

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

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
_____ А.Б. Левина
_____ 201_ г.

Организация и совершенствование логистических процессов мебельного салона
«Fabian Smit» ИП Лейканд К.А.

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–38.03.06.2017.131.ПЗ ВКР

Руководитель, профессор, д.э.н.
_____ Ю.Г. Кузменко
_____ 2017г.

Автор работы
Студент группы ЭУ-422
_____ К.Э. Машкарина
_____ 2017 г.

Нормоконтролер, ст. преподаватель
_____ Ю.С. Якунина
_____ 2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Машкарина К.Э. Выпускная квалификационная работа «Организация и совершенствование логистических процессов мебельного салона Fabian Smit ИП Лейканд С.В.»: ЮУрГУ, ЭУ-422,8 ил., 13 табл., 85 с., библиогр. список – 50 наим., 4 прил.

Объектом исследования является понятие логистического процесса в организации, его характеристика и особенности построения на торговом предприятии.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления товарно-материальными запасами с помощью методов моделирования.

Задачи исследования – изучить теоретические вопросы товарных запасов в логистическом процессе, выявить особенности методов исследования товарных запасов на складе, изучить международный опыт в области логистического управления запасами, проанализировать состояние и разработать рекомендации по совершенствованию логистических процессов мебельного салона.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В ОРГАНИЗАЦИИ.....	8
1.1 Логистическая деятельность организаций и принципы ее построения..	8
1.2 Товарно-материальные запасы как элемент логистического процесса..	16
1.3 Зарубежный опыт построения и регулирования логистических процессов в организации.....	27
2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНО- МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ ИП ЛЕЙКАНД С.В. САЛОН «FABIAN SMIT».....	33
2.1 Общая характеристика ИП Лейканд С.В. и анализ состояния товарно- материальных запасов.....	33
2.2 Анализ эффективности управления товарно-материальными запасами	39
2.3 ABC-анализ товарных запасов.....	52
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ ИП ЛЕЙКАНД С.В.....	61
3.1 Пути развития использования товарно-материальных запасов.....	61
3.2 Рекомендации по оценке эффективности использования моделирования в системе управления запасами.....	65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	69
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	73
ПРИЛОЖЕНИЯ:	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс на 2014 год.....	80
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о финансовых результатах на 2014 год.....	82
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Бухгалтерский баланс на 2015 год.....	83
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Отчет о финансовых результатах на 2015 год.....	85

ВВЕДЕНИЕ

Предприятия и организации, независимо от характера их деятельности, закупают на рынке различные услуги, а также сырье, материалы, комплектующие. Торговые организации для ведения хозяйственной деятельности приобретают на рынке товары с целью последующей перепродажи. Подобная распространенность процессов закупок товаров с целью переработки или перепродажи обуславливает особую роль функции закупок для любой организации. Вопросом оптимального построения этого процесса с наименьшими затратами времени и средств является логистика.

Важнейшей составной частью любой функциональной области логистики являются запасы. Так как нерациональное управление запасами приводит к снижению эффективности деятельности предприятия, то особое внимание должно уделяться разработке и использованию моделей управления товарно-материальными запасами.

Проблема оптимального регулирования товарных запасов на торговом предприятии становится одной из центральных и самых сложных в области управления, что объясняется высоко долей затрат на хранение запасов в структуре расходов предприятия. Регулирование объема товарных запасов на торговом предприятии позволяет сократить расходы, тем самым увеличить прибыль и высвободить оборотные средства.

Таким образом, запасы рассматриваются как один из основных показателей целесообразности вложения и использования средств в производстве и обращения товаров. Вышесказанное обусловило актуальность выбранной темы.

Теоретической основой выпускной квалификационной работы выступают учебная и монографическая литература таких авторов как В.И. Бережного, В.В. Волгина, А.Ф. Ионовой, Г.Г. Левкина, В.В. Ковалева, Ю.М., Неруш, Е.М.

Рогова, Е.С. Стояновой, О.А. Толпегинной, М.К. Хабарова, А.Д. Шеремет, а также статьи из периодических источников.

Существует достаточно много методик, используемых в логистике, направленных на анализ запасов, определение оптимального размера заказа и т.д. Целью данных методик является эффективное управление товарными запасами в организации, оптимизация расходов по их управлению. Однако единого подхода к оценке запасов не существует, каждый из авторов предлагает свой подход к управлению запасами, нет четкого алгоритма управления запасами на складе, в том числе мало изучены вопросы по оптимальному распределению товарных запасов на складе.

Научная новизна работы заключается в комплексном подходе к решению вопросов повышения эффективности управления запасами на складе, объединению логистических функций управления с целью оптимизации управления запасами на торговом предприятии.

Объектом исследования являются товарно-материальные запасы предприятия.

Предметом исследования является моделирование системы управления товарно-материальными запасами на примере ИП Лейканд С.В. салона «Fabian smit».

Целью выпускной квалификационной работы является разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления товарно-материальными запасами ИП Лейканд С.В. салон «Fabian smit» с помощью методов моделирования.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

–рассмотреть характер логистической деятельности и ее место в розничной торговле;

–показать сущность товарно-материальных запасов, их структуру и значение в логистической деятельности организации;

- проанализировать методы моделей управления материальными запасами, изучить методы анализа запасов на торговом предприятии;
- исследовать динамику и структуру товарно-материальных запасов Салона «Fabian smit»;
- оценить эффективность управления товарно-материальными запасами на рассматриваемом предприятии;
- разработать рекомендации по совершенствованию системы управления товарно-материальными запасами с помощью методов моделирования на примере Салона «Fabian smit»;
- провести анализ эффективности разработанной модели управления товарно-материальными запасами.

Методы исследования. При изучении теоретических вопросов использовались следующие методы: анализ научной литературы по теме исследования, сравнение и выбор методов анализа запасов, метод обобщения зарубежного опыта по управлению запасами и формированию логистических связей. При проведении практического исследования управления запасами использовались методы финансового анализа, экономико-математические методы.

Практическая значимость работы заключается в том, что результаты выполненного исследования и предложенный анализ состояния запасов могут быть применены при формировании, управлении и рационализации запасов в других организациях, ассортимент продукции которых небольшой, товарных групп немного. Предложенный подход управления запасами на рассматриваемом торговом предприятии, позволяет создавать запасы при значительной экономии средств.

Информационная база исследования – данные бухгалтерской и финансовой отчетности ИП Лейканд С.В. салон «Fabian smit».

Структура данной работы сформирована в соответствии с целью и задачами исследования. Она состоит из введения, трех разделов, заключения,

библиографического списка, состоящей из 50 источников литературы и приложений.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Логистическая деятельность организаций и принципы ее построения

Логистическую деятельность субъектов хозяйствования часть ученых рассматривает как практическую реализацию комплексных логистических функций и элементарных логистических операций.

Комплексные логистические функции делят на базисные (снабжение, производство, сбыт), ключевые (поддержание стандартов обслуживания потребителей, управление закупками, транспортировка, управление запасами, управление процедурами заказ, управление производственными процедурами, ценообразования, физическое распределение) и поддерживающие (складирование, грузопереработка, защитное упаковки, обеспечения возврата товара, обеспечение запасными частям и сервисное обслуживание, сбор возвратных отходов, информационная компьютерная поддержка).

Понятие «логистическая деятельность» (ЛД) очень часто используется как синоним слова «логистика». Некоторые авторы данное понятие сопоставляют с такими понятиями как «логистическая функция», «логистическая система», «логистическая операция». Представляется необходимым рассмотреть эти термины по отдельности. Так, американские ученые Д. Ламберт и Д. Сток в своих работах рассматривают логистическую деятельность как часть системы логистического управления, при эффективном внедрении которой обеспечивается логистический сервис. Под логистической деятельностью авторы рассматривают совокупность следующих видов деятельности: обслуживание потребителей; прогнозирование спроса; управление запасами незавершенного производства; логистические коммуникации; загрузку-выгрузку и документационное сопровождение грузов; обработка заказов; упаковка; поставка запасных частей и оказание помощи потребителям при

обслуживании; выбор мест размещения производственных и складских помещений; поставки; логистика взаимодействия потоков; управление перевозками и транспортировкой грузов; складирование и хранение [40, с. 123].

При этом, выделяя все эти виды ЛД, авторы отмечают необходимость рассматривать ЛД как некую интегральную функцию, «...сеть взаимосвязанных видов деятельности, в основном предназначенных для управления потоком материалов и персоналом как внутри самой компании, так и в цепях поставок» [40, с. 125].

Изучая логистическую деятельность В.И. Сергеев придерживается иной точки зрения, по его мнению операционная логистическая деятельность подразделяется на различные виды деятельности, связанные с перемещением или хранением запасов и товаров, затрагивает информационные и финансовые аспекты перемещения товаров. Как отмечает автор, основным определением, объединяющим отмеченные выше виды деятельности, является такой термин как «операция». Признаками данного термина являются изменения в пространстве и времени, а также физико-химических свойств объекта; территориальное сосредоточение выполнения работы в одном месте, где выполняется операция; выполнение рабочей операции одним лицом, или машиной, либо ее принадлежность к одному отдельному подразделению компании или отвечающему за ее исполнение процессу или механизму [16, с. 146].

Под логистической операцией некоторые авторы понимают любое действие (это может быть и совокупность действий), взаимосвязанное с появлением или модификацией основных потоков, которые сопутствуют данной операции и не подлежат дальнейшему разделению в пределах вопросов управления и необходимого контроля логистической системы в целом. Получившаяся совокупность логистических операций образует непосредственно логистические функции, которые, в свою очередь, определяют виды операционной логистической деятельности.

Учитывая, что целью логистической деятельности является удовлетворение всех интересов участников логистического процесса: производителей, поставщиков и конечного потребителя, то к ее основным направлениям можно отнести: модернизацию параметров входящих потоков товаров и ресурсов на основе развития связей с поставщиками; улучшение параметров внутренних потоков, то есть результатов деятельности и согласованности действий подразделений организации; развитие связей с потребителями, гарантию точного соответствия выходных потоков товаров и услуг с их требованиями.

Логистическую деятельность предприятия автор Г.Г. Левкин рассматривает с точки зрения реализации основных логистических процессов, а именно координации следующих видов деятельности [26, с. 89]:

- по календарному планированию поставки сырья, материалов и полуфабрикатов, в том числе транспортно-складские работы;

- по плану количественного распределения при производстве изделий и продукции, в том числе перемещение внутри организации приобретенных материалов, сырья и готовой продукции, работы по разгрузке-выгрузке материалов, транспортно-складские работы и т.п.;

- по плану маркетинга по вопросам реализации продукции, составлению прогноза спроса на продукцию, обеспечения сервисного обслуживания, по составлению оперативно-календарным плана, по отработке поступивших заказов клиентов, а также координирование работ на складе и транспортному обеспечению деятельности.

Большинство исследователей рассматривают логистическую деятельность через реализацию логистических функций, которые в свою очередь делятся на логистические процессы и логистические операции [36, с. 86].

Логистический процесс - это организованная во времени последовательность выполнения логистических операций, позволяет достичь заданные цели. К логистическим процессам относятся процессы, связанные с изменением параметров пространства (размещения), времени, формы, свойств

логистических потоков. Например, формирование хозяйственных связей по поставкам товаров, доставка ресурсов от поставщиков, управление складскими операциями, прогнозирования потребности в перевозках, выполнения перевозок и всех необходимых при этом сопутствующих операций, доставка продукции в магазины, представительства, а также процессы управления, обеспечивающих эффективное планирование, контроль и регулирование потоков. Логистические процессы характеризуются технологическими режимами, средствами технического обеспечения, материальными и трудовыми затратами и т.д. [42, с. 105]

Логистический процесс состоит из двух основных подсистем (потоков): информационной и материальной. Логистический процесс начинается именно с операций планирования и организации, то есть по сбору и обработки информации, когда сами материальные потоки еще отсутствуют.

Рассматривая операции информационной подсистемы, под которыми понимают разные расчеты, в том числе сбор и обработка информации, совещания и переговоры с другими участниками логистического процесса, заключение договоров, принятия управленческих решений и тому подобное.

Под операциями материальной подсистемы понимают транспортировку грузов, складирование, разгрузка-выгрузка товаров, формирование и расформирование грузовых транспортных единиц, упаковку и сортировку грузов, возможная комплектация партий грузов и так далее.

С момента, когда начинается этап материального грузопотока, операции информационной и материальной подсистем идут параллельно, ввиду того, что всегда материальные процессы транспортировки, складирования и выгрузки грузов сопровождаются переработкой информации (оформление транспортно-товарных накладных, учет движения грузов и т. д.). Данный этап сопровождается взаимодействием операции информационной и материальной подсистем взаимодействуют друг с другом и могут способствовать или препятствовать протеканию логистического процесса. Так, задержка в

оформлении транспортных, юридических или финансовых документов может задержать процессы перевозок и складирования грузов. В свою очередь, несвоевременное прибытие или неправильная комплектация транспортной партии может привести к задержке оформления юридических документов (акта приемки грузов) или финансовых документов (оплата за грузы или работы). На этапе контроля и анализа, когда физическое распределение, транспортировка грузов закончены, выполняются только операции информационной подсистемы (сбор данных и анализ действий потребителей и конкурентов, состояния цен на рынке, составление отчетов и предложений и т. д.) [31, с. 56].

Логистическая операция – это часть логистического процесса, выполняемая на одном рабочем месте или с помощью одного технического средства; это совокупность действий, направленных на преобразование логистических потоков, не подлежит декомпозиции [32, с.144]. Например, элементарные действия по переработке груза (комплектация, погрузка, разгрузка и т.д.).

Основной целью закупочной логистики является удовлетворение потребностей производства в материалах с максимально возможной экономической эффективностью. Достижение этой цели напрямую зависит от решения важных задач по разработке стратегии закупочной деятельности организации: [46, с. 142]:

- обеспечение бесперебойного функционирования предприятия напрямую зависит от эффективного удовлетворения потребностей в материалах, комплектующих;
- стоимость используемых материалов, топлива, энергии и услуг считается основным компонентом затрат предприятий, поэтому всегда имеются возможности для сокращения расходов в этой части затрат;
- большая часть оборотных средств, в том числе уровень и структура материальных запасов, а также незавершенной продукции формируется под влиянием процессов закупок;

– развивающиеся процессы специализации в сфере производства продукции и оказания услуг увеличивают в настоящее время долю готовых деталей, элементов и узлов в структуре закупок; данный фактор также увеличивает значение процессов закупок, стоимость услуг в структуре затрат в настоящее время уже составляет 15–17%;

– качество продукции напрямую зависит от эффективной работы и взаимодействия с поставщиками.

Рассматривая снабжение как процесс можно отметить, что насколько эффективно построен данный процесс, настолько выше конкурентоспособность предприятия (организации). В зависимости от структуры материальных потребностей, которая в каждой организации имеет свои особенности, наблюдается широкий спектр сырьевых и материальных ресурсов, требующих различную степень обработки и технической готовности к использованию, что в совокупности определяет индивидуальный подход к построению процесса планирования и организации закупочной деятельности.

В литературе выделяют несколько групп объектов закупок, для которых могут быть применены аналогичные закупочные процедуры:

– сырье и материалы, с последующей переработкой на данном предприятии, использованных на стадиях технологического процесса;

– подлежащие обработке полуфабрикаты (например, отливки из стали, чугуна или цветных металлов);

– готовые комплектующие элементы, используемые при сборке изделий на предприятиях конечной фазы;

– сборочные единицы и специализированные узлы;

– топливо в различном состоянии, а также энергия, в различных способах подачи [45, с. 204].

Как было отмечено выше, в логистическом процессе важное место занимает работа с поставщиками. Взаимодействие с поставщиками должно ориентировано на хорошие партнерские отношения.

Выделяют следующие принципы построения отношений с поставщиками [43, с. 88]:

- обращение с поставщиками, как с лучшими клиентами фирмы;
- извещать поставщика о своих потребностях в закупке того или иного товара (материала), быть в курсе его операций;
- проявлять инициативу и предлагать помощь в случае возникновения проблем у поставщика;
- исполнять принятые на себя обязательства по договору с поставщиком.

Количество поставщиков должно быть оптимальным, настроенных на длительный срок сотрудничества. Рекомендовано составлять договоры индивидуально с ориентацией на возможности и потребности каждого поставщика. Цена по договору устанавливается на период и согласовывается в приложениях к договору, оплата счетов должно производиться за несколько поставок, иногда возможна оплата за отдельно принятую партию товара, предоплата за несколько поставок упрощает задачу по оформлению документации. Наиболее оптимальны частые поставки небольшими партиями, контроль качества осуществляет поставщик, предоставляя сертификаты качества на продукцию, товары, услуги.

Таким образом, сущность логистической деятельности подразумевает поиск оптимальных решений по управлению движением и размещением товаров как системой. В связи с этим создается необходимость управления взаимодействием данных процессов, обеспечивающих движение товаров, материалов и т.д.

Совокупность данных процессов во времени и в пространстве, координация совместных действий структурных подразделений по логистическим функциям (операциям), интегрирование организаций в общей цепочке поставок являются главными составляющими логистической деятельности. Результатом логистической деятельности на торговом предприятии является комплекс услуг по перемещению и размещению товаров, в том числе запасов на складе.

1.2 Товарно-материальные запасы как элемент логистического процесса

Логистика – с точки зрения практической деятельности, и следом и как наука – выделяет новый объект управления – поток товарно-материальных ценностей. Запас в литературе получил определение статической формы существования материального потока, необходимым моментом в изучении запасов стало состояние материального потока в фиксированный момент времени.

