Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

ФГБОУ ВО Кемеровский ГСХИ

Экономический факультет

Кафедра «Бухгалтерский учет и финансы»

**БИРЮКОВ ДМИТРИЙ ЭДУАРДОВИЧ**

**ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ РАСХОДОВ ОРГАНИЗАЦИИ (на примере ООО «СИСТЕМА УНИВЕРСАМОВ «БЕГЕМОТ»)**

**РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ**

**Допущен к защите: Научный руководитель:**

на « \_\_\_ » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 201\_\_ г. **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

ученая степень, звание

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / К.А. Васильев\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 Подпись Подпись Фамилия Имя Отчество

Зав. кафедрой «Бухгалтерский учет и

финансы» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_\_

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_201\_\_г. « \_\_\_ » \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_201\_\_г.

**Кемерово 2018**

Лист 1

В настоящее время, **актуальность** планирования и прогнозирования расходов организации не вызывает сомнений, т.к. уровень расходов напрямую влияет на эффективность ее функционирования, а их рост может привести к снижению уровня платежеспособности и послужить причиной возникновения риска банкротства.

**Цель** выпускной квалификационной работы: изучение системы и особенностей планирования и прогнозирования расходов деятельности торговой организации ООО «Система универсамов «Бегемот».

Исходя из представленной цели, были определены следующие **задачи**:

- представить характеристику понятия и классификацию расходов организации;

- рассмотреть методы анализа расходов;

- определить особенности и способы планирования и прогнозирования расходов;

- провести краткий анализ финансово – хозяйственной деятельности объекта исследования;

- проанализировать состав, структуру и динамику расходов ООО «Система универсамов «Бегемот»;

- провести анализ планирования расходов предприятия, на будущие отчетные периоды, различными методами;

- представить направления по оптимизации расходов компании и прогноз их величины с учетом предложенных мероприятий.

**Объект исследования**: торговая организация ООО «Система универсамов «Бегемот».

**Предмет исследования**: показатели и система планирования расходов ООО «Система универсамов «Бегемот».

Лист 2

Таблица 1 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Система универсамов «Бегемот»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014г. | 2015г. | 2016г. | Отклонение (+,-) | Темп роста, % |
| 2015г. / | 2016г. / | 2015г. / | 2016г. / |
| 2014г. | 2015г. | 2014г. | 2015г. |
| Количество магазинов торговой сети, ед. | 30 | 39 | 49 | 9 | 10 | 130 | 125,64 |
| Товарооборот торговой сети, тыс.руб./год | 1936750 | 2976389 | 3901799 | 1039639 | 925410 | 153,68 | 131,09 |
| Средний товарооборот 1 магазина торговой сети, тыс.руб./год | 64558,33 | 76317,67 | 79628,55 | 11759,33 | 3310,88 | 118,22 | 104,34 |
| Себестоимость продаж, тыс.руб. | 1615091 | 2457415 | 3208448 | 842324 | 751033 | 152,15 | 130,56 |
| Валовая прибыль, тыс.руб. | 321659 | 518974 | 693351 | 197315 | 174377 | 161,34 | 133,60 |
| Издержки обращения, тыс.руб. | 318296 | 676621 | 934199 | 358325 | 257578 | 212,58 | 138,07 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб. | 3363 | -157647 | -240848 | -161010 | -83201 | -4687,69 | 152,78 |
| Средний товарный чек, тыс.руб./чел. | 0,76 | 0,84 | 1,12 | 0,08 | 0,28 | 110,53 | 133,33 |
| Среднесписочная численность работников торговой сети, чел. | 172 | 216 | 276 | 44 | 60 | 125,58 | 127,78 |
| Средняя торговая площадь 1 магазина торговой сети, м2 | 196 | 201 | 204,6 | 5 | 3,6 | 102,55 | 101,79 |
| Чистая прибыль, тыс.руб.  | 10677 | 8330 | 9333 | -2347 | 1003 | 78,02 | 112,04 |
| Основные средства, тыс.руб. | 45547 | 123289 | 211622,5 | 77742 | 88333,5 | 270,69 | 171,65 |
| Оборотные средства, тыс.руб. | 191653,5 | 357531 | 622649 | 165877,5 | 265118 | 186,55 | 174,15 |
| - в т.ч. запасы товаров, тыс.руб. | 45060 | 129492 | 326941 | 84432 | 197449 | 287,38 | 252,48 |
| Годовой фонд заработной платы, тыс.руб. | 49560 | 64855 | 84521 | 15295 | 19666 | 130,86 | 130,32 |
| Средняя заработная плата 1 работника, тыс.руб./мес. | 24,01 | 25,02 | 25,52 | 1,01 | 0,5 | 104,21 | 1020 |
| Товарооборот на 1 работника торговой сети, тыс.руб. / чел. | 11260,2 | 13779,6 | 14137 | 2519,4 | 357,4 | 122,37 | 102,59 |
| Фондоотдача, руб./руб. | 42,52 | 24,14 | 18,44 | -18,38 | -5,7 | 56,77 | 76,39 |
| Оборачиваемость оборотных средств, оборотов | 10,11 | 8,32 | 6,27 | -1,79 | -2,05 | 82,29 | 75,36 |
| - в т.ч. запасов, оборотов | 42,98 | 22,99 | 11,93 | -19,99 | -11,06 | 53,49 | 51,89 |
| Рентабельность (убыточность) продаж, % | 0,17 | -5,3 | -6,17 | -5,47 | -0,87 | - | - |
| Рентабельность (убыточность) товаров, % | 0,21 | -6,42 | -7,51 | -6,63 | -1,09 | - | - |

