Далее было решено использовать метод скользящей средней, рассчитанной для двух точек, трех точек, а также четырех точек, включающий в себя и расчет процента среднего отклонения самого значения цены, установленной в тот или иной момент времени от скользящей средней. Скользящая средняя по двум точкам считается на основе средней цены за две предыдущие сделки. Скользящая средняя по трем точкам, соответственно, считается по расчету средней величины цены по трем предыдущим операциям, а по четырем точкам – по четырем предыдущим операциям.

Исходные данные, а также расчет прогноза представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Расчет прогнозной цены

Дата продажи	Цена	Квадрат отклонения от среднего значения	Скользящее среднее по 2 точкам	Стандартная погрешность	Скользящее среднее по 3 точкам	Стандартная погрешность	Скользящее среднее по 4 точкам	Стандартная погрешность
25.01.2018	46,95	1216,50
01.02.2018	45,1	1348,97
15.02.2018	95	173,49	46,03	34,63
26.02.2018	45,1	1348,97	70,05	38,87	62,35	9,96
19.03.2018	95	173,49	70,05	24,95	61,73	21,64	58,04	18,48
20.03.2018	95	173,49	70,05	24,95	78,37	23,67	70,05	22,30
29.03.2018	45,1	1348,97	95,00	39,45	78,37	28,81	82,53	29,11
26.04.2018	61	433,82	70,05	35,86	78,37	23,70	70,05	29,46
27.04.2018	45,1	1348,97	53,05	8,52	67,03	25,10	74,03	27,12
14.05.2018	67,9	194,00	53,05	11,91	50,40	19,05	61,55	24,29
29.05.2018	95	173,49	56,50	29,18	58,00	26,81	54,78	25,38
31.05.2018	45,1	1348,97	81,45	37,44	69,33	27,46	67,25	27,32
28.06.2018	45,1	1348,97	70,05	31,18	69,33	29,12	63,28	24,90
06.07.2018	80	3,34	45,10	30,34	61,73	22,42	63,28	26,07
17.07.2018	56,2	656,81	62,55	25,08	56,73	17,52	66,30	17,34
27.07.2018	45,1	1348,97	68,10	16,87	60,43	13,77	56,60	14,53
29.08.2018	45,1	1348,97	50,65	16,73	60,43	12,52	56,60	12,71
03.09.2018	77	23,31	45,10	22,90	48,80	20,54	56,60	13,99
24.09.2018	75,11	45,14	61,05	24,65	55,73	21,65	55,85	16,21
27.09.2018	72,5	87,02	76,06	10,25	65,74	20,14	60,58	16,29
28.09.2018	45,1	1348,97	73,81	20,45	74,87	20,88	67,43	18,89
10.10.2018	73,65	66,89	58,80	22,85	64,24	18,44	67,43	16,20
01.11.2018	45,1	1348,97	59,38	14,57	63,75	21,00	66,59	16,89
02.11.2018	95	173,49	59,38	27,14	54,62	26,25	59,09	23,92
14.11.2018	110	793,64	70,05	37,85	71,25	34,06	64,71	30,99
30.11.2018	110	793,64	102,50	28,74	83,37	35,79	80,94	34,08
04.12.2018	45,1	1348,97	110,00	46,20	105,00	43,97	90,03	39,38
13.12.2018	85	10,06	77,55	46,19	88,37	37,90	90,03	35,14
16.01.2019	45,1	1348,97	65,05	15,06	80,03	40,08	87,53	34,23
15.03.2019	77	23,31	65,05	16,44	58,40	22,93	71,30	31,13
30.05.2019	118,8	1366,90	61,05	41,70	69,03	36,71	63,05	35,23
04.06.2019	71,5	106,67	97,90	44,90	80,30	31,09	81,48	35,50
11.09.2019	55	719,76	95,15	33,98	89,10	35,20	78,10	30,72
25.10.2019	110	793,64	63,25	43,58	81,77	26,06	80,58	33,94

10.01.2020	74,5	53,70	82,50	33,54	78,83	25,68	88,83	20,64
05.02.2020	221,7	19564,08	92,25	91,71	79,83	83,55	77,75	74,71
13.05.2020	80	3,34	148,10	103,43	135,40	87,97	115,30	75,89
30.06.2020	134,2	2742,79	150,85	49,57	125,40	88,08	121,55	74,72
21.07.2020	95	173,49	107,10	14,55	145,30	43,50	127,60	76,14
07.08.2020	124,58	1827,71	114,60	11,09	103,07	31,99	132,73	25,18
30.10.2020	134	2721,88	109,79	18,52	117,93	32,92	108,45	22,04
02.12.2020	209	16172,63	129,29	58,91	117,86	54,86	121,95	48,38
Среднее значение / Прогноз	82	1611	171,50	32,05	155,86	33,11	140,65	31,70

Для более наглядного представления моделей расчета скользящей средней по двум, трем и четырем точкам представим их на рисунках 3.2-3.4.

