

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 «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.
_____ И.А. Баев
« ___ » _____ 2017 г.

Управление запасами торгового предприятия на примере ООО «Меркурий»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.02.2017.263.ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент кафедры
_____ М.В. Подшивалова
« ___ » _____ 2017 г.

Автор работы,
студент группы ЭУ–440
_____ Р.К. Хисматуллина
« ___ » _____ 2017 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель кафедры
_____ Е.Ю. Куркина
« ___ » _____ 2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Хисматуллина Р.К. Управление запасами торгового предприятия на примере ООО «Меркурий». — Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ–440, 106 с., 25 ил., 27 табл., библиограф. список – 36 наим., 2 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки мер по совершенствованию системы управления запасами торгового предприятия ООО «Меркурий».

В первой главе рассмотрены теоретические основы управления запасами предприятия, приведено сравнение современных российских и зарубежных методик управления запасами и осуществлен анализ рынка розничной торговли России и Челябинской области.

Во второй главе проведен анализ финансового состояния, задачей которого является оценка текущего положения предприятия, а также анализ существующей системы управления запасами предприятия и ABC–XYZ–анализ. В завершение предложены соответствующие рекомендации совместно с расчетом экономического эффекта от их исполнения.

ANNOTATION

Khismatullina R.K. Inventory management of commercial enterprise on the example of LLC «Mercury». – Chelyabinsk: SUSU, EM-440, 106 pages, 25 drawings, 27 tables, bibliography – 36 names, 2 applications.

This graduate qualification work was performed for the purpose of designing measures for improvement the inventory management system of commercial enterprise LLC «Mercury».

The first chapter deals with theoretical the basics of an inventory management of the enterprise, the comparison of modern Russian and foreign methods of inventory management and the analysis of the market of retail trade of Russia and the Chelyabinsk region.

The second chapter has been made financial analysis, the purpose of which is to assess the current situation of the company. Also this chapter has been made analysis of existing system of inventory management of enterprise and ABC–XYZ–analysis. Finally, the work contains recommendations together with the calculation of the economic effect of their implementation.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ	10
1.1 Понятие запасов и их классификация	10
1.2 Современные российские и зарубежные методики управления запасами ...	19
1.3 Анализ рынка розничной торговли России и Челябинской области.....	32
1.3.1 Анализ рынка розничной торговли России	32
1.3.2 Анализ рынка розничной торговли Челябинской области	41
2 АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «МЕРКУРИЙ» И РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	46
2.1 Краткая характеристика и финансовый анализ ООО «Меркурий»	46
2.2 Анализ системы управления запасами ООО «Меркурий» и ABC–XYZ–анализ.....	68
2.3 Разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления запасами на ООО «Меркурий» и оценка их эффективности.....	80
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	100
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	102
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерский баланс ООО «Меркурий».....	105
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Отчет о финансовых результатах ООО «Меркурий».....	106

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время стремительно возрастает интерес, проявляемый российскими предприятиями к современным методам управления запасами. Цель оптимизации управления запасами заключается в минимизации расходов на содержание запасов при обеспечении требуемого уровня обслуживания потребителей.

В организациях торговли любых организационно–правовых форм накопление товаров находится в тесной взаимосвязи от их участия и способности влиять на размер прибыли и конкурентоспособность. Как отсутствие, так и наличие излишних запасов, ведут к нежелательным экономическим последствиям. Размер запасов должен быть экономически выгоден организациям, соответствовать их потребностям и обеспечивать рациональную деятельность.

Таким образом, встает проблема оптимизации запасов предприятия и эффективного управления ими. Актуальность данной проблемы обусловлена тем, что состояние запасов оказывает определяющее влияние на конкурентоспособность предприятия, его финансовое состояние и финансовые результаты.

Актуальность данной работы обусловлена потребностью руководства предприятия в повышении эффективности управления запасами.

Цель работы – разработка мер по совершенствованию системы управления запасами торгового предприятия ООО «Меркурий».

Для достижения данной цели определяются следующие основные задачи:

- 1) рассмотреть теоретические аспекты управления запасами на предприятии;
- 2) провести обзор рынка розничной торговли, рассмотреть тенденции развития рынка как в Российской Федерации, так и конкретно в Челябинской области;
- 3) оценить финансовое состояние ООО «Меркурий»;
- 4) провести анализ системы управления запасами и ABC–XYZ–анализ предприятия;

5) выявить проблемы и разработать рекомендации в области управления запасами предприятия;

б) оценить экономический эффект от реализации разработанных рекомендаций.

Объект исследования – торговое предприятие ООО «Меркурий».

Предмет исследования – управление запасами торгового предприятия ООО «Меркурий».

В работе рассмотрены теоретические основы управления запасами предприятия, современные российские и зарубежные методики управления запасами и осуществлен анализ рынка розничной торговли России и Челябинской области. Также проведены анализ финансового состояния, анализ существующей системы управления запасами предприятия и ABC–XYZ–анализ. В работе описаны выявленные проблемы и предложены рекомендации по их решению совместно с расчетом экономического эффекта.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Понятие запасов и их классификация

Запасы как экономическая категория играют важную роль в сферах производства и обращения продукции. Запасы в том или ином виде присутствуют на всем протяжении деятельности предприятия, привлекая значительную часть оборотного капитала.

Запас – обязательный элемент любой экономической системы, сглаживающий неравномерность производства, обмена, распределения и потребления, материальных благ. Наличие запаса может рассматриваться как положительный, так и отрицательный момент в экономике организации – все дело в обоснованности запаса [9].

Запас можно определить как материальный поток, рассматриваемый в определенном временном сечении. Материальный поток на пути движения от истока до конечного потребителя может накапливаться в виде запаса на любом участке. Поэтому в типичной производственной компании обычно различают несколько разных типов товарно–материальных запасов: «незавершенное производство», «в пути», «сырье и материалы» и «готовая продукция» [8].

Материальные запасы – это находящиеся на разных стадиях производства и обращения продукция производственно-технического назначения, изделия народного потребления и другие товары, ожидающие вступления в процесс личного или производственного потребления.

Товарно–материальные запасы (ТМЗ) связывают между собой процессы производства и реализации продукции. Любая производственная фирма должна иметь определенные ТМЗ на производственной стадии, известные под названием «незавершенное производство». Хотя ТМЗ других типов – «в пути», «сырье и материалы» и «готовая продукция» – в строгом понимании не настолько обязательны, их наличие способствует повышению гибкости любой компании. Так, запасы «в пути» – т.е. запасы между различными стадиями производства

и хранения – позволяют намного эффективнее использовать производственные графики и различные ресурсы. Без ТМЗ данного типа каждый этап производства должен был бы ожидать, пока не будет закончено изготовление изделия на предыдущем этапе. Высокая вероятность того, что такая ситуация может стать источником задержек в процессе производства и простоев, выступает стимулом, побуждающим фирмы иметь какое-то количество ТМЗ «в пути» [2].

Понятие запаса пронизывает все области материального производства и обращения, так как имеющая вещественную форму продукция на пути движения от первичного источника сырья до конечного потребителя может накапливаться в виде запаса на любом участке. Соответственно, имеется большое число признаков, на основе которых может выполняться классификация запасов [5].

Все запасы можно классифицировать по натурально-вещественным признакам, месту их нахождения, по исполняемым функциям, по времени учёта и по объёмам и потребности.

1) По натурально-вещественным признакам запасы подразделяются на:

а) сырьё, материалы, топливо, комплектующие, упаковка, используемые для производства продукции;

б) полуфабрикаты собственного производства и незавершённое производство;

в) конечная (готовая) продукция;

г) закупленные товары с целью перепродажи.

2) По месту нахождения запасы подразделяют:

а) производственные запасы – это сырьё, полуфабрикаты, запасы незавершённого производства и готовая продукция. Являются источником долговременного риска для компании, особенно в условиях изменяющегося спроса. Размещаются на складах и производственных участках промышленных предприятий [9].