Управление запасами – важная составляющая деятельности предприятия. Практически все специалисты-логистики считают, что успех деятельности многих предприятий в значительной степени зависит от умения эффективно управлять запасами.

Товарно-материальные запасы являются составной частью оборотных активов и занимают значительное место в построении логистического процесса на любом предприятии [14, с. 5].

В.П. Горшенин дает следующее определение запасам. Запасы – это находящиеся на разных стадиях производства и обращения продукция производственно-технического назначения, изделия народного потребления и другие товары, ожидающие вступления в процесс производственного или личного потребления [13, с. 86].

Непременным условием для осуществления предприятием хозяйственной деятельности является наличие оборотных активов (оборотного капитала, оборотных средств). Активы предприятия, которые в результате его хозяйственной деятельности полностью переносят свою стоимость на готовый продукт, принимают однократное участие в процессе производства, называются оборотными средствами [37, с. 254].

Оборотные активы являются подвижной частью активов. Оборотные активы проходят три стадии в производственном процессе: подготовительную, производственную и сбытовую. Находясь на первой стадии денежные средства организаций используются для приобретения сырья, материалов, топлива,

комплектующих изделий, необходимых для осуществления деятельности. Переходя на вторую стадию производственные запасы перерабатываются и переходят в незавершенное производство и готовую продукцию. Завершающей третьей стадией является процесс реализации продукции [38, с. 107].

Теоретический обзор литературы позволяет выделить следующую структуру товарно-материальных запасов (рисунок 1.1) [21, с. 188].

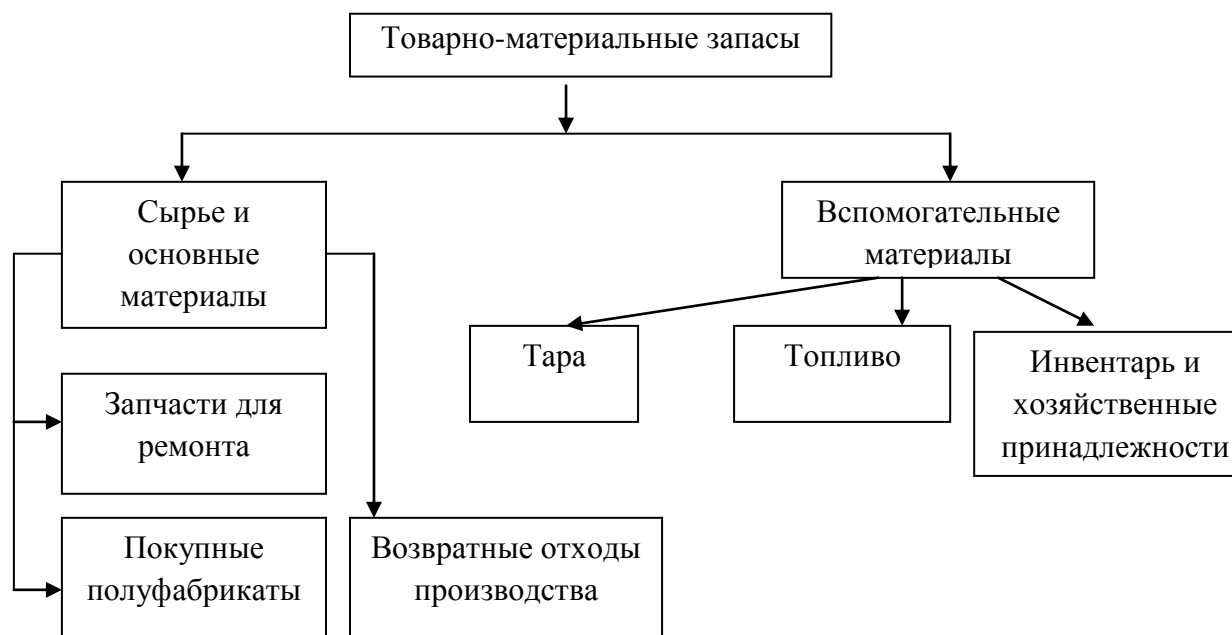


Рисунок 1.1 – Структура товарно-материальных запасов

Как видно из рисунка 1 товарно-материальные запасы подразделяют на две группы: первая группа – основные материалы, вторая группа – вспомогательные. Состав оборотных средств охватывает группу элементов, которые образуют оборотные производственные фонды и фонды обращения. Часть оборотных средств является запасами. В свою очередь запасы подразделяются на: товарно-материальные запасы, готовую продукцию на складе, незавершенное производство и т.д. [20, с. 512]

В учебной литературе различают также производственные и товарные запасы. Производственные запасы – запасы, находящиеся на предприятиях всех отраслей сферы материального производства, предназначенные для

производственного потребления. Цель создания производственных запасов – обеспечить бесперебойность производственного процесса [49, с. 77].

Товарные запасы – запасы готовой продукции у предприятий-изготовителей, а также запасы на пути следования товара от поставщика к потребителю, то есть на предприятиях оптовой, мелкооптовой и розничной торговли и запасы в пути [39, с.124].

Товарные запасы подразделяются, в свою очередь, на запасы средств производства и предметов потребления.

Производственные и товарные запасы подразделяются на текущие, страховые и сезонные.

Текущие запасы – основная часть производственных и товарных запасов. Они обеспечивают непрерывность производственного и торгового процесса между очередными поставками.

Страховые запасы – предназначены для непрерывного обеспечения материалами или товарами производственного или торгового процесса в случае различных непредвиденных обстоятельств, например, таких как:

- несоответствия периодичности и размера партий поставок, отклонение от предусмотренных договором сроков;

- предполагаемой задержки материалов или товаров в пути при доставке от поставщиков;

- внезапного возрастания спроса.

Сезонные запасы – образуются при сезонном характере производства, потребления или транспортировки [48, с. 122].

А.М. Горшенин в дополнение к вышперечисленным запасам рассматривает также подготовительные (буферные) запасы (подготовительные к отпуску потребителям), рекламные запасы (для продвижения) и спекулятивные запасы (в целях защиты от возможного повышения цен, для получения дополнительной прибыли) [13, с. 90].

При этом автор отмечает, что стоимость содержания запасов является очень высокой. По его расчетам, статистическая оценка доли ежегодных расходов на содержание производственных запасов колеблется от 25 до 50 % общих расходов фирм [13, с. 91].

В зависимости от предназначения, которое присуще к разнообразным товарно-материальным запасам в процессе деятельности организации, их подразделяют на группы, представленные ниже (рисунок 1.2) [29, с. 47].



Рисунок 1.2 – Классификация товарно-материальных запасов по назначению и роли

Таким образом, товарно-материальные запасы – это денежное выражение части текущих активов, используемых для текущих операций во время каждого операционного цикла.

Рассмотрим основные виды товарно-материальных запасов.

1) Сырье и основные материалы – предметы труда, из которых изготавливают продукт и которые образуют материальную (вещественную) основу продукта.

2) Вспомогательные материалы используют для воздействия на сырье и основные материалы, придания продукту определенных потребительских свойств или же для обслуживания и ухода за орудиями труда и облегчения процесса производства (смазочные, обтирочные материалы и др.) [18, с. 390].

3) Покупные полуфабрикаты – сырье и материалы, прошедшие определенные стадии обработки, но не являющиеся еще готовой продукцией. В изготовлении продукции они выполняют такую же роль, как и основные материалы, т.е. составляют их материальную основу.

4) Возвратные отходы производства – остатки сырья и материалов, образовавшиеся в процессе их переработки в готовую продукцию, полностью или частично утратившие потребительские свойства исходного сырья и материалов (опилки, стружка и др.).

5) Топливо подразделяют на технологическое (для технологических целей), двигательное (горючее) и хозяйственное (на отопление).

6) Тара и тарные материалы – предметы, используемые для упаковки, транспортировки, хранения различных материалов и продукции (мешки, ящики, коробки). Запасные части используют для ремонта и замены износившихся деталей машин и оборудования.

7) Инвентарь и хозяйственные принадлежности – это часть материально-производственных запасов организации, используемая в течение не более 12 месяцев в качестве средств труда или обычного операционного цикла.

Создание инвестиций в запасы подразумевает следующие виды затрат, которые связаны с созданием и содержанием запасов [7, с.67]:

- коммерческие затраты – возможные проценты за кредит; страхование ответственности и грузов; налоги на капитал, вложенный в запасы;
- затраты на хранение – содержание складов (амортизация, отопление, освещение, заработная плата персоналу и т.д.); операции по перемещению запасов (грузоперевозка поставщик – покупатель и т.д.);
- затраты, учитывающие риск потерь по причине устаревания, порчи, продажи по предоставляемым скидкам, снижение спроса на потребляемые материальные ресурсы;
- потери, сопряженные с упущенной выгодой от использования вложенных в запасы средств в другие альтернативные направления.

Рассмотрим особенности формирования затрат по приобретению и переработке запасов (рисунок 1.3) [17, с. 29].

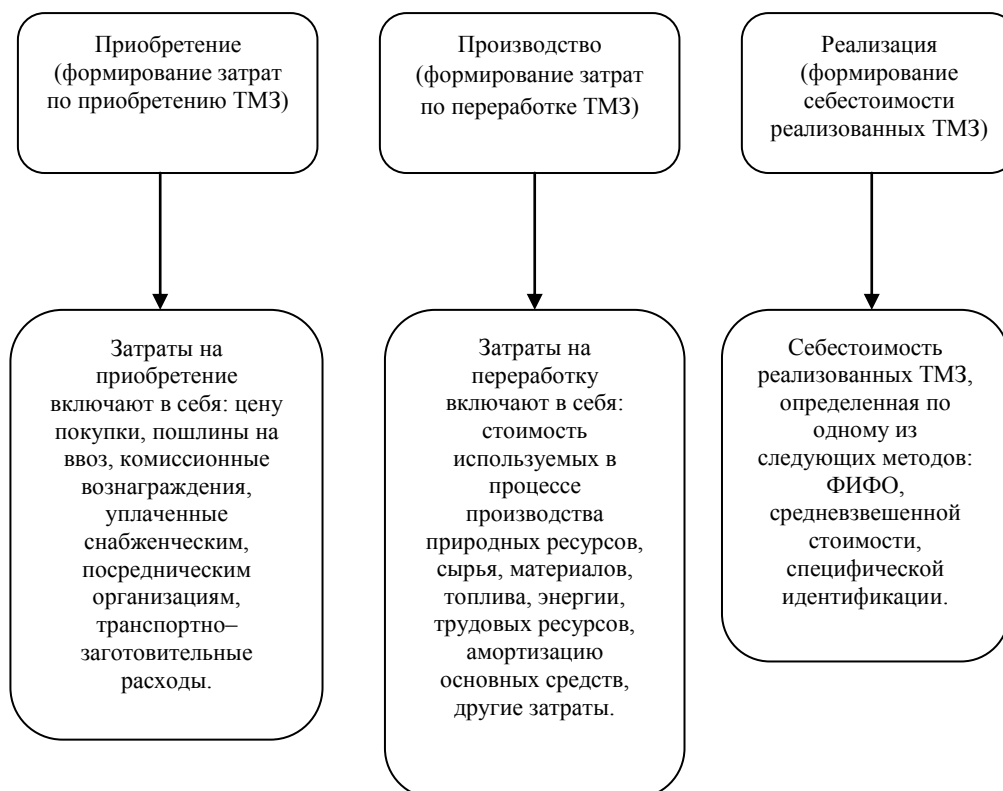


Рисунок 1.3 – Формирование затрат по приобретению и переработке запасов

В организациях к расходам по заготовке и доставке материальных ценностей относятся [22, с. 78]:

– оплата тарифов на перевозку грузов всеми видами транспорта до склада;
– затраты на погрузочно–разгрузочные работы, следует отметить, что оплата труда заготовительных и складских работников не входит в эти затраты.

Как отмечают многие авторы, управление запасами оказывает серьезное воздействие на деятельность организации в целом. Так, дефицит сырья или готовой продукции могут привести к убыткам на производстве и тем самым привести к потере доли рынка, с другой стороны – перенасыщение складов запасами приводит к их моральному устареванию, порче, а также к неэффективному вложению оборотных средств предприятия [19, с. 152].

Выделяют основные составляющие управления товарно-материальными запасами, что позволяет выяснить значимость процесса управления запасами в организации [34, с. 97]:

- 1) уменьшить потери производства из-за дефицита материалов;
- 2) способствовать ускорению оборачиваемости товарно-материальных запасов;
- 3) минимизировать излишки запасов, которые увеличивают стоимость операций и вложены денежные средства, которые могут вложены в другие активы;
- 4) уменьшить риск старения и порчи запасов;
- 5) свести к минимуму затраты на хранение запасов.

Управление запасами имеет большое значение с точки зрения как технологического, так и финансового аспектов. Принимая во внимание процесс управления финансами организации под запасами понимают иммобилизованные средства, т.е. средства изъятые из оборота.

Операционный аспект управления оборотными средствами заключается в регулировании объемов материальных запасов (сырья, незавершенного производства, готовой продукции), величины дебиторской задолженности и

остатков денежных средств. Факторы, от которых зависит данный аспект: технологии производства, влияющие на длительность производственного цикла и тем самым на объемы продукции незавершенного производства.

Производственный аспект включает несколько этапов: хранение производственных запасов с момента их поступления на склад до момента их отпуска на производство; хранение готовой продукции.

Эффективное управление запасами позволяет снизить продолжительность производственного и всего операционного цикла, уменьшить сопутствующие затраты хранения запасов на складе, высвободить из оборота часть денежных средств, которые можно будет вложить в другие активы. В данном случае разработка и реализация индивидуальной финансовой политики в разрезе управления запасами обеспечивает эффективность данного процесса [34, с. 284].

Таким образом, управление запасами – это сокращение совокупных затрат на содержание запасов и обеспечение максимальной надежности производственного процесса [39, с. 87].

Политика в области управления запасами является частью общей политики логистической деятельности, заключающейся в оптимизации структуры и общего размера запасов товарно-материальных ценностей, минимизации затрат по их обслуживанию и реализации продуктивного контроля за их движением [25, с. 124].

При определении норм товарных запасов используют три группы методов: эвристические, методы технико-экономических расчетов и экономико-математические методы.

Эвристические методы предполагают использование опыта специалистов, которые изучают отчетность за предыдущий период, анализируют рынок и принимают решения о минимально необходимых запасах, основанные, в значительной степени, на субъективном понимании тенденций развития спроса. В качестве специалиста может выступать работник предприятия, постоянно

решающий задачу нормирования запасов. Используемый в этом случае метод решения задачи (из группы эвристических) называется опытно-статистическим [44, с. 252].

Сущность метода технико-экономических расчетов заключается в разделении совокупного запаса в зависимости от целевого назначения на отдельные группы, например, номенклатурные позиции (или ассортиментные позиции в торговле).

Содержание и значение экономико-математических методов при нормировании запасов заключается в следующих моментах. При существующем спросе на готовую продукцию и товары, который является случайным процессом, может быть описан методами математической статистики. Одним из наиболее простых экономико-математических методов определения размера запаса является метод экстраполяции (то есть сглаживания), который предполагает перенесение сложившихся темпов в образовании запасов из прошлого в будущее. Как показывает международный опыт управления запасами темп роста запасов может несколько отставать от темпа роста спроса на них.

После того, как определен уровень минимального количества запасов, которое должно постоянно находиться на складе менеджерам предприятия необходимо перейти к разработке системы контроля за состоянием запасов.

Для оптимизации размера текущих запасов товарно-материальных ценностей используется ряд моделей, среди которых наибольшее распространение получила модель экономически обоснованного размера заказа EOQ. Аналитическая формула для расчета оптимального размера партии заказа имеет вид(1):

$$EOQ = \sqrt{2 F S / C}, \quad (1)$$

где EOQ – оптимальный размер закупки запаса в физических единицах;

F – оценка потребления запаса за бюджетный период (квартал) в физических единицах;

S – операционные издержки по заказу (отчетность, ведение переговоров);

C – складские и иммобилизационные издержки по запасу в течение бюджетного периода.

Расчет оптимального размера заказа, уровня обслуживания, задержавшегося в запасах капитала и других показателей рекомендовано проводить только для ограниченного количества наиболее крупных в отношении цен позиций ассортимента, для выявления которых на многих предприятиях используют такой способ как структуризация запасов.

Применение методов математического моделирования затратно и с точки зрения создания баланса управленческих издержек, а также совершенствования качества принятия управленческих решений при учете доли отдельного вида товарно-материальных ценностей в общей структуре себестоимости продукции. В зависимости от этого с целью выбора методов при планировании и управлении запасами все виды приобретаемых товарно-материальных ценностей в соответствии с их «весом» в текущих материальных затратах применяется метод ABC [8, с. 412].

В связи с тем, что затраты, направленные на ускорение оборачиваемости, как правило обоснованы, периодичность закупок по этим товарам должна иметь небольшой интервал. Рекомендовано выделять данным товарам наибольшее предпочтение, и в качестве контроля должна применяться эффективная система учета товаров. В организациях, где необходимо распределить запасы на две и более группы классификации, то в некоторых случаях прибегают к существующей системе «анализа ABC». Согласно этой системы запасы в организации подразделяются на три группы А, В и С.

Полученные результаты ABC – анализа позволяют разделить ассортимент компании на 3 группы [9, с. 212]:

А – самые важные позиции; 20 % – товарного запаса; 80 % – продаж;

В – промежуточные позиции; 30 % – товарного запаса; 15 % – продаж;

С – не особо важные позиции; 50 % – товарного запаса; 5 % – продаж.