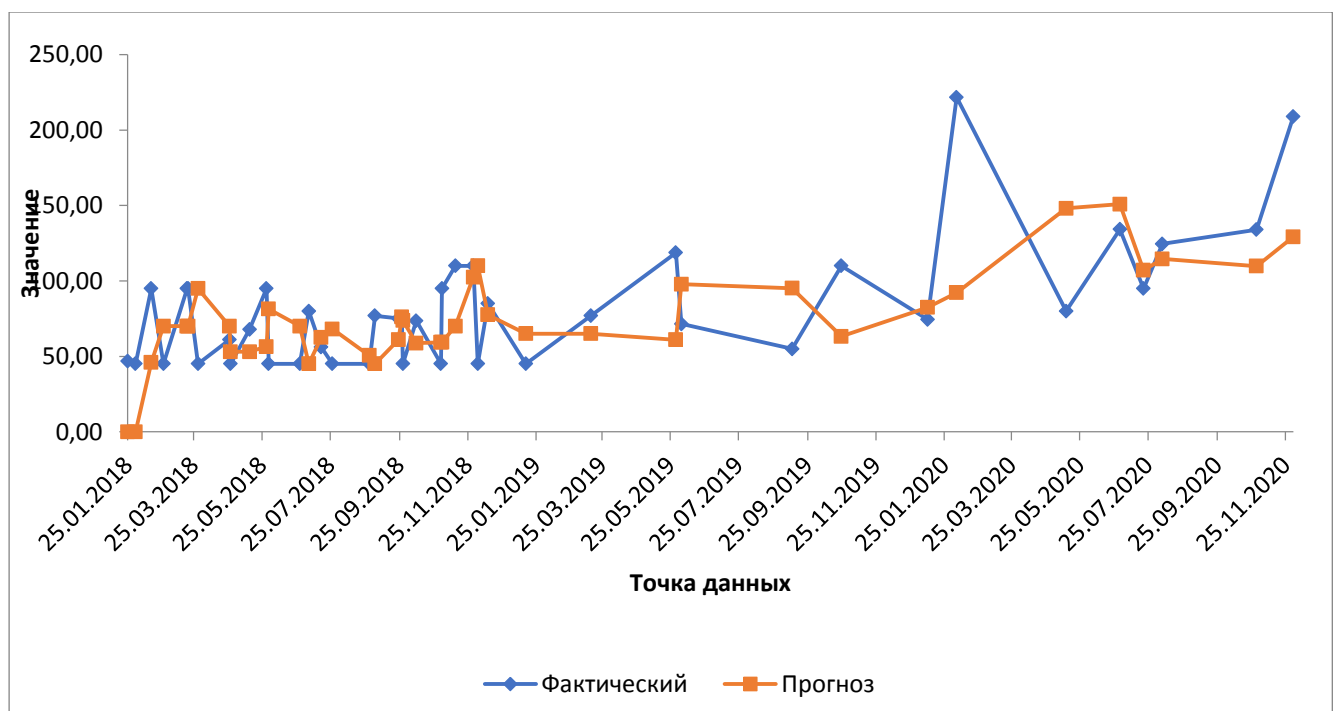


Рисунок 3.2 – Расчет скользящей средней по двум точкам

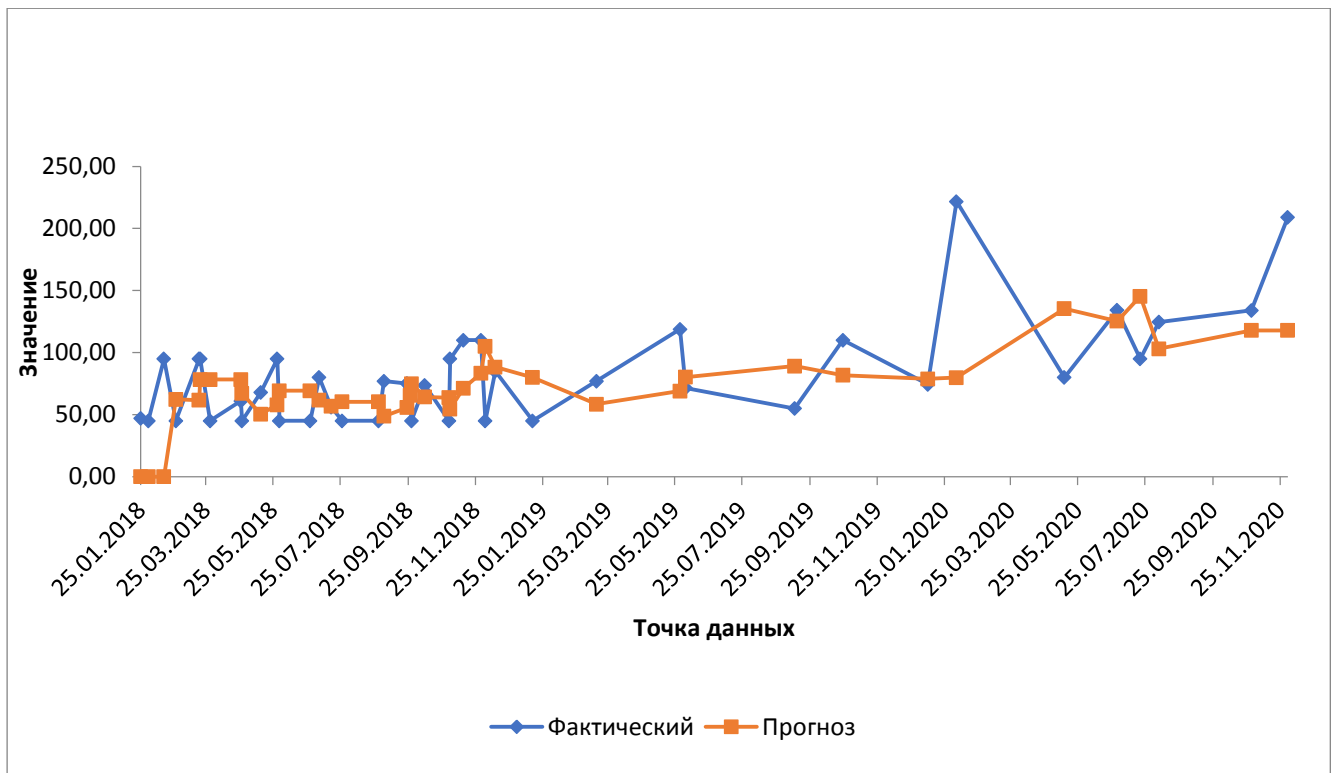


Рисунок 3.3 – Расчет скользящей средней по трем точкам

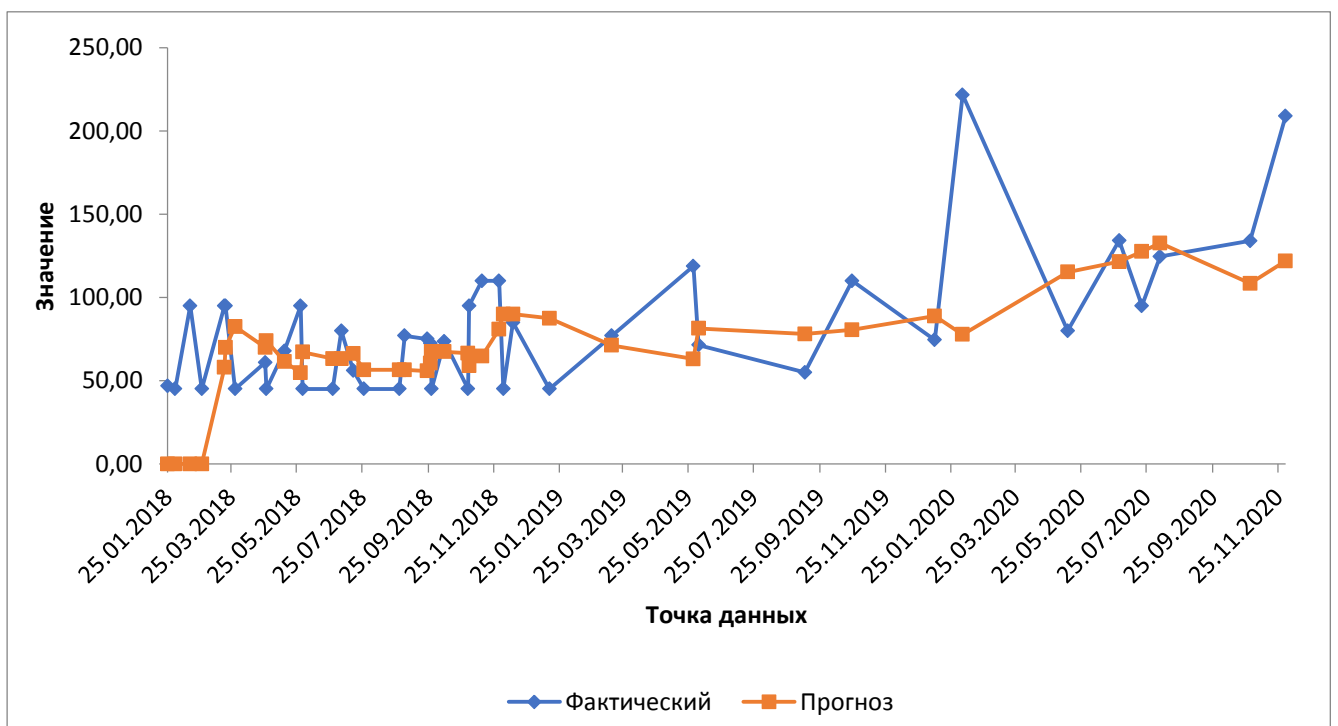


Рисунок 3.4 – Расчет скользящей средней по четырем точкам

Из рисунков видно, что рассчитанные прогнозные кривые немного сглаживают вариабельность и дают возможность рассчитать прогнозы минимальной цены для следующей сделки. Выбор скользящей средней будет осуществлен на основе расчета стандартного отклонения. Минимальное отклонение было на основе расчета скользящей средней по четырем точкам. Оно составило 31 %. Следовательно, прогноз минимальной цены равен 140,65 руб.

Рассчитаем прогноз изменения выручки при использовании данного инструмента расчета.

Количество проданных в 2020 году единиц продукции составило 3380 штук.

Рассчитаем выручку (из таблицы 3.1), которая могла бы быть по этой позиции, если бы мы использовали предложенную модель: $140,65 \cdot 3380 = 475\,397$ руб.

Фактическая выручка компании по данной позиции, которая была в 2020 году равна 252 477 руб.

Таким образом, прирост составляет 88 % по рассматриваемой товарной позиции. Понятно, что прирост в зависимости от динамики изменения цены продажи на другие товарные позиции будет изменяться. В рамках ВКР сложно рассчитать подобные модели для всех товарных позиций. Их в компании почти 1000 наименований. Однако отметим простоту предложенной модели расчета и универсальность. Необходимость разработки модели обусловлена важностью повышения эффективности тендерной деятельности, где цена, предложенная поставщиком, является важнейшим инструментом повышения конкурентоспособности компании на тендерных торговых площадках.

Выводы по разделу три

В ходе проведенного анализа деятельности компании были предложены следующие рекомендации по совершенствованию тендерной деятельности:

1. Совершенствование организационной структуры путем найма новых сотрудников с новыми функциями.

2. Изменение должностных инструкций по основным функциям организационной структуры.

3. Анализ системы мотивации персонала показал, что в целом она удовлетворительная и не требует больших кардинальных изменений в данный момент времени.

4. Регистрация компании на новых тендерных площадках. Примерный расчет выручки и инвестиционных затрат по одной площадке на один год произведен.

Также в ходе выполнения ВКР была предложена модель прогнозирования минимальной цены по товарным позициям, участвующим в тендерных закупках. Также должен осуществляться контроль за тем, чтобы минимальная цена была выше средневзвешенной цены, по которой данная товарная позиция лежит на складе. Пример использования модели показал, что прирост выручки по рассчитанной товарной позиции возможен в размере 88 %. Необходимость прогнозирования обусловлена тем, что с одной стороны, проходит значительное время между подачей заявки и необходимостью поставки продукции, вследствие чего цены уже могут измениться, с другой стороны, диапазоном цен других компаний на данную товарную позицию.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Государственные закупки – один из важнейших факторов, влияющих на уровень экономического развития страны. Деятельность контрактной системы регламентируется Законами 44-ФЗ и 223-ФЗ. И в целом контрактная система в сфере бюджетных закупок – это совокупность мероприятий правового, организационного и экономического характера, направленных на обеспечение государственных и муниципальных нужд посредством комплексной реализации взаимосвязанных этапов: планирование, определение поставщиков, заключение контракта, мониторинг, аудит и контроль.