Цель создания производственных запасов – обеспечить бесперебойность производственного процесса в перерывах между очередными поставками. Продукция считается производственным запасом, начиная с момента поступления

ее на предприятие до момента передачи в процесс производственного потребления. В качестве производственного запаса может выступать все, что может использоваться в качестве предмета труда на предприятии, производящем материальные блага: сырье, материалы, комплектующие изделия. Также к производственному запасу относят и некоторые средства труда, например, инструменты, запасные части к оборудованию, рабочую одежду [5].

б) товарные запасы – это готовая продукция промышленных предприятий, поступившая в сферу товарного обращения и находящаяся в пути следования или на складах предприятий оптовой и розничной торговли. Они необходимы для бесперебойного обеспечения потребителей [9].

Как следует из определения понятие «товарный запас» объединяет три вида запасов:

- сбытовые запасы;
- запасы в пути;
- запасы в торговле.

Общим для них является то, что это запасы продуктов труда изготовленных для обмена, продажи, т. е. запасы товаров. Однако создаются эти товарные запасы на разных участках логистической цепи, подходы к управлению ими, как правило, могут иметь различия, отсюда целесообразность выделения отдельных категорий. Охарактеризуем кратко каждую из них.

Сбытовые запасы – это готовая продукция, находящаяся на складе предприятий-изготовителей в ожидании реализации производственным предприятиям либо предприятиям торговли. Примером сбытового запаса может служить запас металлопроката на складе готовой продукции металлургического комбината, запас изготовленной обуви, находящийся на складе готовой продукции обувной фабрики. Цель создания сбытового запаса – обеспечение бесперебойного процесса снабжения покупателей, которыми могут быть как предприятия–изготовители, так и предприятия торговли. Запасы в пути – это товары (продукция производственно–технического назначения и изделия

народного потребления), находящиеся в транспортных средствах во время продвижения их от поставщика к покупателю. Запасы в пути иногда называют транспортными или транзитными запасами. Роль данных запасов для России существенна в связи с большими расстояниями.

Запасы в торговле – это запасы на предприятиях оптовой и розничной торговли. Цель создания этих запасов — обеспечение бесперебойности процесса продаж [5].

в) запасы домашних хозяйств. Создаются потребителями в виде закупок товаров для текущих нужд или в виде резервных запасов.

3) По исполняемым функциям запасы подразделяют:

а) текущие запасы – основная часть производственных запасов, соответствуют уровню запаса в любой момент учета. Это количество товара, которое находится на складе. Они могут совпасть с максимальным желательным запасом, пороговым уровнем или гарантийным запасом. Такие запасы предназначены для обеспечения непрерывности процесса производства или сбыта между очередными поставками. Их величина постоянно меняется в результате расходования при продажах или при поступлении новых партий.

б) подготовительные или буферные запасы — часть производственного (сбытового) запаса, предназначенная для подготовки материальных ресурсов и готовой продукции к потреблению. Такие запасы создаются в том случае, если товары требуют дополнительной подготовки перед использованием. Наличие данного вида запаса вызвано необходимостью выполнения определенных логистических операций по приемке, оформлению, погрузке-разгрузке, дополнительной подготовке (растариванию, чистке, сушке) к потреблению [1].

Подготовительный запас устанавливается на основании технологических расчетов или посредством хронометража и относится к материалам, которые не могут сразу идти в производство (сушка древесины, обработка зерна) [4].

в) гарантийные (страховые и резервные) запасы. Страховые запасы предназначены для непрерывной реализации товаров потребителям в случае

возникновения непредвиденных ситуаций. К примеру, несвоевременность отгрузки товара поставщиком, задержка в пути товарной партии или непредвиденное увеличение спроса между поставками. При нормальных условиях работы этот запас неприкосновенен. Резервные запасы являются стратегическими и создаются на долговременный период, к примеру, государственные резервы [9].

Такие запасы устанавливаются, как правило, в размере 50 % текущего запаса, но могут быть и меньше этой величины в зависимости от местоположения поставщиков и вероятности перебоев [4].

г) сезонные запасы – это запасы материальных ресурсов и готовой продукции, создаваемые и поддерживаемые при явно выраженных сезонных колебаниях спроса или характера производства, транспортировки. Такие запасы образуются при сезонном характере производства, потребления или транспортировки товаров. Обеспечивают нормальную работу организаций и бесперебойность производственного потребления на время сезонного перерыва в производстве, потреблении и транспортировке.

д) рекламные запасы – формируются и поддерживаются в дистрибутивных каналах для быстрой реакции на проводимую фирмой маркетинговую политику продвижения товара на рынок, обычно сопровождаемую широкомасштабной рекламой. Эти запасы должны удовлетворять возможное резкое увеличение спроса на готовую продукцию фирмы [1].

е) спекулятивные запасы – обычно создаются организациями для материальных ресурсов с целью защиты от возможного повышения цен на них или введения протекционистских квот или тарифов, а также для получения дополнительной прибыли от разницы цен.

4) По времени учёта запасы подразделяются:

а) пороговый уровень запаса или точка заказа. Используется для определения момента времени очередного заказа товаров. Означает, что при его достижении нужно произвести очередной заказ.

б) максимально желательный запас – это уровень запаса, экономически целесообразный в магазине. Пороговый уровень запаса используется для определения момента времени заказа следующих партий. Текущий запас в любой момент времени может совпадать с максимальным запасом, торговым уровнем и гарантийным (страховым) запасом [8].

в) переходящий запас – остатки продукции (товара) на конец отчетного периода и начало планового периода. Обязательно учитываются при планировании поставок на последующий год.

г) неликвидные (устаревшие) запасы – длительно неиспользуемые товарные запасы. Они образуются вследствие ухудшения качества товаров во время хранения, а также морального износа, вследствие несовпадения логистических циклов в производстве и распределении с жизненным циклом товара. В этом случае морально устаревшие товары не находят сбыта.

5) По объемам и потребности:

а) нормативные запасы – запасы, установленные на уровне нормативов, то есть минимального объема запасов товарно–материальных ценностей, необходимых для обеспечения потребностей производства и для непроизводственных нужд.

б) сверхнормативные запасы – запасы, уровень которых превышает установленные нормы запасов. В планово–распределительной экономике нормирование запасов носило директивный характер и было одним из инструментов централизованного управления. В рыночной экономике необходимость нормирования запасов определяется конкурентными условиями внешней среды с целью снижения логистических издержек.

в) излишние запасы – потребность в них полностью отсутствует [9].

Принадлежность запаса к одной из выделенных видовых групп косвенным образом определяет выбор методов управления ими. Это особенно характерно для запасов незавершенной продукции, для управления которыми – с учетом их специфики – применяются различные методы. В то же время факторами,

непосредственно влияющими на выбор методов управления – в разрезе выделенных видовых групп, считаются:

1) по отношению к запасам материалов:

- ассортиментная структура используемых материалов;
- частота поставок и сроки реализации заказов (т.е. период между моментами подтверждения необходимости заказа и получения поставки);
- характер процесса использования материалов (непрерывный, дискретный, переменный и др.);
- условия хранения.

2) по отношению к запасам незавершенной продукции:

- структура и длительность производственного цикла;
- вид и конструктивно-технологическая структура изделий;
- организация производственного процесса.

3) по отношению к запасам готовых изделий:

- организация и структура каналов дистрибуции;
- ассортиментная структура производимых изделий [14].

Запасы имеют выраженный двойственный характер. С одной стороны, иметь запасы хорошо, с другой – плохо.

Положительная роль товарных запасов в торговле заключается в обеспечении возможности получения дохода. Наличие товарных запасов:

- в большинстве случаев создает саму возможность совершения торговых операций;
- обеспечивает устойчивую работу торговых систем;
- создает возможность получения прибыли за счет изменения цен на товары;
- избавляет от необходимости тратить средства на частые процедуры пополнения запасов [6].

Таким образом, можно назвать несколько основных преимуществ, обусловленных увеличением товарно-материальных запасов. Так, компания может достичь эффекта масштаба производства, повысить эффективность

закупочной политики и увеличить скорость выполнения заказов, т.е. наличие больших запасов повышает гибкость фирмы [2].

