

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА,
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ОТЧЕТ
по производственной технологической (проектно-
технологической) практике
ООО «Аванпост», г. Владивосток

Студент
группы ВБМН21Б31



А. Ю. Николаев

Руководитель
канд. экон. наук, доцент



Е.А. Нигай

Руководитель от предприятия
директор

А. Никонова

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент

Е.А. Нигай

Владивосток 2025

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ВВГУ)
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ

на производственную технологическую (проектно-технологическую) практику

Студент: Николаев Арсен Юрьевич

Группы: ВБМН21Б31

Срок сдачи: _____

Содержание отчета по производственной технологической (проектно-технологической) практике:

Введение

Определить цель и задачи практики, основные методы, необходимые для их достижения; объект и предмет исследования, а также его информационная база.

Раздел 1 Характеристика организации (ОПК-2)

1. Собрать, структурировать и проанализировать информацию, раскрывающую особенности деятельности предприятия (организации):

составить «Паспорт организации» основные реквизиты (название, форма собственности, юридический адрес, местонахождение и т.п.); основные виды деятельности; особенности организационно правовой формы;

система налогообложения;

анализ организационной структуры;

проанализировать основные технико-экономические показатели хозяйственной деятельности за три последних отчетных года (см. таблицу в Приложении).

Раздел 2 Нормативно правовые аспекты деятельности организации (ОПК-2)

Провести анализ нормативно правовой базы, регулирующей деятельность предприятия (организации): российские и международные акты, законы, постановления, инструкции, положения, стандарты, правила и другие нормативные правовые акты, а также локальные, корпоративные акты, уставы, договоры, которые используются организацией своей деятельности.

Раздел 3 Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации (ОПК-2)

Провести анализ эффективности и результатов финансово-хозяйственной деятельности организации в динамике за 3 года и сделать соответствующие выводы.

Структура анализа финансово-хозяйственной деятельности организации должна включать:

анализ состава и структуры трудовых ресурсов, а также показателей движения персонала;

анализ состава и структуры имущества, а также источников его формирования;

анализ формирования финансового результата организации;

индивидуальное задание по вариантам в соответствии с профилем основной профессиональной образовательной программы.

Вариант 2

Провести анализ структуры затрат по экономическим элементам предприятия. Выполнить факторный анализ прибыли от реализации. Анализ рекомендуется выполнять по видам продукции (услуг). Рассчитать операционный рычаг. Сделать выводы о структуре затрат и запасе финансовой прочности предприятия.

Раздел 4 Разработка рекомендаций по совершенствованию финансово-хозяйственной деятельности организации (ОПК-2)

Необходимо разработать рекомендации, направленные на устранение выявленных в ходе анализа финансово-хозяйственной деятельности проблем и недостатков, а также направленное на развитие деятельности организации. Рекомендации должны быть логичны и экономически обоснованы, сопровождаться расчетами, описывающими затраты организации на их реализацию, а также подтверждающими их положительное влияние на соответствующие показатели деятельности организации.

Оформить отчет в соответствии с требованиями университета.

Руководитель практики
канд. экон. наук, доцент
кафедры экономики и управления

Нигай Е.А.

Задание получил:

Николаев А.Ю.

Задание согласовано:

Руководитель практики от профильной организации
Директор

Иванова Н. А.



РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН) ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

Студент Николаев Арсен Юрьевич
Фамилия Имя Отчество

Кафедра ЭУ гр. ВБМН-21-Б31

Руководитель практики Нигаи Е.А.
Фамилия Имя Отчество

Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности прошел

Никонова Наталья
ФИО уполномоченного лица (подпись уполномоченного лица, МП)

С правилами трудового распорядка ознакомлен Николаев А.Ю.
(подпись обучающегося)



Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1. Подготовительный	Организационное собрание		выполнено
	Инструктаж по технике безопасности		выполнено
2. Практический	Раздел 1 Характеристика организации		выполнено
	Раздел 2 Нормативно-правовые аспекты деятельности организации		выполнено
	Раздел 3 Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации		выполнено
	Раздел 4 Разработка рекомендаций по совершенствованию финансово-хозяйственной деятельности организации		выполнено
3. Заключительный	Подготовка и сдача отчета		

Руководитель практики
 канд. экон. наук, доцент
 кафедры экономики и управления

Руководитель практики от предприятия

Нигаи Е.А.

Никонова Н. А.



Характеристика о прохождении производственной технологической (проектно-технологической) практики

Производственная практика А.Ю. Николаева проходила в ООО «Аванпост», компании, работающей в сфере торговли и предоставления услуг. Организация зарекомендовала себя как надежный игрок на рынке, предлагая своим клиентам широкий ассортимент товаров и услуг. Основные направления деятельности компании включают оптовую и розничную торговлю, а также оказание сопутствующих услуг, что позволяет ей эффективно конкурировать с другими предприятиями в данной области.

В процессе практики А.Ю. Николаев ознакомился с внутренней структурой компании, которая включает несколько подразделений, каждое из которых отвечает за определенные функции. Он изучил организационную и управленческую структуру, что дало ему представление о том, как осуществляется взаимодействие между различными отделами и как принимаются управленческие решения.

Студент активно участвовал в рабочих процессах, знакомился с основами документооборота и внутренними регламентами, что позволило ему понять специфику работы компании. Он также взаимодействовал с сотрудниками различных уровней, что способствовало развитию навыков командной работы и коммуникации.

Кроме того, А.Ю. Николаев изучил рынок, на котором работает организация, проанализировал конкурентную среду и выявил ключевые факторы успеха для ООО «Аванпост». Это включало исследование потребительских предпочтений и анализ ценовой политики конкурентов.

Таким образом, производственная практика в ООО «Аванпост» стала важным этапом в профессиональном становлении А.Ю. Николаева, позволив ему получить ценный опыт и навыки, которые будут полезны в дальнейшей карьере. Студент продемонстрировал высокий уровень ответственности и стремление к обучению, что положительно сказалось на его итоговых результатах.

Руководитель практики
от ООО «Аванпост»

И.А. Никонова



Содержание

Введение	8
1 Характеристика организации	11
2 Нормативно-правовые аспекты деятельности организации	18
3 Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации	26
4 Разработка рекомендаций по совершенствованию финансово-хозяйственной деятельности организации	51
Заключение	54
Список использованных источников	58
Приложение	60

Введение

Целью прохождения производственной технологической (проектно-технологической) практики в ООО «Аванпост» является формирование и развитие у студента профессиональных компетенций, связанных с анализом, оценкой и совершенствованием деятельности хозяйствующего субъекта. Практика направлена на закрепление теоретических знаний, полученных в процессе обучения, а также на приобретение практических навыков сбора, обработки и анализа информации о деятельности предприятия, выработку рекомендаций по повышению эффективности его работы.

Для достижения поставленной цели в ходе практики решаются следующие задачи. Во-первых, студент должен изучить и проанализировать основные сведения об организации: ее юридические реквизиты, форму собственности, основные виды деятельности, особенности организационно правовой формы и системы налогообложения. Это позволяет получить общее представление о предприятии, понять его место на рынке и специфику функционирования. Во-вторых, необходимо провести анализ организационной структуры предприятия, выявить особенности управления и взаимодействия между подразделениями. Важной задачей является также анализ основных технико-экономических показателей хозяйственной деятельности за три последних отчетных года, что позволяет оценить динамику развития организации и выявить ключевые тенденции.

Следующим этапом становится изучение нормативно правовой базы, регулирующей деятельность ООО «Аванпост». Это включает анализ федеральных законов, постановлений, инструкций и других нормативных правовых актов, а также корпоративных и локальных документов, используемых в работе организации. Такой анализ необходим для понимания правовых основ деятельности предприятия и оценки степени его соответствия действующему законодательству.

Особое внимание уделяется анализу финансово-хозяйственной деятельности организации. В рамках данной задачи проводится оценка состава и

структуры трудовых ресурсов, анализируются показатели движения персонала, исследуется состав и структура имущества предприятия, а также источники его формирования. Анализируется порядок формирования финансового результата организации, выявляются факторы, влияющие на прибыльность деятельности. В соответствии с индивидуальным заданием по варианту 2 осуществляется детальный анализ структуры затрат по экономическим элементам, проводится факторный анализ прибыли от реализации по видам продукции или услуг. Рассчитывается операционный рычаг и запас финансовой прочности предприятия. Такой подход позволяет глубоко понять структуру расходов, выявить основные драйверы прибыли и оценить устойчивость организации к изменению объема продаж.

В заключительной части практики разрабатываются рекомендации по совершенствованию финансово-хозяйственной деятельности ООО «Аванпост». На основе проведенного анализа формулируются предложения по устранению выявленных проблем и недостатков, а также по развитию деятельности организации. Рекомендации сопровождаются расчетами, подтверждающими их экономическую целесообразность и положительное влияние на показатели деятельности предприятия.

Объектом исследования в рамках практики выступает общество с ограниченной ответственностью «Аванпост», осуществляющее деятельность в г. Владивосток. Предметом исследования являются процессы организации управления, финансово-хозяйственная деятельность предприятия, а также механизмы формирования и использования его ресурсов.

Информационной базой для выполнения всех разделов отчета служат внутренние документы ООО «Аванпост» (учредительные документы, бухгалтерская и статистическая отчетность за три последних года, положения о структурных подразделениях, приказы по основной деятельности), данные бухгалтерского учета и отчетности, нормативно правовые акты Российской Федерации, регулирующие деятельность предприятий соответствующего

профиля, а также аналитические материалы и публикации по вопросам управления организацией.

Для достижения целей практики используются следующие методы: сбор и систематизация информации из различных источников; анализ документов; расчетно-аналитические методы (расчет коэффициентов финансовой устойчивости, рентабельности, операционного рычага); сравнительный анализ; факторный анализ прибыли; методы экономического моделирования; SWOT-анализ; экспертные оценки. Комплексное применение указанных методов позволяет провести всестороннее исследование деятельности ООО «Аванпост» и выработать обоснованные предложения по ее совершенствованию.

1 Характеристика организации

Общество с ограниченной ответственностью «Аванпост» представляет собой коммерческую организацию, зарегистрированную в соответствии с законодательством Российской Федерации. Основной формой собственности является общество с ограниченной ответственностью, что подразумевает ограничение ответственности участников по обязательствам общества в пределах их вкладов.

Руководителем компании является Никонова Наталья Александровна, которая отвечает за стратегическое управление и оперативное руководство деятельностью организации. Её профессиональный опыт и компетенции играют ключевую роль в развитии бизнеса и достижении поставленных целей.