В результате анализа был выявлен ряд проблем, связанных с реализацией контрактной системы, в частности: неудобная структуризация данных в ЕИС, высокая доля несостоявшихся закупок, высокая доля закупок у единственного поставщика. Проведенный анализ эффективности реализации контрактной системы выявил такие отрицательные показатели, как высокая доля контрактов заключенных с эффективностью выше 25%, маленькое количество поставщиков несоблюдения законодательства по отношению к поставщикам – субъектам малого предпринимательства. Также отмечен и ряд достоинств – высокий профессионализм заказчика, большая доля процедур проводимых конкурентным способом. Для обеспечения эффективности деятельности контрактной системы заказчику необходимо научиться правильно формировать начальную максимальную цену контракта, ориентируясь под реалии рынка, более качественно прорабатывать конкурсную документацию для предотвращения несостоявшихся закупок, проводить больше закупок конкурсными методами определения поставщика, а также осуществлять деятельность по привлечению большего числа поставщиков.

В ходе проведенного анализа деятельности компании были предложены следующие рекомендации по совершенствованию тендерной деятельности:

1. Совершенствование организационной структуры путем найма новых сотрудников с новыми функциями.

2. Изменение должностных инструкций по основным функциям организационной структуры.

3. Анализ системы мотивации персонала показал, что в целом она удовлетворительная и не требует больших кардинальных изменений в данный момент времени.

4. Регистрация компании на новых тендерных площадках. Примерный расчет выручки и инвестиционных затрат по одной площадке на один год произведен.

Также в ходе выполнения ВКР была предложена модель прогнозирования минимальной цены по товарным позициям, участвующим в тендерных закупках. Также должен осуществляться контроль за тем, чтобы минимальная цена была выше средневзвешенной цены, по которой данная товарная позиция лежит на складе. Пример использования модели показал, что прирост выручки по рассчитанной товарной позиции возможен в размере 88 %. Необходимость прогнозирования обусловлена тем, что с одной стороны, проходит значительное время между подачей заявки и необходимостью поставки продукции, вследствие чего цены уже могут измениться, с другой стороны, диапазоном цен других компаний на данную товарную позицию.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Федеральный закон "О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд" от 05.04.2013 N 44-ФЗ (последняя редакция)

2 Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»» от 4 июня 2014 г. № 140–ФЗ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата публикации 04.06.2014).

3 Андреева, Е.Н. Принципы эффективности закупок: модели управления /Под ред. Е.Н. Андреева // Современные научные исследования и инновации. – 2016. – № 5. – 45-52с.

4 Тасалов, Ф.А. Контрактная система в сфере государственных закупок России и США: сравнительно-правовое исследование: Монография/ Ф.А. Тасалов. – М.: Издательство «Проспект», 2016. – 215 с.

5 Якушина, Е.В. Федеральная контрактная система и государственные закупки в сфере образования / Е.В. Якушина // Вопросы Интернет Образования. – 2017. – № 14. – С. 25–32.

6 Чечевицына, Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. – Л.Н.Чечевицына / Ростов-на-Дону, 2013. – 368 с.