Отрицательная роль товарных запасов заключается в наличии затрат на их содержание. Товарные запасы:

- замораживают значительные финансовые ресурсы, которые могли бы быть использованы на другие цели;
- являются причиной расходов на содержание специально оборудованных помещений, а также оплату труда специального персонала;
- создают постоянный риск потерь в связи с возможной порчей или хищением продукции.

Однако негативное влияние запасов на бизнес не ограничивается одним только ростом перечисленных выше затрат. Наличие больших запасов позволяет звеньям цепей товародвижения функционировать изолированно, отодвигая тем самым «стенку», прижатость к которой единственно и вызывает к жизни высокоэффективную логистику. Соответственно, в будущее отодвигается и развитие логистических отношений в цепях товародвижения.

Запасы также тормозят появление ассортимента с новыми качественными характеристиками, так как организация вначале должна избавиться от имеющихся запасов, а лишь затем закупить новую продукцию [6].

Таким образом, наиболее очевидными недостатками являются общие затраты на хранение товарно-материальных запасов, куда входят как непосредственно складские затраты (хранение и переработка), так и упущенная прибыль в связи с тем, что часть капитала предприятия связана этими запасами и не может быть инвестирована по требуемой ставке доходности.

Ещё одним недостатком является опасность устаревания товара. Однако, учитывая все перечисленные выше преимущества, производственный и коммерческий директор компании обычно склонны приветствовать создание относительно больших товарно-материальных запасов. Кроме того, менеджеры по закупкам при приобретении товаров большими партиями, как правило, получают

скидки, поэтому они также обычно согласны создавать крупные запасы. Именно финансовый руководитель должен сдерживать излишнее стремление других специалистов в данном направлении. Обычно для этого следует выполнить анализ текущих издержек на товарно-материальные запасы, а также затрат на их хранение и обработку [2].

Запасы выполняют следующие функции:

1) Уравновешивание спроса и предложения;

Данная функция связана с существованием разрыва между производством и потреблением (сезонность, возможные пики спроса). Главная проблема управления – определение объёма, обеспечивающего максимальный сбыт (производство) при минимальном риске перехода остатков на другой сезон.

2) Географическая специализация;

Запасы обеспечивают географическую специализацию отдельных хозяйственных единиц, т.к. предприятие может находиться далеко, как от основных рынков сбыта, так и поставщиков (что делает нецелесообразным небольшие поставки). Более того, произведённая в разных местах продукция должна накапливаться на складах для подготовки и комплектации партий по заказам клиентов. Более того, возникают запасы в пути. Главная проблема управления – определение экономически целесообразных партий закупки и реализации, выбор экономически целесообразной формы закупки/сбыта (транзитной, или складской).

3) Консолидация ресурсов;

Реализация данной функции позволяет немедленно обслуживать потребителей не только в необходимом объёме, но и ассортименте. Консолидация ресурсов отличается от географической специализации тем, что способствует росту эффективности производства на отдельном предприятии, тогда как последняя повышает эффективность производств, разбросанных в пространстве. Современные информационные технологии, системы доставки и обработки грузов уменьшают экономические выгоды от консолидации ресурсов путём

накопления запасов, но устранить такие запасы, по крайней мере, в ближайшее время не удастся.

4) Сглаживание неопределённости спроса или снабжения (создание страховых запасов);

Эта неопределённость может быть связана с изменением планов у потребителей (потребитель заказывает больше продукта), возможным срывом поставки поставщиками, собственными сбоями в производстве, могут возникнуть задержки и по вине транспортных компаний. В промышленности страховые запасы часто создаются и из-за непрерывности технологии, когда издержки на остановку производства из-за нехватки сырья во много раз превышают издержки на создание запасов.

1.2 Современные российские и зарубежные методики управления запасами

Решение задач, связанных с учетом, систематизацией, анализом и оптимизацией уровня запасов, представляет собой управление запасами. Оно основывается на исследовании закономерностей появления и расходования запасов. Запас составляется из годных к применению, но не употребляемых ресурсов. Необходимость решения задачи о запасе появляется при условии, когда численность ресурсов можно регулировать. Цель решения задачи – уменьшение фактических или прогнозируемых затрат.

Достижение оптимальной соразмерности масштабов производства и запасов является одной из главных задач в управлении запасами [11].

Управлению запасами в наши дни придается огромное значение. Сырье, материалы и готовая продукция за редким исключением не используются сразу же после их поступления на склад. Обычно они некоторое время хранятся в специально подготовленных местах, с ними производятся различные операции. Этот процесс хранения оказывается достаточно дорогим для предприятия.

Во-первых, требуется подготовленное специальное помещение, зачастую очень большое. Во-вторых, сами хранящиеся запасы имеют некоторую стоимость. Вложенные в них деньги оказываются временно выведены из оборота, «заморожены». В-третьих, товары в процессе хранения могут испортиться, потерять товарный вид, устареть [15].

Эффективное управление запасами позволяет снизить продолжительность производственного и всего операционного цикла, уменьшить текущие затраты на их хранение, высвободить из текущего хозяйственного оборота часть финансовых средств, реинвестируя их в другие активы [7].

Рассмотрим отечественные и зарубежные методики управления запасами, на основе которых можно достичь оптимального соотношения.

В отечественной литературе применяется такой метод, как контрольный отчет о номенклатуре. Данный метод предназначен для анализа качества структуры сырья, материалов, запасов незавершенного производства и готовой продукции. Эти виды запасов в отчете разделены на 4 категории:

- «активная номенклатура» – есть и поступление за период, и списание;
- «только поступление» – за период только поступление (если период анализа большой – год, полтора, то возникает вопрос: зачем это делается?);
- «только списание» – за период только списание (если период анализа большой, возникает вопрос: зачем ранее столько было приобретено?);
- «пассивная номенклатура» – за период никаких движений не произошло (это наиболее «проблемная» часть, требуется тщательный попозиционный анализ).

В группу «активная номенклатура» включаются оборотные активы, по которым в течение отчетного периода были как поступления, так и списания. Это самая «здоровая» часть номенклатуры сырья, материалов, материально-производственных запасов в незавершенном производстве и готовой продукции. Если за длительный период были только поступления или только списания (соответственно строки «только поступление» или «только списание»), то необходимо выяснить причину такого «одностороннего» движения средств.

В группе «пассивная номенклатура» отражаются средства, по которым за анализируемый период никаких движений не произошло. Эта самая проблемная часть номенклатуры, каждая из позиций данной группы должна быть объектом пристального внимания. В итоге можно будет сделать вывод о неликвидных запасах, которые «утяжеляют» баланс (например, запчасти к списанному оборудованию, некачественное сырье, просроченная готовая продукция, нарушенная упаковка и т. д.) [24].

Данный метод может быть рекомендован как средство оперативного управления запасами в условиях небольших предприятий, имеющих ограниченный перечень исходного сырья и готовой продукции.

Для крупных предприятий, использующих в производстве тысячи наименований сырья и материалов, комплектующих и готовой продукции, наиболее удобен метод ABC.

Среди систем контроля за движением запасов в странах с развитой рыночной экономикой широкое применение получили «Система ABC» и «XYZ–анализ».

ABC–анализ – это метод элементарного ранжирования и группировки объектов, обобщающий принцип, предложенный итальянским экономистом и социологом Вильфредо Парето в 1897 году [3].

В большинстве случаев номенклатура товаров настолько широка, что моделирование и анализ каждой позиции невозможны. Для упрощения решения задачи проводят ABC–анализ [8].

ABC–анализ проводится в несколько шагов:

- 1) определить объекты анализа (например, клиент, поставщик, товарная группа/подгруппа, номенклатурная единица и т. п.);
- 2) определить параметр, по которому будет проводиться анализ объекта (например, средний товарный запас, руб.; объем продаж, руб.; доход, руб.; количество единиц продаж, шт.; количество заказов, шт. и т. п.);
- 3) сортировка объектов анализа в порядке убывания значения параметра;
- 4) определение групп А, В, С.