Лист 3

Таблица 2 – Анализ динамики и структуры расходов на приобретение товаров

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Абсолютное отклонение (±) |
| тыс.руб. | уд. вес.,% | тыс.руб. | уд. вес.,% | тыс.руб. | уд. вес.,% | 2015г./2014г. | 2016г./2015 г. |
| Всего расходов на приобретение товаров, тыс.руб., в т.ч.  | 1615091 | 100 | 2457415 | 100 | 3208448 | 100 | 842324 | 751033 |
| 1.1 Расходы на приобретение продовольственных товаров, тыс.руб. | 1152057 | 71,33 | 1769539 | 72,01 | 2359311 | 73,53 | 617482 | 589772 |
| 1.2 Расходы на приобретение непродовольственных товаров, тыс.руб. | 463034 | 28,67 | 687876 | 27,99 | 849137 | 26,47 | 224842 | 161261 |
| 2.1 Расходы на приобретение товаров у отечественных поставщиков, тыс.руб. | 1186922 | 73,49 | 1810283 | 73,67 | 2599801 | 81,03 | 623361 | 789518 |
| 2.2 Расходы на приобретение товаров у зарубежных поставщиков, тыс.руб. | 428169 | 26,51 | 647132 | 26,33 | 608647 | 18,97 | 218963 | -38485 |

Рисунок 1 – Динамика расходов на приобретение продовольственных и непродовольственных товаров в ООО «Система универсамов «Бегемот» за 2014-2016 гг., тыс.руб

Лист 4

Таблица 3 – Анализ динамики и структуры издержек обращения в ООО «Система универсамов «Бегемот»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Темпы роста, % |
| тыс.руб. | % | тыс.руб. | % | тыс.руб. | % | 2015 г. /2014 г. | 2016 г. /2015 г. |
| Расходы на заработную плату персонала | 49560 | 15,57 | 129492 | 24,95 | 326941 | 35 | 261,28 | 252,48 |
| в т.ч. оплата труда управленческого персонала | 8612 | 2,71 | 9717 | 1,87 | 10597 | 1,13 | 112,83 | 109,06 |
| Социальные платежи и взносы | 14521,08 | 4,56 | 38459,12 | 7,41 | 96774,54 | 10,36 | 264,85 | 251,63 |
| Амортизация  | 12307 | 3,87 | 26397 | 5,09 | 34001 | 3,64 | 214,49 | 128,81 |
| Транспортные расходы | 81053 | 25,46 | 122086 | 23,52 | 209680 | 22,44 | 150,62 | 171,75 |
| Коммунальные платежи | 12580 | 3,95 | 17908 | 3,45 | 26390 | 2,82 | 142,35 | 147,36 |
| Налоговые платежи | 7580 | 2,38 | 8670 | 1,67 | 9470 | 1,01 | 114,38 | 109,23 |
| Арендные платежи | 112118 | 35,22 | 146890 | 28,30 | 191507 | 20,50 | 131,01 | 130,37 |
| Расходы на рекламу и продвижение  | 5680 | 1,78 | 7908 | 1,52 | 8107 | 0,87 | 139,23 | 102,52 |
| Прочие издержки | 22896,92 | 7,19 | 21163,88 | 4,08 | 31328,46 | 3,35 | 92,43 | 148,03 |
| Всего издержки обращения, из них: | 318296 | 100 | 518974 | 100 | 934199 | 100 | 163,05 | 180,01 |
| - условно - постоянные | 181773,9 | 57,11 | 238653,9 | 45,99 | 311400,5 | 33,33 | 131,29 | 130,48 |
| - условно - переменные | 136522,1 | 42,89 | 280320,1 | 54,01 | 622798,5 | 66,67 | 205,33 | 222,17 |
| Уровень издержек обращения к товарообороту, % | 16,43 | 17,44 | 23,94 | - | - |