В группу А входят наиболее активные в денежном отношении виды запасов, группа В содержит запасы средней активности и группа С включает запасы с наиболее низким уровнем активности. Для создания классификатора по группам А, В и С используют аналогичный метод как при проведении объемно-стоимостного анализа. Реализованная за год продукция по каждому наименованию (виду) товара умножается на цену, затем в порядке убывания денежной активности товары распределяются в этой группе. В связи с тем, что группа А является самой активной и ее приходится контролировать, то группе В выделяется наименьшее внимание, а группа С контролируется наименее активно [2, с. 143].

Условием оптимального управления запасов на складе является минимизация издержек на их содержание и пополнение. С целью оптимизации хранения запасов и наличия на складе определенного количества запасов совершенствуется порядок установления норм запаса и правил их пополнения, а также контроля за движением запасов. Существуют следующие основные принципы по определению оптимального размера запасов, определяемый по каждому наименованию товара [2, с. 145]:

- для товаров высокого спроса (группа А) – включение в запас максимального страхового запаса для покрытия любых скачков спроса;
- для товаров постоянного спроса (группа В) – включение в запас умеренного страхового запаса;
- для товаров нерегулярного спроса (группа С) – низкий или нулевой уровень страховых запасов.

Для корректировок оптимального размера запаса практикуют [2, с. 146]:

- частый контроль запасов товаров группы А;
- периодический контроль запасов товаров группы В;
- выборочный контроль запасов товаров группы С.

После проведения ABC-анализа проводят анализ XYZ. Результаты данного анализа заносят в итоговую матрицу, данный анализ позволяет оптимизировать процесс формирования запасов на складе.

В организации управление товарно-материальными ресурсами представляет собой проведение анализа ежедневно в потоке огромного количества информации по истории продаж, товарных запасов, поставок, возвратов и т.д. Детальный анализ по каждому товару производить нецелесообразно, т.к. он займет много времени. Сущность и основной смысл XYZ-анализа состоит в группировке запасов по однотипности параметров анализа, по так называемому коэффициенту вариации [26, с. 191].

Объектом анализа может выступить товар, группа товаров, сам поставщик и т.п. После определения объекта анализа необходимо определить параметр, который будет выступать в качестве индикатора анализа. Как показывает практика, чаще всего анализ осуществляется по фактическим продажам товара или по отгрузке товаров со склада. При этом принципиального значения не имеет, какие единицы измерения используются при данном анализе [26, с. 192].

Следующим этапом является группировка товаров по величине коэффициента [42, с. 421].

В группу X попадают товары с коэффициентом вариации менее 10 %.

В группу Y - товары с коэффициентом вариации от 10 % до 25 %.

В группу Z - товары с коэффициентом вариации более 25 %.

Данные границы групп являются рекомендуемыми. Как правило, практический опыт показывает наличие таких ситуаций, когда практически все товары компании входят в группу Z. Самая часто встречающаяся причина этой ситуации – продажи носят сезонный характер, изменения в спросе продаж известны и учитываются при планировании работы заранее.

Таким образом, применение XYZ-анализа делает возможным разделить ассортимент компании на отдельные группы согласно стабильности продаж этих товаров. По результатам анализа будет рациональным провести работу по

своевременному выявлению и устранению причин, которые влияют на уровень продаж, на их стабильность. Объединение результатов ABC - и XYZ-анализов состояния системы управления товарными ресурсами позволяет наиболее продуктивно и своевременно реагировать на изменения в спросе и деятельности организации в целом.

Предлагается совмещать ABC - и XYZ-анализы по следующей схеме.

Сначала проводится ABC-анализ товаров по сумме полученного дохода или по сумме отгруженного товара за весь учетный период (например, за год). Затем осуществляется XYZ-анализ этих товаров за весь этот же период (например, по ежемесячным продажам за год). Полученные результаты объединяются и при их совмещении выделяют девять групп товаров (таблица 1.1) [46, с. 148]:

Таблица 1.1 – Совмещение ABC - и XYZ-анализов

	A	B	C
X	AX	BX	CX
Y	AY	BY	CY
Z	AZ	BZ	CZ

Рассмотрим более подробно процесс разделения товаров на группы. Так, товары групп А и В обеспечивают основной товарооборот компании. В связи с этим появляется необходимость контроля и обеспечения данных товаров и их наличие на складе. Распространенная ситуация на практике: по товарам группы А создается избыточный страховой запас, а по товарам группы В – достаточный. Применение XYZ-анализа предоставляет точность в управлении товарными ресурсами, что в свою очередь минимизирует суммарный товарный запас на складе.

Товары группы AX и BX отличает высокий товарооборот и стабильность. По данным группам товаров рекомендовано обеспечить постоянное наличие товара, при этом не создавая избытка. Движение товаров этой группы прогнозируемо и стабильно.

Рассматривая товарные группы АУ и ВУ при наличии высокого товарооборота, можно отметить что данные товары имеют недостаточно стабильнорасходуются, и, в связи с этим необходимо увеличивать страховой запаса, для того чтобы обеспечить постоянное наличие на складе. Отличие товаров групп AZ и BZ при высоком товарообороте – расход очень плохо прогнозируется. Возможность покрыть потребности и наличие по всем товарам данной группы только за счет избытка страхового товарного запаса, что может привести к увеличению среднего товарного запаса компании. Поэтому рекомендуют по товарам этой группы периодически пересматривать систему заказов. Как вариант, часть товаров переводится на систему заказов с постоянной суммой и фиксированным объемом заказа товара, другая часть товаров обеспечивается более частыми поставками. Для этого необходимо выбрать поставщиков, находящихся ближе к складу, что позволит снизить сумму страхового запаса и повысить контроль по пополнению товаров и т.п [6, с. 24].

Товары группы С составляют до 80 % ассортимента компании. Применение XYZ-анализа позволяет сильно сократить время, которое менеджер тратит на управление и контроль над товарами данной группы.

По товарам группы СХ можно использовать систему заказов с постоянной периодичностью и снизить страховой товарный запас.

По товарам группы СУ можно перейти на систему с постоянной суммой (объемом) заказа, но при этом формировать страховой запас, исходя из имеющихся у компании финансовых возможностей.

В группу товаров CZ попадают все новые товары, товары спонтанного спроса, поставляемые под заказ и т.п. Часть этих товаров можно безболезненно выводить из ассортимента, а другую часть нужно регулярно контролировать, так как именно из товаров этой группы возникают неликвидные товарные запасы, от которых компания несет потери. Необходимо освобождать ассортимент от остатков товаров, взятых под заказ или уже не выпускающихся.

Итак, использование совмещенного ABC и XYZ - анализов позволит:

- повысить долю высокоприбыльных товаров без нарушения принципов ассортиментной политики;
- выявить ключевые товары и причины, влияющие на количество товаров хранящихся на складе;
- перераспределить усилия персонала в зависимости от квалификации и имеющегося опыта.

Как отмечает Г.В. Савицкая, важными показателями оборотных активов, в том числе запасов, являются показатели эффективности их использования. Эффективное использование оборотных активов, в том числе запасов характеризуют три основных показателя, представленных ниже [38, с. 318].

Для оценки качества структуры оборотного капитала и запасов предлагается использовать следующую методику, представленную Г.В.Савицкой, которая выделяют следующие показатели оборачиваемости запасов: коэффициент оборачиваемости, продолжительность одного оборота, коэффициент загрузки средств в обороте.

Коэффициент оборачиваемости запасов определяется делением объема реализации продукции в оптовых ценах на средний остаток оборотных средств на предприятии (2) [38, с. 318]:

$$\text{Оборачиваемость запасов (К}_{\text{об.зап.}}) = \frac{\text{Себестоимость реализованной продукции}}{\text{Среднегодовые остатки запасов}} \quad (2)$$

Себестоимость реализованной продукции – Стр.020 ф.2

Запасы = Стр.210 ф.1 + Стр.220 ф.1

Зап. ср. = средняя арифметическая по запасам (начало и конец года);

Коэффициент оборачиваемости запасов характеризует число кругооборотов, совершаемых оборотными активами за определенный период (год, квартал). Увеличение числа оборотов ведет либо к росту выпуска продукции на 1 руб.

оборотных средств, либо к тому, что на этот же объем продукции требуется затратить меньшую сумму оборотных средств.

Длительность одного оборота в днях находится делением числа дней в периоде на коэффициент оборачиваемости запасов $K_{об}$ (3) [38, с. 319]:

$$T_3 = D / K_{об}, \quad (3)$$

где D – число дней в периоде (360, 90).

Получается, чем меньше продолжительность оборота запасов или больше число совершаемых ими кругооборотов при том же объеме реализации, тем меньшее количество запасов необходимо, и чем быстрее запасы совершают кругооборот, тем эффективнее они используются.

Показатели оборачиваемости являются важными при проведении анализа финансово-экономического состояния предприятия, в связи с прямым влиянием скорости перехода запасов в денежную форму на платежеспособность предприятия. При этом следует отметить, что увеличение скорости оборота запасов при прочих равных условиях влияет на повышение инвестиционной привлекательности организации. Экономию оборотных средств (ОТЭ) можно рассчитать по формулам (4), (5) [33, с. 81]:

$$ОТЭ (ОБС) = ОБС1 - ОБС0 \cdot Tr(B), \quad (4)$$

$$Tr(B) = B1 : B0 \quad (5)$$

где $ОБС1$, $ОБС0$ – показатели оборотного капитала (оборотных средств) соответственно за отчетный и базисный периоды;

$Tr(B)$ – значение темпа прироста выручки за текущий (отчетный) период;

$B1$, $B0$ – показатели выручки от продаж соответственно в отчетном и базисном периодах.

Для оценки эффективности использования оборотного капитала, в том числе запасов в деятельности торговых предприятий используют показатель «рентабельность оборотного капитала», значение которого определяется как отношение прибыли от продаж к средней величине оборотного капитала за один и тот же период (6) [35, с. 25]:

$$\text{РОБК} = \text{ПРП} : \text{ОБК} \quad (6)$$

где ПРП – прибыль от продаж;

ОБК – средняя величина оборотного капитала.

Повышение этого показателя в динамике свидетельствует о более эффективном использовании оборотных средств, в том числе запасов в процессе деятельности организации. Для обобщающей оценки качества использования запасов в деятельности организации можно воспользоваться средним геометрическим показателем темпов роста коэффициента оборачиваемости и рентабельности оборотного капитала (7) [15, с. 95]:

$$\text{ИН(ОБК)} = [\text{Тр(Коб)} \times \text{Тр(РОБК)}]^{1/2} \quad (7)$$

Если $\text{ИН(ОБК)} > 1$, то оборотный капитал, в том числе запасы, использовались в отчетный период эффективнее.

Наличие у организации запасов, их состав и структура, скорость оборота и эффективность использования запасов во многом определяют финансовое состояние предприятия, что отражает следующие показатели [4, с. 112]:

- платежеспособность, т.е. возможность погашать в срок свои долговые обязательства;
- ликвидность – способность в любое время совершать нужные расходы;
- возможности дальнейшей мобилизации финансовых ресурсов.

Исходя из рассмотренных методов оценки и анализа товарно-материальных запасов, можно сделать вывод, что наиболее подходящей методикой анализа оборотных активов является методика Г.В. Савицкой.

На ее основе данной методики составим алгоритм анализа и оценки эффективности управления запасами (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Алгоритм анализа и оценки эффективности управления запасами

Показатели	Формула
Динамика запасов ($\Delta Z_{\text{ТМЗ}}$)	$\Delta Z_{\text{ТМЗ}} = Z_{\text{тек}} - Z_{\text{пр}}$, где $Z_{\text{тек}}$ – это запасы текущего периода, $Z_{\text{пр}}$ – это запасы прошлого периода.
Динамика структуры запасов ($\Delta Z_{\text{ТМЗ}}^{\text{ОЗ}}$) показывает долю ТМЗ в общей	$\Delta Z_{\text{ТМЗ}}^{\text{ОЗ}} = Z_{\text{ТМЗ}} / Z_{\text{общ}}$ (рассчитывается по годам отдельно),

структуре запасов	где $Z_{\text{общ}}$ – всего запасов
Динамика доли запасов в общем объеме оборотных активов ($Z_{\text{общ}}(OA)$)	$Z_{\text{общ}}(OA) = Z_{\text{общ}}/OA$, где OA – сумма оборотных активов
Коэффициент оборачиваемости запасов ($K_{\text{об.зап.}}$)	$K_{\text{об.зап.}} = C_{\text{р.п.}}/Z_{\text{ср.г.}}$, где $C_{\text{р.п.}}$ – себестоимость реализованной продукции; $Z_{\text{ср.г.}}$ – среднегодовые остатки запасов

Окончание таблицы 1.2

Показатели	Формула
Длительность одного оборота запасов (период обращения), в днях (T_3)	$T_3 = D / K_{об.з.}$, где D – число дней в периоде (360,90)
Продолжительность производственного цикла предприятия, в днях ($\Pi_{ц}$)	$\Pi_{ц} = \Pi_{опз} + \Pi_{онзп} + \Pi_{огп}$, где $\Pi_{опз}$ – период оборота запасов сырья, материалов и полуфабрикатов, дней; $\Pi_{онзп}$ – период оборота незавершенного производства, дней; $\Pi_{огп}$ – период оборота запасов готовой продукции, дней
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов (КО)	$КО = \frac{B}{OA}$, где B – валюта баланса, OA – сумма оборотных активов.
Коэффициент эффективности использования оборотного капитала ИН(ОБК)	$ИН(ОБК) = [\text{Tr}(КОб) \times \text{Tr}(РОБК)]^{1/2}$, где $\text{Tr}(КОб)$ – темп роста оборотного капитала, $\text{Tr}(РОБК)$ – темп роста рентабельности оборотного капитала
Рентабельность оборотного капитала ($R_{ОБК}$)	$R_{ОБК} = \text{ПРП} / \text{ОБК}$ где ПРП – прибыль от продаж; ОБК – средняя величина оборотного капитала
Оптимальный размер запасов (EOQ)	$EOQ = \sqrt{(2 F S / C)}$, где EOQ – оптимальный размер закупки запаса в физ./ единицах; F – оценка потребления запаса за период в физических единицах; S – операционные издержки по заказу; C – складские издержки по запасу в течение бюджетного периода.
Коэффициент соотношения запасов и краткосрочной задолженности $K_{з/ко}$	$K_{з/ко} = \frac{З}{КО}$, где $З$ – запасы, $КО$ – краткосрочные обязательства.

Представленный алгоритм оценки эффективности управления товарно-материальными запасами позволит оценить как динамику запасов, так и эффективность их использования на современном предприятии.

Эффективное использование запасов играет большую роль в обеспечении бесперебойной работы предприятия, повышении уровня рентабельности производства и зависит от множества факторов, поэтому управление товарно-материальными запасами является важной составляющей в разрешении финансовых вопросов предприятия. Очень много вопросов по рациональному использованию запасов уделяется в зарубежной практике.

1.3 Зарубежный опыт построения и регулирования логистических процессов в организации

В зарубежной практике особое внимание уделено планированию закупок. Так, при планировании закупок необходимо определить:

- какие материалы и какое количество необходимо для производства, деятельности организации;
- период и дата, когда они понадобятся;
- оценка возможности поставщиков;
- определение необходимой площади склада;
- расходы на приобретение товаров, материалов.

Существуют различные методы закупок, которые применяются в других странах в зависимости от характеристики закупаемых материальных ресурсов, но чаще всего на зарубежном рынке применяются такие методы как «точно в срок» и закупки согласно запросам покупателей. Использование такого метода как «точно в срок» (Just-in-time) значительно уменьшает величину запасов, сокращение запасов происходит в следствие частых («раздробленных») поставок. Представленный метод часто используется как в российских компаниях, так и в зарубежных (несмотря на то, что идея этого метода

зародилась в Японии еще в конце 1950-х годов и была выработана компанией ToyotaMotors Япония). Общее направление, которое предусматривает данный метод – это возможность сведения к минимуму запасов по различным видам ресурсов, материалов и т.д., повышение эффективности деятельности организации в целом [30, с. 54].

Как показывает зарубежный опыт, типовые контракты заключаются на длительный срок согласно существующей потребности по системе запросов с поставщиками. Важное место отведено управлению закупками, т.к. оно непосредственно влияет на конкурентоспособность организации и должно вносить существенный вклад в достижение общих целей фирмы и в выполнение логистических функций и стратегии. На практике возникают моменты, когда компании не придают значение управлению закупками и уделяют им мало внимания, данная ситуация приводит к тому, что фирма не получает сырья или готовой продукции в нужный срок и необходимого качества, а цена реализации готовой продукции не конкурентоспособна [16, с. 252].

Немало важно рассмотреть саму систему организации закупочной деятельности на предприятии, которая предполагает увеличение наименования продукции, уменьшение издержек и отсутствие убытков.

Подразделения компаний, занимающиеся снабжением и закупкой часто являются службами логистики. На сегодняшний день интенсивное развитие логистики в отечественных организациях привело к тому, данная тенденция соответствует развитию организационных структур управления бизнесом передовых компаний, в которых функционал закупочной деятельности, как правило, входит в полномочия служб логистики. Как считают многие авторы, попытки разбить снабжение как деятельность, например, на логистический или маркетинговый компоненты, распределив обязанности по их выполнению подразделениям организации, часто сопряжены со значительными

трудностями, так как многие задачи логистики закупок требуют координации между функциями их выполнения [16, с. 253].