Для определения принадлежности выбранного объекта к группе необходимо:

1) рассчитать долю параметра от общей суммы параметров выбранных объектов (формула (1)).

$$D_i = \frac{\Pi_i}{\Pi_{\text{общ}}} \times 100 \% , \quad (1)$$

где D_i – доля параметра от общей суммы параметров выбранных объектов;

Π_i – объем продаж i -го товара, руб.;

$\Pi_{\text{общ}}$ – общий объем продаж, руб.

2) рассчитать эту долю с накопительным итогом (формула (2)).

$$D_{\text{ни}} = \sum_{i=1}^{i-1} D_i \quad (2)$$

где $D_{\text{ни}}$ – доля параметра от общей суммы параметров выбранных объектов накопительным итогом.

3) присвоить значения групп выбранным объектам [13].

ABC-анализ представляет собой метод разделения товаров на 3 группы по какому-либо количественному критерию. В качестве этого критерия может выступать суммарная стоимость запасов по наименованиям, складская площадь (или объем), занятая каждым наименованием товаров [15].

Для классификации запасов по значимости определяют долю стоимости каждого наименования в общей стоимости запасов, а затем располагают их в порядке убывания [8].

К товарам категории А будет относиться небольшое число наименований товаров (обычно около 5 % наименований), имеющих наибольший вес по изучаемому количественному показателю. На их долю будет приходиться до 75–80 % основного показателя. К товарам категории В будут относиться товары средней значимости. На их долю приходится примерно 20 % наименований и около 20 % основного показателя. К товарам категории С относятся все остальные

товары. На них приходится до 75 % наименований товаров и всего около 5 % основного показателя – множество мелочей, без которых не обходится работа любого предприятия.

На рисунке 1 показано примерное распределение товаров по категориям А, В и С [15].

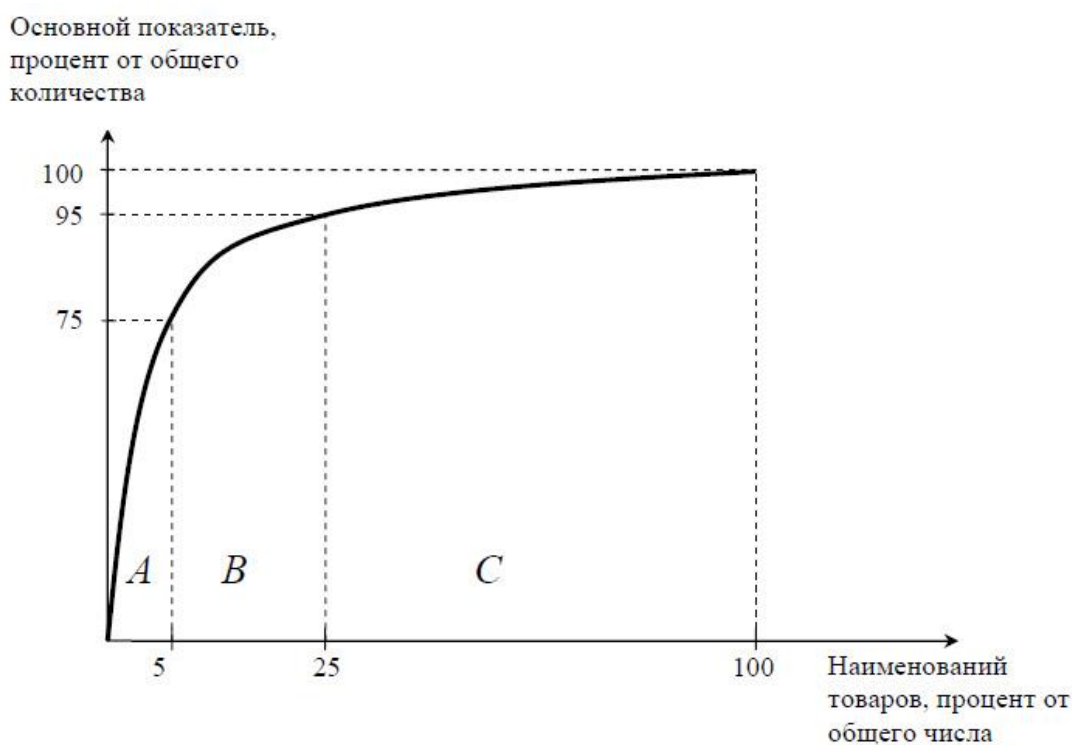


Рисунок 1 – ABC–распределение

Наибольший эффект метод ABC дает в сочетании с методом XYZ, который позволяет произвести классификацию той же номенклатуры запасов, но в зависимости от динамики их потребления.

XYZ–распределение применяется для деления товаров на группы по равномерности их потребления. Данный анализ позволяет оценить, насколько «спокойно» ведет себя тот или иной товар. Для оценки равномерности потребления используется показатель «коэффициент вариации». Он рассчитывается по формуле (3).

$$K_B = \frac{\sigma}{\bar{x}} \cdot 100 \% , \quad (3)$$

где K_B – коэффициент вариации;

σ – среднее квадратическое отклонение потребления товаров;

\bar{x} – среднее потребление товаров со склада [8].

XYZ–анализ, так же как и ABC–анализ, проводится в несколько шагов:

- 1) определить объекты анализа;
- 2) определить параметр, по которому будет проводиться анализ объекта;
- 3) определить период и количество периодов, по которым будет проводиться анализ;
- 4) определить коэффициент вариации для каждого объекта анализа;
- 5) отсортировать объекты анализа по возрастанию значения коэффициента вариации;
- 6) определение групп X, Y, Z.

В отличие от ABC–анализа, XYZ–распределение применяется к каждому товару по отдельности. К категории X (стабильно потребляемые товары) относят ресурсы с коэффициентом вариации спроса менее 10 %. Они предсказуемы, характеризуются стабильной величиной потребления. Таких товаров достаточно много, обычно около 50–55 %. К категории Y относятся товары, коэффициент вариации по которым изменяется в динамике от 10 до 25 %. В эту группу попадает в среднем 25–30 % наименований. К категории Z (самые непредсказуемые товары) относятся товары, коэффициент вариации потребления которых больше 25 %. Такие товары потребляются нерегулярно, а точность их прогнозирования невысокая.

Лучше всего применять XYZ в сочетании с ABC–анализом. При этом весь ассортиментный ряд делится на девять категорий товаров (таблица 1). С ними уже можно детально работать, что гораздо проще, чем иметь дело с необработанными данными. Это эффективный способ структурирования данных.

Алгоритм проведения интегрированного ABC–XYZ–анализа:

- 1) ABC–анализ;
- 2) XYZ–анализ;
- 3) совместить полученные результаты;
- 4) построить совмещенную матрицу [13].

Таблица 1 – Матрица интегрированного ABC– и XYZ–анализа

AX	AУ	AZ
Большой вклад в финансовые результаты, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности потребления	Большой вклад в финансовые результаты, средняя степень надежности прогноза вследствие нестабильного потребления	Большой вклад в финансовые результаты, низкая степень надежности прогноза вследствие крайне нерегулярного потребления
BX	BУ	BZ
Средний вклад в финансовые результаты, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности потребления	Средний вклад в финансовые результаты, средняя степень надежности прогноза вследствие стабильности потребления	Средний вклад в финансовые результаты, низкая степень надежности прогноза вследствие крайне нерегулярного потребления
CX	CУ	CZ
Низкий вклад в финансовые результаты, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильного потребления	Низкий вклад в финансовые результаты, средняя степень надежности прогноза вследствие стабильного потребления	Низкий вклад в финансовые результаты, низкая степень надежности прогноза вследствие крайне нерегулярного потребления

Совмещением результатов применения ABC– и XYZ-методов анализа получаем 9 групп запасов, для каждой из которых фирма должна разработать свои варианты управления. Группы AX, AУ и AZ требуют наибольшего внимания. Для них применяется модель с фиксированным размером заказа, рассчитывается оптимальный размер заказа и используется технология поставок «точно в срок». Для ресурсов групп CX, CУ и CZ применяются упрощенные методы планирования, а функции управления ими, как правило, передаются низшим звеньям производственной цепочки [8].