7 Участие в государственных закупках.[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rusprofile.ru/id/7454780#zakupki>. – (Дата обращения 15.11.2018)

8 Офис государственного заказа США [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gsa.gov>. – (Дата обращения: 15.10.2018).

9 Регламент работы тендерного комитета. [Электронный ресурс].– Режим доступа <https://www.derev-grad.ru/stroitelstvo/kapitalnye-vlozheniya-->

investicii/mds80-14-2000--reglament-raboty-tendernogo-k.pdf. – (Дата обращения: 17.10.2018).

10 Нестерович, Н.В. Организация и проведение конкурсов на закупку продукции для федеральных государственных нужд: учебное пособие / Под ред. В.И.Смирнова, Н.В. Нестеровича. – 2-е изд. – М.: ГУ–ВШЭ, 2011. – 332 с.

11 Методические рекомендации по осуществлению совершенствования процесса размещения государственных и муниципальных заказов в городе Москве / Под ред. И. В. Кузнецовой. – М.: «Деловой двор», 2008. – 128 с

12 Кузнецов, К.В. Настольная книга поставщика и закупщика: торги, конкурсы, тендеры: учебное пособие / К.В.Кузнецов. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 339 с.

13 Горбунов-Посадов, М.М. Электронные государственные закупки: учебное пособие/ М.М. Горбунов-Посадов. – М.: ИПМ им.М.В. Келдыша, 2014. – 259с

14 Библиотека типовых контрактов Великобритании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gps.cabi.net/office.gov.uk/i-am-buyer> (Дата обращения 21.10.2018г.)

15 Тасалов, Ф.А. Контрактная система в сфере государственных закупок России и США: сравнительно-правовое исследование: Монография/ Ф.А. Тасалов. – М.: Издательство «Проспект», 2016. – 215 с.

16 Климова, Н.В. Оценка влияния факторов на показатели рентабельности // Экономический анализ: теория и практика, 2011. – С. 50 – 54. 28 Ковалев, В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2013.

17 Маковлева, Е.Е. Анализ практики государственных и муниципальных закупок у субъектов малого предпринимательства. [Электронный ресурс].–Режим доступа:<https://naukovedenie.ru/PDF/31EVN216.pdf>. –(Дата обращения:15.10.2018).

18 Бабич, А.М. Государственные и муниципальные финансы. Закупки и поставки продукции для государственных нужд: учебное пособие/ А.М. Бабич, Л.Н. Павлова. – М.: ИНФА, 2011. – 149 с.

19 Якушина, Е.В. Федеральная контрактная система и государственные закупки в сфере образования / Е.В. Якушина // Вопросы Интернет Образования. – 2017. – № 14. – С. 25–32

20 Гусеева, Н.М. Анализ состояния системы государственных закупок Российской Федерации с позиции системного подхода // Вестник Северного Федерального университет. 2015. № 2. С. 108–117.

21 Тендерная политика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://efdevelopment.ru/effective-development-4-13-tendernaya-politika/>. – (Дата обращения: 19.10.2018).

22 Федеральная счетная палата Германии [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.bundesrechnungshof.de/de>. – (Дата обращения: 26.10.2018).

23 Чертков, В.С. Практика применения закона о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд через систему контроля / В.С. Чертков // Международный научно-исследовательский журнал. – 2015. – №10. – С. 44–48

24 Нестерович, Н.В. Становление рыночной системы государственных закупок в России: учебное пособие / В.И.Смирнов, Н.В. Нестерович, Е.Ю.Гончаров и др. – Казань: НПО «БизнесИнфоСервис», 2011. – 320 с.

25 Политика закупочной деятельности ОАО «РКК «ЭНЕРГИЯ». [Электронный ресурс].– Режим доступа: <https://www.energia.ru/ru/zak/polizak.pdf> (Дата обращения:16.10.2018).

26 Погонев, С.В., Бочарова И.Ю. Разработка модели эффективного развития предприятий // Интеграл. 2012. № 4

27 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.

28 Регламент работы тендерного комитета. [Электронный ресурс].– Режим доступа: <https://www.derev-grad.ru/stroitelstvo/kapitalnye-vlozheniya-->

investicii/mds80-14-2000--reglament-raboty-tendernogo-k.pdf. – (Дата обращения: 17.10.2018).

29 Баскакова, О.В. Экономика организаций (предприятий): учебное пособие / О.В. Баскакова. М.: Дашков и К, 2014. 268 с.

30 Лермонтов, Е.М. Спорные вопросы размещения заказа путем проведения открытого аукциона в электронной форме / Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2013. №4. С. 1–8.

31 Смотрицкая, И.И. Контрактная система закупок в российской экономике: перспективы и ограничения развития. / И.И. Смотрицкая // Юрист. 2014. № 3. 2014. С. 6–10.

32 Костина, Т.В. Актуальные проблемы, связанные с проведением торгов при поставке товаров, выполнении работ и оказании услуг для государственных нужд / Т.В. Костина // Молодой ученый. –2018. – № 3. – С. 126–129 .

33 Яруллин, С.М. История возникновения и развития государственного заказа в России / С.М. Яруллин. – История государства и права. – 2017. – №20. – 89–90 с.

34 Кузнецов, К.В. Настольная книга поставщика и закупщика: торги, конкурсы, тендеры: учебное пособие / К.В.Кузнецов. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 339 с.

35 Макаров, В.Л. Экономика знаний: уроки для России / В.Л. Макаров // Вестник РАН. – 2017. – т. 73. – № 5. – С. 54.

36 Митьковская, И.В. Понятие и сущность контрактной системы в сфере закупок / И.В. Митьковская // Современные научные исследования и инновации. – 2017. – № 10. – С. 30–38.

37 Офис государственного заказа США [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gsa.gov>. – (Дата обращения: 15.10.2018).

38 Участие в государственных закупках.[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rusprofile.ru/id/7454780#zakupki>. – (Дата обращения 15.11.2018).

39 Семенихин, В.В. Государственный контракт / В. В. Семенихин. М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2017. 193 с.

40 Чернопятов, А.М. Роль государства в регулировании предпринимательской деятельности в Российской Федерации: монография / А.М. Чернопятов. М.: Издательство «Палеотип», 2014. 100 с.

41 Жукова, М. Как проходит аудит в сфере закупок [Электронный ресурс] / М. Жукова. – Режим доступа: <https://www.gosuchetnik.ru>

42 Сайт Единой информационной системы в сфере закупок – Режим доступа: <http://zakupki.gov.ru>.

43 О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд: Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. №44-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.consultant.ru

44 Смотрицкая, И.И. Экономика государственных закупок. М.: Либроком, 2009. 197 с

45 Зонова, А.В. Анализ продаж и управленческие решения: учебное пособие / А.В. Зонова. – М.: Элитариум, 2015 – 423 с

46 Сафронов М. Создание сайта интернет-магазина / М. Сафронов // Excite technologies. – 2017. – №4. – 23 с.