В качестве примера можно привести следующее. Определение базиса поставки для предметов снабжения по импорту требует согласованного решения во всех трех аспектах: ценовом (отнесение транспортных, таможенных и страховых затрат на покупателя, продавца или посредника), маркетинговом (выбор поставщика, отвечающего критерию соотношений «цена/качество продукции», «цена/надежность доставки»), логистическом (выбор логистических посредников – экспедиторов/перевозчиков, таможенных брокеров, распределение логистических рисков, оптимизация расходов на доставку).

В последнее время зарубежный опыт отношений с поставщиками строится на долгосрочной основе, обмен информацией ускоряется, имеет место сертификация поставщиков. Также претерпевает изменения область поставок, так сводится к минимуму база поставщиков, применяется общий подход к источникам поставок, повышается использование закупочных процедур по системе тендеров, на электронных площадках с использованием современных информационных технологий.

Современные тенденции осуществления закупок вместо собственного производства, улучшения качества, снижения уровня запасов, объединения систем поставщиков и покупателей в единую логистическую систему обусловили потребность в повышении эффективности работы с поставщиками. В настоящее время наблюдается поворот многих компаний, как зарубежных, так и российских, к тщательному выбору и предъявление более высоких требований к поставщику.

В зарубежных странах главными источниками информации по поставщикам служат общедоступные и информативные справочники, такие, как каталоги, торговые журналы, прайс-листы, сеть Internet [16, с. 263].

В мире большое количество компаний осознают потенциальные выгоды формирования стратегии закупок. Так, например, такие транснациональные компании, как DaimlerChrysler, AT&T, GM, IBM, PhilipsElectronics, Shell, Unilever и другие объявили о крупнобюджетных программах, направленных на снижение издержек за счет стратегии направленного снабжения. Увеличивающееся число фирм способствует разделению информации по закупкам и внедрению так называемой «лучшей практики в снабжении» (корпоративной базы знаний) внутри базовых единиц своей структуры. Как часть этого процесса, некоторые фирмы назначают ведущих руководителей для межфункциональной логистической координации снабжения среди бизнес – единиц и выбора ведущих поставщиков или контрагентов для более эффективного управления процессом снабжения [16, с. 262].

Поскольку в цепях поставок одни фирмы являются поставщиками для других, то сфокусированность на общих затратах становится одним из главных направлений, а динамические сделки позволяют управлять рыночными факторами, так как по каждой основной группе закупаемых товаров в отделе снабжения разрабатываются свои стратегии закупок, благодаря которым организация имеет конкурентные преимущества и есть возможность извлечь наибольшую выгоду при осуществлении данной стратегии.

Кроме основных трех методов, рассмотренных выше, применяют специализированные методы снабжения [47, с.7]:

– метод планирования потребностей в материалах, товарах имеет три уровня планирования: первый – предварительный уровень – основывается на опыте предыдущих периодов; второй – текущий уровень – отвечает за перераспределение материалов внутри организации; будущий уровень – базируется на тенденции роста производства и продаж;

– метод «точно в срок» («Just-in-Time»). Данный метод реализуется в результате частых поставок, когда резко сокращаются запасы на предприятии. Используется при производстве автомобилей «Мерседес» в Германии. Запаса

комплекующих хватает на несколько часов работы конвейера. Склады на территории завода отсутствуют;

– метод системы запросов, при котором заключаются типовые контракты на длительный срок с поставщиками, фактическая потребность формируется на этапе уточнения согласно запросу;

– метод коммуникации на основе электронной информации между клиентом и поставщиком – работает на основе передачи необходимой информации через электронную почту, скайп и т.д. Подобный запрос как информационный поток выглядит в виде заказа, а данные о поставке и транспортировке уточняются с помощью компьютера (так называемый онлайн-запрос).

Рассматривая прошедший опыт можно отметить, что раньше доминировали стратегии ценовой и качественной конкуренции, и только в 1980-х годах начали появляться и реализовываться логистические идеи (supply chain management pipeline management), основу которых составляло близкое сотрудничество между контрагентами, а также стратегическое партнерство; получили распространение маркетинговые стратегии, использующие инструменты маркетинга в области закупок, начиная от поиска продукта, с переходом на каналы поставки; и работа по созданию базы контактов с поставщиками, анализ цены, закупочные процедуры с использованием сети Интернет: е-бизнес или его использование для выполнения конкретных функций предприятия [3, с. 128].

В развитых странах существует отработанный стандартный механизм материально-технического обеспечения.

Например, материальное обеспечение производственного процесса обрабатывающих отраслей в Германии основано на системе складов предприятий поставщиков, центральных складов и складов снабжаемых предприятий.

При этом традиционная система организации материального снабжения в Германии базируется на принципе хранения запасов (создание определенной

нормы запаса). При данной системе оформляются документы о получении материалов на складе фирмы, где эти материалы подбираются и передаются клиенту либо оформляется доставка до грузополучателя («доставка до двери»). В случае отсутствия материалов на складе фирмы, делается запрос в отдел закупок. На основе полученного запроса отдел закупок оформляет заказ и направляет его поставщику. Заказ принимается поставщиков и организуется отправка товаров. На предприятие-заказчик отправляются крупные партии материалов, популярным способом отправления сформированного заказа является автомобильный и железнодорожный транспорт. Заказанные грузы по их поступлению принимают в специальном пункте приема организации. При поступлении данное звено организации проверяет качество материалов, их номенклатурное и количественное соответствие. После оформления соответственной документации, отражающей поступление товаров на склад они доставляются в отдельные подразделения производства [5, с. 39].

Заказчик и поставщик, с момента заказа на материал, его доставки и получения, используют достаточно большое количество (около 15 форм) документов. Современный документооборот облегчает использование современных офисных программ по документообмену внутри организации, однако поток информации как внутри организации, так и внешний достаточно большой [23, с. 76].

В условиях развитого рынка наибольшую проблему логистического звена снабжения составляет рыночная потребность, которая претерпевает постоянные изменения в периоде между началом поставок и началом использования компонентов производства (деталей, комплектующих, готовой продукции и т.д.).

Потребность в материалах можно рассчитать, рассматривая определенную программу производства конечного продукта. В этом случае речь идет о зависимом спросе, который в зарубежных странах принято рассчитывать с

использованием методики MRP-I (планирование потребности в материалах) [28, с. 50].

Принцип данной методики следующий. Отправная точка (элемент) – это прогнозируемый спрос на конечную продукцию. Процесс сборки конечной продукции из закупленных либо произведенных самой организацией материалов закрепляется в реестрах (списках). Время поставок материалов и время их производства фиксируется на самом предприятии. Далее, исходя из времени поставок конечного продукта потребителю, определяют брутто-потребность в поставляемых и производимых самостоятельно материалах. Брутто-потребность переводится затем в нетто-потребность [31, с. 55].

На основании результатов расчета определяют время выполнения заказа. Это время с момента подачи заказа до момента поставки продукта. Преимущество применения методики планирования потребности в материалах заключается в том, что закупки и производство планируются исходя из потребностей в конечном продукте. Если спрос потребителей, следует пользоваться методом сглаживания таких колебаний. Применение этого метода целесообразно в случаях регулярно повторяющихся (например, сезонных) колебаний спроса на конечный продукт.

При этом выбор поставщика в традиционной системе предполагает наличие множества источников, а в оперативной – чаще всего имеется единственный источник поставки данной детали по долгосрочному контракту. Приемку товара и ответственность за нее несет покупатель [30, с. 54].

Таким образом, наиболее перспективным и характерным способом оперативного снабжения является метод «точно в срок». Метод возник в середине 1950-х годов в Японии и получил широкое распространение в Европе и США. Многие американские компании модифицировали идею снабжения «точно в срок» и внедрили собственные разновидности под различными названиями – «система производства с нулевыми запасами», «материалы по потребности» и т.д.

Таким образом, эффективное управление товарно-материальными запасами позволяет:

- уменьшить производственные потери из-за дефицита материалов;
- ускорить оборачиваемость этой категории оборотных средств;
- свести к минимуму излишки товарно-материальных запасов, которые увеличивают стоимость операций и «замораживают» денежные средства;
- снизить затраты на хранение товарно-материальных запасов.

Подводя итоги выше изложенных тезисов, отметим, что решения управления закупками должны устранять узкие места, нерациональные потери денежных средств и времени в типовой процедуре закупок. Управление закупками должно обеспечивать эффективную связь поставщика и потребителя, мощную онлайн-поддержку рабочих процессов в закупках и устранять неконтактные закупки для лучшего контроля расходов во всем цикле снабжения. В итоге правильно выстроенное снабжение на предприятиях должно повышать отдачу на вложенные в него инвестиции.

В данном контексте постановка задач рационализации и оптимизации управления запасами материальных ресурсов, несомненно, приобретает особую важность. Излишние запасы не только замораживают оборотные средства предприятия, но и генерируют значительный объем непроизводительных расходов, связанных с функционированием логистической системы предприятия. В то же время отсутствие материальных запасов в необходимом размере и качестве в каждый конкретный момент времени влечет срыв исполнения обязательства по производству продукции, создавая тем самым базу для формирования издержек упущенной выгоды и дополнительных затрат, связанных с простоем оборудования. Очевидно, что так или иначе нерациональное управление запасами приводит к снижению эффективности деятельности предприятия, что предопределило дальнейшее исследование особенностей управления товарно-материальными запасами на примере мебельного салона Fabian Smit ИП Лейканд С.В.

2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ ИП ЛЕЙКАНД С.В. САЛОН «FABIAN SMIT»

2.1 Общая характеристика ИП Лейканд С.В. и анализ состояния товарно-материальных запасов

Индивидуальный предприниматель ИП Лейканд Светлана Викторовна (далее – ИП Лейканд С.В.) зарегистрировано по адресу – Челябинская область г. Челябинск ул. Коммуны 139б. ИП представляет собой частную форму собственности. ИП Лейканд С.В. – динамично развивающееся предприятие, которое работает и успешно конкурирует на рынке с 2001 года. Цель коммерческой деятельности предприятия – получение максимальной прибыли и расширение рынка товаров и услуг в данной сфере.

Время работы ИП Лейканд С.В. выбрано оптимальное, так как учтены важные факторы, такие, как основной покупательский поток, наиболее удобные для покупателей часы работы магазина.

Соблюдается продолжительность рабочего времени, предусмотренная трудовым законодательством. Предусматривается время на подготовительную – заключительную работу с включением его в рабочее время, обеспечивается ритмичное чередование труда и отдыха работников в течение дня.

Салон «Fabian Smit» открыт для клиентов с 10.00 до 18.00 часов по будням, в субботу с 10.00 до 16.00, воскресенье является выходным днем. Такой режим считается наиболее подходящим для магазина с учетом его специализации и позволяет покупателям посещать магазин в самые востребованные часы дня.

Компания «Fabian Smit» реализует мебель и предметы интерьера, которые прошли проверку временем. В ассортимент входят коллекции, созданные по образцам самых лучших классических изделий 17-19 века.

Задачей компании «Fabian Smit» является предоставление российским покупателям широкого спектра мебели и предметов интерьера со всего мира.

В ассортимент входят известные бренды: Duresta, Jansen, Martinez Tetrad, Theodore Alexander, Schonbek.

Основными видами деятельности является продажа :

- Мягкой мебели;
- Корпусной мебели;
- Детской мебели;
- Мебели для кухни;
- Сопутствующих товаров;
- Сувениров;

Компания идет следующие методы продаж:

- Продажа по предварительным заказам;
- Продажа через интернет;
- Продажа непосредственно в салоне;

Численность сотрудников, задействованных в продаже – 10.

Компания Fabian Smit сотрудничает с фабриками Англии, Финляндии, Дании, Италии, Кореи, Индии и Юго-Восточной Азии. Со многими из них заключены договора об эксклюзивном праве продажи в России.

Ассортимент складского наличия составляют:

- Библиотеки;
- Гостиные;
- Спальни;
- Прихожие;
- Аксессуары.

В системе мероприятий по повышению эффективности деятельности организации важное место занимают вопросы логистики, в том числе рационального использования запасов на складе. Следует изучить структуру

оборотных активов. За основу взяты данные отчетности за 2013-2015 года на момент начала исследования (приложение А, приложение Б).

Анализ структуры оборотных средств, в том числе запасов ИП Лейканд С.В. представлен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Анализ динамики и структуры оборотных активов.

Статьи	2013		2014		2015		Абсолютное отклонение		Темп прироста, %	
	Тыс. руб.	% (2)/Итого	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	2014 / 2013 (4)-(2)	2015 - 2014 (6)-(4)	2014 /2013 (8)/(2)	2015 - 2014 (9)/(4)
Запасы	11 320	47,79	10 350	46,08	11 200	44,65	-970	850	-8,57	8,21
в т.ч. гот.продукция и товары	10 115	42,71	9963	44,36	10 775	42,95	-152	812	-1,50	8,15
НДС	710	3,00	650	2,89	720	2,87	-60	70	-8,45	10,77
ДЗ (в течение 12 месяцев)	9300	39,27	9020	40,16	10 050	40,06	-280	1030	-3,01	11,42
Краткосроч. фин. вложения	1884	7,95	1700	7,57	2506	9,99	-184	806	-9,77	47,41
Денежные средства	471	1,99	740	3,29	610	2,43	269	-130	57,11	-17,57
Итого	23 685	100,00	22 460	100,00	25 086	100,00	-1225	2626	-5,17	11,69

Как видно из таблицы 2.1, оборотные активы предприятия в 2014 году сократились на 5,17 %, а в 2015 году увеличились на 11,69 %, таким образом с 2013 по 2015 год оборотные средства увеличились на 6,52% (11,69 % – 5,17 %), за период 2014-2015 гг. увеличились запасы на 8,21 %, НДС – на 10,77 %, дебиторская задолженность на 11,42 %, краткосрочные финансовые вложения – на 47,41%.

На основе разработанного алгоритма проведем расчет основных показателей эффективности использования запасов, используя данные бухгалтерской отчетности ИП Лейканд С.В.

1) По данным баланса рассчитаем динамику оборотных активов:

$$\Delta OA = OA_{2015} - OA_{2013} = 25\,086\,000 - 23\,685\,000 = 1401000 \text{ руб.}$$

2) Изучая динамику запасов воспользуемся также балансом компании и рассчитаем общее изменение суммы запасов за два года:

$$\Delta Z = Z_{2015} - Z_{2013} = 11\,200\,000 - 11\,320\,000 = -120\,000 \text{ руб.}$$

Как видим, общая сумма запасов сократилась на 120 000 руб.

3) Динамика доли запасов в объеме оборотных средств составила:

$$Z_{2013} (OA) = Z_{2013}/OA_{2013} \times 100 \% = 11\,320\,000/23\,685\,000 \times 100 \% = 47,8 \%;$$

$$Z_{2014} (OA) = Z_{2014}/OA_{2014} \times 100 \% = 10\,350\,000/22\,460\,000 \times 100 \% = 46,08 \%;$$

$$Z_{2015} (OA) = Z_{2015}/OA_{2015} \times 100 \% = 11\,200\,000/25\,086\,000 \times 100 \% = 44,65 \%.$$

Как видно из расчетов доля запасов в общем объеме оборотных средств сократилась на 3,15 процента.

4) Рассчитаем отдельно динамику запасов готовой продукции (товаров):

$$\Delta Z_{TM3} = Z_{TM32015} - Z_{TM32013} = 10\,775\,000 - 10\,115\,000 = 660\,000 \text{ руб.}$$

5) Доля запасов товаров (TM3) в общей структуре оборотных активов компании увеличилась на 6,85 %:

$$\Delta Z_{TM3}(2013) = Z_{TM3}/Z_{общ} = 10\,115\,000/11\,320\,000 = 0,8936 \text{ или } 89,36 \%$$

$$\Delta Z_{TM3}(2014) = Z_{TM3}/Z_{общ} = 9963\,000/10\,350\,000 = 0,9626 \text{ или } 96,26 \%$$

$$\Delta Z_{TM3}(2015) = Z_{TM3}/Z_{общ} = 10\,755\,000/11\,200\,000 = 0,9621 \text{ или } 96,21 \%$$

Из расчетов видно, что доля запасов готовой продукции (товаров) в структуре запасов увеличилась на 6,85 %.

6) Рассчитаем коэффициенты оборачиваемости запасов за период 2013-2015 гг.:

$$\text{За 2013 год: } K_{об.зап. TM3} = C_{р.п.2013}/Z_{ср.г. TM3} = 45\,396\,000/(10\,775\,000 + 10\,115\,000)/2 = 4,33$$

За 2014 год: $K_{\text{об.зап.ТМЗ}} = C_{\text{р.п.2014}} / Z_{\text{ср.г.ТМЗ}} = 46\,205\,000 / (10\,115\,000 + 9963000) / 2 = 4,60$

За 2015 год: $K_{\text{об.зап.ТМЗ}} = C_{\text{р.п.2015}} / Z_{\text{ср.г.ТМЗ}} = 45\,937\,500 / (9963000 + 10\,755\,000) / 2 = 4,43$

Как видно из расчетов коэффициент оборачиваемости запасов увеличился, что говорит о положительной динамике.