Для оптимизации размера запасов товарно-материальных ценностей в мировой практике используется ряд моделей, среди которых наибольшее распространение получила модель экономически обоснованного размера заказа (Economic ordering quantity — EOQ model). Она может быть использована для оптимизации размера

как производственных запасов (сырья, материалов и полуфабрикатов), так и запасов готовой продукции [10].

Модель EOQ является простейшей оптимизационной моделью для детерминированного спроса и отсутствия дефицита. Модель, впервые предложенная Ф. Харрисом в 1913 году и развитая Р. Уилсоном в 1934 г., минимизирует в простейших предположениях суммарные затраты на хранение и пополнение товара [3].

Практическое применение EOQ–модели предполагает ряд ограничений, которые должны быть соблюдены при расчете оптимальной партии поставки:

1) Количество потребляемых запасов или закупаемых товаров заранее известно, а их потребление осуществляется равномерно в течение всего планируемого периода.

2) Стоимость организации заказа и стоимость одной единицы запасов остаются постоянными в течение всего планируемого периода.

3) Время поставки является фиксированным.

4) Замена отбракованных единиц осуществляется мгновенно.

5) Минимальный остаток запасов равен 0.

Для определения оптимального размера партии поставки все затраты, связанные с материально–техническим снабжением потребителя, следует разделить на 2 группы:

1) постоянные транспортно–заготовительные расходы в расчете на одну партию поставки (один заказ) продукции;

2) переменные затраты на хранение единицы продукции в запасе [13].

Рассмотрим механизм модели EOQ при формировании производственных запасов.

С одной стороны, предприятию выгодно завозить сырье и материалы как можно большими партиями. Чем больше размер партии поставки, тем меньше затраты по размещению заказов в определенном периоде. С другой стороны,

большой размер одной партии поставки товаров вызывает рост затрат по хранению товаров на складе, так как увеличивается период их хранения.

Таким образом, с ростом среднего размера одной партии поставки товаров снижаются затраты по размещению заказа и возрастают затраты по хранению товарных запасов на складе предприятия. Модель EOQ позволяет оптимизировать пропорции между этими двумя группами затрат таким образом, чтобы совокупная их сумма была минимальной.

Модель EOQ можно представить в виде формулы (4):

$$Q_{\text{опт}} = \sqrt{\frac{2SZ}{H}}, \quad (4)$$

где $Q_{\text{опт}}$ – оптимальный объем партии поставки сырья, материалов, руб.;

S – общая потребность в данном виде сырья, материалов в рассматриваемом периоде, руб.;

Z – стоимость выполнения одной партии заказа, руб.;

H – затраты по хранению единицы сырья, материалов, руб.

Соответственно оптимальный средний объем производственного запаса определяется по формуле (5).

$$\text{ПЗ} = \frac{Q_{\text{опт}}}{2}, \quad (5)$$

где ПЗ — средний объем производственного запаса, руб.

Количество заказов поставки сырья за год определяется по формуле (6):

$$n = \frac{S}{Q_{\text{опт}}}, \quad (6)$$

где n — количество заказов поставки сырья, материалов за год, раз [10].

Расчет общей суммы запасов товарно–материальных ценностей осуществляется по формуле (7).

$$Z_0 = N_p \times O + Z_{сх} + Z_{ц}, \quad (7)$$

где Z_0 – общая сумма запасов;

N_p – норматив запасов текущего хранения, дни;

O – объем однодневного производства или реализации;

$Z_{сх}$ – сумма запасов сезонного хранения;

$Z_{ц}$ – сумма запасов целевого назначения.

Расчетный механизм модели EOQ основан на минимизации совокупных затрат по закупке (размещению заказа) и хранению запасов на предприятии. Для производственных запасов он состоит в определении оптимального размера партии поставки [16].

Графически это можно представить следующим образом (рисунок 2).

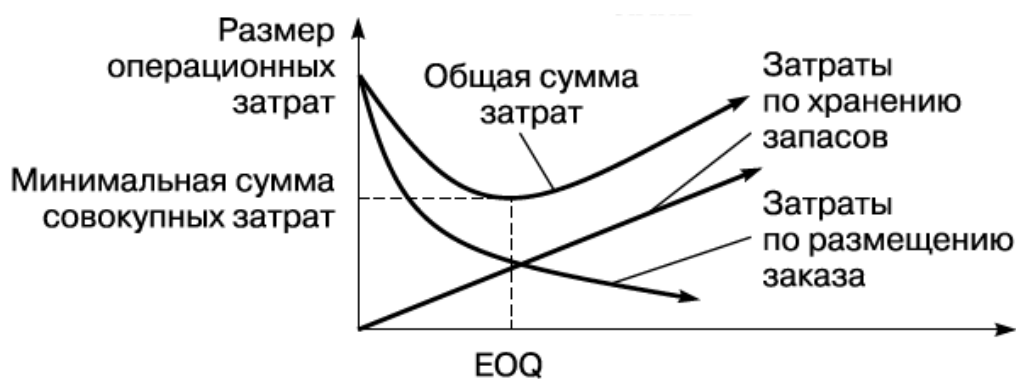


Рисунок 2 – Минимизация совокупных затрат при оптимальном размере партии поставки

При выполнении заказа учитываются: потребность, сроки поставки и наличие запасов на складе. На основе заключенного договора и в соответствии с определением потребности заказывается соответствующее количество деталей и материалов. При этом контролируются периоды времени между заказами

и наличие запасов на складе. Новый заказ оформляется при достижении определенного уровня запасов, называемого точкой заказа (рисунок 3).

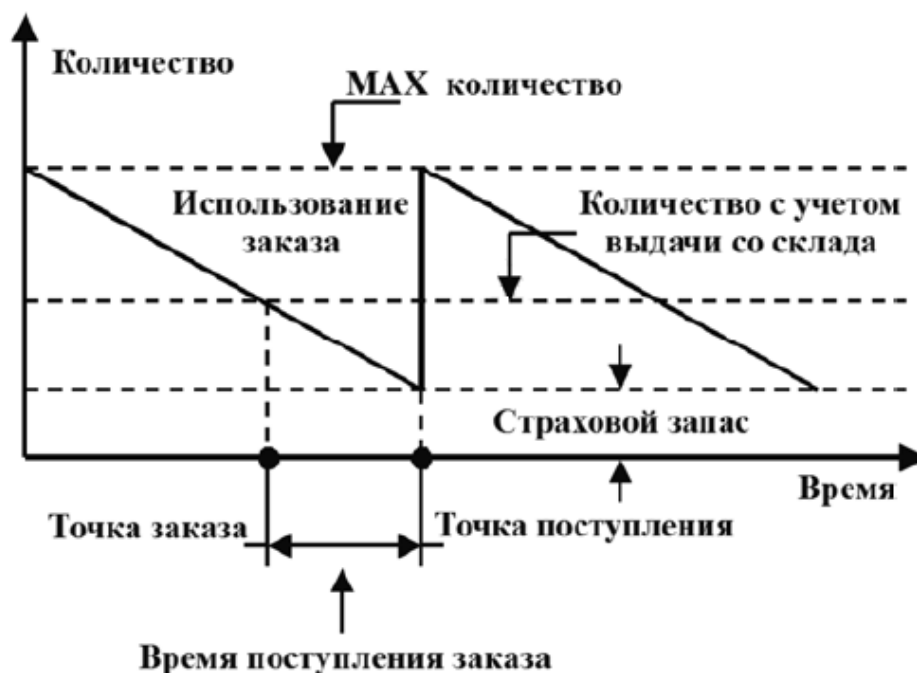


Рисунок 3 – Поставки на склад в соответствии с наличием

Целесообразно вести наблюдение за всеми отклонениями, чтобы не перейти тот объем, который позволяет продолжать работу до пополнения запасов.

Исходя из объема заказа, объема поступления, резервирования запасов в производстве и запасов на складе, может быть определен располагаемый запас. При оформлении заказа необходимо знать выявленное наличие, страховой запас и время поступления партии заказа [12].