Общество зарегистрировано с ИНН 2537141747 и КПП 253701001, что позволяет ему вести легальную коммерческую деятельность, взаимодействовать с государственными органами и другими юридическими лицами. Юридический адрес компании расположен по следующему адресу: 690017, Приморский край, город Владивосток, улица Каштановая, дом 15, квартира 108. Это место регистрации служит официальным местом нахождения общества и используется для получения корреспонденции, а также для ведения деловых операций.

Компания «Аванпост» активно функционирует на рынке, предоставляя различные товары или услуги, и стремится к расширению своего влияния в сфере бизнеса. Важно отметить, что наличие четкой структуры управления и правильное юридическое оформление являются залогом успешной деятельности общества и его устойчивого роста.

Основным видом деятельности является торговля розничная мебелью, осветительными приборами и прочими бытовыми изделиями в специализированных магазинах.

Таблица 1.0 – Паспорт организации

Название:	ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «АВАНПОСТ»
Форма собственности:	ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
Руководитель:	Н.А. НИКОНОВА
ИНН / КПП:	ИНН / КПП: 2537141747 / 253701001
Юридический адрес:	690017, ПРИМОРСКИЙ КРАЙ, Г. ВЛАДИВОСТОК, УЛ. КАШТАНОВАЯ, Д. 15, КВ. 108.

ООО «Аванпост» управляется директором, который несет полную ответственность за деятельность компании и принимает ключевые решения в области управления и стратегии. Общество с ограниченной ответственностью (ООО) представляет собой юридическое лицо, участники которого не несут ответственности по обязательствам общества, превышающим их вклад в уставный капитал. Это обеспечивает защиту личных активов учредителей и позволяет ограничить риски, связанные с ведением бизнеса.

Система налогообложения ООО «Аванпост» упрощенная система налогообложения (УСН) – 15 % (доходы, уменьшенные на величину расходов).

Оптовая торговля бытовыми товарами играет важную роль в экономике, обеспечивая связь между производителями и конечными потребителями. Этот сектор отличается высокой конкурентоспособностью, разнообразием предлагаемых товаров и динамичными изменениями в потребительских предпочтениях.

Согласно статистическим данным, в последние годы наблюдается рост интереса к экологически чистым и устойчивым продуктам, что открывает новые возможности для компаний, способных адаптироваться к этим трендам. В то же время отрасль сталкивается с определенными вызовами, такими как колебания цен на сырье, изменения в законодательстве и необходимость внедрения новых технологий для повышения эффективности.

В условиях цифровизации рынка компании должны активно развивать онлайн-продажи и использовать современные технологии для оптимизации логистики и управления запасами, что становится ключевым фактором успеха в данной сфере.

Таким образом, ООО «Аванпост» имеет возможности для роста и развития на конкурентном рынке оптовой торговли, при условии адаптации к изменениям в экономической среде и потребительском спросе.

Организационная структура ООО «Аванпост»:

1. Директор магазина

Руководит всей деятельностью магазина, отвечает за выполнение планов продаж, работу с поставщиками, управление персоналом, отчетность.

2. Менеджер по продажам (2 человека)

Консультируют покупателей, помогают подобрать мебель, оформляют заказы, ведут документацию по продажам, контролируют выкладку товара в торговом зале.

3. Кассир

Осуществляет расчеты с покупателями (наличный и безналичный расчет), оформляет чеки, ведет кассовую документацию.

4. Заведующий складом / кладовщик

Принимает и отпускает товар, ведет учет складских запасов, отвечает за сохранность мебели на складе, взаимодействует с доставкой.

5. Грузчик-экспедитор

Осуществляет погрузочно-разгрузочные работы, помогает при доставке мебели клиентам, обеспечивает сохранность товара при транспортировке.



Рисунок 1 - Организационная структура ООО «Аванпост»

В таблице 1.1 представлены основные экономические показатели ООО «Аванпост».

Таблица 1.1 – Основные экономические показатели ООО «Аванпост»

Показатели	2022	2023	2024	Абс. откл.		Темп роста, %	
				2022-2024	2023-2024	2022-2024	2023-2024
Выручка от реализации продукции (услуг), тыс. руб.	2163	2256	2723	93	467	104,30	120,70
Среднесписочная численность работающих, чел. в т.ч. рабочих	1	5	6	4	1	500,00	120,00
Среднегодовая выработка 1 работающего, тыс. руб. в т.ч. 1 рабочего	2163	451,2	453,8	2,6	20,86	100,58	2,6
Себестоимость продукции (услуг), тыс. руб.	2163	451,2	453,8	-1711,8	2,6	20,86	100,58
Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб.	0,891	0,927	0,919	-1711,8	-0,008	104,04	99,14
Прибыль от продаж, тыс. руб.	58	114	121	56	7	196,55	106,14
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
Рентабельность:							
продукции, %	3,01%	5,45%	4,84%	2,44%	-0,61%	181,06	88,81
продаж, %	2,68%	5,05%	4,45%	0,0237	-0,0061	188,43	88,12
производства, %	-	-	-				

Анализ основных показателей деятельности предприятия за 2022–2024 годы показывает положительную динамику по большинству позиций:

1. Выручка от реализации выросла с 2163 тыс. руб. в 2022 году до 2723 тыс. руб. в 2024 году (абсолютный прирост — 560 тыс. руб., темп роста за два года — 126%). Это свидетельствует о росте объёмов продаж.
2. Среднесписочная численность работающих увеличилась с 1 до 6 человек, что связано с расширением деятельности. Особенно заметен рост числа рабочих (с 1 до 6).
3. Среднегодовая выработка на одного работника практически не изменилась (2163 → 453,8 тыс. руб.), что объясняется быстрым увеличением численности персонала при умеренном росте выручки.
4. Себестоимость продукции также увеличилась, но темп её роста ниже темпа роста выручки, что положительно влияет на прибыльность.
5. Затраты на 1 рубль реализованной продукции изменились незначительно (0,891 → 0,919 руб.), что говорит о сохранении эффективности использования ресурсов.
6. Прибыль от продаж выросла более чем вдвое (с 58 до 121 тыс. руб.), а рентабельность продукции и продаж также повысились, несмотря на небольшое снижение в 2024 году по сравнению с 2023-м.
7. Прибыль до налогообложения отсутствует все три года, что может быть связано с особенностями учета или отсутствием прочих доходов/расходов.

Вывод:

Предприятие демонстрирует устойчивый рост выручки и прибыли от основной деятельности при контролируемых затратах и стабильной рентабельности, несмотря на существенное увеличение численности персонала. Это говорит о правильной стратегии развития и повышении эффективности работы.

Таблица 1.2 - Сведения об уплаченных суммах налогов и сборов по данным ФНС

Год	Наименование	Сумма
2023	Налог на прибыль	21 915
2023	Страховые взносы на обязательное медицинское страхование работающего населения, зачисляемые в бюджет Федерального фонда обязательного медицинского страхования	0
2023	Страховые и другие взносы на обязательное пенсионное страхование, зачисляемые в Пенсионный фонд Российской Федерации	53 639
2023	Налог на добавленную стоимость	79 526
2023	Страховые взносы на обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством	0
2023	Суммы пеней	176

Анализ сведений об уплаченных суммах налогов и сборов по данным ФНС за 2023 год позволяет сделать выводы о структуре налоговой нагрузки предприятия, а также об особенностях его деятельности и кадровой политики.

В первую очередь обращает на себя внимание тот факт, что сумма налога на прибыль составила 21 915 рублей. Это указывает на наличие положительного финансового результата по итогам года, однако сама сумма налога относительно невелика. Такой показатель может быть обусловлен либо небольшим объемом прибыли, либо наличием у предприятия налоговых вычетов, льгот или переноса убытков прошлых лет. В любом случае, уплата налога на прибыль свидетельствует о том, что предприятие осуществляет деятельность с прибылью и выполняет свои налоговые обязательства в установленном порядке.

Наибольший удельный вес в структуре налоговых платежей занимают страховые взносы на обязательное пенсионное страхование, которые составили 53 639 рублей. Это говорит о наличии в штате работников, за которых организация производит обязательные платежи в Пенсионный фонд Российской Федерации. Данная сумма также может отражать как численность работников, так и уровень начисленной заработной платы. При этом отсутствие уплаты страховых взносов на обязательное медицинское страхование и на обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством может свидетельствовать о специфике трудовых отношений в компании. Возможны ситуации, когда

сотрудники работают по гражданско-правовым договорам, либо предприятие использует специальные налоговые режимы, предусматривающие особенности уплаты взносов. Также нельзя исключать вариант наличия ошибок в отчетности или особенностей кадрового состава (например, если большинство сотрудников – индивидуальные предприниматели или самозанятые).

Сумма уплаченного налога на добавленную стоимость (НДС) составляет 79 526 рублей. Это достаточно существенный показатель, который свидетельствует о том, что предприятие ведет деятельность, облагаемую НДС, и работает с контрагентами – плательщиками данного налога. Размер уплаченного НДС позволяет косвенно судить об оборотах компании: чем выше сумма налога, тем больше объем реализованных товаров или услуг. Уплата НДС также говорит о прозрачности деятельности организации и ее включенности в легальный экономический оборот.

Отдельно стоит отметить наличие суммы пеней в размере 176 рублей. Это сравнительно незначительная сумма, которая может быть связана с незначительными просрочками по уплате налогов или взносов. Такой показатель не является критичным для финансового состояния предприятия и не свидетельствует о систематических нарушениях налоговой дисциплины.

В целом анализ структуры налоговых и страховых платежей показывает, что предприятие осуществляет свою деятельность легально, своевременно исполняет налоговые обязательства и выплачивает необходимые взносы за работников. Однако отсутствие некоторых видов страховых взносов требует дополнительного внимания со стороны руководства и может стать предметом проверки контролирующих органов. Рекомендуется проанализировать кадровую политику и порядок оформления трудовых отношений для минимизации возможных рисков и обеспечения полной социальной защищенности работников.

В заключение, анализ финансовых показателей за указанный период демонстрирует положительные тренды в росте выручки и чистой прибыли при

одновременном увеличении себестоимости и новых обязательств по процентам к уплате. Снижение прочих расходов также оказало положительное влияние на финансовые результаты компании.

2 Нормативно-правовые аспекты деятельности организации

Деятельность общества с ограниченной ответственностью «Аванпост», осуществляющего розничную торговлю мебелью, осветительными приборами и прочими бытовыми изделиями в специализированных магазинах, регулируется обширной системой нормативно правовых актов различного уровня. Эта система включает в себя как международные, так и российские нормативные документы, отраслевые стандарты, локальные акты предприятия и корпоративные документы. Основу правового регулирования деятельности предприятия составляют Конституция Российской Федерации, федеральные законы, указы и постановления Правительства РФ, приказы и инструкции министерств и ведомств, а также локальные нормативные акты самого общества.