7) Длительность одного оборота запасов ТМЗ составила:

$$T_3(2013) = 360 / K_{\text{об.зап.ТМЗ}}(2013) = 360 / 4,33 = 83 \text{ дня};$$

$$T_3(2014) = 360 / K_{\text{об.зап.ТМЗ}}(2014) = 360 / 4,60 = 78 \text{ дней};$$

$$T_3(2015) = 360 / K_{\text{об.зап.ТМЗ}}(2015) = 360 / 4,43 = 81 \text{ день}.$$

Длительность одного оборота ТМЗ уменьшилась в динамике на 2 дня, что тоже является положительной динамикой: $\Delta T_3 = 81 - 83 = -2$ дня

8) Рассчитаем коэффициент оборачиваемости оборотных активов:

$$KO_{2013} = 59\,140\,000 / 23\,685\,000 = 2,50$$

$$KO_{2014} = 58\,200\,000 / 22\,460\,000 = 2,59;$$

$$KO_{2015} = 61\,200\,000 / 25\,086\,000 = 2,44$$

$$\Delta KO = 2,44 - 2,5 = -0,06$$

9) Рентабельность оборотного капитала составила:

$$P_{\text{ОБК}}(2013) = 12\,935\,000 / 21\,924\,000 = 0,59$$

$$P_{\text{ОБК}}(2014) = 12\,804\,000 / 22\,460\,000 = 0,57$$

$$P_{\text{ОБК}}(2015) = 15\,312\,500 / 25\,086\,000 = 0,61$$

Динамика положительная и составила 0,13 пункта.

10) Оптимальный размер запасов рассчитывался исходя их данных о потреблении (по факту за год) и издержек по доставке и хранению запасов (средние показатели):

$$EOQ(2013) = \sqrt{2 \times 1055 \times 7906 / 89} = 410$$

$$EOQ(2014) = \sqrt{2 \times 1121 \times 7933 / 94} = 434$$

$$EOQ(2015) = \sqrt{2 \times 1218 \times 6810 / 90} = 406$$

11) Коэффициент соотношения запасов и краткосрочной задолженности:

$$K_{3/КО (2013)}=11\,320\,000/20\,573\,000=0,55$$

$$K_{3/КО (2014)}=10\,350\,000/21\,668\,000 = 0,478$$

$$K_{3/КО (2015)}=11\,200\,000/24\,664\,000 = 0,454$$

$$\Delta K_{3/КО} = 0,454-1,55 = -0,096.$$

12) Расчет коэффициента эффективности использования оборотного капитала будет показан подробно ниже. Данный коэффициент рассчитывается как квадратный корень из двух множителей – темпов роста оборотного капитала и темпа роста рентабельности оборотного капитала. Все показатели использования запасов и оборотных активов приведены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Расчет основных показателей эффективности использования запасов на ИП Лейканд С.В.

Показатели	2013	2014	2015	Абс.изм. 2013- 2015
Оборотные активы (ОА), т.руб.	23 685	22 460	25 086	+1401
Запасы, всего	11 320	10 350	11 200	-120
Динамика доли запасов в общем объеме оборотных активов $Z_{\text{общ}}(\text{ОА})$	47,8	46,08	44,65	-3,15
Динамика ТМЗ (ГП, товары) ($\Delta Z_{\text{ТМЗ}}$), т.руб.	10 115	9963	10 775	+660
Динамика доли ТМЗ в запасах ($\Delta Z_{\text{ТМЗ}}^{\text{оз}}$), %	89,36	96,26	96,21	+6,85
Коэффициент оборачиваемости ТМЗ ($K_{\text{об.зап. (ТМЗ)}}$)	4,33	4,60	4,43	+0,1
Длительность одного оборота запасов (период обращения), в днях	83	78	81	-2
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов ($K_{\text{О}}$)	2,5	2,59	2,44	-0,06
Рентабельность оборотного капитала ($R_{\text{ОБК}}$)	0,59	0,57	0,61	+0,02
Оптимальный размер запасов (EOQ), единиц	410	434	406	-4
Коэффициент соотношения запасов и краткосрочной задолженности	0,550	0,478	0,454	-0,096
Коэффициент эффективности использования оборотного капитала	1,00287	1,00215	1,00289	+0,00002

Результаты анализа показателей использования запасов показали, что в целом запасы в структуре оборотных активов уменьшились на 3,15 %, однако товарно-материальные запасы имеют положительную тенденцию, в целом за период с 2013 по 2015 года запасы сырья и материалов выросли на 6,85 %. Коэффициент оборачиваемости товарно-материальных запасов увеличился на 0,68 пункта, в связи с чем длительность одного оборота ТМЗ сократилась на 2 дня, что является положительным моментом. Коэффициент оборачиваемости активов в целом уменьшился на 0,06 пункта. Рентабельность оборотного капитала увеличилась незначительно на 0,02. Коэффициент соотношения запасов и краткосрочной задолженности (рекомендуемое значение 0,5–0,7). Данный коэффициент ниже рекомендуемого значения, но почти близок к нему. Однако снижение данного показателя в динамике говорит об снижении уровня обеспеченности запасов заемными средствами. В целом коэффициент эффективности использования оборотного капитала увеличился незначительно на 0,00002.

Таким образом, для выявления резервов повышения эффективности управления запасами, нами были изучены показатели использования оборотных активов. Изучение данных показателей дает возможность оценить способность организации оперативно высвободить из хозяйственного оборота денежные средства, необходимые для нормальной финансово-хозяйственной деятельности и погашения ее обязательств.

Проведенный анализ эффективности использования товарно-материальных запасов говорит о снижении эффективности использования товарно-материальных запасов, о чем говорит коэффициент эффективности использования оборотного капитала. Необходимо провести оценку эффективности использования оборотными активами и запасами, разработать рекомендации по совершенствованию управления товарно-материальными запасами. Ориентируясь на максимизацию показателей экономического

эффекта, следует констатировать недопустимость нерационального использования запасов в ИП Лейканд С.В.

2.2 Анализ управления товарно-материальными запасами

Эффективное использование и управление товарно-материальными запасами играет большую роль в нормализации работы предприятия, повышения уровня рентабельности производства и зависит от множества факторов. В современных условиях огромное негативное влияние на изменение эффективности использования оборотных средств и замедление оборачиваемости оказывают факторы состояния экономики:

- снижение объемов производства и потребительского спроса;
- нарушение договорной и платежно-расчетной дисциплины;
- снижение доступа к кредиторам из-за высоких банковских процентов.

Разработка логистической системы управления запасами в организации ведется с учетом стратегических приоритетов компании. При этом устанавливается компромисс между рисками и затратами или ликвидностью или оборачиваемостью. Рассмотрим динамику оборотных активов в общей структуре активов (рисунок 2.1).

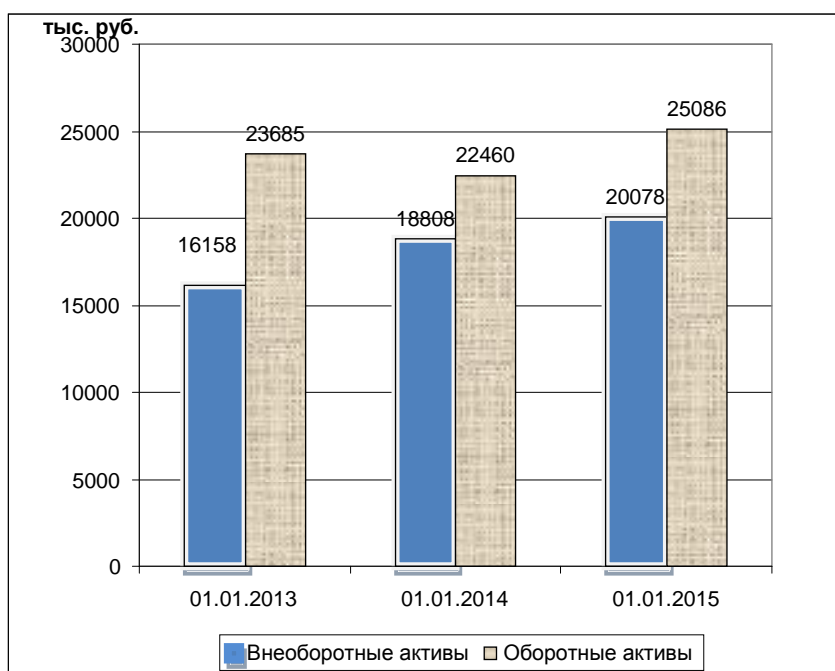


Рисунок 2.1 –Динамика изменения активов ИП Лейканд С.В.в 2013-2015 гг.

Из рисунка 2.1 можно сделать вывод о том, что в 2014 году расширяется ассортимент продукции, организация получает новые заказы на приобретение мебели. Оборотные активы за год увеличились почти на 2626 000 руб. (на 11,69 %), а внеоборотные активы – на 1270 000 руб. (на 6,75 %). При этом доля оборотных активов составила 54,42 % в общей структуре активов (22 460 000/41 268 000) в 2014 году, и к концу 2015 года увеличилась на 1,12 % и составила 55,54 % (25 086 000/45 164 000).

В активе баланса увеличилась доля оборотных средств, на основании чего можно сделать вывод:

– может быть сформирована более мобильная структура активов, что улучшает финансовое положение предприятия, т.к. способствует ускорению оборачиваемости оборотных средств;

– может быть отвлечена часть текущих активов на кредитование потребителей товаров (продажи в кредит). Это свидетельствует о фактической иммобилизации части оборотных средств из общей планируемой программы реализации. Таким образом, снизилась доля внеоборотных активов и соответственно увеличилась доля оборотных активов.

Рассмотрим состав оборотных активов по основным статьям баланса и определим их долю на начало и конец периода, используя данные таблицы 2.1. Полученные результаты представим в виде диаграмм (рисунок 2.2-2.4).

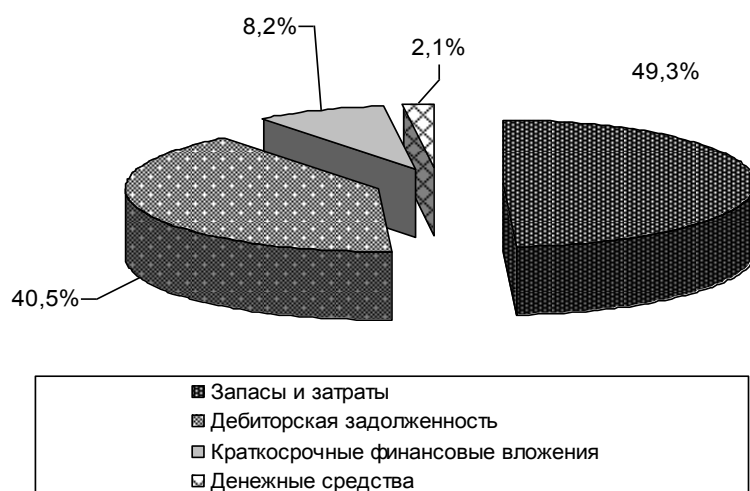


Рисунок 2.2 – Состав оборотных средств ИП Лейканд С.В. в 2013 году

Как показывает рисунок 5, большую часть оборотных средств составляют запасы (49,3%), дебиторская задолженность имеет долю 40,5%, краткосрочные финансовые вложения и денежные средства соответственно 8,2% и 2,1%.

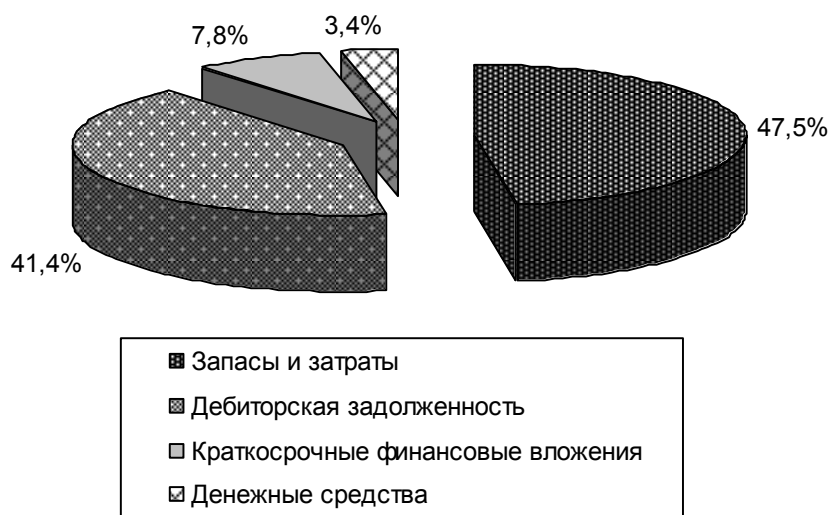


Рисунок 2.3 – Состав оборотных активов ИП Лейканд С.В. в 2014 году

Рисунок 2.3 показывает, что в рассматриваемой организации наибольшую долю имеют запасы (47,5%), что связано со спецификой деятельности организации – закуп и продажа мебели. Высока также доля дебиторской задолженности (около 42%).

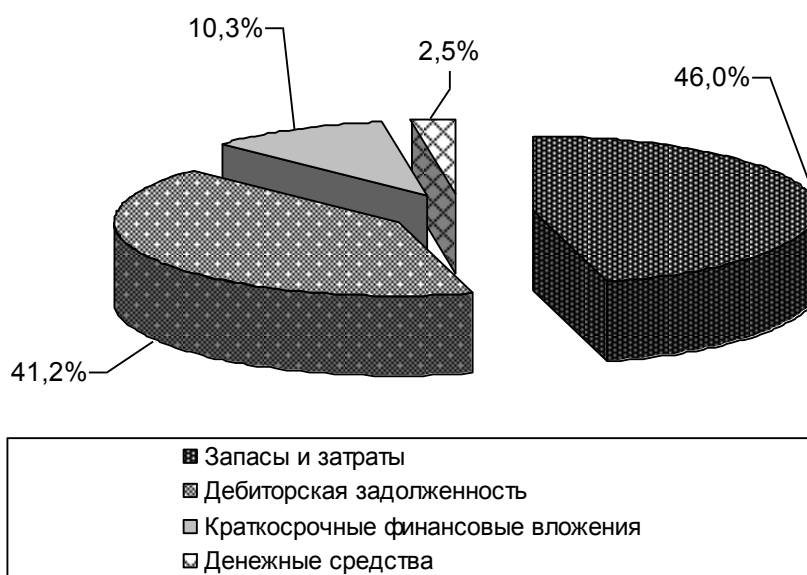


Рисунок 2.4 – Состав оборотных активов ИП Лейканд С.В. в 2015 году

Аналогично данным 2015 года, запасы почти не сократились и остаются с большей долей (46 %). Необходимо в дальнейшей работе урегулировать движение денег от покупателей до предприятия.

На рисунке 2.5 представлена общая динамика оборотных активов за 2013-2015 года, данная диаграмма отражает изменение структуры оборотных средств в денежном выражении.

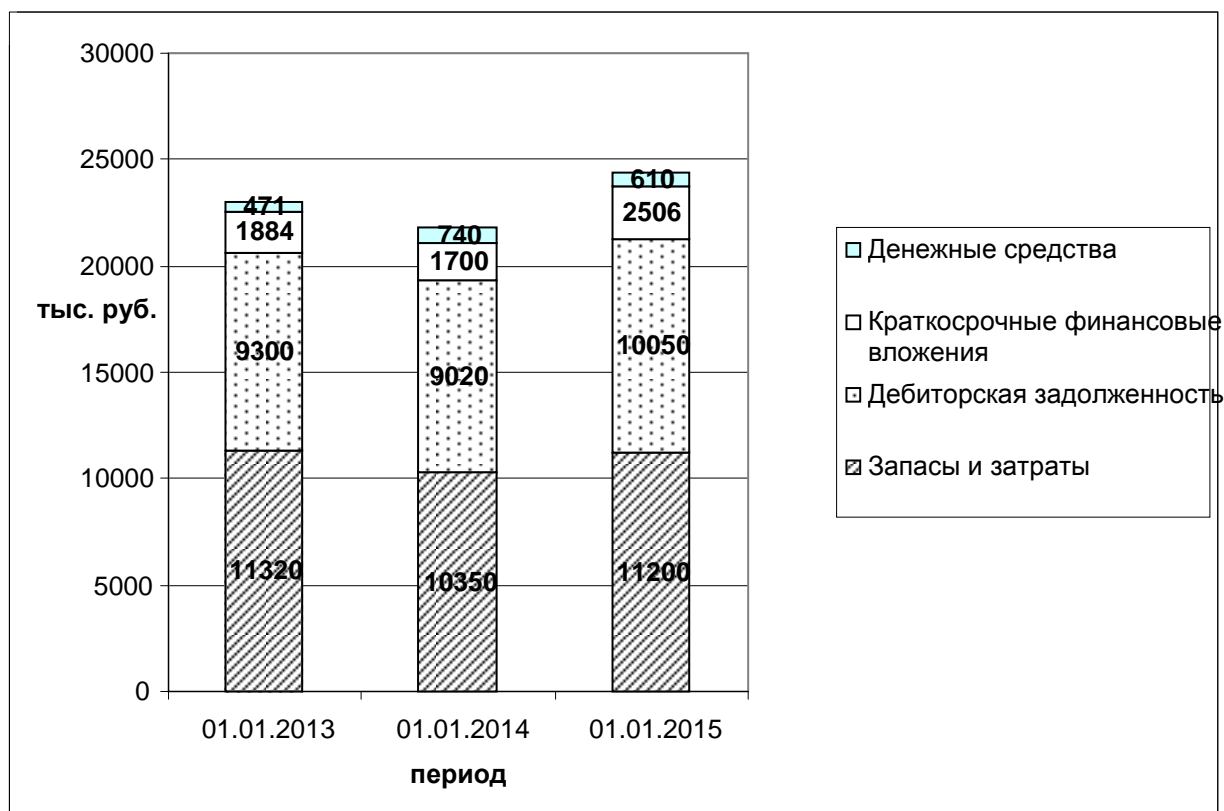


Рисунок 2.5 – Структура оборотных средств в 2013-2015 гг., тыс. руб.