Ещё одним методом, применяемым в зарубежной литературе, является система управления запасами, получившая название JIT (Just-in-Time – «точно в срок»). Появление данной концепции относят к концу 1950-х годов, когда японская компания Toyota Motors, а затем и другие автомобилестроительные фирмы Японии начали активно внедрять систему KANBAN. Автором данного метода являются Тайиши Оно (который в итоге стал вице-президентом компании по производству) и несколько его коллег. Идея этой концепции оказалась

настолько эффективной, что практически все ведущие компании мира на современном этапе реализуют ее.

Целью этой системы явилось дальнейшее повышение эффективности производства за счет экономии ресурсов, постоянного улучшения качества продукции и надежности процессов. Основным принципом системы JIT является поставка комплектующих и изготовление отдельных деталей узлов и машин только тогда, когда они нужны для производства и продажи [11].

Основная идея JIT заключается в выпуске (или получении) необходимой единицы продукции (или сырья) именно в тот момент, когда в ней возникает потребность. Благодаря такому подходу товарно-материальные запасы всех перечисленных выше типов могут быть сведены к минимуму, а в некоторых случаях даже до нулевого уровня. Одним из наиболее очевидных преимуществ в результате использования системы JIT является сокращение текущих издержек на товарно-материальные запасы. Однако на эту систему возлагаются большие надежды и в других аспектах, например в сфере повышения производительности, качества продукции и гибкости производства [2].

Основные преимущества системы «точно в срок»:

- короткий производственный цикл, высокая оборачиваемость активов, в том числе запасов;
- отсутствуют или чрезвычайно низки издержки хранения производственных и товарных запасов.

Основные недостатки системы «точно в срок»:

- сложность обеспечения высокой согласованности между стадиями производства продукции;
- значительный риск срыва производства и реализации продукции.

Практика показывает, что реализации концепции JIT позволяет предприятиям:

- уменьшать запасы ресурсов до 90 %;
- сокращать площади выполнения производственных и логистических операций до 40 %;

– снижать затрат на приобретение материальных ресурсов до 20%.

При управлении запасами также применяют систему планирования потребности в материальных ресурсах (materials requirement planning – MRP). Система MRP была разработана в США в середине 1950–х годов, однако широкое распространение получила лишь с развитием вычислительной техники в 1970–е годы.

MRP – система планирования потребностей в материальных ресурсах, основанная на производственных графиках, связывающих информацию о производственной программе и запасах. Первоначально определяется производственная программа, основанная на сложившемся спросе, и в зависимости от нее рассчитывается общий объем необходимых материальных ресурсов. Затем в сопоставлении с уровнем запасов, вычисляется объем дополнительных заказов поставщикам ресурсов, их параметры с учетом объема и времени доставки.

Одним из способов совершенствования подхода MRP является системный учет возможностей и объединение нескольких заказов в более крупный. Чаще всего такое объединение происходит при заказах материальных ресурсов одного и того же типа, используемых при производстве различных видов продукции. Однако предприятию помимо планирования использования материальных ресурсов необходимо осуществить планирование использования и других видов производственных ресурсов (сооружениям, оборудованию, персоналу, финансам и т. д.). Такую задачу позволяет выполнить реализация концепции планирования производственных ресурсов – MRPII.

MRPII является более масштабной по сравнению с MRP системой планирования ресурсов предприятия и формирует интегрированную систему синхронизированного управления всеми видами материальных ресурсов в организации [5].

1.3 Анализ рынка розничной торговли России и Челябинской области

1.3.1 Анализ рынка розничной торговли России

Статистика розничной торговли пока не дает повода для разговоров о стабилизации. Темпы сокращения продаж продовольственных и непродовольственных товаров сохраняются на уровне 5 %. Не оправдываются и надежды чиновников на рынки и ярмарки с якобы дешевыми товарами. В этом сегменте сокращение продаж идет даже быстрее, чем в больших торговых сетях.

Темпы ежемесячного сокращения розничной торговли остаются одним из самых тревожных показателей для российской экономики. В прошедшем июле оборот розницы был на 5 % меньше, чем в июле прошлого года. С начала года темпы падения розничных продаж колебались в интервале от минус 6,4 % до минус 4,9 % без явных признаков замедления. А за первые семь месяцев года среднее сокращение товарооборота розницы составило, по данным Росстата, минус 5,6 %.

Эта статистика учитывает падение продаж как продовольственных, так и непродовольственных товаров. Причем темпы падения продаж непродовольственных товаров чуть выше – от минус 7,1 % до минус 5 %. Тогда как продажи продуктов питания снижались с начала года с темпом от минус 3,2 % до минус 6 %.

Аналитики Oxford Economics прогнозируют, что личное потребление россиян сократится в этом году на 5 %, а в следующем – еще примерно на 0,1 %. В следующие два года потребление начнет восстанавливаться с темпом в 2,4 % и в 3,5% соответственно. Таким образом, падение объемов потребления, которое случится в 2016–2017 годах, может быть компенсировано только к 2020 году. А для компенсации потерь потребления 2014–2015 годов потребуется еще не менее двух лет.

Понятно, что при таких мрачных прогнозах инвестиции в развитие торговой сети в РФ становятся еще более рискованными. «Наиболее сильное падение

розничной торговли наблюдается в крупных городах, в то время как регионы, которые в 2009 году были более уязвимыми, сегодня демонстрируют относительную стабильность», – отмечают эксперты компании Cushman&Wakefield. «Одной из причин этого парадокса является то, что в крупных городах семейные бюджеты наиболее активных групп населения связаны ипотечными платежами. Поэтому даже незначительное снижение доходов приводит к осязаемому падению потребления», – считают эксперты. Розницу в крупных городах ждут трудные времена, поскольку объем ипотечных кредитов в РФ растет и его доля общем объеме кредитования населения приблизилась к 40 %, прогнозируют в Cushman&Wakefield.

Действительно, падение, например, столичной торговли более чем вдвое превышает среднероссийские показатели. Во втором квартале столичная розница сократилась на 14,9 % по сравнению с тем же периодом прошлого года. Для сравнения: в первом квартале 2016 г. розница в мегаполисе снизилась на 11,5 %, а за весь прошлый год она обвалилась более чем на 17 %.

Остановить кризисное падение уровня жизни российские чиновники, похоже, не в состоянии. Вместо этого они предпринимают странные попытки оживления чуть позабытых форматов торговли вроде ярмарок выходного дня или локальных рынков, где должны торговать только сами производители. «Торговые площадки с минимальными наценками должны быть не только в городах», – говорят представители правящей партии. – Наш сельхозпроизводитель очень заинтересован в продаже скоропортящейся продукции, в регионах должны быть обеспечены условия для альтернативной торговли; это сельхозярмарки, где они могли бы реализовывать свою продукцию без торговой наценки».

Однако надежды на рынки и ярмарки явно не оправдываются. В июле продажа товаров на розничных рынках и ярмарках в среднем по стране оказалась на 13,6 % ниже, чем в июле прошлого года, сообщает Росстат. При этом оборот торговых организаций снизился за тот же период не так сильно – «всего» на 4,3 %. Так что

вопреки надеждам чиновников экзотические формы торговли не в состоянии конкурировать с индустриальными розничными сетями.

Так, на 3,6 % по сравнению с прошлогодним показателем сократился оборот розничной торговли в России в сентябре 2016 года – до 2 трлн 407,5 млрд рублей. Как свидетельствуют данные Росстата, в августе рынок розничной торговли просел на 5,1 %, в июле – на 5 %, а в июне – на 5,9 %.

В III квартале оборот розничной торговли снизился на 4,7 % — до 7 трлн 202,2 млрд рублей, а за девять месяцев в целом – на 5,4 %, составив 20 трлн 340,1 млрд рублей. На 1 % замедлилось в августе падение продаж пищевых продуктов – до 4,4 % с 5,4 % в августе.

На 2,8 % снизились продажи непродовольственных товаров в сентябре – до 1 трлн 257,2 млрд рублей.