Рисунок 2 – Динамика условно – постоянных и условно-переменных издержек в ООО «Система универсамов «Бегемот» за 2014-2016 гг., тыс.руб.

Лист 5

Рисунок 3 – Структура издержек обращения ООО «Система универсамов «Бегемот» за 2014 – 2016 год, %

Лист 6

Таблица 4 – Анализ динамики и структуры расходов прочих расходов

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Абсолютное отклонение (±) |
| тыс.руб. | уд. вес.,% | тыс.руб. | уд. вес.,% | тыс.руб. | уд. вес.,% | 2015г./2014г. | 2016г./2015 г. |
| Всего прочие расходы, в т.ч.  | 10614 | 100 | 20792 | 100 | 2585596 | 100 | 10178 | 2564804 |
| - штрафы, пени | 3120 | 29,40 | 4125 | 19,84 | 6908 | 0,27 | 1005 | 2783 |
| - услуги сторонних организации | 5580 | 52,57 | 13608 | 65,45 | 37908 | 1,47 | 8028 | 24300 |
| - расходы на возведение объектов капитального строительства | 0 | 0 | 0 | 0,00 | 2536021 | 98,08 | 0 | 2536021 |
| - расходы на дополнительные выплаты персоналу | 1120 | 10,55 | 1570 | 7,55 | 1605 | 0,06 | 450 | 35 |
| - расходы на ликвидацию бракованной продукции | 389 | 3,66 | 411 | 1,98 | 526 | 0,02 | 22 | 115 |
| - иные расходы, не связанные с торговой деятельностью | 405 | 3,82 | 1078 | 5,18 | 2628 | 0,10 | 673 | 1550 |

Основные причины увеличения прочих расходов торговой сети в 2016 году:

1) Возведение собственных торговых объектов по адресам:

- г. Кемерово, ул. Ю. Двужильного, 36Б (капитальные затраты на строительство 486,4 млн.руб., приобретение в собственность земельного участка 215,6 млн.руб. );

- г. Кемерово, ул. Соборная, 23 (капитальные затраты 355,2 млн.руб., приобретение в собственность земельного участка 98,7 млн.руб.);

- г. Белово, ул. Светлая, 21а (капитальные затраты 118,5 млн.руб., приобретение в собственность земельного участка 56,8 млн.руб.).

2) Открытие собственных производственных линий в магазинах:

- выпечка хлебобулочных и кондитерских изделий (капитальные затраты на всю торговую сеть 489,2 млн.руб.);

- изготовление салатов, полуфабрикатов собственного производства (капитальные затраты на всю торговую сеть 297,8 млн.руб.);

3) Полномасштабная замена торгового оборудования:

- прилавки, стеллажи, холодильное оборудование (197,8 млн.руб.);

- установка on-line касс по всей торговой сети (248,8 млн.руб.)

Лист 7

Таблица 5 – Анализ выполнения плана по расходам ООО «Система универсамов «Бегемот», тыс.руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. |
| План | Факт | % вып-ния плана | План | Факт | % вып-ния плана | План | Факт | % вып- ния плана |
| Покупная стоимость товаров для перепродажи | 1602570 | 1615091 | 100,78 | 2402536 | 2457415 | 102,28 | 3151086 | 3208448 | 101,82 |
| Издержки обращения | 32069 | 318296 | 992,53 | 685022 | 676621 | 98,77 | 935240 | 934199 | 99,89 |
| Прочие расходы | 9500 | 10614 | 111,73 | 20000 | 20792 | 103,96 | 2500000 | 2585596 | 103,42 |
| Всего расходов по торговой и прочей деятельности | 1644139 | 1944001 | 118,24 | 3107558 | 3154828 | 101,52 | 6586326 | 6728243 | 102,15 |

Рисунок 4 – Динамика фактического и планового уровня расходов, ООО «Система универсамов «Бегемот», тыс.руб.