47 Рыманов, А.Ю. Финансовые инструменты для реального сектора: от оперативного финансового планирования до венчурного инвестирования: монография / А. Ю. Рыманов, К.К. Авдеев, П. Н. Тесля, Т. Ю. Трифоненкова, Е. В. Костяева, Е. А. Приходько. – Новосибирск. – Изд-во НГТУ, 2012. – 136 с.

48 Участие в государственных закупках.[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rusprofile.ru/id/7454780#zakupki>. – (Дата обращения 15.11.2018).

49 Чечевицына, Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. – Л.Н.Чечевицына / Ростов-на-Дону, 2013. – 368 с

50 Тендерная политика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://efdevelopment.ru/effective-development-4-13-tendernaya-politika/>.– (Дата обращения: 19.10.2018)

51 Регламент работы тендерного комитета. [Электронный ресурс].– Режим доступа:<https://www.derev-grad.ru/stroitelstvo/kapitalnye-vlozheniya--investicii/mds80-14-2000--reglament-raboty-tendernogo-k.pdf>. – (Дата обращения: 17.10.2018).

52 Никольский, С.Д. Ответственность участников договора поставки товаров, работ и услуг для государственных и муниципальных нужд / С.Д. Никольский // Вестник РУДН. Серия Юридические науки. – 2014. – № 174. – С.7

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Таблица 1.1 – Баланс

В тыс.рублей

Наименование	Код строки	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Актив				
Основные средства	1150	2 077	1 411	751
Внеоборотные активы	1100	2 077	1 411	751
Запасы	1210	34 053	42 147	46 928
НДС по приобретенным ценностям	1220	0	0	0
Дебиторская задолженность	1230	34 410	30 675	29 261
Краткосрочные финансовые вложения	1240	0	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	4 526	56	1 864
Прочие оборотные активы	1260	0	0	0
Оборотные активы	1200	72 989	72 878	78 053
Активы всего	1600	75 065	74 289	78 804
Пассив				
Уставный капитал	1310	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	0	0	0
Капитал и резервы	1300	20 606	25 786	51 635
Прочие долгосрочные обязательства	1450	1 374	1 105	569
Долгосрочные обязательства	1400	1 374	1 105	569
Заёмные средства (краткосрочные)	1510	1 036	36	36
Кредиторская задолженность	1520	52 049	47 362	26 564
Краткосрочные обязательства	1500	53 085	47 398	26 600
Пассивы всего	1700	75 065	74 289	78 804

Таблица 1.2 – Отчет о финансовых результатах

В тыс. рублей

Наименование	Код строки	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Доходы и расходы по обычным видам деятельности				
Выручка	2110	80 745	77 287	86 761
Себестоимость продаж	2120	65 498	52 317	62 257
Валовая прибыль (убыток)	2100	0	0	0
Коммерческие расходы	2210	0	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	2200	15 247	24 970	24 504
Операционные доходы и расходы				
Прочие доходы	2340	1 262	7 633	41 940
Прочие расходы	2350	1 147	22 364	34 429
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	15 362	10 239	32 015
Текущий налог на прибыль	2410	2 897	4 876	6 166
Чистая прибыль (убыток)	2400	12 465	5 363	25 849

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Утверждаю
Директор ООО «ЧТС-Челябинск»
_____ Сашкова Ю.А.

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ

Кладовщика

1. Общие положения

- 1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность кладовщика ООО «ЧТС-Челябинск».
- 1.2. Кладовщик относится к категории технических специалистов.
- 1.3. Кладовщик назначается и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя ООО «ЧТС-Челябинск».
- 1.4. Кладовщик подчиняется непосредственно директору ООО «ЧТС-Челябинск».
- 1.5. На время отсутствия кладовщика его права и обязанности переходят к должностному лицу, о чем объявляется в приказе по организации.
- 1.6. На должность кладовщика назначается лицо, отвечающее следующим требованиям: среднее или среднее профессиональное образование и стаж аналогичной работы не менее полугода.
- 1.7. Кладовщик должен знать:
 - 1.7.1. законодательство, постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы и материалы, касающиеся организации складского хозяйства;
 - 1.7.2. стандарты и технические условия на хранение товарно-материальных ценностей;

- 1.7.3. организацию и технологию складского хозяйства, погрузочных работ;
Продолжение приложения 2
- 1.7.4. организацию учета складских операций, необходимую документацию на складированные товарно-материальные ценности;
- 1.7.5. условия приема, хранения, отпуска складированных товарно-материальных ценностей;
- 1.7.6. правила и порядок хранения и складирования товарно-материальных ценностей, положения и инструкции по их учету;
- 1.7.7. виды, размеры, марки, сортность и другие качественные характеристики товарно-материальных ценностей и нормы их расхода;
- 1.7.8. правила противопожарной безопасности по хранению материалов и содержанию служебных помещений;
- 1.7.9. правила техники безопасности при хранении и перемещении токсичных, пожаро- и взрывоопасных материалов, топлива и смазки.
- 1.8. Кладовщик руководствуется в своей деятельности:
- 1.8.1. законодательными актами РФ;
 - 1.8.2. уставом компании;
 - 1.8.3. приказами и распоряжениями директора ООО «ЧТС-Челябинск»;
 - 1.8.4. настоящей должностной инструкцией.

2. Должностные обязанности кладовщика

Кладовщик выполняет следующие должностные обязанности:

- 2.1. Осуществляет прием на склад, взвешивание, хранение и выдачу со склада различных материальных ценностей.
- 2.2. Проверяет соответствия принимаемых ценностей сопроводительным документам.
- 2.3. Перемещает материальные ценности к местам хранения вручную или при помощи штабелеров и других механизмов с раскладкой (сортировкой) их по видам, качеству, назначению и другим признакам.

- 2.4. Руководит работой по погрузке, выгрузке грузов и размещению их
- 2.5. Комплектует партии материальных ценностей по заявкам потребителей.
- 2.6. Обеспечивает сохранность складироваемых товарно-материальных ценностей и соблюдение режимов хранения.
- 2.7. Составляет дефектные ведомости на неисправные инструменты, приборы и т.д., актов на их ремонт и списание, а также на недостачу и порчу материалов.
- 2.8. Обеспечивает соблюдение правил оформления и сдачи приходно-расходных документов, составление установленной отчетности.
- 2.9. Следит за наличием и исправностью противопожарных средств, состоянием помещений, оборудования и инвентаря на складе и обеспечивает их своевременный ремонт.
- 2.10. Участвует в проведении инвентаризации товарно-материальных ценностей.
- 2.11. Ведет учет складских операций.
- 2.12. Контролирует состояние техники безопасности и принимает меры к устранению выявленных недостатков, нарушений правил производственной санитарии, несоблюдения рабочими инструкций по охране труда.
- 2.13. Выполняет отдельные служебные поручения своего непосредственного руководителя.