Как видно из рисунка 2.5, общая сумма оборотных активов увеличилась к 2015 году на 1401000 руб. (25 086 000-23 685 000), однако запасы по сравнению с 2013 годом уменьшились на 120 000 руб. и составили в 2015 году – 11 200 000 руб., сумма дебиторской задолженности увеличилась на 1 200 000 руб., что говорит о том, что покупатели с компанией еще не рассчитались по своим обязательствам; сумма краткосрочных финансовых вложений и денежных средств увеличилась к 2015 году соответственно на 622 000 руб. и 139 000 руб.

Структура запасов за 2013-2015 года не имеет резких изменений, основную долю запасов (более 90 %) составляют готовая продукция (товары), что объясняется видом деятельности организации.

Дадим оценку динамике оборотного капитала с учетом ликвидности, рассчитав значение каждой ликвидной группы. Результаты расчета приведены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Динамика ликвидных групп оборотного капитала.

Показатель	2013, тыс. руб.	2014, тыс. руб.	2015, тыс. руб.	Изменение, 2014/2013		Изменение, 2015/2014	
				Абсолютное отклонение, т. руб.	Темп прироста, %	Абсолютное отклонение, т. руб.	Темп прироста, %
1. Быстрореализуемый капитал <i>A1</i> (стр. 250 + стр. 260)	2355	2440	3116	85	3,64	676	27,7
2. Среднереализуемый капитал <i>A2</i> (стр. 240)	9300	9020	10 050	-280	-3,01	1030	11,42
3. Медленнореализуемый капитал <i>A3</i> (стр. 210 + стр. 220 – стр.216)	11 990	10 975	11 898	-1015	-8,46	923	8,41
4. Неликвидный оборотный капитал <i>A4</i> (стр. 230+стр.216)	40	25	22	-15	-37,5	-3	-12
5. Оборотный капитал, всего	23 685	22 460	25 086	-1225	5,17	2626	11,69

По данным таблицы 2.3 можно сделать следующие выводы. Стоимость оборотного капитала на конец года увеличилась в 2015 году на 11,69 %, или на 2626000 руб. по сравнению 2014 годом. При этом быстрореализуемый капитал

увеличился на 27,27 %, или на 676 тыс. руб., среднереализуемый – на 11,42 %, или на 1030 000 руб., медленнореализуемый – на 8,41 %, или на 923 000 руб., а труднореализуемый оборотный капитал снизился на 12 %, что является положительным фактором.

Для более подробного анализа использования оборотных средств оценим оборачиваемость каждой из весовых частей текущих активов. Расчет коэффициентов оборачиваемости приведен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Расчет показателей оборачиваемости оборотных активов

ИП Лейканд С.В.

Показатель	2013	2014	2015	Отклонение	
				2014/2013	2015/2014
Оборачиваемость активов (стр. 010/ стр. 300)	1,48	1,41	1,36	-0,07	-0,05
Оборачиваемость оборотных активов (стр. 010 /стр. 290)	2,50	2,59	2,44	0,09	-0,15
Оборачиваемость запасов (стр. 020 / стр.210)	4,08	4,39	4,1	0,31	-0,29
Оборачиваемость дебиторской задолженности (стр.010/ стр.230+стр.240)	6,36	6,45	6,09	0,09	-0,36
Время обращения дебиторской задолженности (дни) (360 / стр. 04 таблицы)	56,6	55,8	59,1	-0,8	+3,3
Средний возраст запасов (360/ стр. 03 табл.), дни	88,24	82	87	-6,24	+5
Время обращения оборотных активов (360/ стр. 02), дни	144	139	148	-5	+9
Оборачиваемость готовой продукции (стр. 010 / стр.214)	347,88	447,7	397,7	99,82	-50
Оборачиваемость незавершенного производства (стр. 010 / стр. 213)	473,12	709,75	704,03	236,63	-5,72
Оборачиваемость собственного капитала (оборот) (стр. 010 / стр.490)	3,07	2,97	2,99	-0,1	+0,02

Из таблицы 2.4 видно, что коэффициент оборачиваемости оборотных активов снизился в 2014 году на 0,07 пункта, а в 2015 году на 0,15, что говорит

об ухудшении использования оборотного капитала. Однако в 2015 году видно увеличение данного показателя не является положительным фактором.

Оборачиваемость запасов в 2013 году составила 4,08 и в 2014 году увеличилась на 0,31 составила 4,39 (на каждый рубль запасов приходилось 4,39 руб. себестоимости продукции). Незначительное уменьшение оборачиваемости запасов в 2015 году (на 0,29 руб./руб.) приводит к уменьшению потребности в оборотных средствах для формирования и хранения запасов. В 2014 году на каждый рубль дебиторской задолженности приходилось 6,45 рублей выручки от продаж. Понижение оборачиваемости дебиторской задолженности и увеличение срока возврата кредита в 2014 году, говорит об ухудшении деятельности компании. Оборачиваемость готовой продукции (услуг) и незавершенного производства уменьшилась соответственно на 50 и 5,72 оборота к 2015 году.

Проведем анализ влияния факторов, формирующих оборачиваемость оборотных активов. Результаты расчета представлены в таблице 2.5.

Для того, чтобы определить влияние факторов, необходимо рассчитать следующие показатели:

1) Объектом расчета влияния факторов на оборачиваемость оборотных средств является коэффициент оборачиваемости оборотных средств, рассчитываемый по формуле 8:

$$КО = В/ОА , \quad (8)$$

где В – валюта баланса,

ОА – сумма оборотных активов.

$$КО (2013) = 59\,140\,000/23\,685\,000=2,501;$$

$$КО(2014) = 58\,200\,000/22\,460\,000 = 2,591;$$

$$КО(2015) =61\,250\,000/25\,086\,000 = 2,442$$

$$\Delta КО (2014/2013)=2,591-2,501=+0,09$$

$$\Delta КО (2015/2014)= 2,4342-2,591 = -0,149$$

2) Коэффициент оборачиваемости при объеме реализации на конец года и средних остатках оборотных активов на начало года рассчитывается следующим образом:

$$КО(В2014)=58\ 200\ 000/23\ 685\ 000 = 2,457$$

$$КО(В2015)= 61\ 250\ 000 / 22\ 460\ 000 = 2,727$$

3) Влияние на оборачиваемость оборотных активов выручки от реализации определяется следующим образом:

$$\Delta КОВ (2014)= 2,457-2,501= -0,044$$

$$\Delta КООА (2014)= 2,591-2,457 = 0,134;$$

$$\Delta КОВ (2015) = 2,727 - 2,591=0,136;$$

$$\Delta КООА (2015)= 2,442 - 2,727= -0,285.$$

Общее влияние факторов составило к концу года:

$$\Delta КО (2014) = -0,044+0,134 = 0,09$$

$$\Delta КО (2015)= 0,136-0,285 = -0,149$$

Таблица 2.5 – Расчет влияния факторов, формирующих оборачиваемость оборотных активов

Показатели	2013	2014	2015	Изменения	
				2014/2013	2015/2014
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	59 140	58 200	61 250	-940	3050
2. Среднегодовые остатки оборотных активов, тыс. руб.	23 685	22 460	25 086	-1225	2626
3. Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	2,501	2,591	2,442	0,09	-0,149
4. Коэффициент оборачиваемости при объеме реализации на конец года и средних остатках оборотных активов на начало года	X	2,457	2,727	X	X
5. Изменение коэффициента оборачиваемости по сравнению с началом года (показатель 3)	X	X	X	0,09	-0,149
6. Влияние на ускорение (замедление) оборачиваемости					
а) выручки от реализации	X	X	X	-0,044	0,134
б) средней величины оборотных активов	X	X	X	+0,134	-0,206

Таким образом, уменьшение выручки от реализации в 2013 году привело к уменьшению оборачиваемости оборотных активов на 0,044 оборота,

увеличение среднегодовых остатков оборотных активов на 1225000 руб. привело к ускорению оборачиваемости активов на 0,134 оборота. В результате влияния рассмотренных факторов, оборачиваемость активов увеличилась на 0,09.

В 2014 году увеличение выручки от реализации на 3050000 руб., привело к ускорению оборачиваемости оборотных активов на 0,136 оборота, увеличение средней величины оборотных активов на 2626000 руб. привело к замедлению оборачиваемости оборотных активов на 0,285. Общее влияние двух факторов привело к замедлению оборачиваемости активов в 2014 году на 0,149.

Рассчитаем экономический результат замедления оборачиваемости оборотных активов в 2015 году, результаты расчета представим в виде таблицы 2.6.

Таблица 2.6 – Расчет экономического результата ускорения (замедления) оборачиваемости оборотных активов

Показатели	2014	2015	Изменения
1. Среднегодовые остатки оборотных активов	22 460	25 086	2626
2. Выручка от реализации	58 200	61 250	3050
3. Оборачиваемость оборотных активов в днях	139	147	+8
4. Экономический результат изменения оборачиваемости (вовлечение дополнительных средств в оборот «+», высвобождение средств из оборота			
а) в днях	X	X	8
б) сумма с начала года, тыс. руб.	X	X	1361,1

Оборачиваемость оборотных в днях ($ПО_{OA}$) рассчитывается:

$$ПО_{ОА}(2014) = \frac{Д}{КО} = \frac{360}{2,591} = 139 \text{ дней};$$

$$ПО_{ОА}(2015) = \frac{360}{2,442} = 147 \text{ дней},$$

где ПО – продолжительность оборота,

Д – количество дней в году,

КО – коэффициент оборачиваемости.

$$\Delta ПО_{ОА} = 147 - 139 = 8 \text{ дней}$$

Высвобождение (вовлечение) оборотных средств находится отношением выручке на конец года к дням в году и умножается на $\Delta ПО_{ОА}$.

$$\text{Высвобождение (вовлечение)} = \frac{61250}{360} \times 8 = 1361,1 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, экономический результат изменения оборачиваемости составил в днях – 8 дней, или 1361,1 тыс. руб., т.е. дополнительно вовлеченных в оборот денежных средств.

Для оценки эффективности использования оборотного капитала в производственной деятельности рассчитаем показатель «рентабельность оборотного капитала», значение которого определяется как отношение прибыли от продаж к средней величине оборотного капитала за тот же период.

Рост этого показателя в динамике свидетельствует о повышении эффективности использования оборотных средств в процессе производственной деятельности.

Очень важным является проведение анализа качества структуры оборотного капитала, которая заключается в оценке относительной экономии (или перерасхода) оборотного капитала.

Важными показателями оборотных средств являются показатели эффективности их использования. Эффективное использование оборотных средств характеризуют три основных показателя, представленных ниже.

Для оценки качества структуры оборотного капитала исследуем вышеописанную методику.

Анализ качества использования запасов (оборотных активов) заключается в оценке динамики значений каждой группы активов, выявлении абсолютных и относительных отклонений по сравнению с предшествующим периодом, оценке изменений доли каждой группы в оборотных активах.

Проведем оценку экономии оборотных средств в 2015 году.

$$\text{ОТЭ(ОБС)} = 11\,200 - [10\,350 \times (61\,250 : 58\,200)] = 11\,200 - 10\,892,4 = 307,6 \text{ (т. руб.)}$$

Значение показателя больше нуля, следовательно, в отчетный период оборотный капитал использовался менее интенсивно, предприятие в отчетном периоде имело перерасход в размере 307,6 тыс. руб.

Определим, как изменилась эффективность использования оборотного капитала ИП Лейканд С.В. на основе отчетных данных (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Динамика показателей деятельности ИП Лейканд С.В. за период 2014-2015 гг.

Показатель	2014	2015	Абсолютное отклонение	Темп роста
Исходные данные, тыс. руб.				
1. Выручка	58200	61250	3050	1,05
2. Прибыль	12804	15312,5	2508,5	1,2
3. Оборотный капитал	22460	25086	2626	1,12
Расчетные показатели (руб. / руб.)				
4. Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала (стр. 1 : стр. 3)	2,59	2,44	-0,15	0,94
5. Рентабельность оборотного капитала (стр. 2 : стр. 3)	0,57	0,61	0,04	1,07
Обобщенный показатель ИН (ОБК) = [(4)×(5)] ^{1/2}				1,0029

На основе полученных данных можно сделать следующие выводы. Выручка от продаж в 2015 году по сравнению с 2014 годом увеличилась на 5 %, прибыль от продаж на – 20 %, а оборотный капитал – на 12 %. Отдача от оборотного капитала уменьшилась на 6 %, на каждый рубль оборотного капитала

приходилось меньше выручки от продаж в среднем на 15 коп. Рентабельность оборотного капитала повысилась на 7 %, на каждый рубль оборотного капитала приходилось больше прибыли на 4 коп. Эффективность использования оборотного капитала в производственной деятельности ИП Лейканд С.В. повысилась на 0,3 %.

Как показал анализ эффективности использования товарно-материальных запасов, эффективность использования запасов готовой продукции (товаров) в целом имеет положительную динамику, следовательно, имеется потенциал для дальнейшего повышения эффективности управления данными товарно-материальными запасами.

Принятие оптимального решения по управлению запасами требует учета многих факторов и должно опираться на поиск единого логистического решения, обеспечивающего наряду с сокращением затрат полное удовлетворение спроса на требуемую продукцию. В связи с этим в компании ИП Лейканд С.В. для создания оптимального поступления товаров на склад с учетом указанных выше моментов был проведен ABC-анализ.

2.3 ABC - анализ товарных запасов

Проведем ABC-анализа основных товарно-материальных запасов. В качестве критерия разделения товаров на группы в рамках данного анализа выступает доля товарной группы в общем товарообороте компании.

Основными товарно-материальными запасами на ИП Лейканд С.В. являются:

- Гостиные;
- Журнальные столы и тумбы;
- Кухонные гарнитуры;
- Обеденные столы и стулья;
- Прихожие;

- Спальни;

Распределим эти запасы по трем группам.

Результаты ABC-анализа согласно рассмотренной в теоретической части работы методике представлены в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – ABC-анализ товарно-материальных запасов

Товарная группа	Доля в товарообороте в порядке убывания, %	Доля в товарообороте накопительным итогом, %	Группа
Спальни	26,4	26,4	А
Кухонные гарнитуры	23,6	50,0	А
Обеденные столы и стулья	15,2	65,2	В
Гостиные	10,1	75,3	В
Прихожие	9,7	85,0	В
Журнальные столы и тумбы	7,8	92,8	С
Расходный материал (комплектующие, фурнитура)	7,2	100	С

Проведем XYZ-анализ. На данном этапе критерием деления товарных запасов на группы выступает доля товарной группы в валовой прибыли компании. Результаты XYZ-анализа представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – XYZ-анализ

Товарная группа	Доля в валовой прибыли в порядке убывания, %	Доля в валовой прибыли накопительным итогом, %	Группа
Спальни	27,5	27,5	Х
Обеденные столы и стулья	22,5	50,0	Х
Кухонные гарнитуры	14,2	64,2	У
Гостиные	11,0	75,2	У
Журнальные столы и тумбы	9,8	85,0	У
Прихожие	7,6	92,6	Z
Расходный материал	7,4	100	Z

(комплектующие, фурнитура)			
-------------------------------	--	--	--

Необходимо совместить результаты ABC- и XYZ-анализа, в результате чего весь ассортимент склада делится на 9 сегментов исходя из двух критериев – доли товарной группы в товарообороте компании и доли товарной группы в прибыли компании. Результаты совмещенного анализа представлены в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – ABC- и XYZ-анализ

AX Ручной инструмент	AУ Комплект модернизации	AZ
BX Обеденные столы и стулья	BУ Гостиные	BZ Прихожие
CX	CУ Журнальные столы и тумбы	CZ Комплектующие, фурнитура

Проведенный анализ позволил выделить наиболее выгодные для организации группы товаров. Так, наиболее выгодными для компании товарными группами являются AX, BX, AУ – группы, которые обеспечивают наибольший вклад в товарооборот и формирование прибыли фирмы.

Проведенный анализ деятельности ИП Лейканд С.В. за период 2013-2015 года позволяет выделить существующие проблемы системы управления товарно-материальными запасами в данной организации:

- отсутствие централизованного управления материальными запасами;
- большой объем оборотных средств, вложенных в запасы, наполненность склада;
- снижение коэффициента оборачиваемости оборотных активов в целом на 0,06, что отрицательно сказывается на деятельности организации в целом.

Необходима разработка рекомендаций по совершенствованию управления запасами на исследуемом объекте и принятие мер по ускорению

оборачиваемости оборотных активов.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ ИП ЛЕЙКАНД С.В.

3.1 Пути развития использования товарно-материальных запасов

В результате проведенного анализа товарно-материальных запасов, нами были выявлены проблемы в управлении товарно-материальных запасов, а также снижение эффективности использования оборотных активов.

В качестве совершенствования управления товарно-материальными запасами предлагается использовать следующую концепцию управления ТМЗ.

Концепция совершенствования управления запасами представляет собой часть концепции управления оборотными активами, которая направлена на оптимизацию размера и структуры ТМЗ, снижение затрат по их обслуживанию, создание системы эффективного контроля за их движением. Разработка концепции совершенствования управления ТМЗ на рассматриваемом предприятии реализуется в следующей последовательности.