Лист 8

Таблица 6 - Вывод по полученным результатам прогнозирования

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Методика прогнозирования | Полученные результаты, тыс.руб. | Общая величина расходов по итогам2016 г., тыс.руб. | Отклонение, тыс.руб. | Вывод |
| Прогноз на основе тренда; | 2933769 | 6728243 | -3794474 | Возможно использования с учетом снижения величины прочих расходов |
| Прогноз на основе среднего абсолютного прироста; | 9983063 | +3254820 | Возможно использования с учетом текущей динамики величины прочих расходов |
| Метод на основе среднего коэффициента. | 15811371 | +9083128 | Возможно использования с учетом планирования повышения величины прочих расходов |

Лист 9

Таблица 7 - Характеристика проблем и механизмы их реализации

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Проблема | Характеристика | Механизм реализации (мероприятия, пути) |
| Рост затрат на оплату труда и расходов на возведение объектов капитального строительства | Причиной роста затрат на оплату труда явилось повышение количества сотрудников торговой сети в связи с открытием новых магазинов.Причиной роста расходов на возведение объектов капитального строительства, явилось строительство собственных торговых объектов, модернизация оборудования и открытие собственного производства. | Проблема не является существенной и не требует решения, т.к. рост был вызван инвестиционной политикой компании |
| Высокая доля и высокие темпы роста транспортных расходов | Величина транспортных расходов за анализируемый период увеличилась на 128627 тыс.руб., или на 158,7%, что было вызвано открытием новых магазинов, а как следствие, ростом расходов на содержание автотранспорта, ГСМ, запасные части, автостоянку и т.п. С ростом транспортных расходов, растут и расходы на заработную плату водителей и обслуживающего автомашины персонала, т.к. при увеличении автотранспортного парка, растет и количество соответствующего персонала. | Передача транспортных услуг аутсорсинговой компании |
| Рост арендных платежей | Величина арендных платежей компании в 2016 году относительно 2014 года увеличилась на 79389 тыс.руб., или на 70,8%, что в первую очередь связано с открытием новых магазинов. | Дальнейшее осуществление инвестиций в строительство и приобретение собственных торговых объектов  |
| Нецелесообразный рост прочих расходов в виде штрафов и пеней | Увеличение величины штрафов и пеней, начисленных организации в период с 2014 по 2016 гг., составил 3788 тыс.руб., или 121,4%. | Определить причины сложившейся ситуации, назначить ответственных лиц, по возможности провести консультации специалистов в области договорного и налогового права. |

Лист 10

Таблица 8 – Экономический эффект в разрезе мероприятий

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Проблема | Механизм реализации (мероприятия, пути) | Экономический эффект |
| Высокая доля и высокие темпы роста транспортных расходов | Передача транспортных услуг аутсорсинговой компании | Снижение транспортных расходов на 57662 тыс.руб. |
| Рост арендных платежей | Постепенный отказ от аренды торговых площадей, дальнейшее осуществление инвестиций в строительство и приобретение собственных торговых объектов  | Экономия на арендных платежах в размере 44617 тыс.руб. |
| Нецелесообразный рост прочих расходов в виде штрафов и пеней | Провести инвентаризацию кредиторской задолженности и текущих обязательств, назначить ответственных лиц, по возможности провести консультации специалистов в области договорного и налогового права. | Снижение расходов на уплату штрафов и пеней на 6908 тыс.руб. |

Таблица 9 – Прогнозный отчет о финансовых результатах

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | Отклонение |
| 2016 | Прогноз  | +,- | % |
|  |  |
| Товарооборот, тыс.руб./год | 3901799 | 3901799 | 0 | 100 |
| Себестоимость, тыс.руб. | 3208448 | 3208448 | 0 | 100 |
| Валовая прибыль, тыс.руб. | 693351 | 693351 | 0 | 100 |
| Издержки обращения, тыс.руб. | 934199 | 831920 | -102279 | 89,05 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб. | -240848 | -138569 | 102279 | 57,53 |
| Прочие расходы, тыс.руб. | 2585596 | 2578688 | -6908 | 99,73 |
| Прибыль до налогообложения, тыс.руб. | 12554 | 121741 | 109187 | в 9 раз |
| Текущий налог на прибыль (ЕНВД), тыс.руб. | 1104 | 1104 | 0 | 100 |
| Чистая прибыль, тыс.руб. | 9333 | 120637 | 111304 | в 12 раз |