3. Права кладовщика

Кладовщик имеет право:

- 3.1. Знакомиться с проектами решений руководства предприятия, касающимися его деятельности.
- 3.2. Представлять руководству предложения по совершенствованию своей работы и работы склада.
- 3.3. Сообщать своему непосредственному руководителю о всех выявленных в процессе своей деятельности недостатках и вносить предложения по их устранению.

3.4. Требовать от руководства создания нормальных условий для выполнения служебных обязанностей.

3.5. Принимать решения в пределах своей компетенции.

4. Ответственность кладовщика

Кладовщик несет ответственность:

4.1. За невыполнение и/или несвоевременное, халатное выполнение своих должностных обязанностей.

4.2. За несоблюдение действующих инструкций, приказов и распоряжений по сохранению коммерческой тайны и конфиденциальной информации.

4.3. За нарушение правил трудовой дисциплины, правил техники безопасности и противопожарной безопасности.

Утверждаю

Директор ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»

_____ Сташкова Ю.А.

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ

Менеджера по логистике

2. Общие положения

2.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность менеджера по логистике специалиста ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»

2.2. Менеджер по логистике назначается и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»

- 2.3. Менеджер по логистике относится к категории руководителей, отвечает за такие аспекты как: отгрузка и подчиняется непосредственно директору ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК».
- 2.4. На должность менеджера по логистике назначается лицо, имеющее техническое или экономическое образование и опыт работы более 3-х лет.
- 2.5. Менеджер по логистике ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» должен знать:
- 2.5.1. постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы, касающиеся организации делопроизводства;
 - 2.5.2. структуру предприятия;
 - 2.5.3. приемы и методы обработки корреспонденции;
 - 2.5.4. организацию делопроизводства;
 - 2.5.5. организацию погрузочно-разгрузочных работ;
 - 2.5.6. порядок приема и сдачи грузов;
 - 2.5.7. адреса основных поставщиков грузов, их складов;
 - 2.5.8. формы документов на прием и отправку грузов и правила их оформления;
 - 2.5.9. порядок составления требований на транспорт, особенности транспортировки, складирования и хранения экспедируемых материалов;
 - 2.5.10. порядок регистрации отправителей и получателей грузов, документов и корреспонденции, организацию контроля над их доставкой;
 - 2.5.11. установленную отчетность;
 - 2.5.12. принципы прогнозирования в логистике и планирования логистики;
 - 2.5.13. принципы проектирования и построения логистических систем, формирования логистических связей;
 - 2.5.14. логистические информационные системы и их функции;
 - 2.5.15. основы таможенного и транспортного законодательства;
 - 2.5.16. экономику и организацию перевозок грузов на всех видах транспорта;

- 2.5.17. методы и порядок планирования запасов и управления ими;
- 2.5.18. принципы организации складского хозяйства;
- 2.5.19. конъюнктуру рынка, методы изучения спроса на продукцию;
- 2.5.20. принципы распределения продукции;
- 2.5.21. порядок разработки бизнес-планов, договоров, соглашений, контрактов;
- 2.5.22. требования к оформлению снабженческой, транспортной, складской, сбытовой и финансовой документации;
- 2.5.23. структуру управления предприятием;
- 2.5.24. этику делового общения;
- 2.5.25. основы социологии, психологии и мотивации труда;
- 2.5.26. специальное оборудование и инвентарь;
- 2.5.27. основы экономики, организации труда и управления;
- 2.5.28. законодательство о труде;
- 2.5.29. правила и нормы охраны труда.

1.6. В период временного отсутствия менеджера по логистике его обязанности возлагаются на должностное лицо назначенное приказом руководителя ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»

3. Должностные обязанности

Менеджер по логистике обязан выполнять следующие трудовые функции:

- 2.1. Составляет логистические прогнозы и планы.
- 2.2. Координирует работы по проектированию логистических систем и внедрению их в организацию.
- 2.3. Разрабатывает бюджет на логистику и обеспечивает его соблюдение.
- 2.4. Управляет материально-техническим снабжением и закупками.
- 2.5. Руководит анализом условий договоров поставок и надежности поставок, обеспечивает составление и своевременное размещение заказов у поставщиков.

2.6. Принимает участие в планировании производства продукции и в управлении производственными процессами.

2.7. Планирует объемы запасов, необходимых для непрерывного производства с увязкой с затратной базой на хранение и обслуживание запасов.

2.8. Рассчитывает затраты на формирование и хранение запасов, расходов на приобретение, на эксплуатацию мест хранения, страхование.

2.9. Организует инвентаризацию запасов, контролирует состояние запасов.

2.10. Организует складскую деятельность, определяет виды складского оборудования и производит расчеты его оптимального количества, рассчитывает затраты на складскую деятельность.

2.11. Возглавляет работу по оптимизации процессов перемещения ресурсов и продукции внутри компании.

2.12. Определяет условия отгрузки продукции, координирует работы по приемке и размещению возвращаемой продукции, отправки ее на доработку.

2.13. Управляет транспортировкой товаров:

2.13.1. определяет перевозчика грузов;

2.13.2. обеспечивает заключение договоров на перевозку, транспортно-экспедиционное и иное обслуживание, связанное с транспортировкой грузов;

2.13.3. разрабатывает планы перевозок;

2.13.4. организует технологический процесс перевозки;

2.13.5. обеспечивает документооборот транспортно-технологического процесса;

2.13.6. анализирует качество перевозки и своевременность доставки грузов.

2.14. Организует таможенное оформление и растаможивание товаров.

2.15. Управляет рисками в логистике:

2.15.1. обеспечивает страхование оборудования, товаров, сырья, материалов, грузов, ответственности перевозчиков;

2.15.2. организует мероприятия по обеспечению сохранности грузов при транспортировке, продукции при хранении и внутреннем перемещении.

2.16. Управляет логистическим персоналом.

2.17. В случае служебной необходимости менеджер по логистике может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

3. Права

Менеджер по логистике имеет право:

3.1. Давать подчиненным ему сотрудникам и подразделениям поручения, задания по кругу вопросов, входящих в его функциональные обязанности.

3.2. Контролировать выполнение плановых заданий и работу, своевременное выполнение отдельных поручений и заданий подчиненными ему подразделениями.

3.3. Запрашивать и получать необходимые материалы и документы, относящиеся к вопросам деятельности директора ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК», подчиненных ему подразделений.

3.4. Представлять интересы организации в сторонних организациях по вопросам, связанным с его профессиональной деятельностью.

4. Ответственность и оценка деятельности

4.1. Менеджер по логистике несет административную, дисциплинарную и материальную (а в отдельных случаях, предусмотренных законодательством РФ, — и уголовную) ответственность за:

4.1.1. Невыполнение или ненадлежащее выполнение служебных указаний непосредственного Директора ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК».

4.1.2. Невыполнение или ненадлежащее выполнение своих трудовых функций и порученных ему задач.

4.1.3. Неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

4.1.4. Недостоверную информацию о состоянии выполнения порученной ему работы.