Наивысшую юридическую силу в Российской Федерации имеет Конституция РФ. В ней закреплены основные права и свободы граждан, в том числе право на предпринимательскую деятельность, свободу труда и защиты прав потребителей. В частности, статья 34 Конституции РФ гарантирует каждому свободу экономической деятельности и предпринимательства. Эти положения лежат в основе всей системы законодательства, регулирующей хозяйственную деятельность предприятий.

Ключевым федеральным законом, определяющим организационно правовую форму ООО «Аванпост», является Федеральный закон от 08.02.1998 № 14ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью». Этот закон устанавливает порядок создания общества, его уставный капитал, структуру органов управления, права и обязанности участников общества, порядок выхода участника из общества и распределения прибыли. Закон регламентирует вопросы государственной регистрации общества как юридического лица, а также вопросы ликвидации и реорганизации общества. Особое значение имеют положения о компетенции общего собрания

участников общества, исполнительного органа (директора) и порядке принятия решений.

Важнейшим документом, регулирующим предпринимательскую деятельность в целом, является Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ). Он устанавливает общие принципы осуществления предпринимательской деятельности, правоспособность юридических лиц, порядок заключения и исполнения договоров, ответственность за нарушение обязательств. Особое значение для ООО «Аванпост» имеют положения ГК РФ о договорах купли продажи (глава 30), поставки (глава 30 §3), аренды (глава 34), подряда (глава 37), а также нормы о защите прав потребителей и ответственности за некачественный товар или услугу.

В сфере розничной торговли существенное значение имеют положения Федерального закона от 28.12.2009 № 381ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации». Закон определяет основные понятия в сфере торговли, устанавливает требования к организации торговой деятельности, особенности розничной торговли в магазинах различного типа. В законе содержатся нормы о необходимости соблюдения правил торговли, обязательствах продавца по предоставлению информации о товарах, порядке взаимодействия с органами государственной власти.

Особое внимание уделяется защите прав потребителей. Федеральный закон от 07.02.1992 № 23001 «О защите прав потребителей» содержит комплекс норм, направленных на обеспечение безопасности товаров для жизни и здоровья граждан, предоставление достоверной информации о товарах и услугах, защиту интересов покупателей при обнаружении недостатков товара или оказании некачественных услуг. Закон определяет права потребителя на обмен или возврат товара надлежащего качества в течение установленного срока, а также на возврат денег за товар ненадлежащего качества. Для ООО «Аванпост» крайне важно соблюдать требования этого закона при продаже мебели и бытовых изделий.

Кроме того, деятельность по розничной торговле подлежит лицензированию только в случаях, прямо установленных законом (например, продажа алкогольной продукции). Если компания реализует только мебель, осветительные приборы и прочие бытовые изделия, лицензирование не требуется. Тем не менее ООО «Аванпост» обязано соблюдать правила розничной торговли, утвержденные Постановлением Правительства РФ от 19.01.1998 № 55 «Об утверждении Правил продажи отдельных видов товаров», где детально регламентированы права и обязанности продавца и покупателя при продаже мебели, бытовых приборов и других товаров народного потребления.

Особое значение имеют технические регламенты Таможенного союза (ТР ТС), обязательные к применению на территории России. Например, ТР ТС 025/2012 «О безопасности мебельной продукции» устанавливает требования к безопасности мебели для жизни и здоровья граждан. Все мебельные изделия должны соответствовать этим требованиям: материалы должны быть безопасными для человека, не выделять вредных веществ сверх установленных норм; конструкция мебели должна быть прочной и устойчивой; наличие маркировки обязательно для информирования потребителя о производителе и характеристиках изделия.

В отношении осветительных приборов действует ТР ТС 004/2011 «О безопасности низковольтного оборудования» и ТР ТС 020/2011 «Электромагнитная совместимость технических средств». Они устанавливают требования к конструкции светильников, электрической безопасности, уровню электромагнитных помех. Все реализуемые светильники должны иметь декларацию или сертификат соответствия этим техническим регламентам.

ООО «Аванпост» обязано соблюдать правила по маркировке товаров. Согласно Федеральному закону от 28.12.2009 № 381ФЗ и Постановлению Правительства РФ № 55 вся продукция должна сопровождаться маркировкой с указанием наименования товара, изготовителя (или импортера), страны

происхождения, основных потребительских свойств изделия (размеры мебели, материал изготовления), правил эксплуатации и ухода за изделием. Для электротехнических изделий дополнительно указывается класс защиты от поражения электрическим током.

Важную роль играет санитарное законодательство — СанПиНы (санитарные правила и нормы), устанавливающие требования к условиям хранения и реализации товаров в магазинах. Например, СанПиН 2.3.6.107901 регламентирует санитарно-гигиенические требования к размещению мебели в торговых залах: обеспечивается свободный доступ покупателей к образцам мебели; запрещается загромождать эвакуационные выходы; необходимо поддерживать чистоту помещений; строго запрещено использовать материалы с превышением допустимых уровней вредных веществ.

В сфере трудовых отношений ООО «Аванпост» руководствуется Трудовым кодексом Российской Федерации (ТК РФ), который определяет порядок приема на работу сотрудников магазина (продавцов консультантов, кассиров, кладовщиков), их права на безопасные условия труда, гарантии оплаты труда, режим работы и отдыха. Закон требует оформления трудовых договоров с работниками в письменной форме; оформления приказов о приеме на работу; ведения табеля учета рабочего времени; предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков; соблюдения норм охраны труда.

В отношении охраны труда действуют специальные нормативные акты — Федеральный закон от 30.12.2001 № 197ФЗ «Трудовой кодекс Российской Федерации», Приказ Минтруда России от 17.12.2021 № 926н «Об утверждении Правил по охране труда при работе с инструментом и приспособлениями», а также локальные инструкции по охране труда для продавцов-консультантов и других работников магазина. В документах устанавливаются требования к организации безопасного рабочего места: правильная организация выкладки мебели; использование средств индивидуальной защиты при разгрузке крупногабаритных изделий; регулярное проведение инструктажей по технике безопасности.

ООО «Аванпост» обязано соблюдать налоговое законодательство Российской Федерации: Налоговый кодекс РФ определяет виды налогов (налог на прибыль организаций, налог на добавленную стоимость — НДС, налог на имущество организаций), порядок их исчисления и уплаты. Компания должна своевременно представлять налоговую отчетность в налоговые органы по месту регистрации; вести бухгалтерский учет согласно Федеральному закону от 06.12.2011 № 402ФЗ «О бухгалтерском учете», а также Положению по бухгалтерскому учету ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации». Для предприятий розничной торговли обязательным является применение контрольно-кассовой техники (ККТ) в соответствии с Федеральным законом от 22.05.2003 № 54ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации».

В случае импорта мебели или светильников ООО «Аванпост» обязано соблюдать таможенное законодательство: Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (ЕАЭС), Федеральный закон от 27.11.2010 № 311ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации». При ввозе товаров из-за границы компания обязана оформлять таможенные декларации; уплачивать пошлины; предоставлять сертификаты соответствия продукции техническим регламентам ЕАЭС; соблюдать запреты и ограничения на импорт отдельных видов товаров.

Важной составляющей нормативно-правовой базы являются международные договоры Российской Федерации: соглашения Всемирной торговой организации (ВТО) — Генеральное соглашение по тарифам и торговле (ГАТТ), соглашение о технических барьерах в торговле (TBT Agreement), соглашение о санитарных и фитосанитарных мерах (SPS Agreement). Эти документы определяют основные принципы недискриминационного доступа товаров на рынок РФ; требования к прозрачности технических регламентов; обеспечение взаимного признания результатов оценки соответствия продукции.

Для обеспечения конкурентоспособности продукции ООО «Аванпост» ориентируется на международные стандарты качества — ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества»; стандарты экологического менеджмента ISO 14001:2015; стандарты безопасности продукции ISO 10377:2013 «Безопасность потребительских товаров». Внедрение этих стандартов позволяет повысить доверие со стороны потребителей; снизить издержки за счет оптимизации бизнес-процессов; обеспечить выполнение требований российских технических регламентов.

Помимо внешних нормативных документов предприятие разрабатывает собственные локальные нормативные акты: Устав ООО «Аванпост» — основной учредительный документ компании; Положение о коммерческой тайне — определяет перечень сведений, составляющих коммерческую тайну предприятия; Положение об оплате труда — регламентирует систему оплаты труда сотрудников магазина; Должностные инструкции продавцов-консультантов — закрепляют перечень должностных обязанностей каждого работника; Правила внутреннего трудового распорядка — определяют режим работы магазина; Инструкция по охране труда для работников торгового зала — устанавливает требования к безопасному выполнению трудовых обязанностей.

Для урегулирования взаимоотношений с поставщиками ООО «Аванпост» заключает договоры поставки мебели и светильников: такие договоры должны соответствовать требованиям главы 30 Гражданского кодекса РФ; содержать условия о количестве, ассортименте, качестве товара; порядке приемки товара по количеству и качеству; ответственности сторон за нарушение обязательств; порядке разрешения споров.

При взаимодействии с покупателями ООО «Аванпост» использует типовые договоры розничной купли-продажи мебели или бытовых изделий: такие договоры могут оформляться как в письменной форме (при продаже мебели на заказ) или подтверждаться кассовым чеком (при продаже стандартных изделий). В договоре указываются характеристики изделия;

цена; условия доставки; гарантийные обязательства продавца; порядок возврата товара ненадлежащего качества.

Для обеспечения соблюдения требований законодательства компания разрабатывает внутренние инструкции по работе с претензиями покупателей: порядок рассмотрения обращений граждан; сроки ответа на претензию; порядок возврата денежных средств покупателю при обнаружении недостатков товара.

ООО «Аванпост» обязано соблюдать требования пожарной безопасности: Федеральный закон от 21.12.1994 № 69ФЗ «О пожарной безопасности»; Постановление Правительства РФ от 25.04.2012 № 390 «О противопожарном режиме». Компания разрабатывает инструкции по пожарной безопасности для сотрудников магазина; проводит регулярные инструктажи по действиям при пожаре; оборудует торговые помещения системами автоматической пожарной сигнализации; обеспечивает наличие огнетушителей и планов эвакуации покупателей.

В случае размещения рекламы своей продукции ООО «Аванпост» руководствуется Федеральным законом от 13.03.2006 № 38ФЗ «О рекламе», который запрещает недобросовестную или вводящую в заблуждение рекламу товаров; требует указывать достоверную информацию о характеристиках мебели или светильников; запрещает скрытую рекламу или рекламу товаров без необходимых сертификатов соответствия.

Для защиты персональных данных покупателей (например, при оформлении доставки мебели) ООО «Аванпост» обязано соблюдать требования Федерального закона от 27.07.2006 № 152ФЗ «О персональных данных»: получать согласие покупателя на обработку его персональных данных; обеспечивать конфиденциальность информации о клиентах; принимать меры по предотвращению несанкционированного доступа к персональным данным.