Оборот розничной торговли в ноябре 2016 года составил 2 439,3 млрд рублей, что в сопоставимых ценах составляет 95,9 % к соответствующему периоду предыдущего года, в январе–ноябре 2016 г. – 25 237,9 млрд рублей, или 94,9 %.

Динамика оборота розничной торговли в 2014–2016 гг. по отношению к 2013 году представлена на рисунке 4.



¹⁾ Оценки данных с исключением сезонного и календарного факторов осуществлены с использованием программы "ДЕМЕТРА 2.2". При поступлении новых данных статистических наблюдений динамика может быть уточнена.

Рисунок 4 – Динамика оборота розничной торговли в 2014–2016 гг.

В ноябре 2016 года оборот розничной торговли на 92,8 % формировался торговыми организациями и индивидуальными предпринимателями, осуществляющими деятельность вне рынка, доля розничных рынков и ярмарок составила 7,2 % (в ноябре 2015 года – 92,3 % и 7,7 % соответственно).

На рисунке 5 представлена структура формирования оборота розничной торговли по хозяйствующим субъектам в январе–сентябре 2016 года (в январе–сентябре 2015 года).



Рисунок 5 – Структура формирования оборота розничной торговли по хозяйствующим субъектам

В ноябре 2016 г. в структуре оборота розничной торговли удельный вес пищевых продуктов, включая напитки, и табачных изделий составил 48,2 %, непродовольственных товаров – 51,8 % (в ноябре 2015 г. – 48,5 % и 51,5 % соответственно).

На рисунке 6 мы можем увидеть динамику оборота розничной торговли пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями, непродовольственными товарами (данные представлены в процентах к среднемесячному значению 2013 года).

**Динамика оборота розничной торговли
пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями,
непродовольственными товарами
в % к среднемесячному значению 2013г.**



Рисунок 6 – Динамика оборота розничной торговли пищевыми продуктами

В IV квартале 2016 г. в обследовании конъюнктуры и деловой активности приняли участие руководители 3 700 организаций розничной торговли, включая малые предприятия. Как и в III квартале 2016 г., 69 % респондентов считают, что экономическая ситуация в розничной торговле по сравнению с предыдущим кварталом 2016 г. осталась без изменения.

Индекс предпринимательской уверенности, характеризующий деловой климат в розничной торговле, в IV квартале 2016 г. сохранил положительное значение и составил 1 % (рисунок 7).

**Динамика предпринимательской уверенности
в розничной торговле**

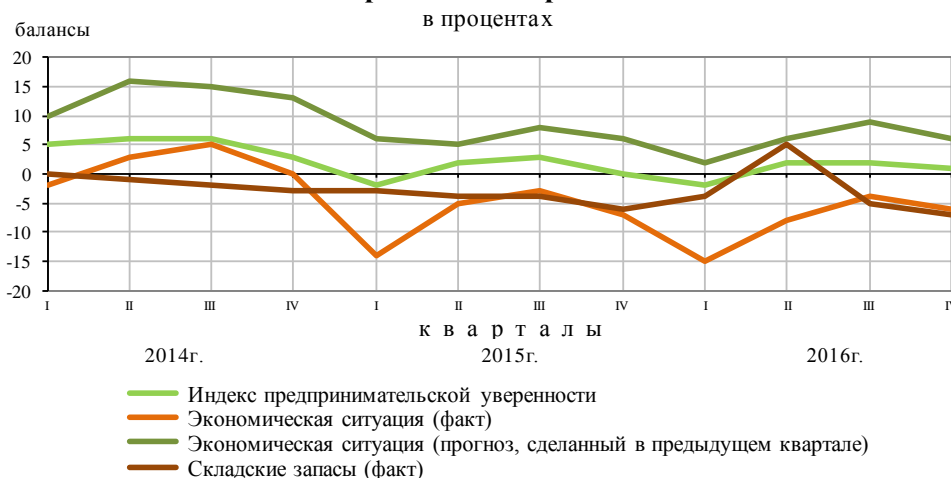


Рисунок 7 – Динамика предпринимательской уверенности в розничной торговле

В IV квартале 2016 г. по сравнению с III кварталом 2016 г. увеличение индекса предпринимательской уверенности было отмечено в 26 субъектах Российской Федерации. В 50 субъектах Российской Федерации указанный индекс снизился, в 11 субъектах – остался практически на том же уровне.

Основными факторами, ограничивающими активность организаций розничной торговли, в IV квартале 2016 г. остаются недостаточный платежеспособный спрос населения и высокий уровень налогов (таблица 2).

Таблица 2 – Оценка основных факторов, ограничивающих деловую активность организаций розничной торговли

Факторы, ограничивающие активность организаций розничной торговли, % от числа обследованных организаций	Период, кварталы							
	2015 год				2016 год			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Высокий уровень налогообложения	51	50	51	51	50	50	50	49
Высокий процент коммерческого кредита	24	23	24	24	23	23	23	23
Недостаток финансовых средств	31	32	33	34	31	32	31	32
Недостаточный платежеспособный спрос населения	53	54	55	55	56	57	58	57
Высокие транспортные расходы	24	24	24	24	23	24	24	24
Высокая арендная плата	26	27	27	27	26	26	27	27
Недостаточный ассортимент	9	9	10	10	9	9	10	10

По таким показателям, как численность работников, оборот розничной торговли, объем продаж в натуральном выражении, заказы на поставку товаров, объем складских запасов, уровень торговой наценки, обеспеченность собственными финансовыми ресурсами, прибыль, инвестиции на расширение деятельности, ремонт и модернизацию доля опрошенных руководителей, считающих, что их значения в I квартале 2017 г. по сравнению с IV кварталом 2016 г. уменьшатся, больше, чем доля тех, кто оценивает ситуацию более оптимистично.

В январе–сентябре 2016г. отмечалось существенное (в 26,3 раза) сокращение количества проверок торговых мест на розничных рынках, проведенных органами Роспотребнадзора. В январе–сентябре 2016 г. проверено 1 487 торговых мест

против 6 377 мест за аналогичный период 2015 г., в половине случаев выявлены нарушения. По результатам проверок было вынесено 533 постановления о наложении штрафных санкций (в январе–сентябре 2015 г. – 2 241), из них 32,8 % (в январе–сентябре 2015 г. – 26,0 %) – по статье «нарушение правил продажи отдельных видов товаров», 16,1 % (19,6 %) – «нарушение иных прав потребителей», 13,3 % (35,0 %) – «нарушение законодательства в области обеспечения санитарно-эпидемиологического благополучия населения». Сумма взысканных с правонарушителей штрафов составила 1 749 тыс. руб., в расчете на одно торговое место с выявленными нарушениями – 3,1 тыс. руб. (в январе–сентябре 2015 г. – соответственно 7 374 тыс. руб. и 4,0 тыс. руб.) [17].

Рассмотрим финансовое положение основных игроков рынка розничной торговли.

В I полугодии 2016 S&P снизил рейтинг «Ашан» с «А–» до «BBB+» в силу убытков, полученных на европейских рынках. Из отчетности холдинга за 2015 г. следует, что 19,4 % выручки «Ашана» приходится на Центральную и Восточную Европу, а общая выручка за 2015 г. составляет 54,2 миллиарда. По оценкам Экспертной Группы Investpoint выручка «Ашан» в 2015 году в России составила порядка 492 млрд рублей. Показатель EBITDA всего Холдинга на конец 2015 г. вырос на 2,7 % до 2,683 млрд евро.

Основной прирост выручки сети «Ашан» в России был осуществлен за счет открытия новых точек продаж.