4.1.5. Непринятие мер по пресечению выявленных нарушений правил техники безопасности, противопожарных и других правил, создающих угрозу деятельности предприятия и его работникам.

4.1.6. Не обеспечение соблюдения трудовой дисциплины.

4.2. Оценка работы менеджера отдела логистики осуществляется:

4.3. Основным критерием оценки работы менеджера по логистике является качество, полнота и своевременность выполнения им задач, предусмотренных настоящей инструкцией.

Утверждаю

Директор ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»

_____ Сашкова Ю.А.

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ

Менеджера по продажам

1. Общие положения

- 1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность менеджера по продажам ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК».
- 1.2. Менеджер по продажам относится к категории специалистов.
- 1.3. Менеджер по продажам назначается и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК».

- 1.4. Менеджер по продажам подчиняется непосредственно директору ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК».
- 1.5. На время отсутствия менеджера по продажам его права и обязанности переходят к должностному лицу, о чем объявляется в приказе по организации.
- 1.6. На должность менеджера по продажам назначается лицо, отвечающее следующим требованиям: образование — высшее или неполное высшее, стаж аналогичной работы от года.
- 1.7. Менеджер по продажам руководствуется в своей деятельности:
 - законодательными актами РФ;
 - уставом компании,
 - приказами и распоряжениями директора ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»;
 - настоящей должностной инструкцией.
- 1.7. Менеджер по продажам ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК» должен знать:
 - 1.7.1. основы хозяйственного, трудового, гражданского законодательства;
 - 1.7.2. правила заключения договоров;
 - 1.7.3. планы индивидуальных продаж;
 - 1.7.4. основы маркетинга;
 - 1.7.5. ассортимент, характеристики товаров;
 - 1.7.6. порядок поставки товаров и предоставления услуг;
 - 1.7.7. правила оформления документации;
 - 1.7.8. нормы делового общения и этикета;
 - 1.7.9. отчетные документы, предоставляемые непосредственному руководителю ООО «ЧТС-ЧЕЛЯБИНСК»;
 - 1.7.10. нормы противопожарной защиты, техники безопасности.

2. Должностные обязанности

Менеджер по продажам выполняет следующие должностные обязанности:

- 2.1. Занимается поиском потенциальных клиентов.

- 2.2. Ведет коммерческие переговоры с клиентами.
- 2.3. Осуществляет прием и обработку заказов клиентов, оформляет необходимые документы.
- 2.4. Выясняет потребности клиентов в продукции, реализуемой компанией, и согласовывает заказы с клиентом в соответствии с его потребностями и наличием ассортимента.
- 2.5. Мотивирует клиентов на работу с компанией в соответствии с утвержденными программами по стимулированию сбыта.
- 2.6. Составляет ежемесячный план продаж.
- 2.7. Ведет отчетность по продажам и отгрузкам клиентам компании.
- 2.8. Участвует в разработке и реализации проектов, связанных с деятельностью отдела продаж.
- 2.9. Ведет клиентскую базу.
- 2.10. Контролирует отгрузки продукции клиентам.
- 2.11. Контролирует оплату покупателями товаров по заключенным договорам.
- 2.12. Осуществляет коммуникацию с потенциальными клиентами и контрагентами с помощью средств связи или личных встреч.
- 2.13. Следит за порядком поставки продукции контрагентам.
- 2.14. Контролирует размер и порядок оплаты товаров, в соответствии с заключенным договором.
- 2.15. Консультирует клиентов о характеристиках, правилах эксплуатации товаров.
- 2.16. Принимает установленные меры для сокращения дебиторской задолженности контрагентов.
- 2.17. Дополняет, анализирует информационную базу клиентов.
- 2.18. Принимает участие в маркетинговых, рекламных мероприятиях.
- 2.19. Изучает предложения конкурентов о товарах и услугах.
- 2.20. Следует разработанным правилам сбыта товаров, обслуживания, коммуникации с клиентами.

Менеджер по продажам имеет право:

- 3.1. Получать информацию, в том числе и конфиденциальную, в _____ объеме, необходимом для решения поставленных задач.
- 3.2. Представлять руководству предложения по совершенствованию своей работы и работы компании.
- 3.3. Требовать от руководства создания нормальных условий для выполнения служебных обязанностей и сохранности всех документов, образующихся в результате деятельности компании.
- 3.4. Принимать решения в пределах своей компетенции.

4. Ответственность менеджера по продажам

Менеджер по продажам несет ответственность:

- 4.1. За невыполнение и/или несвоевременное, халатное выполнение своих должностных обязанностей.
- 4.2. За несоблюдение действующих инструкций, приказов и распоряжений по сохранению коммерческой тайны и конфиденциальной информации.
- 4.3. За нарушение правил трудовой дисциплины, правил техники безопасности и противопожарной безопасности.

Утверждаю
Директор ООО «ЧТС-Челябинск»
_____ Сташкова Ю.А.

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ Руководителя технического отдела

1. Общие положения

- 1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность руководителя технического отдела ООО «ЧТС-Челябинск».
- 1.2. Руководитель технического отдела относится к категории специалистов.
- 1.3. Руководитель технического отдела назначается и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя ООО «ЧТС-Челябинск».
- 1.4. Руководитель технического отдела подчиняется непосредственно директору ООО «ЧТС-Челябинск».
- 1.5. На время отсутствия руководителя технического отдела его права и обязанности переходят к должностному лицу, о чем объявляется в приказе по организации.
- 1.6. На должность руководителя технического отдела назначается лицо, отвечающее следующим требованиям: образование — высшее или неполное высшее, стаж аналогичной работы от года.
- 1.7. Руководитель технического отдела руководствуется в своей деятельности:
 - законодательными актами РФ;
 - уставом компании,
 - приказами и распоряжениями директора ООО «ЧТС-Челябинск»;
 - настоящей должностной инструкцией.
- 1.7. Руководитель технического отдела ООО «ЧТС-Челябинск» должен знать:
 - 1.7.1. основы хозяйственного, трудового, гражданского законодательства;
 - 1.7.2. правила заключения договоров;
 - 1.7.3. планы индивидуальных продаж;
 - 1.7.4. основы маркетинга;
 - 1.7.5. ассортимент, характеристики товаров;

- 1.7.6. порядок поставки товаров и предоставления услуг;
- 1.7.7. правила оформления документации;
- 1.7.8. нормы делового общения и этикета;
- 1.7.9. отчетные документы, предоставляемые непосредственному руководителю ООО «ЧТС-Челябинск»;
- 1.7.10. нормы противопожарной защиты, техники безопасности.