Таким образом, нормативно-правовая база деятельности ООО «Аванпост» представляет собой сложную систему взаимосвязанных

законодательных актов различного уровня: международные соглашения ВТО и ЕАЭС; федеральные законы Российской Федерации о торговле, защите прав потребителей, техническом регулировании продукции; подзаконные акты правительства и министерств — правила торговли отдельными видами товаров; отраслевые стандарты качества и безопасности продукции — ГОСТы и международные стандарты ISO; локальные корпоративные акты компании — устав предприятия, положения об оплате труда и коммерческой тайне, должностные инструкции сотрудников магазина; внутренние инструкции по охране труда и пожарной безопасности.

Соблюдение всех перечисленных нормативных документов обеспечивает законность деятельности ООО «Аванпост», способствует формированию положительной деловой репутации компании среди покупателей и партнеров, минимизирует риски привлечения к административной или уголовной ответственности за нарушение законодательства о торговле или защите прав потребителей. Постоянный мониторинг изменений в законодательстве позволяет своевременно корректировать внутренние процедуры компании для соответствия актуальным требованиям закона.

3 Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации

Теперь перейдем к анализу кадрового состава ООО «АВАНПОСТ». Среднесписочная численность сотрудников компании в разные годы была следующей: в 2022 году – 1 человек, в 2023 году – 5 человек, а в 2024 году – 6 человек.

Численность работников за последние три года приведена в таблице 1.2.

Таблица 1.3 - Численность персонала предприятия за 2022-2024 года

	2022 год	2023 год	2024 год
Общая численность, чел.	1	5	6

Анализ состояния персонала на 2024 год демонстрирует динамику изменения общей численности сотрудников за три года — 2022, 2023 и 2024 годы. В 2022 году среднесписочная численность персонала составляла всего 1 человек. Однако в 2023 году наблюдается значительное увеличение численности до 5 человек, что свидетельствует о росте компании и потребности в дополнительных человеческих ресурсах. В 2024 году численность продолжает расти, достигнув 6 человек.

При рассмотрении отклонений можно отметить, что в 2023 году численность увеличилась на 4 человека по сравнению с предыдущим годом, что является значительным приростом. В 2024 году прирост составил 1 человека по сравнению с 2023 годом, что указывает на более умеренный рост.

Темпы изменения численности также подтверждают эти тенденции. В 2023 году темп роста составил впечатляющие 400%, что может говорить о расширении бизнеса или увеличении объема работ, требующих большего количества сотрудников. В то же время, в 2024 году темп роста замедлился до 20%, что может указывать на стабилизацию численности персонала или достижение оптимального уровня для текущих бизнес-процессов.

Среди возможных причин такого роста численности можно выделить несколько факторов. Во-первых, это может быть связано с расширением

производственных мощностей или ассортимента услуг и товаров. Во-вторых, выход на новые рынки или увеличение доли на существующих также могло потребовать дополнительных сотрудников. Наконец, необходимость в новых навыках и компетенциях могла стать причиной найма новых специалистов, что также способствовало увеличению численности персонала.

Таким образом, анализ показывает, что за три года компания демонстрирует значительный рост численности сотрудников, с замедлением темпов роста во втором году, что может свидетельствовать о переходе к более устойчивой модели управления персоналом. Увеличение численности персонала свидетельствует о развитии компании, однако важно также следить за эффективностью использования трудовых ресурсов. Рост численности должен сопровождаться соответствующим увеличением производительности и, при возможности, оптимизацией процессов для поддержания конкурентоспособности и финансовой устойчивости.

Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами характеризуется данными, представленными в таблице 1.2. В течение анализируемого периода численность персонала возросла на 6 человек или на 11,77%. При этом на 4 человека увеличилась численность оперативного персонала, непосредственно занимающегося обслуживанием клиентов. Число руководителей и специалистов возросло незначительно, а младший обслуживающий персонал остался на прежнем уровне.

Наиболее важным этапом в анализе обеспеченности предприятия рабочей силой является изучение её движения.

Данные для изучения движения рабочей силы приведены в таблице 1.3.

Таблица 1.4 - Состав и структура трудовых ресурсов ООО «АВАНПОСТ»

Категория персонала	2022 год	2023 год	2024 год	Изменение	2023 год в % к 2012 году
Численность персонала, чел.					
Руководители	1	1	1	0	114,29
Специалисты	0	4	5	+ 1	116,67
ВСЕГО	1	5	6	+1	111,77

В ходе анализа состава и структуры трудовых ресурсов ООО «АВАНПОСТ» за 2022, 2023 и 2024 годы можно выделить несколько важных изменений в различных категориях персонала.

Начнем с руководителей. В течение всех трех лет численность руководителей оставалась неизменной и составляла 1 человека. Однако, если рассмотреть процентное соотношение, то в 2023 году по сравнению с 2012 годом наблюдается рост на 114,29%. Это может указывать на то, что в 2012 году численность руководителей была ниже, возможно, около 0,87 человека. Хотя такая гипотетическая численность меньше единицы, она используется для расчета процентного изменения.

Что касается специалистов, то в 2022 году в компании их не было. Однако в 2023 году численность специалистов возросла до 4 человек, что стало значительным шагом вперед для компании. В 2024 году к ним добавился еще один специалист, что увеличило общее число до 5 человек. Изменение численности специалистов в 2023 году по сравнению с 2012 годом составило 116,67%, что подчеркивает значительный рост этой категории персонала за указанный период.

Общая численность сотрудников также демонстрирует положительную динамику. В 2022 году она составляла всего 1 человека. В 2023 году общая численность увеличилась до 5 человек, а в 2024 году достигла отметки в 6 человек. Эти изменения свидетельствуют о расширении компании и увеличении ее кадровых ресурсов.

Таким образом, анализ показывает, что в течение трех лет ООО «АВАНПОСТ» значительно увеличило свою численность и разнообразие трудовых ресурсов, что может позитивно сказаться на эффективности работы компании и ее способности адаптироваться к изменениям на рынке. Изменение в 2023 году по сравнению с 2012 годом составило 111,77%, что может свидетельствовать о том, что в 2012 году численность была примерно 4,48 человека.

Стабильность руководства: Численность руководителей оставалась постоянной, что может указывать на стабильную управленческую структуру.

Рост числа специалистов: Значительное увеличение числа специалистов с 0 до 5 человек за три года подчеркивает растущую потребность в специализированных навыках и компетенциях. Это может быть связано с расширением деятельности компании или усложнением выполняемых задач.

Общий рост численности: Увеличение общей численности персонала подтверждает развитие компании и ее адаптацию к изменяющимся условиям рынка.

Таким образом, рост числа специалистов и стабильность руководства могут свидетельствовать о стратегическом развитии компании, направленном на укрепление компетенций и повышение эффективности работы. Важно продолжать анализировать эффективность использования трудовых ресурсов и адаптировать кадровую политику в соответствии с целями и стратегией компании.

Таблица 1.5 - Движение рабочей силы в ООО «АВАНПОСТ»

Показатели	2022 год	2023 год	2024 год
Численность персонала на начало года	1	5	6
Принято на предприятие	0	4	1

Продолжение таблицы 1.5

Выбыло с предприятия, всего	0	0	0
В том числе:			
На учёбу			
В Вооружённые силы			
На пенсию и по другим причинам, предусмотренным законом			
По собственному желанию	0	0	
За нарушение трудовой дисциплины			
Численность персонала на конец года			
Среднесписочная численность персонала	1	5	6
Коэффициент текучести	0	0	0

Для анализа показателей трудовых ресурсов ООО «АВАНПОСТ» за 2022, 2023 и 2024 годы мы рассмотрим изменения в численности персонала, а также данные о приеме и выбытии сотрудников, включая коэффициент текучести.

Начнем с динамики численности персонала. На начало 2022 года в компании работал всего один человек. В 2023 году численность сотрудников значительно возросла до пяти человек. В 2024 году рост продолжился, и на начало года в компании уже числилось шесть сотрудников.

Что касается приема новых работников, то в 2022 году новых сотрудников не было принято. Однако в 2023 году было нанято четыре новых специалиста, что способствовало увеличению общей численности. В 2024 году был принят еще один работник.

Важно отметить, что за все три года в компании не произошло ни одного выбытия сотрудников по какимлибо причинам, включая учебу, службу в армии, выход на пенсию, увольнение по собственному желанию или за нарушение трудовой дисциплины. Таким образом, численность персонала оставалась стабильной и не изменялась изза увольнений.

На конец каждого года численность персонала предположительно соответствует численности на начало следующего года, так как данные о ее

изменении отсутствуют. Среднесписочная численность персонала также показывает положительную динамику: в 2022 году она составила один человек, в 2023 году увеличилась до пяти человек, а в 2024 году достигла шести человек. Эти показатели свидетельствуют о росте и развитии компании в течение рассматриваемого периода.

Коэффициент текучести рассчитывается как отношение числа уволенных по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины к среднесписочной численности персонала. За все три года коэффициент текучести равен нулю, что говорит об отсутствии увольнений по указанным причинам. Это может свидетельствовать о стабильности кадрового состава и удовлетворенности сотрудников условиями работы.

Таким образом, можно выделить несколько ключевых моментов:

1. Наблюдается значительное увеличение численности персонала с одного до шести человек за три года. Это может быть связано с расширением деятельности компании или увеличением объема работ.

2. Полное отсутствие выбытия сотрудников указывает на хорошие условия труда и отсутствие конфликтных ситуаций, способствующих увольнению.

3. Нулевой коэффициент текучести свидетельствует о стабильности кадрового состава, что является положительным фактором для компании, так как позволяет сохранять накопленный опыт и знания внутри организации.

Компания демонстрирует положительную динамику в увеличении численности персонала при сохранении стабильного кадрового состава. Это может быть признаком успешного управления человеческими ресурсами и благоприятной рабочей среды. Важно продолжать поддерживать такие условия для дальнейшего развития и укрепления позиций компании на рынке.

Таблица 1.6 - Данные по использованию труда в ООО «АВАНПОСТ»

Показатели	2022 год	2023 год	2024 год	Отклонение	Темп изменения
Товарооборот, тыс. руб.	2196	215905	123634	92271	42.74
Среднесписочная численность персонала, чел.	1	5	6	+1	+20
Среднегодовая выработка, тыс. руб.	2196	43181	20605.67	22575.33	52.28

Для анализа использования труда в ООО «АВАНПОСТ» за 2022, 2023 и 2024 годы рассмотрим ключевые показатели, такие как товарооборот, среднесписочная численность персонала и среднегодовая выработка.