1 этап политики включает анализ ТМЗ в предшествующем периоде. Основной задачей этого анализа является выявление уровня обеспеченности производства и реализации продукции соответствующими запасами товарно-материальных ценностей и оценка эффективности их использования. Анализ проводится в разрезе основных видов запасов.

2 этап – определение целей формирования запасов:

- обеспечение текущей производственной деятельности (текущие запасы сырья и материалов);
- обеспечение текущей сбытовой деятельности (текущие запасы готовой продукции);
- накопление сезонных запасов, обеспечивающих хозяйственный процесс в предстоящем периоде (сезонные запасы материалов, готовой продукции).

3 этап – оптимизация размера основных групп текущих товаров.

Для оптимизации размера текущих запасов товарно-материальных ценностей используется ряд моделей.

4 этап – оптимизация общей суммы запасов ТМЦ, включаемых в состав оборотных активов. Расчет оптимальной суммы запасов каждого вида (в целом и по основным группам учитываемой их номенклатуры).

5 этап – обеспечение высокой оборачиваемости и эффективных форм движения запасов. Управление этими процессами осуществляется путем оптимизации материальных потоков всех видов запасов. Основной целью оптимизации материальных потоков предприятий является обеспечение своевременной доставки различных материальных активов в необходимом количестве в нужные пункты с минимумом затрат на осуществление этого процесса. Методологическую основу оптимизации материальных потоков составляют концепции, методы и приемы логистики.

6 этап – обоснование учетной политики оценки запасов. Для всех видов и разновидностей запасов, имеющих одинаковое назначение и одинаковые условия использования может применяться только один из методов оценки.

7 этап – построение эффективных систем контроля за движением запасов в организации. Основной задачей таких контролирующих систем, которые являются составной частью оперативного финансового контроля в организации, является своевременное размещение заказов на пополнение запасов мебели и вовлечение в операционный оборот излишне сформированных их видов.

Таким образом, можно отметить, что данная концепция является оптимальной и содержит все основные элементы управления товарно-материальными запасами.

Согласно выше изложено концепции, можно сформулировать конкретные меры по повышению эффективности управления товарно-материальными запасами на рассматриваемом предприятии.

В качестве эффективных мер управления товарно-материальными запасами на ИП Лейканд С.В. предлагается:

Рациональным образом построить систему заказов. Эта цель достигается путем:

- а) определения оптимального размера заказа;
- б) снижения затрат, связанных с созданием и хранением запасов;
- в) сокращения времени поставок;
- г) более четкого соблюдения сроков поставки;
- д) улучшения системы сбыта.

Так, Стоянова Е.В. одной из мер повышения эффективности управления запасами на предприятии видит в определении размера оптимального запаса и предлагает следующий алгоритм расчета оптимального размера запаса.

Расчет ведется по каждому из видов запасов. Суммирование результатов расчетов позволяет получить общую потребность в финансовых ресурсах, авансируемых на формирование запасов, т. е. определить размер оборотных активов, обслуживающих эту стадию производственно-коммерческого цикла.

Минимизация текущих затрат по обслуживанию запасов представляет собой оптимизационную задачу, решаемую в процессе их нормирования.

Для производственных запасов она состоит в определении оптимального размера партии поставляемого сырья и материалов. Чем выше размер партии поставки, тем ниже относительный размер текущих затрат по размещению заказа, доставке товаров и их приемке (обозначим этот вид текущих затрат по обслуживанию запасов как $TЗ_1$).

Однако высокий размер партии поставки определяет высокий средний размер запаса – если закупать сырье один раз в два месяца, то средний размер его запаса составит 30 дней, а если размер партии поставки сократить вдвое, т. е. закупать сырье один раз в месяц, то средний размер его запаса составит 15 дней. В этих условиях снизится размер текущих затрат по хранению запасов (обозначим – как $TЗ_2$) [5, с. 38].

Расчет оптимального размера партии поставки, при котором минимизируются совокупные текущие затраты по обслуживанию запасов

осуществляется по следующей формуле (10) (известной как модель Уилсона) [12, с. 349]:

$$OP_{III} = \sqrt{\frac{2 \times Z_r \times TZ_1}{TZ_2}} \quad (10)$$

где OP_{III} – оптимальный размер партии поставки;

Z_r – необходимый объем закупки товаров (сырья и материалов) в год (квартал);

TZ_1 – размер текущих затрат по размещению заказа, доставке товаров и их приемке в расчете на одну поставляемую партию;

TZ_2 – размер текущих затрат по хранению единицы запасов.

Налаживать тесные связи и постоянное взаимодействие функциональных подсистем всей совокупности предприятий-производителей, потребителей и поставщиков.

Необходимо уменьшить долю запасов, то есть не давать им залеживаться на складах. Это повлечет за собой ускорение оборачиваемости оборотных средств, что благоприятно отразится на положении предприятия.

Прогнозировать запасы, находить их оптимальный уровень.

С целью совершенствования использования и формирования запасов сырья и материалов на ИП Лейканд С.В. рекомендуется ABC-анализ.

Мониторинг запасов на предприятии, с целью выявления залежалых товарно-материальных ценностей.

Необходимо проанализировать имеющиеся остатки товарно-материальных запасов и собрать информацию об объемах не ликвидных и избыточных запасов сырья и материалов на складах. Для этого проводится инвентаризация, по результатам которой данные бухгалтерского учета приводятся в соответствие с фактическим наличием ценностей. Таким образом, сведения об остатках товарно-материальных ценностей, числящихся на счетах бухгалтерского учета, будут скорректированы на выявленные недостатки и излишки и могут быть использованы при определении избыточных, устаревших, потерявших свои потребительские свойства запасов.

Пересмотр подходов к нормированию запасов на предприятии.

В соответствии с предложенным подходом к формированию запасов в соответствии с ABC методом разработать сначала нормативы по основным и вспомогательным сырью и материалам, доля которых в общих запасах занимает более 80%.

При этом под нормативом понимался средний экономически обоснованный объем денежных средств, обездвиженных в запасах товарно-материальных ценностей в каждый момент рассматриваемого периода при определенном объеме производства, реализации и конкретных условиях работы с поставщиками.

Реорганизация системы управления запасами.

Чтобы предотвратить возникновение избыточных запасов в будущем и обеспечить выполнение разработанных нормативов, необходимо выявить и устранить причины образования сверхнормативных остатков товаров на складе. Для этого следует проанализировать бизнес-процессы, влияющие на уровень запасов товаров, а именно закупку и планирование потребности в товарах, учет их движения.

Практика показывает, что реализация подобных подходов позволяет добиться следующих результатов:

- формирование методики норм товаров на складе, учитывающую специфику деятельности организации и, соответственно, особенности потребляемых товаров и комплектующих для них;
- выявление избыточных товарно-материальных ценностей и организация работы по их реализации;
- частичное списание утративших в процессе хранения потребительских свойств комплектующих;
- выявление основных причины образования избыточных запасов – разработка и реализация мероприятий по оптимизации бизнес-процессов закупки, учета и планирования потребности в товарах;

- общая сумма запасов в результате проводимых реформ имеет тенденцию к снижению на 10 %;
- снижение затрат на хранение запасов на 20 %.

Таким образом, для достижения оптимальной работы ИП Лейканд С.В., а также для уменьшения накладных расходов связанных с хранением сырья и материалов необходимо использовать ряд мер:

- оптимизировать маркетинговую деятельность предприятия;
- использовать систему контроля запасов «Система ABC»;
- оптимизировать и внедрить новую систему управления запасами;
- реорганизация складской системы с учетом выбранной системы управления запасами.

Рекомендуемый подход к формированию запасов направлен на обеспечение полного удовлетворения текущей потребности во всех видах запасов и создание нормальных страховых размеров на случай наиболее типичных сбоях в ходе операционной деятельности предприятия. При таком подходе обеспечивается среднее для реальных хозяйственных условий соотношение между уровнем риска и уровнем эффективности использования финансовых ресурсов.

Предложенные рекомендации по эффективности управления запасами, необходимо подтвердить прогнозной оценкой использования запасов в организации.

Следует отметить, что на практике сложность в выборе определенного действия зависит от условий, в которых функционирует организация и способности менеджера по логистике принять нужное решение. Чем сложнее условия, тем более сложная модель управления запасами требуется. В любом случае необходим надлежащий контроль за каждым элементом запаса и гарантирование точного отслеживания состояния наличных запасов. Для чего необходим расчет эффективности предложенных мероприятий.

3.2 Рекомендации по оценке эффективности использования моделирования в системе управления запасами

Используя модель и формулу Уилсона, рассчитаем оптимальный размер заказа для позиции «Расходные материалы».

При планировании объема реализации на склад организации поступает 85 комплектов расходных материалов (комплектующих для мебели, в том числе фурнитура) в месяц, по нормам реализация составит:

$Z_r = 85 \times 1,044 = 89$ комплектов в месяц, где 1,044 – это норма продаж этих комплектов.

Затраты по содержанию ТМЗ (по оценкам) составляют около 10 % транспортно-складских расходов (61 тыс. руб. в месяц).

Значит, затраты по содержанию комплектующих составят:

$$TZ_2 = 0,1 \times 61000 / 89 = 685,39 \text{ (руб. на 1 комплект в месяц).}$$

Стоимость расходов по содержанию одного комплекта (доставка от производителя до склада, хранение, комплектование и доставка до конечного покупателя, сборка) (TZ_1) составляет примерно 27000 руб.

Наиболее экономичный размер заказа (оптимальный размер поставляемой партии) равен:

$$OP_{\text{ПП}} = \sqrt{\frac{2 \times 89 \times 27000}{685,39}} = 83 \text{ комплекта для мебели}$$

Отсюда следует, что партия комплектов должна поступать $89:83 = 1,072 \approx 1$ раз в месяц или каждые 32 дня ($1,072 \times 30$ дней).

Основываясь на практике внедрения метода управления запасами ABC, прогнозируемый уровень снижения запасов составит 10%.

Следовательно, величина запасов составит:

$$10\,755 - 10\,755 \times 10\% = 9\,679,5 \text{ тыс. руб.}$$

На эту же величину сократится стоимость оборотных активов:

$25\ 086 - 1075,5 = 24\ 010,5$ тыс. руб.

Согласно данным экономического отдела предприятия, затраты на хранение запасов организации составили в 2015 году 1800 тыс. руб.

В соответствии с изложенным выше, затраты на хранение сократятся на 20 %. Следовательно, экономия денежных средств составит:

$1800 \times 20\% = 360$ тыс. руб.

Это является прямым финансовым эффектом, что приведет к снижению себестоимости:

$45\ 937,5 - 360 = 45\ 577,5$ тыс. руб.

Рассчитаем показатели деловой активности в данном случае при сохранении прочих условий функционирования предприятия (см. таблицу 2.7).

1) Коэффициент оборачиваемости оборотных активов составил:

$КО = В / ОА = 61\ 250 / 24\ 011 = 2,55$.

2) Продолжительность оборота текущих активов равна соотношению:

$ТОА = 360 / КО = 360 / 2,55 = 141$ день.

3) Коэффициент оборачиваемости запасов определяем по указанной формуле:

$КОЗ = Сс / Зап = 45\ 577,5 / 9679,5 = 4,7$

4) Рассчитаем продолжительность оборота в днях:

$ТЗ = 360 / 4,7 = 76$ дней

5) Рассчитаем показатель рентабельности оборотных активов, для чего отдельно определим прогнозную прибыль от продаж на 2017 год:

$Прп = Выручка - Себестоимость прод. = 61\ 250 - 45\ 577,5 = 15\ 672,5$ тыс.руб.

$РОА(2017) = Прп / Об.кап. = 15\ 672,5 / 24\ 011 = 0,65$.

Полученные результаты расчета сведем в общую таблицу 3.1, где отразим прогнозную оценку уровня деловой активности предприятия, где представлены основные показатели оценки запасов в организации.

Таблица 3.1 – Прогнозная оценка уровня деловой активности на ИП Лейканд С.В. в 2017 году

Показатель	2016 на нач.года	Прогноз на 2017 год	Темп роста, %
Стоимость оборотных активов (тыс. руб.)	25 086	24 010,5	-1075,5
Стоимость товарно-материальных запасов (тыс. руб.)	10 755	9679,5	-1075,5
Выручка от реализации (тыс. руб.)	61 250	61 250	0
Себестоимость (тыс. руб.)	45 937,5	45 577,5	-360
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	2,44	2,55	+0,11
Продолжительность оборота текущих активов, дней	147	141	-4
Коэффициент оборачиваемости товарно-материальных запасов	4,43	4,7	+0,27
Продолжительность оборота ТМЗ, дней	81	76	-5
Рентабельность оборотных активов	0,61	0,65	+0,04

Таким образом, в случае сокращение величины запасов на 10%, стоимость оборотных активов сократиться на 4,29% (1075,5/25 086), это повлечет за собой рост их оборачиваемости с 2,44 до 2,55 оборотов и к сокращению продолжительности одного оборота со 147 до 141 дней, т.е. в динамике уменьшится на 4 дня. Оборачиваемость же запасов вырастет с 4,44 до 4,7 оборотов, что повлечет сокращение продолжительности одного оборота с 81 дня до 76 дней, т.е уменьшится на 5 дней, что отражает повышение эффективности использования товарно-материальных запасов. Как видно рентабельность активов также имеет положительную динамику, ожидается, что в 2017 году рентабельность активов возрастет на 0,04 пункта, это не слишком значительный рост, но он подтверждает, что у предприятия имеется потенциал для дальнейшего повышения эффективности управления товарно-материальными запасами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процессе управления финансовым обеспечением предпринимательской деятельности большое значение имеет эффективность управления оборотным капиталом, т.к. оборотные активы занимают большой удельный вес в общей валюте баланса.

Эффективность использования запасов как элемента оборотных активов определяется рядом факторов: объемом и составом текущих активов, их ликвидностью, оборачиваемостью и другими взаимосвязанными факторами.

Основой рационального использования товарно-материальных запасов принято считать их нормирование – определение минимально необходимой, но достаточной для бесперебойного процесса производства величины.

Критерием эффективности использования оборотных средств, в том числе товарно-материальных запасов является их оборачиваемость. Чем быстрее оборотные средства проходят все стадии кругооборота и возвращаются к предприятию в виде выручки от реализации, тем эффективнее они используются.

Управление использованием запасов предполагает постоянный поиск факторов и резервов ускорения их оборачиваемости.

На основании проведенного анализа источников, структуры, динамики, движения и использования оборотных активов и запасов ИП Лейканд С.В., можно сделать следующие выводы.

Оборотные активы предприятия за 2013-2015 гг. увеличились на 11,69 %, в том числе увеличились запасы на 8,21 %, НДС – на 10,77%, дебиторская задолженность на 11,42 %, краткосрочные финансовые вложения – на 47,41 %. При этом в структуре запасов наибольший удельный вес имеют сырье и материалы (44,36 % от общего объема оборотных активов или 96,26 % в общей структуре запасов).

На основе полученных данных можно сделать следующие выводы. Выручка от предоставленных услуг увеличилась на 5 %, прибыль от оказанных услуг – на 20 %, а оборотный капитал – на 12 %. Отдача от оборотного капитала уменьшилась на 6%, на каждый рубль оборотного капитала приходилось меньше выручки от продажи услуг в среднем на 15 коп. Рентабельность оборотного капитала повысилась на 7 %, на каждый рубль оборотного капитала приходилось больше прибыли на 4 коп. Эффективность использования оборотного капитала в производственной деятельности повысилась на 0,3 %.

Для совершенствования управления товарно-материальными запасами на ИП Лейканд С.В. целесообразно применить метод формирования запасов ABC, который позволяет сократить величину запасов организации. ABC-анализ базируется на принципе, суть которого сводится к следующему: контроль относительно небольшого количества элементов позволяет контролировать ситуацию в целом.

В целях повышения эффективности использования товарно-материальных запасов на ИП Лейканд С.В. также необходимо:

1. Мониторинг запасов в организации, с целью выявления залежалых товарно-материальных ценностей.
2. Пересмотр подходов к нормированию запасов на предприятии.
3. Реорганизация системы управления запасами.

Практика показывает, что реализация подобных подходов позволяет добиться следующих результатов:

- формирование методики нормирования товарно-материальных ценностей, учитывающую специфику деятельности организации и, соответственно, особенности потребляемых сырья, материалов и комплектующих;
- выявление избыточных товарно-материальных ценностей и организация работы по их реализации;
- частичное списание утративших в процессе хранения потребительских свойств товары и комплектующие;

– выявление основных причины образования избыточных запасов - разработка и реализация мероприятий по оптимизации бизнес-процессов закупки, учета и планирования потребности в товарах;

– общая сумма запасов в результате проводимых реформ имеет тенденцию к снижению на 10 %;

– снижение затрат на хранение запасов на 20 %.

Проведенный ABC-анализ товарно-материальных запасов позволил определить их структуру (ручной инструмент, автосцепка и комплект модернизации) и дает возможность эффективного управления этими запасами.

В результате использования ABC-анализа величина запасов сократиться на 10% (прогноз), а затраты на хранение сократятся на 20 % (прогнозная величина).

Таким образом, в случае сокращение величины запасов на 10 %, стоимость оборотных активов сократиться на 4,29 % (1075,5/25 086), это повлечет за собой рост их оборачиваемости с 2,44 до 2,55 оборотов и к сокращению продолжительности одного оборота со 147 до 141 дней, т.е. в динамике уменьшится на 4 дня. Оборачиваемость же запасов вырастет с 4,44 до 4,7 оборотов, что повлечет сокращение продолжительности одного оборота с 81 дня до 76 дней, т.е. уменьшится на 5 дней, что отражает повышение эффективности использования товарно-материальных запасов. Как видно рентабельность активов также имеет положительную динамику, ожидается, что в 2017 году рентабельность активов возрастет на 0,04 пункта, это не слишком значительный рост, но он подтверждает, что у предприятия имеется потенциал для дальнейшего повышения эффективности управления товарно-материальными запасами.