2. Должностные обязанности руководителя технического отдела

Руководитель технического отдела выполняет следующие должностные обязанности:

- 2.1. Занимается поиском потенциальных клиентов.
- 2.2. Ведет коммерческие переговоры с клиентами.
- 2.3. Осуществляет прием и обработку заказов клиентов, оформляет необходимые документы.
- 2.4. Выясняет потребности клиентов в продукции, реализуемой компанией, и согласовывает заказы с клиентом в соответствии с его потребностями и наличием ассортимента.
- 2.5. Мотивирует клиентов на работу с компанией в соответствии с утвержденными программами по стимулированию сбыта.
- 2.6. Составляет ежемесячный план продаж.
- 2.7. Ведет отчетность по продажам и отгрузкам клиентам компании.
- 2.8. Участвует в разработке и реализации проектов, связанных с деятельностью отдела продаж.
- 2.9. Ведет клиентскую базу.
- 2.10. Контролирует отгрузки продукции клиентам.
- 2.11. Контролирует оплату покупателями товаров по заключенным договорам.
- 2.12. Осуществляет коммуникацию с потенциальными клиентами и контрагентами с помощью средств связи или личных встреч.

- 2.13. Следит за порядком поставки продукции контрагентам.
- 2.14. Контролирует размер и порядок оплаты товаров, в соответствии с заключенным договором.
- 2.15. Консультирует клиентов о характеристиках, правилах эксплуатации товаров.
- 2.16. Принимает установленные меры для сокращения дебиторской задолженности контрагентов.
- 2.17. Дополняет, анализирует информационную базу клиентов.
- 2.18. Принимает участие в маркетинговых, рекламных мероприятиях.
- 2.19. Изучает предложения конкурентов о товарах и услугах.
- 2.20. Следует разработанным правилам сбыта товаров, обслуживания, коммуникации с клиентами.

3. Права руководителя технического отдела

Руководитель технического отдела имеет право:

- 3.1. Получать информацию, в том числе и конфиденциальную, в объеме, необходимом для решения поставленных задач.
- 3.2. Представлять руководству предложения по совершенствованию своей работы и работы компании.
- 3.3. Требовать от руководства создания нормальных условий для выполнения служебных обязанностей и сохранности всех документов, образующихся в результате деятельности компании.
- 3.4. Принимать решения в пределах своей компетенции.

4. Ответственность руководителя технического отдела

Руководитель технического отдела несет ответственность:

- 4.1. За невыполнение и/или несвоевременное, халатное выполнение своих должностных обязанностей.

4.2. За несоблюдение действующих инструкций, приказов и распоряжений по сохранению коммерческой тайны и конфиденциальной информации.

4.3. За нарушение правил трудовой дисциплины, правил техники безопасности и противопожарной безопасности.

Утверждаю

Директор ООО «ЧТС-Челябинск»

_____ Сашкова Ю.А.

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ

Специалиста технического развития

1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность специалиста отдела технического развития ООО «ЧТС-Челябинск».

1.2. Специалист отдела технического развития относится к категории специалистов.

1.3. Специалист отдела технического развития назначается и освобождается от должности в установленном действующим трудовым законодательством порядке приказом руководителя ООО «ЧТС-Челябинск»

1.4. Специалист отдела технического развития подчиняется непосредственно директору ООО «ЧТС-Челябинск».

1.5. На время отсутствия специалиста отдела технического развития его права и обязанности переходят к должностному лицу, о чем объявляется в приказе по организации.

1.6. На должность мене специалиста отдела технического развития назначается лицо, отвечающее следующим требованиям: образование —

высшее или неполное высшее, стаж аналогичной работы от года.

Продолжение приложения 2

1.7. Специалист отдела технического развития руководствуется в своей деятельности:

- законодательными актами РФ;
- уставом компании,
- приказами и распоряжениями директора ООО «ЧТС-Челябинск»;
- настоящей должностной инструкцией.

1.7. Специалиста отдела технического развития ООО «ЧТС-Челябинск» должен знать:

- 1.7.1. основы хозяйственного, трудового, гражданского законодательства;
- 1.7.2. правила заключения договоров;
- 1.7.3. планы индивидуальных продаж;
- 1.7.4. основы маркетинга;
- 1.7.5. ассортимент, характеристики товаров;
- 1.7.6. порядок поставки товаров и предоставления услуг;
- 1.7.7. правила оформления документации;
- 1.7.8. нормы делового общения и этикета;
- 1.7.9. отчетные документы, предоставляемые непосредственному руководителю ООО «ЧТС-Челябинск»;
- 1.7.10. нормы противопожарной защиты, техники безопасности.

2. Должностные обязанности специалиста отдела технического развития

Специалист отдела технического развития выполняет следующие должностные обязанности:

- 2.1. Занимается поиском потенциальных клиентов.
- 2.2. Ведет коммерческие переговоры с клиентами.
- 2.3. Осуществляет прием и обработку заказов клиентов, оформляет необходимые документы.

- 2.4. Выясняет потребности клиентов в продукции, реализуемой компанией, и согласовывает заказы с клиентом в соответствии с его потребностями и наличием ассортимента.
- 2.5. Мотивирует клиентов на работу с компанией в соответствии с утвержденными программами по стимулированию сбыта.
- 2.6. Составляет ежемесячный план продаж.
- 2.7. Ведет отчетность по продажам и отгрузкам клиентам компании.
- 2.8. Участвует в разработке и реализации проектов, связанных с деятельностью отдела продаж.
- 2.9. Ведет клиентскую базу.
- 2.10. Контролирует отгрузки продукции клиентам.
- 2.11. Контролирует оплату покупателями товаров по заключенным договорам.
- 2.12. Осуществляет коммуникацию с потенциальными клиентами и контрагентами с помощью средств связи или личных встреч.
- 2.13. Следит за порядком поставки продукции контрагентам.
- 2.14. Контролирует размер и порядок оплаты товаров, в соответствии с заключенным договором.
- 2.15. Консультирует клиентов о характеристиках, правилах эксплуатации товаров.
- 2.16. Принимает установленные меры для сокращения дебиторской задолженности контрагентов.
- 2.17. Дополняет, анализирует информационную базу клиентов.
- 2.18. Принимает участие в маркетинговых, рекламных мероприятиях.
- 2.19. Изучает предложения конкурентов о товарах и услугах.
- 2.20. Следует разработанным правилам сбыта товаров, обслуживания, коммуникации с клиентами.

3. Права специалиста отдела технического развития

Специалиста отдела технического развития имеет право:

- 3.1. Получать информацию, в том числе и конфиденциальную, в объеме, необходимом для решения поставленных задач.
- 3.2. Представлять руководству предложения по совершенствованию своей работы и работы компании.
- 3.3. Требовать от руководства создания нормальных условий для выполнения служебных обязанностей и сохранности всех документов, образующихся в результате деятельности компании.
- 3.4. Принимать решения в пределах своей компетенции.

4. Ответственность специалиста отдела технического развития

Специалист отдела технического развития несет ответственность:

- 4.1. За невыполнение и/или несвоевременное, халатное выполнение своих должностных обязанностей.
- 4.2. За несоблюдение действующих инструкций, приказов и распоряжений по сохранению коммерческой тайны и конфиденциальной информации.
- 4.3. За нарушение правил трудовой дисциплины, правил техники безопасности и противопожарной безопасности.