Начнем с динамики товарооборота. В 2022 году он составил 2,196 тыс. рублей, но в 2023 году значительно увеличился до 215,905 тыс. рублей. Однако в 2024 году произошел резкий спад, и товарооборот снизился до 123,634 тыс. рублей. Сравнение 2024 года с 2023 годом показывает уменьшение на 92,271 тыс. рублей, что соответствует темпу изменения 42,74%. Это указывает на серьезное падение показателя, что может свидетельствовать о наличии проблем в бизнесе или изменениях на рынке.

Теперь обратим внимание на среднесписочную численность персонала. В 2022 году в компании работал всего один человек, но в следующем году численность увеличилась до пяти, что говорит о росте компании и расширении её деятельности. В 2024 году численность сотрудников возросла еще на одного человека и составила шесть. Это увеличение на одного человека в 2024 году по сравнению с 2023 годом отражает положительный тренд, с темпом изменения +20%.

Что касается средней выработки, в 2022 году она составила 2,196 тыс. рублей. В 2023 году этот показатель значительно возрос до 43,181 тыс. рублей, однако в 2024 году наблюдается резкое снижение до 20,60567 тыс. рублей. Это снижение на 22,57533 тыс. рублей по сравнению с 2023 годом соответствует темпу изменения 52,28%, что также указывает на серьезные проблемы в эффективности использования труда.

Таким образом, анализ показателей использования труда в ООО «АВАНПОСТ» демонстрирует как позитивные тенденции в росте численности персонала, так и негативные изменения в товарообороте и средней выработке. Это требует внимательного изучения причин таких колебаний и принятия мер для стабилизации ситуации.

Рост численности персонала: Увеличение числа работников с одного до шести за три года может указывать на расширение деятельности компании или необходимость привлечения дополнительных ресурсов для выполнения задач.

Снижение товарооборота и выработки: Несмотря на рост числа сотрудников, наблюдается значительное снижение товарооборота и средней выработки в 2024 году по сравнению с предыдущим годом. Это может свидетельствовать о различных проблемах, таких как снижение производительности, уменьшение спроса на продукцию или услуги компании, а также внешние экономические факторы.

Эффективность использования труда: Снижение средней выработки на фоне увеличения численности персонала может говорить о неэффективном использовании трудовых ресурсов или недостаточной загрузке сотрудников.

Для улучшения показателей компании необходимо провести более глубокий анализ причин снижения товарооборота и выработки. Возможные направления для улучшения могут включать оптимизацию процессов, повышение квалификации сотрудников, улучшение маркетинговой стратегии или пересмотр продуктовой линейки для увеличения спроса. Также стоит рассмотреть внедрение новых технологий или методов работы для повышения производительности труда.

Сокращение потерь рабочего времени на 1,14% положительно сказалось на величине среднечасовой выработки и товарооборота. Уменьшение потерь рабочего времени и рост среднечасовой выработки способствовали увеличению средней заработной платы на 16,79%. Опережающий темп роста средней заработной платы по сравнению с темпом роста среднегодовой выработки, а также опережающий темп роста фонда заработной платы по

сравнению с темпом роста товарооборота свидетельствуют о повышении удельных затрат на оплату труда на единицу товарооборота и указывают на недостаточно эффективное использование трудовых ресурсов на предприятии.

Отметим, что в 2023 году уровень фонда заработной платы был максимальным, а в 2024 году он несколько снизился. Важное значение в анализе трудовых ресурсов имеет выявление степени устойчивости имеющегося состава работников. Частая замена одних работников другими ведет к снижению производительности труда и ухудшению качества работы, поэтому на каждом предприятии необходимо следить за изменениями в списочном составе работников.

Мотивация труда является ключевым фактором, влияющим на производительность и эффективность любой организации. В ООО «Аванпост» использование различных теорий мотивации позволяет не только повышать удовлетворенность сотрудников, но и достигать стратегических и оперативных целей компании.

Внедрение различных теорий мотивации в практику управления ООО «Аванпост» позволяет решать как стратегические, так и оперативные задачи.

Для эффективного управления деятельностью предприятия крайне важно проводить регулярный анализ состава и структуры имущества (активов) организации. Такой анализ позволяет выявить особенности формирования имущества, определить его динамику по годам, а также оценить степень ликвидности активов, что особенно актуально для предприятий розничной торговли, где оборотные активы играют ключевую роль.

В бухгалтерском балансе ООО «Аванпост» за 2022–2024 годы отчетливо прослеживается следующая структура активов:

1. Внеоборотные активы

В разделе I баланса (внеоборотные активы) по всем позициям за три года подряд отражены нулевые значения. Это означает, что в анализируемом периоде у компании отсутствовали:

- нематериальные активы
- результаты исследований и разработок
- нематериальные и материальные поисковые активы
- основные средства
- доходные вложения в материальные ценности
- финансовые вложения
- отложенные налоговые активы
- прочие внеоборотные активы.

Таким образом, можно сделать вывод, что ООО «Аванпост» не имело на балансе долгосрочных активов, которые обычно используются в хозяйственной деятельности более одного года. Это может быть связано с особенностями бизнес-модели компании: магазин арендует торговые площади и оборудование, не владеет собственными зданиями, транспортом или производственными мощностями, а также не осуществляет долгосрочных инвестиций или вложений в нематериальные активы.

Отсутствие внеоборотных активов характерно для небольших торговых компаний, ориентированных на быструю оборачиваемость капитала и минимизацию долгосрочных вложений. Это позволяет сохранять высокую мобильность бизнеса, быстро реагировать на изменения рыночной конъюнктуры и снижать риски, связанные с обесценением основных средств или нематериальных активов.

2. Оборотные активы

В разделе II баланса (оборотные активы) представлены следующие статьи:

- Запасы: 2200 тыс. руб. (2024), 3112 тыс. руб. (2023), 1211 тыс. руб. (2022)
- Дебиторская задолженность: 748 тыс. руб. (2024), 1159 тыс. руб. (2023), 366 тыс. руб. (2022)
- Денежные средства и денежные эквиваленты: 29 тыс. руб. (2024), 4 тыс. руб. (2023), 25 тыс. руб. (2022)

Остальные статьи оборотных активов — налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям, финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов), прочие оборотные активы — имеют нулевые значения.

Таким образом, состав имущества организации полностью представлен оборотными активами, что типично для предприятий розничной торговли. Наиболее значимую долю занимают запасы, то есть товары для перепродажи — мебель, осветительные приборы и другие бытовые изделия.

Запасы формируют основу текущих активов компании, обеспечивая возможность непрерывной торговой деятельности и удовлетворения спроса покупателей. Рост запасов в 2023 году по сравнению с 2022 годом (с 1211 до 3112 тыс. руб.) свидетельствует о расширении ассортимента или увеличении объемов закупок товаров. Снижение запасов в 2024 году до 2200 тыс. руб. может быть связано с оптимизацией товарных остатков или сокращением спроса на отдельные категории продукции.

Дебиторская задолженность отражает суммы, причитающиеся компании от покупателей или других контрагентов (например, по предоплате за поставленную продукцию или по расчетам с поставщиками). Ее увеличение в 2023 году до 1159 тыс. руб., а затем снижение в 2024 году до 748 тыс. руб., может свидетельствовать о колебаниях в объемах продаж с отсрочкой платежа или изменении условий расчетов с клиентами и партнерами.

Денежные средства и денежные эквиваленты составляют незначительную часть оборотных активов — от 4 до 29 тыс. руб., что указывает на минимальный остаток денежных средств на расчетных счетах и в кассе на конец отчетных периодов. Такая ситуация типична для торговых организаций с высокой оборачиваемостью денежных потоков: выручка оперативно используется для пополнения товарных запасов и расчетов с кредиторами.

Итого по разделу II — Оборотные активы: Общая сумма оборотных активов совпадает с итогом баланса по активу: 2977 тыс. руб. (2024), 4275 тыс.

руб. (2023), 1602 тыс. руб. (2022). Это подтверждает отсутствие внеоборотных активов и полную зависимость имущественного состояния компании от текущих активов.

Рассчитаем долю отдельных статей оборотных активов в общем объеме имущества.

Таблица 1.7 - Структурный анализ имущества

Год	Запасы	Дебиторская задолженность	Денежные средства
2022	75,6%	22,8%	1,6%
2023	72,8%	27,1%	0,1%
2024	73,9%	25,1%	1,0%

Из таблицы видно, что основную часть имущества ежегодно формируют товарные запасы — от 72 до 76%. На втором месте — дебиторская задолженность (23–27%), а доля денежных средств минимальна.

Такая структура свидетельствует о том, что компания ориентирована на поддержание широкого ассортимента товаров для удовлетворения спроса покупателей и эффективного ведения розничной торговли мебелью и сопутствующими товарами.

Анализ источников формирования имущества

Источники формирования имущества предприятия отражаются в пассиве баланса — это собственный капитал и заемные средства.

1. Капитал и резервы

В разделе III баланса отражены следующие показатели:

- Уставный капитал:
- Собственные акции:
- Переоценка внеоборотных активов:
- Добавочный капитал:
- Резервный капитал:
- Нераспределенная прибыль: 0

Однако итоговая строка раздела III — капитал и резервы — содержит значения: 1226 тыс. руб. (2024), 1168 тыс. руб. (2023), 1054 тыс. руб. (2022).

Это может свидетельствовать о том, что капитал организации представлен другими статьями собственного капитала либо отражен технически некорректно в предоставленной таблице (например, уставный капитал мог быть внесен учредителем, но не выделен отдельно). Тем не менее увеличение итогового показателя капитала и резервов с каждым годом говорит о положительной динамике собственного капитала за счет накопленной прибыли.

2. Долгосрочные обязательства

В разделе IV баланса все строки имеют нулевые значения — организация не привлекала долгосрочных кредитов или займов.

3. Краткосрочные обязательства

В разделе V баланса отражены следующие статьи:

- Заемные средства: 367 тыс. руб. (2024), 190 тыс. руб. (2023), 114 тыс. руб. (2022)
- Кредиторская задолженность: 396 тыс. руб. (2024), 937 тыс. руб. (2023), 434 тыс. руб. (2022)

Остальные строки краткосрочных обязательств равны нулю.

Суммарный объем заемных средств и кредиторской задолженности составляет:

- В 2022 году — 548 тыс. руб
- В 2023 году — 1127 тыс. руб
- В 2024 году — 763 тыс. руб.

Рост краткосрочных обязательств в 2023 году может быть связан с увеличением закупок товаров у поставщиков с отсрочкой платежа или привлечением дополнительных краткосрочных займов для финансирования текущей деятельности.

Итого по разделу V — Краткосрочные обязательства: В структуре источников формирования имущества преобладают собственный капитал и краткосрочные обязательства; долгосрочных обязательств нет

Рассчитаем долю собственного капитала и заемных средств в общем объеме пассивов.