Следует отметить, что с рекомендациями по совершенствованию системы управления запасами на предприятии предложенными автором, руководство предприятия ознакомилось и положительно их оценило.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая: Федеральный закон от 30 ноября 1994 года №51-ФЗ // Российская газета. – 1994. – 8 декабря; Российская газета. – 2010. – 24 января.
2. Аникин, Б.А. Логистика: учебное пособие / Б.А. Аникин, Т.А. Родкина. – М.: Проспект, 2010. – 408с.
3. Басовский, Л.Е. Финансовый менеджмент: учебник / Л.Е. Басовский. – М.: Инфра-М, 2009. – 240 с.
4. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Т.Б. Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 215с.
5. Бочкарев, А.А. Проблема выбора поставщиков и оптимизации размера партии поставки в условиях изменяющегося спроса / А.А. Бочкарев // Логистика и управление цепями поставок. – 2014. – № 1. – С. 37–42.
6. Бродецкий Г.Л., Алгоритм много критериального распределения товаров в складской сети // Логистика. – 2014. – № 8. – С. 24-28.
7. Бутрин, А. Г. Логистика для финансового директора: учебное пособие / А. Г. Бутрин. – Челябинск, 2009. – 179 с.
8. Волгин, В.В. Склад: организация, управление, логистика: учебник / В.В. Волгин. – М.: Дашков и К°, 2009. – 736 с.
9. Волобуева, Е.Ю. Возможности оптимизации объема заказа и цены реализации товара в цепи поставок / Е.Ю. Волобуева // Логистика. – 2010. – № 3. – С. 36–37.
10. Волобуева, Е.Ю. Стохастическая модель оптимизации объема заказа и цены его реализации в цепи поставок по критерию рентабельности / Е.Ю. Волобуева// Логистика и управление цепями поставок. –2012. – № 2. – С. 81–87.
11. Воробьева, Н.И. Модель оптимального размера заказа: анализ и пути дальнейшего развития / Н.И. Воробьева // Логистика. – 2014. – № 3. – С. 42–53.

12. Гиляровская, Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / А.Н. Гаврилова. – М.: Проспект, 2009. – 360 с.
13. Горшенин, В.Ф. Логистика: учебное пособие / В.Ф. Горшенин. – Челябинск: Издательство Челябинского государственного университета, 2014. – 259 с.
14. Горяев, Н.К. Основы логистики: учебное пособие / Н.К. Горяев, В.В. Вязовский, В.Д. Шепелев. – Челябинск: Издательский Центр ЮУрГУ, 2010. – 69 с.
15. Грачев, А.В. Финансовая устойчивость предприятия: анализ, оценка и управление: учебное пособие / А.В. Грачев. – М.: Дело и Сервис, 2008. – 192 с.
16. Дыбская, В.В. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес – процессов в цепях поставок / И.В. Ильина, Е.И. Зайцев, В.И.Сергеев, А.Н. Стерлигов. – М: Эксмо, 2013. – 944 с.
17. Ильина, И.В. Анализ связи финансовых коэффициентов / Ильина И.В. // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – № 12. – с. 28–33.
18. Ионова, А.Ф. Финансовый анализ: учебник. / А.Ф. Ионова, Н.Н. Селезнева. – М.: Проспект, 2006. – 624 с.
19. Канке, А.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / А.А. Канке. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 285 с.
20. Ковалев, А.М. Финансовый менеджмент: теория и практика / А.М. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 1024 с.
21. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И.Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 672 с.
22. Кудина, М.В. Финансовый менеджмент: учебное пособие / М.В. Кудина. – М.: Форум: Инфра-М, 2008. – 255 с.
23. Кулакова, Ю.Н. Оценка нормировочного множителя в многопродуктовой модели управления запасами предприятия при условии равной периодичности и одинаковой стоимости поставок / Ю.Н. Кулакова // Логистика и управление цепями поставок. – 2012. – № 3. – С. 76–83.

24. Лайсонс, К. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок / К. Лайсонс. – Пер. с 6-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 798 с.
25. Левкин, Г.Г. Коммерческая логистика: учебное пособие / Левкин Г.Г. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 375 с.
26. Левкин, Г.Г. Логистика: теория и практика: учебник и практикум / Левкин Г.Г. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 224 с.
27. Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент: Учебник / И.Я. Лукасевич. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 763 с.
28. Лукинский, В.В. Анализ методов выбора логистических посредников / В.В. Лукинский, Е.В. Каткова // Логистика и управление цепями поставок. – 2014. – № 2. – С. 49–56.
29. Мездриков, Ю.В. Анализ источников формирования оборотного капитала / Мездриков Ю.В. // Экономический анализ: теория и практика. – 2007. – №8. – С. 46 – 51.
30. Михайлюк, М.В. Рыночная трансформация цепей поставок и логистического сервиса в условиях перехода ритейла к многоканальной модели организации продаж / М. В. Михайлюк // Вопросы экономики и права. – 2016. – № 10. – С. 54–57.
31. Мицель, А. А. Многопродуктовая модель управления запасами с равной периодичностью поставок / А. А. Мицель, Д. А. Алимханова // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – № 40. – С. 55–66.
32. Неруш, Ю.М. Планирование и организация логистического процесса: учебник и практикум/ Ю.М. Неруш.- М.:Издательство Юрайт, 2016.- 422 с.
33. Орлова, Е.Р. Инвестиции: учеб. / Е.Р. Орлова. – М.: Омега, 2007. – 235 с.
34. Павлова, Л.Н. Финансы предприятия: учебное пособие / Л.Н. Павлова. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 464 с.
35. Паламарчук, А.С. Анализ оборотных средств / Паламарчук А.С. // Справочник экономиста. – 2008. – № 1. – с. 25–32 .

36. Пелих, С. Развитие логистической системы Республики Беларусь / С. Пелих, А. Дашкевич // Экономист. – 2017. – № 2. – С. 85–91.
37. Рогова, Е.М. Финансовый менеджмент: учебник / Е.М. Рогова, Е.А.Ткаченко. – М.: Юрайт, 2011. – 540 с.
38. Савицкая, Г.В. Анализ финансовой деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 580 с.
39. Скамай, Л.Г. Экономический анализ деятельности предприятия: учебник / Л.Г. Скамай. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 296 с.
40. Сток, Д.Р. Стратегическое управление логистикой: пер. с 4 англ. изд. / Д.Р. Сток, Д.М. Ламберт. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 797 с.
41. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент. Российская практика: учебное пособие / Е.С. Стоянова. – М.: «Перспектива», 2007. – 464 с.
42. Ткач, В.В. Коммерческая логистика: теория и практика: учебник/ М.Н. Григорьев, В.В.Ткач, С.А. Уваров.- М.: Издательство Юрайт, 2017.-507 с.
43. Токманев, С.В. Эволюционное развитие логистики запасов: экономика, социология, практика: монография / С.В. Токманев, Ю.Г. Кузменко, А.Б. Левина. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. – 143 с.
44. Толпегина, О.А. Экономический анализ: Учебник / О.А. Толпегина. – М.: МИЭМП, 2009. – 255 с.
45. Управление финансовой деятельностью предприятий (организаций) / В.И. Бережной, Е.В. Бережная, О.Б. Бигдай; под ред. В.И. Бережной. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 336 с.
46. Хабаров, В.И. Основы логистики: учебное пособие / В.И. Хабаров. – 2-е изд., пер. и доп. – М.: Московский фин.-пром. ун-т, 2013. – 368 с.
47. Хусаинов, М.К. Оптимальное управление ресурсами организации потребительской кооперации / Хусаинов М.К. // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – № 12. – С. 6–10.
48. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. – М.: «Финансы и статистика», 2007. – 420 с.

49. Экономика предприятия: учебник / под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 670 с.

50. Ямпольский, С.М. Логистический подход к автоматизации управления оборотными средствами торгового предприятия / С.М. Ямпольский // Логистика и управление цепями поставок. – 2013. – № 4. – С. 65–70.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС

на 31 декабря 2014 г.

	КОДЫ
Форма № 1 по ОКУД	0710001
Дата (год, м-ц, число)	2014 12 31
Организация <u>ИП Лейканд С.В.</u>	по ОКПО
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН
Вид деятельности <u>Продажа мебели</u>	по ОКВЭД
Организационно-правовая форма / форма собственности <u>Индивидуальный предприниматель / частная</u>	по ОКОПФ / ОКФС
Единица измерения: тыс. руб. / млн. руб. (ненужное зачеркнуть)	по ОКЕИ
Местонахождение (адрес) <u>г. Челябинск ул. Коммуны 139б</u>	

АКТИВ	Код показателя	На начало отчетного года	На конец отчетного периода
1	2	3	4
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Нематериальные активы	110	35 200	30 800
Основные средства	120	1 525 100	1 530 000
Незавершенное строительство	130		-
Доходные вложения в материальные ценности	135		-
Долгосрочные финансовые вложения	140	280 000	320 000
Отложенные финансовые активы	145		-
Прочие внеоборотные активы	150		-
ИТОГО по разделу I	190	1 615 800	1 880 800
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	210	1 132 000	1 035 000
в том числе:			
сырье, материалы и другие аналогичные ценности	211	1 011 500	996 300
животные на выращивании и откорме	212		-
затраты в незавершенном производстве	213	12 500	8 200
готовая продукция и товары для перепродажи	214	17 000	13 000
товары отгруженные	215	16 000	15 000
расходы будущих периодов	216	4 000	2 500
прочие запасы и затраты	217		-
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220	71 000	65 000
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230		-
в том числе покупатели и заказчики	231		-
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240	930 000	902 000
в том числе покупатели и заказчики	241	694 500	654 700
Краткосрочные финансовые вложения	250	188 400	170 000
Денежные средства	260	47100	74000
Прочие оборотные активы	270		-
ИТОГО по разделу II	290	2 368 500	2 246 000
БАЛАНС	300	39 843	41 268

Окончание приложения А

Форма 0710001
с. 2

ПАССИВ	Код показателя	На начало отчетного года	На конец отчетного периода
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал	410	1 100 000	1 100 000
Собственные акции, выкупленные у акционеров		-	-
Добавочный капитал	420	580 000	610 000
Резервный капитал	430	20 000	20 000
в том числе: резервы, образованные в соответствии с законодательством	431	-	-
резервы, образованные в соответствии с учредительными Документами	432	-	-
Целевое финансирование	450	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	470	227 000	230 000
ИТОГО по разделу III	490	1 927 000	1 960 000
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	510	-	-
Отложенные налоговые обязательства	515	-	-
Прочие долгосрочные обязательства	520	-	-
ИТОГО по разделу IV	590	-	-
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	610	215 000	220 000
Кредиторская задолженность	620	1 787 900	1 902 600
в том числе:			
поставщики и подрядчики	621	1 085 700	1 097 800
задолженность перед персоналом организации	622	182 000	174 000
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	623	125 000	117 000
задолженность по налогам и сборам	624	376 500	366 400
прочие кредиторы	625	18 700	1 47 400
Задолженность перед участниками (учредителям) по выплате доходов	630	-	-
Доходы будущих периодов	640	-	-
Резервы предстоящих расходов	650	54 400	44 200
Прочие краткосрочные обязательства	660	-	-
ИТОГО по разделу V	690	2 057 300	2 166 800
БАЛАНС	700	3 984 300	4 126 800

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах за Январь-Декабрь **2014** г.

Организация ИП Лейканд С.В.
 Идентификационный номер налогоплательщика _____
 Вид деятельности Продажа мебели
 Организационно-правовая форма / форма собственности _____

Дата (год, м-ц, число)	2014	12	31
	по ОКПО		
ИНН по ОКВЭД			

Показатель		За отчетный период	За аналогичн ый период предыдуш его года
наименование	Код		
1	2	3	4
I. Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	010	5 914 000	5 820 000
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	020	4 620 500	4 539 600
Валовая прибыль	029	1 293 500	1 280 400
Коммерческие расходы	030	678 000	689 300
Управленческие расходы	040	112 600	104 000
Прибыль (убыток) от продаж	050	502 900	487 100
Прочие доходы и расходы			
Проценты к получению	060		
Проценты к уплате	070		
Доходы от участия в других организациях	080		
Прочие доходы	090	187 000	230 000
Прочие расходы	100	391 200	414 500
Прибыль (убыток) до налогообложения	140	298 700	302 600
Отложенные налоговые активы	141		
Отложенные налоговые обязательства	142		
Текущий налог на прибыль	150	71 700	72 600
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	190	227 000	230 000

ПРИЛОЖЕНИЕ В

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС

на 31 декабря 2015 г.

		КОДЫ
Организация <u>ИП Лейканд С.В.</u>	Форма № 1 по ОКУД	0710001
Идентификационный номер налогоплательщика	Дата (год, м-ц, число)	2015 12 31
Вид деятельности <u>Продажа мебели</u>	по ОКПО	
Организационно-правовая форма / форма собственности	ИНН	
<u>Индивидуальный предприниматель / частная</u>	по ОКВЭД	
Единица измерения: тыс. руб. / млн. руб. (ненужное зачеркнуть)	по ОКОПФ / ОКФС	
Местонахождение (адрес) <u>г. Челябинск ул. Коммуны 139б</u>	по ОКЕИ	

АКТИВ	Код показателя	На начало отчетного года	На конец отчетного периода
1	2	3	4
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Нематериальные активы	110	30 800	38 800
Основные средства	120	1 530 000	1 625 000
Незавершенное строительство	130	-	-
Доходные вложения в материальные ценности	135	-	-
Долгосрочные финансовые вложения	140	3 20 000	3 44 000
Отложенные финансовые активы	145	-	-
Прочие внеоборотные активы	150	-	-
ИТОГО по разделу I	190	1 880 800	2 007 800
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	210	1 035 000	1 120 000
в том числе:			
сырье, материалы и другие аналогичные ценности	211	996 300	1 075 500
животные на выращивании и откорме	212	-	-
затраты в незавершенном производстве	213	8200	8700
готовая продукция и товары для перепродажи	214	13 000	15 400
товары отгруженные	215	15 000	16 200
расходы будущих периодов	216	2500	2200
прочие запасы и затраты	217	-	-
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220	65000	72000
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230	-	-
в том числе покупатели и заказчики	231	-	-
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240	902 000	1 005 000
в том числе покупатели и заказчики	241	654 700	6 74 800
Краткосрочные финансовые вложения	250	170 000	250 600
Денежные средства	260	74 000	61 000
Прочие оборотные активы	270	-	-
ИТОГО по разделу II	290	2 246 000	2 508 600
БАЛАНС	300	4 126 800	4 516 400

Окончание приложения В

ПАССИВ	Код показателя	На начало отчетного года	На конец отчетного периода
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал	410	1 100 000	1 100 000
Собственные акции, выкупленные у акционеров		-	-
Добавочный капитал	420	610 000	7 20 000
Резервный капитал	430	20 000	20 000
в том числе:			
резервы, образованные в соответствии с законодательством	431	-	-
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	432	-	-
Целевое финансирование	450	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	470	230 000	210 000
ИТОГО по разделу III	490	1 960 000	2 050 000
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	510	-	-
Отложенные налоговые обязательства	515	-	-
Прочие долгосрочные обязательства	520	-	-
ИТОГО по разделу IV	590	-	-
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	610	220 000	200 000
Кредиторская задолженность	620	1 902 600	2 168 200
в том числе:			
поставщики и подрядчики	621	1 097 800	1 202 800
задолженность перед персоналом организации	622	174 000	1 82 000
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	623	1 17 000	100 000
задолженность по налогам и сборам	624	366 400	468700
прочие кредиторы	625	147 400	2 14 700
Задолженность перед участниками (учредителям) по выплате доходов	630	-	-
Доходы будущих периодов	640	-	-
Резервы предстоящих расходов	650	44 200	98 200
Прочие краткосрочные обязательства	660	-	-
ИТОГО по разделу V	690	2 166 800	2 466 400
БАЛАНС	700	4 126 800	4 516 400

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Отчет о финансовых результатах за Январь-Декабрь 2015 г.

Организация ИП Лейканд С.В.
Идентификационный номер налогоплательщика _____
Вид деятельности Продажа мебели
Организационно-правовая форма / форма собственности _____

Дата (год, м-ц, число)	2015	12	31
по ОКПО			
ИНН			
по ОКВЭД			

Показатель		За отчетный период	За аналогичный период предыдущего года
наименование	Код		
1	2	3	4
I. Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	010	5 820 000	6 125 000
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	020	4 539 600	4 593 750
Валовая прибыль	029	1 280 400	1 531 250
Коммерческие расходы	030	689 300	555 500
Управленческие расходы	040	104 000	125 500
Прибыль (убыток) от продаж	050	487 100	850 250
Прочие доходы и расходы			
Проценты к получению	060		
Проценты к уплате	070		
Доходы от участия в других организациях	080		
Прочие доходы	090	230 000	247 000
Прочие расходы	100	414 500	821 000
Прибыль (убыток) до налогообложения	140	302 600	276 250
Отложенные налоговые активы	141		
Отложенные налоговые обязательства	142		
Текущий налог на прибыль	150	72 600	66 300
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	190	230 000	210 000