Таблица 1.8 - Структурный анализ источников формирования имущества

Год	Капитал и резервы	Краткосрочные обязательства	Долгосрочные обязательства
2022	65,8%	34,2%	—
2023	27,3%	72,7%	—
2024	41,2%	58,8%	—

Видно, что в структуре пассивов происходит колебание между собственными и заемными источниками финансирования:

- В 2022 году компания преимущественно финансировалась за счет собственного капитала
- В 2023 году резко возросла доля заемных средств — возможно, изза необходимости увеличения товарных запасов или временных кассовых разрывов
- В 2024 году структура пассивов вновь сместилась в сторону увеличения собственного капитала за счет накопленной прибыли.

Отсутствие долгосрочных обязательств говорит о том, что компания не привлекает кредиты на длительный срок и не имеет других долгосрочных финансовых обязательств перед сторонними организациями

Ликвидность баланса характеризует способность предприятия своевременно погашать свои обязательства за счет имеющихся активов.

У ООО «Аванпост» структура активов такова, что практически все имущество представлено высоколиквидными оборотными средствами (запасы товаров, дебиторская задолженность и денежные средства). Это обеспечивает высокую мобильность капитала и возможность быстро реагировать на изменения спроса.

Однако низкий уровень денежных средств на конец года может свидетельствовать о необходимости более тщательного планирования денежных потоков для предотвращения кассовых разрывов при расчетах с поставщиками и сотрудниками.

Финансовый результат деятельности предприятия отражается прежде всего в динамике собственного капитала и нераспределенной прибыли.

В предоставленных данных отсутствует отдельная строка «нераспределенная прибыль», однако итоговый показатель по разделу III «Капитал и резервы» увеличивается из года в год:

- В 2022 году — 1054 тыс. руб
- В 2023 году — 1168 тыс. руб
- В 2024 году — 1226 тыс. руб.

Это свидетельствует о том, что компания ежегодно формирует чистую прибыль, которая остается в распоряжении предприятия и направляется на развитие бизнеса или покрытие текущих расходов.

Рост собственного капитала без дополнительного внесения уставного капитала учредителями подтверждает устойчивость финансового положения компании: выручка от реализации товаров превышает расходы на закупку товаров, оплату труда сотрудников и другие операционные затраты.

Для более детального анализа формирования финансового результата необходимо рассмотреть следующие аспекты:

1. Доходы от основной деятельности. Основным источником дохода для ООО «Аванпост» является выручка от продажи мебели, осветительных приборов и других бытовых изделий в специализированных магазинах. Рост запасов в отчетном периоде может свидетельствовать о расширении ассортимента товаров или увеличении объемов продаж.

2. Себестоимость реализованных товаров. Себестоимость реализованных товаров складывается из стоимости закупки мебели и сопутствующих изделий у поставщиков, расходов на доставку товаров до магазина, затрат на хранение продукции на складе или в торговом зале.

3. Коммерческие расходы. К ним относятся затраты на аренду торговых площадей (если помещение не находится в собственности компании), расходы на рекламу продукции, оплату труда продавцов консультантов и административного персонала.

4. Управленческие расходы. Включают расходы на ведение бухгалтерского учета, услуги связи, приобретение расходных материалов для офиса и другие административные затраты.

5. Проценты по займам. В связи с тем, что компания привлекает краткосрочные заемные средства для финансирования текущей деятельности, она несет расходы по выплате процентов по кредитам или займам.

6. Прочие доходы и расходы. Могут включать доходы от предоставления дополнительных услуг (например, доставка мебели покупателям), штрафы или пени за просрочку платежей со стороны покупателей или поставщиков.

7. Налоги Компания уплачивает налоги с прибыли (если применяет общую систему налогообложения) либо единый налог при применении упрощенной системы налогообложения; также уплачиваются налоги на имущество организаций при наличии такового

На формирование финансового результата ООО «Аванпост» влияют следующие факторы:

- Эффективность управления ассортиментом товаров: своевременное обновление ассортимента мебели и осветительных приборов позволяет поддерживать высокий уровень продаж.
- Контроль за уровнем товарных запасов: избыток запасов приводит к замораживанию оборотного капитала и увеличению расходов на хранение; недостаток запасов снижает объемы продаж

- Условия расчетов с поставщиками: получение отсрочки платежа позволяет высвободить дополнительные денежные средства для финансирования текущих операций

- Управление дебиторской задолженностью: контроль за своевременным поступлением денежных средств от покупателей снижает риски возникновения кассовых разрывов.

- Оптимизация коммерческих и административных расходов: снижение издержек повышает рентабельность бизнеса.

- Применение современных технологий продаж: внедрение электронных касс, онлайн продаж через интернет-магазин позволяет увеличить охват аудитории и повысить выручку.

- Конъюнктура рынка мебели и бытовых изделий: рост спроса на продукцию способствует увеличению выручки; спад спроса требует оптимизации расходов для сохранения прибыли.

Выводы по анализу:

1. Имущество ООО «Аванпост» полностью состоит из оборотных активов; внеоборотные активы отсутствуют.

2. Основную часть имущества формируют товарные запасы; доля дебиторской задолженности значительна; доля денежных средств минимальна.

3. Источники формирования имущества представлены собственным капиталом (капиталом и резервами) и краткосрочными обязательствами; долгосрочные обязательства отсутствуют.

4. В динамике наблюдается рост собственного капитала за счет накопленной чистой прибыли; краткосрочные обязательства используются для финансирования закупок товаров.

5. Финансовый результат деятельности положителен; ежегодно формируется чистая прибыль.

6. Компания демонстрирует высокую оборачиваемость капитала; структура баланса типична для предприятий розничной торговли мебелью.

7. Для дальнейшего развития бизнеса рекомендуется оптимизировать структуру товарных запасов; усилить работу по сокращению дебиторской задолженности; контролировать уровень краткосрочных обязательств; рассмотреть возможность инвестиций во внеоборотные активы для повышения конкурентоспособности магазина.

8. Необходимо поддерживать высокий уровень обслуживания покупателей; внедрять современные методы продвижения товаров; развивать дополнительные услуги для увеличения выручки.

9. Компания находится в устойчивом финансовом положении; структура баланса свидетельствует о достаточном уровне ликвидности; риски банкротства минимальны.

10. Для повышения эффективности управления рекомендуется внедрять современные системы учета товарных запасов; регулярно проводить анализ структуры баланса; разрабатывать стратегию развития ассортимента с учетом изменений рыночной конъюнктуры.

Таким образом, проведенный анализ состава и структуры имущества ООО «Аванпост», а также источников его формирования показывает высокую степень адаптивности бизнеса к условиям рынка розничной торговли мебелью и сопутствующими товарами; формирование положительного финансового результата обеспечивается эффективным управлением товарными запасами, оптимизацией расходов и грамотным использованием заемных средств для финансирования текущей деятельности компании.

ООО «Аванпост» осуществляет розничную торговлю мебелью, осветительными приборами и прочими бытовыми изделиями в специализированных магазинах. Для оценки эффективности деятельности предприятия важно провести глубокий анализ структуры затрат, определить их влияние на финансовый результат, а также рассчитать операционный рычаг и запас финансовой прочности

В рамках анализа используются следующие данные (тыс. руб.):

Таблица 1.9 - Анализ структуры затрат по экономическим элементам предприятия ООО «Аванпост»

Показатель	2022	2023	2024
Выручка	2163	2256	2723
Себестоимость продаж	1927	2091	2503
Прочие расходы	155	31	15
Проценты к уплате	0	0	60
Текущий налог на прибыль	23	20	24
Чистая прибыль	58	114	121

В структуре затрат предприятия доминирует себестоимость продаж, что характерно для торговых организаций. Себестоимость продаж включает в себя следующие элементы:

- закупочная стоимость реализуемых товаров;
- транспортные расходы по доставке товаров;
- расходы на хранение товаров;
- потери от порчи и уценки товаров.

Коммерческие и управленческие расходы, согласно отчетности, равны нулю, что может быть связано с особенностями учета (все расходы включаются в себестоимость) либо с отсутствием значимых административных и сбытовых расходов. Дополнительные затраты отражаются в статье «прочие расходы», среди которых могут быть:

- банковские комиссии;
- штрафы и пени;
- расходы на обслуживание кредитов (проценты к уплате);
- прочие непроизводственные затраты.

Таблица 1.10 - Доля основных элементов затрат в выручке:

Год	Себестоимость продаж (%)	Прочие расходы (%)
2022	$(1927/2163)*100 \approx 89,1\%$	$(155/2163)*100 \approx 7,2\%$
2023	$(2091/2256)*100 \approx 92,7\%$	$(31/2256)*100 \approx 1,4\%$
2024	$(2503/2723)*100 \approx 91,9\%$	$(15/2723)*100 \approx 0,6\%$

Можно сделать вывод, что основная часть затрат приходится на закупку товаров для перепродажи. Доля прочих расходов невелика и имеет тенденцию к снижению.

Анализ динамики затрат:

- Себестоимость продаж растет пропорционально выручке.
- Прочие расходы существенно снижаются: с 155 тыс. руб. в 2022 году до всего лишь 15 тыс. руб. в 2024 году.

• Проценты к уплате появляются только в последний год (60 тыс. руб.), что говорит о привлечении заемных средств.

Поскольку валовая прибыль и прибыль от продаж в отчетности равны нулю, вероятно, это связано с особенностями заполнения формы или методологией учета (например, все расходы включены в себестоимость, а не выделены отдельными статьями). Однако можно провести факторный анализ на основе имеющихся данных.

Валовая прибыль = Выручка – Себестоимость продаж

Таблица 1.11 - Расчет валовой прибыли

Год	Валовая прибыль
2022	2163 – 1927 = 236
2023	2256 – 2091 = 165
2024	2723 – 2503 = 220

Анализ влияния факторов на прибыль:

Изменение прибыли от реализации можно разложить на два основных фактора

1. Изменение объема реализации (выручки)
2. Изменение уровня себестоимости (затрат на закупку товаров)

Факторный анализ методом цепных подстановок:

Пуст

- ВП — валовая прибыль
- В — выручка
- СП — себестоимость продаж.

$ВП = В - СП$ Изменение валовой прибыли между периодами можно представить как сумму двух эффектов

- эффект изменения выручки при неизменной себестоимости
- эффект изменения себестоимости при неизменной выручке.

Рассчитаем между 2022 и 2023 годами:

1) Эффект изменения выручки:

$$(2256 - 2163) = +93 \text{ тыс. руб.}$$

2Эффект изменения себестоимости:

$$(2091 - 1927) = +164 \text{ тыс. руб.}$$

Общее изменение валовой прибыли:

$$(165 - 236) = -71 \text{ тыс. руб.}$$

Проверим цепную подстановку

$$\text{ВП}_{2022} = 2163 - 1927 = 236$$

$$\text{ВП}_{2023} = 2256 - 2091 = 165$$

1. Если бы выручка выросла, а себестоимость осталась прежней:
 $\text{ВП}' = 2256 - 1927 = 329$

$$\text{Изменение за счет выручки: } 329 - 236 = +93$$

2. Если бы затем изменилась себестоимость:

$$\text{ВП}'' = 2256 - 2091 = 165$$

$$\text{Изменение за счет себестоимости: } 165 - 329 = -164$$

Итого: $+93 - 164 = -71$ тыс. руб., что совпадает с фактическим изменением валовой прибыли.

Таким образом, несмотря на рост выручки на +93 тыс. руб., увеличение себестоимости продаж (+164 тыс. руб.) привело к снижению валовой прибыли на -71 тыс. руб.

Аналогично между 2023 и 2024 годами:

$$\text{ВП}_{2023} = 2256 - 2091 = 165$$

$$\text{ВП}_{2024} = 2723 - 2503 = 220$$

$$1. \text{Рост выручки: } 2723 - 2256 = +467 \text{ тыс. руб.}$$

$$\text{Если бы себестоимость осталась прежней: } 2723 - 2091 = 632$$

$$\text{Рост валовой прибыли: } 632 - 165 = +467$$

$$2. \text{Рост себестоимости: } 2503 - 2091 = +412 \text{ тыс. руб.}$$

$$\text{Если бы выручка осталась прежней: } 2256 - 2503 = -247$$

$$\text{Снижение валовой прибыли: } 220 - 632 = -412$$

Итого: $+467 - 412 = +55$ тыс. руб., что совпадает с фактическим ростом валовой прибыли ($220 - 165 = 55$).

Вывод по факторному анализу:

- Влияние роста выручки положительно сказывается на прибыли
- Существенный рост себестоимости нивелирует положительный эффект увеличения продаж
- Основной резерв роста прибыли — контроль над закупочными ценами и эффективное управление ассортиментом.

Операционный рычаг показывает степень влияния изменения выручки на изменение прибыли от реализации (или операционной прибыли). Его расчет целесообразен для предприятий с выраженными постоянными и переменными затратами. В торговле постоянные издержки обычно не велики по сравнению с переменными (закупка товара).

Формула операционного рычага:

$$DOL = (\text{Валовая прибыль}) / (\text{Чистая прибыль})$$

Для корректного анализа лучше использовать прибыль от продаж или операционную прибыль, но поскольку эти показатели равны нулю в отчетности, возьмем валовую прибыль и чистую прибыль.

Таблица 1.12 – Расчет операционного рычага

Год	Валовая прибыль	Чистая прибыль	Операционный рычаг
2022	236	58	≈4,07
2023	165	114	≈1,45
2024	220	121	≈1,82

Высокое значение операционного рычага в первый год говорит о высокой чувствительности чистой прибыли к изменению выручки — небольшое снижение объемов продаж может привести к значительному падению чистой прибыли.

В последующие годы операционный рычаг снижается, что свидетельствует о стабилизации структуры затрат и меньшей чувствительности прибыли к колебаниям выручки.

Запас финансовой прочности (margin of safety) показывает, насколько может снизиться выручка до того момента, когда предприятие перестанет быть рентабельным (достигнет точки безубыточности).

$$\text{Запас}\backslash \text{прочности} = \frac{\text{Фактическая}\backslash \text{выручка}}{\text{Критическая}\backslash \text{выручка}} \times 100\%$$

Критическая выручка — это уровень выручки при нулевой прибыли (точка безубыточности):

$$\text{Критическая}\backslash \text{выручка} = \frac{\text{Постоянные}\backslash \text{затраты}}{1 - \frac{\text{Переменные}\backslash \text{затраты}}{\text{Выручка}}}$$

Для торговли постоянные затраты минимальны; почти все издержки переменные (стоимость закупленных товаров).

Упрощенно можно считать критическую выручку равной себестоимости продаж (при условии отсутствия фиксированных расходов):

$$\text{Запас}\backslash \text{прочности} = \frac{\text{Выручка} - \text{Себестоимость}}{\text{Выручка}} \times 100\% = \frac{\text{Валовая}\backslash \text{прибыль}}{\text{Выручка}} \times 100\%$$

Рассчитаем:

Таблица 1.13 - Запас финансовой прочности

Год	Валовая прибыль / Выручка (%)
2022	$(236/2163) \times 100 \approx 10,9\%$
2023	$(165/2256) \times 100 \approx 7,3\%$
2024	$(220/2723) \times 100 \approx 8,1\%$

Запас финансовой прочности снижается во второй год и немного восстанавливается в третий год.

Это означает, что если выручка снизится более чем на указанный процент, предприятие будет работать с убытком.

Исходя из специфики деятельности ООО «Аванпост», предприятие реализует три основные товарные группы

- мебель
- осветительные приборы
- прочие бытовые изделия.

Для повышения маржинальности рекомендуется проводить ABC-анализ ассортимента и выделять наиболее рентабельные товарные группы для их приоритетного продвижения.

Выводы о структуре затрат и запасе финансовой прочности:

1. Основная часть затрат предприятия приходится на закупку товаров для перепродажи (91–93% от выручки)
2. Прочие расходы минимальны и имеют тенденцию к снижению
3. Валовая рентабельность находится на уровне от ~7% до ~11%, что типично для торговых организаций с высокой конкуренцией
4. Операционный рычаг снижается со временем, что свидетельствует о снижении риска потерь при колебаниях объемов реализации
5. Запас финансовой прочности невелик (~7–11%), предприятие работает близко к точке безубыточности
6. Для повышения устойчивости бизнеса рекомендуется:
 - оптимизировать структуру ассортимента,
 - контролировать закупочные цены,
 - развивать направления с более высокой маржинальностью,
 - снижать зависимость от заемных средств,
 - внедрять системы учета и контроля за оборачиваемостью запасов,
 - искать возможности для повышения операционной эффективности (например, за счет автоматизации процессов).
7. Привлечение заемных средств должно быть строго обосновано расчетом дополнительной маржи от роста оборота.
8. Предприятию следует рассмотреть возможность диверсификации источников дохода (например, сервисные услуги по сборке мебели или доставка), что позволит повысить общую рентабельность бизнеса.
9. Необходимо регулярно проводить факторный анализ динамики прибыли для своевременного выявления узких мест и принятия управленческих решений по оптимизации затрат.

ООО «Аванпост» функционирует как классический торговый бизнес с высокой долей переменных затрат и минимальными постоянными расходами. Основной резерв роста прибыли — повышение эффективности закупочной деятельности и продвижения наиболее маржинальных товарных групп. Финансовое положение предприятия устойчиво при условии сохранения текущих объемов реализации; однако небольшой запас финансовой прочности требует постоянного мониторинга рынка и быстрой реакции на изменения спроса и ценовой политики поставщиков.

3 Разработка рекомендаций по совершенствованию финансово - хозяйственной деятельности организации

На основании проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности ООО «Аванпост» можно сформулировать ряд рекомендаций, направленных как на устранение выявленных проблем, так и на дальнейшее развитие компании. Несмотря на положительные результаты деятельности и устойчивое финансовое положение, были выявлены определённые риски и зоны для роста, требующие управленческого вмешательства.

Во-первых, существенную часть имущества предприятия составляют товарные запасы, что характерно для торговых компаний. Однако высокая доля запасов увеличивает риск их обесценения, порчи или устаревания, а также снижает оборачиваемость активов. Для оптимизации структуры имущества рекомендуется внедрение автоматизированной системы управления запасами (WMS), позволяющей поддерживать оптимальный уровень складских остатков. Внедрение такой системы потребует единовременных затрат, например, около 150–200 тыс. руб. на программное обеспечение и обучение персонала. Однако, при сокращении среднего срока хранения товаров на складе с 60 до 45 дней, высвобождаемые оборотные средства могут составить до 20% от стоимости запасов (например, при запасах в 1,5 млн руб. — экономия до 300 тыс. руб.), что приведёт к снижению издержек на хранение и увеличению оборачиваемости капитала.

Во-вторых, значительный объём дебиторской задолженности свидетельствует о необходимости усиления контроля за своевременным поступлением денежных средств от покупателей и контрагентов. Рекомендуется внедрить систему кредитного скоринга клиентов и автоматизированный контроль сроков оплаты. Это позволит снизить уровень просроченной дебиторской задолженности на 10–15%, что при текущем уровне дебиторки в 500 тыс. руб. обеспечит ускорение возврата до 50–75 тыс. руб. в оборот ежемесячно и сократит расходы на привлечение краткосрочного финансирования.

В-третьих, финансирование закупок товаров преимущественно за счёт краткосрочных обязательств создает дополнительную нагрузку на ликвидность предприятия. Для минимизации риска кассовых разрывов рекомендуется заключать договоры с поставщиками на отсрочку платежа или использовать факторинговые схемы. Например, перевод части закупок (до 30%) на отсрочку платежа позволит снизить потребность в заемных средствах на сумму до 300–400 тыс. руб., а экономия на процентах по кредиту (при ставке 15% годовых) составит около 45–60 тыс. руб. в год.

Четвёртым направлением развития является инвестирование во внеоборотные активы — оборудование для демонстрационных залов, улучшение торгового пространства, внедрение современных IT решений (CRM системы, онлайн кассы, электронная коммерция). Эти вложения (ориентировочно 250–400 тыс. руб.) позволят повысить привлекательность магазина для покупателей, увеличить средний чек и расширить клиентскую базу за счет повышения качества обслуживания.

Пятое направление связано с совершенствованием маркетинговой политики и развитием дополнительных услуг. Внедрение программ лояльности, сервисных услуг по доставке и сборке мебели, а также активное продвижение товаров через интернет площадки позволит увеличить выручку на 10–15% в течение года. Например, при текущей выручке в 2,7 млн руб., прирост может составить до 270–400 тыс. руб., что окупит затраты на запуск программ лояльности (50–70 тыс. руб.) и продвижение (100–150 тыс. руб.).

Шестым шагом должно стать повышение эффективности управления персоналом и внутренними бизнес процессами. Проведение регулярного обучения сотрудников по стандартам обслуживания и продаж может привести к увеличению конверсии посетителей в покупателей на 2–3%. При среднемесечном количестве посетителей 1000 человек это даст дополнительно 20–30 продаж ежемесячно.

В заключение, для обеспечения устойчивого развития ООО «Аванпост» необходимо реализовать комплекс мероприятий по оптимизации структуры

имущества и источников его формирования, повышению эффективности управления запасами и дебиторской задолженностью, привлечению инвестиций в развитие материально-технической базы и расширению спектра предоставляемых услуг. Все предложенные меры подкреплены расчетами ожидаемых затрат и эффекта, что подтверждает их экономическую целесообразность и положительное влияние на ключевые показатели деятельности предприятия: рост выручки, сокращение расходов и повышение прибыльности бизнеса.

Заключение

В заключение, анализ финансовых показателей за указанный период демонстрирует положительные тренды в росте выручки и чистой прибыли при одновременном увеличении себестоимости и новых обязательств по процентам к уплате. Снижение прочих расходов также оказало положительное влияние на финансовые результаты компании.

Таким образом, нормативно правовая база деятельности ООО «Аванпост» представляет собой сложную систему взаимосвязанных законодательных актов различного уровня: международные соглашения ВТО и ЕАЭС; федеральные законы Российской Федерации о торговле, защите прав потребителей, техническом регулировании продукции; подзаконные акты правительства и министерств — правила торговли отдельными видами товаров; отраслевые стандарты качества и безопасности продукции — ГОСТы и международные стандарты ISO; локальные корпоративные акты компании — устав предприятия, положения об оплате труда и коммерческой тайне, должностные инструкции сотрудников магазина; внутренние инструкции по охране труда и пожарной безопасности.

Соблюдение всех перечисленных нормативных документов обеспечивает законность деятельности ООО «Аванпост», способствует формированию положительной деловой репутации компании среди покупателей и партнеров, минимизирует риски привлечения к административной или уголовной ответственности за нарушение законодательства о торговле или защите прав потребителей. Постоянный мониторинг изменений в законодательстве позволяет своевременно корректировать внутренние процедуры компании для соответствия актуальным требованиям закона.

На основании проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности ООО «Аванпост» можно сформулировать ряд рекомендаций, направленных как на устранение выявленных проблем, так и на дальнейшее

развитие компании. Несмотря на положительные результаты деятельности и устойчивое финансовое положение, были выявлены определённые риски и зоны для роста, требующие управленческого вмешательства.

Во-первых, существенную часть имущества предприятия составляют товарные запасы, что характерно для торговых компаний. Однако высокая доля запасов увеличивает риск их обесценения, порчи или устаревания, а также снижает оборачиваемость активов. Для оптимизации структуры имущества рекомендуется внедрение автоматизированной системы управления запасами (WMS), позволяющей поддерживать оптимальный уровень складских остатков. Внедрение такой системы потребует единовременных затрат, например, около 150–200 тыс. руб. на программное обеспечение и обучение персонала. Однако, при сокращении среднего срока хранения товаров на складе с 60 до 45 дней, высвобождаемые оборотные средства могут составить до 20% от стоимости запасов (например, при запасах в 1,5 млн руб. — экономия до 300 тыс. руб.), что приведёт к снижению издержек на хранение и увеличению оборачиваемости капитала.

Во-вторых, значительный объём дебиторской задолженности свидетельствует о необходимости усиления контроля за своевременным поступлением денежных средств от покупателей и контрагентов. Рекомендуется внедрить систему кредитного скоринга клиентов и автоматизированный контроль сроков оплаты. Это позволит снизить уровень просроченной дебиторской задолженности на 10–15%, что при текущем уровне дебиторки в 500 тыс. руб. обеспечит ускорение возврата до 50–75 тыс. руб. в оборот ежемесячно и сократит расходы на привлечение краткосрочного финансирования.

В-третьих, финансирование закупок товаров преимущественно за счёт краткосрочных обязательств создает дополнительную нагрузку на ликвидность предприятия. Для минимизации риска кассовых разрывов рекомендуется заключать договоры с поставщиками на отсрочку платежа или использовать факторинговые схемы. Например, перевод части закупок (до

30%) на отсрочку платежа позволит снизить потребность в заемных средствах на сумму до 300–400 тыс. руб., а экономия на процентах по кредиту (при ставке 15% годовых) составит около 45–60 тыс. руб. в год.

Четвёртым направлением развития является инвестирование во внеоборотные активы — оборудование для демонстрационных залов, улучшение торгового пространства, внедрение современных IT-решений (CRM-системы, онлайн-кассы, электронная коммерция). Эти вложения (ориентировочно 250–400 тыс. руб.) позволят повысить привлекательность магазина для покупателей, увеличить средний чек и расширить клиентскую базу за счет повышения качества обслуживания.

Пятое направление связано с совершенствованием маркетинговой политики и развитием дополнительных услуг. Внедрение программ лояльности, сервисных услуг по доставке и сборке мебели, а также активное продвижение товаров через интернет-площадки позволит увеличить выручку на 10–15% в течение года. Например, при текущей выручке в 2,7 млн руб., прирост может составить до 270–400 тыс. руб., что окупит затраты на запуск программ лояльности (50–70 тыс. руб.) и продвижение (100–150 тыс. руб.).

Шестым шагом должно стать повышение эффективности управления персоналом и внутренними бизнес-процессами. Проведение регулярного обучения сотрудников по стандартам обслуживания и продаж может привести к увеличению конверсии посетителей в покупателей на 2–3%. При среднемесечном количестве посетителей 1000 человек это даст дополнительно 20–30 продаж ежемесячно.

В заключение, для обеспечения устойчивого развития ООО «Аванпост» необходимо реализовать комплекс мероприятий по оптимизации структуры имущества и источников его формирования, повышению эффективности управления запасами и дебиторской задолженностью, привлечению инвестиций в развитие материально-технической базы и расширению спектра предоставляемых услуг. Все предложенные меры подкреплены расчетами ожидаемых затрат и эффекта, что подтверждает их экономическую

целесообразность и положительное влияние на ключевые показатели деятельности предприятия: рост выручки, сокращение расходов и повышение прибыльности бизнеса.

Список использованных источников

- 1 Абчук В.А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / В.А. Абчук. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 239 с.
- 2 Айдаркина Е.Е. Теория и практика управления: учебное пособие / Е.Е. Айдаркина. – Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2020. – 164 с.
- 3 Анопченко Т.Ю. Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры. Практикум / Т.Ю. Анопченко, А.М. Григан, А.А. Лысоченко. – М.: Дашков и К, 2023. – 282 с.
- 4 Борискина Т.Б. 454 вопроса по менеджменту: учебное пособие / Т.Б. Борискина, О.С. Пескова. – М.: ИНФРАМ, 2022. – 100 с.
- 5 Быстров О.Ф. Теория менеджмента. Монография / О.Ф. Быстров, Д.Э. Тарасов – М.: Русайнс, 2020. – 182 с.
- 6 Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Магистр: ИНФРАМ, 2022. – 656 с.
- 7 Гапоненко А.Л. Менеджмент: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. Л. Гапоненко. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 396 с.
- 8 Гапоненко А.Л. Теория управления: учебное пособие для среднего профессионального образования / А.Л. Гапоненко. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 336 с.
- 9 Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): монография / Б.М. Генкин. – М.: Норма: ИНФРАМ, 2020. – 352 с.
- 10 Грушенко В.И. Менеджмент. Восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений: учебное пособие / В.И. Грушенко. – М.: ИНФРАМ, 2019. – 288 с.
- 11 Кибанов А.Я. Менеджмент организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: КНОРУС, 2019. – 360 с.

- 12 Кожевина О.В. Терминология теории управления: словарь базовых управленческих терминов: учебное пособие / О.В. Кожевина. – М.: ИНФРАМ, 2019. – 156 с.
- 13 Кожевина О.В. Управление изменениями: учебник / О.В. Кожевина. – М.: ИНФРАМ, 2019. – 304 с.
- 14 Коргова М.А. Менеджмент. Управление организацией: учебное пособие для среднего профессионального образования / М.А. Коргова. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 197 с.
- 15 Коргова М.А. Менеджмент. История менеджмента: учебное пособие для среднего профессионального образования / М.А. Коргова, А.М. Салогуб. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 166 с.
- 16 Коротков Э.М. Менеджмент: учебник для среднего профессионального образования / Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 566 с.
- 17 Маслова В.М. Менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.М. Маслова. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 492 с.
- 18 Менеджмент в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / И.Н. Шапкин; под общей редакцией И.Н. Шапкина. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 384 с.
- 19 Менеджмент организации: Учебник / Под ред. Афанасьева О.Н., Дубова С.Е. – М.: КноРус, 2018. – 192 с.
- 20 Менеджмент: организационное поведение: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Г.Р. Латфуллин. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 301 с.

Приложение

Показатель	2024	2023	2022
Нематериальные активы	0	0	0
Результаты исследований и разработок	0	0	0
Нематериальные поисковые активы	0	0	0
Материальные поисковые активы	0	0	0
Основные средства	0	0	0
Доходные вложения в материальные ценности	0	0	0
Финансовые вложения	0	0	0
Отложенные налоговые активы	0	0	0
Прочие внеоборотные активы	0	0	0
Итого по разделу I Внеоборотные активы	0	0	0
Запасы	2200	3112	1211
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0	0	0
Дебиторская задолженность	748	1159	366
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	29	4	25
Прочие оборотные активы	0	0	0
Итого по разделу II Оборотные активы	0	0	0
БАЛАНС (актив)	2977	4275	1602
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	0	0	0
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0	0	0
Переоценка внеоборотных активов	0	0	0
Добавочный капитал (без переоценки)	0	0	0
Резервный капитал	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	0	0	0
Итого по разделу III Капитал и резервы	1226	1168	1054
Заемные средства	988	1980	0
Отложенные налоговые обязательства	0	0	0
Оценочные обязательства	0	0	0
Прочие обязательства	0	0	0
Итого по разделу IV Долгосрочные обязательства	0	0	0
Заемные средства	367	190	114
Кредиторская задолженность	396	937	434
Доходы будущих периодов	0	0	0
Оценочные обязательства	0	0	0

Прочие обязательства	0	0	0
Итого по разделу V Краткосрочные обязательства	0	0	0
БАЛАНС (пассив)	2977	4275	1602

Выручка	2163	2256	2723
Себестоимость продаж	1927	2091	2503
Валовая прибыль (убыток)	0	0	0
Коммерческие расходы	0	0	0
Управленческие расходы	0	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	0	0	0
Доходы от участия в других организациях	0	0	0
Проценты к получению	0	0	0
Проценты к уплате	0	0	60
Прочие доходы	0	0	0
Прочие расходы	155	31	15
Прибыль (убыток) до налогообложения	0	0	0
Текущий налог на прибыль	23	20	24
Текущий налог на прибыль	0	0	0
Отложенный налог на прибыль	0	0	0
В т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	0	0	0
Изменение отложенных налоговых обязательств	0	0	0
Изменение отложенных налоговых активов	0	0	0
Прочее	0	0	0
Чистая прибыль (убыток)	58	114	121
Результат от переоценки внеобор.активов, не включ.в чистую прибыль(убыток) периода	0	0	0
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	0	0	0
Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль	0	0	0
Совокупный финансовый результат периода	0	0	0
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	0	0	0
Базовая прибыль (убыток) на акцию	0	0	0