Снижение эффективности Холдинга на ключевом европейском рынке осуществляет давление на сеть и негативным образом скажется на производительности на других рынках. В силу неблагоприятной макроэкономической ситуации на европейских рынках, а также более ярко выраженной тенденции ухода покупателя в магазины «у дома» вынудит «Ашан» сделать больший акцент на рынках центральной и восточной Европы, особенно в России, а также в Азии. Позиции «Ашан», в целом остаются очень сильными, особенно на российском рынке, где, в отличие от многих европейских стран, сеть

продолжает свое расширение (расширение сети на 33 торговые точки). Тенденция ухода клиента в магазины «у дома» на российском рынке стала довольно значимой, однако пока не столь ярко выражена, как на европейском рынке, поскольку в России данный тренд появился совершенно недавно. Поэтому формат больших гипермаркетов все еще очень успешно работает в России, особенно в крупных городах. К концу года мы ожидаем ухудшения показателей холдинга «Ашан» по отношению к предыдущему году, однако не исключаем улучшения показателей во втором полугодии 2017 года.

Выручка X5 Retail Group в I полугодии 2016 г. по сравнению с показателем за аналогичный период предыдущего года выросла на 26,2 % и составила 480,3 млрд рублей. Сопоставимые продажи также продемонстрировали рост в 6,3 %. Поскольку по объему выручки X5 отстает от сети «Магнит», группа применяет стратегию активной экспансии на рынке. По сообщениям X5 в 1 квартале 2016 г. торговые площади Группы выросли на 31 % (332 новых магазина) что привело к падению рентабельности EBITDA до 7,1 %. Во втором квартале сеть X5 расширилась еще на 539 магазинов. Также X5 делает ставку на собственные магазины «у дома», следуя за трендом роста популярности данного сегмента.

Выручка сети «Магнит» в I полугодии 2016 г. по сравнению с показателем за аналогичный период предыдущего года выросла на 14,67 % до 519,45 млрд руб., показатель EBITDA вырос до 51 598,98 млн руб., а рентабельность EBITDA за I полугодие 2016 года составила 9,89 %, снизившись на 0,8 %. При этом чистая прибыль Компании выросла до 26 105,37 млн рублей (25 265,66 млн рублей в I полугодии 2015 г.) По итогам I полугодия 2016 «Магнит» расширил собственную сеть на 799 торговых точек, 308 из которых являются магазинами по типу «у дома». В целом, результаты «Магнита» оказались выше рыночных ожиданий, однако объявленный компанией рестайлинг магазинов «у дома» говорит о будущих существенных вложениях сети в данную процедуру, что, несомненно, скажется на чистой прибыли сети и ее EBITDA margin.

«Крупные ритейлеры продолжают применять тактику расширения сети, несмотря на ухудшение показателей EBITDA margin и ожидаемых будущих замедлений роста выручки. В краткосрочной перспективе ритейлеры демонстрируют положительные результаты, однако слишком активное наращивание сети на рынке, который показал лишь первые слабые признаки восстановления, может привести к значительному падению показателя рентабельности EBITDA компаний и определенному снижению общей рентабельности. Очевидно, что ритейлеры сделали ставку на формат магазина «у дома», поскольку покупательная способность населения остается на достаточно низком уровне при все еще значительных рисках роста инфляции», – отметил главный аналитик Экспертной Группы Investpoint Александр Вебер [19].

Один из крупнейших российских ритейлеров — группа «Дикси» – в 2016 году увеличил розничную выручку на 14,3% по сравнению с 2015 г., до 311,2 млрд руб. По сравнению с результатами 2015 года рост продаж замедлился почти на 25 % – годовой прирост тогда составил 18,9 %.

На итоговые показатели значительно повлияли результаты четвертого квартала. За последние три месяца выручка компании выросла всего на 4,2 %, до 78,1 млрд руб. По сравнению с третьим кварталом 2016 года рост замедлился почти в три раза. В декабре выручка и вовсе сократилась год к году на 0,6 %, до 27,8 млрд руб. Это первое сокращение выручки по сопоставимым месяцам среди публичных российских ритейлеров за всю историю их отчетности.

В 2017 году «Дикси» продолжит активно работать с ассортиментом, делая упор на наиболее популярные категории, и расширять ассортимент собственных торговых марок, заверяет представитель группы. Покупатели остаются чувствительными к различным промоакциям и продолжают экономить, и группа «учитывает этот опыт в активностях на следующий год» [21].

1.3.2 Анализ рынка розничной торговли Челябинской области

Согласно опубликованным данным Челябинскстата, в Челябинской области важнейший индикатор экономического благополучия региона обвалился еще сильнее – на 10,9% по отношению к январю–июню 2015 г. Таким образом, розница на Южном Урале просела почти в 2 раза глубже, чем в среднем по стране.

Впрочем, в сухих цифрах статистики можно обнаружить и обнадеживающие нотки. Так во II квартале 2016 г. падение розничного товарооборота в Челябинской области слегка замедлилось: если в январе–марте падение к аналогичному периоду прошлого года составило 12,4 %, то в апреле–июне – «лишь» 9,4 %.

Оборот розничной торговли в декабре 2016 года составил 45 768,8 млн рублей, что в товарной массе составляет 83,5 % к соответствующему периоду предыдущего года, в 2016 году – 487 926,7 млн рублей и 89,5 %. На рисунке 8 представлена динамика оборота розничной торговли (данные представлены в сравнении с 2013 годом).



Рисунок 8 – Динамика оборота розничной торговли

В декабре 2016 года оборот розничной торговли на 98,9 % формировался торговыми организациями и индивидуальными предпринимателями, осуществляющими деятельность вне рынка; доля рынков и ярмарок составила 1,1 % (в декабре 2015 г. – соответственно 99,0 % и 1,0 %). На рисунке 9 представлена структура формирования оборота розничной торговли в 2016 году.



Рисунок 9 – Структура формирования оборота розничной торговли в 2016 году

На рисунке 10 представлена динамика розничной торговли пищевыми продуктами в 2014–2015 гг. по сравнению с 2013 годом.

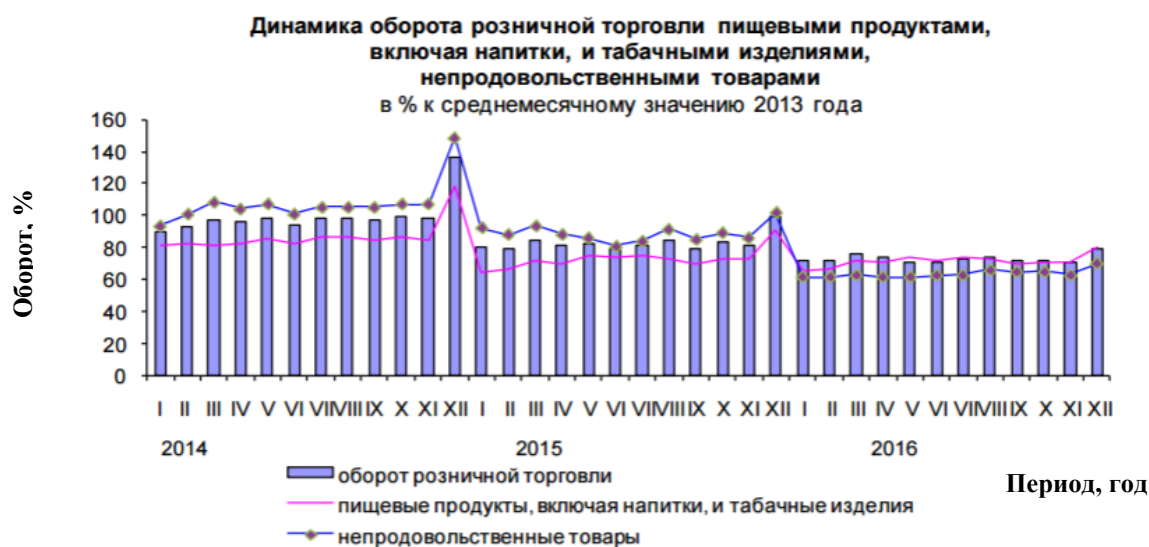


Рисунок 10 – Динамика оборота розничной торговли пищевыми продуктами

В IV квартале 2016 года Управлением Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека по Челябинской области проведено 656 проверок торгующих организаций. Было выявлено 126 административных правонарушений: 54,0 % от общего числа правонарушений по статье «Нарушение правил продажи отдельных видов товаров»; 28,6 % – по статье «Нарушение иных прав потребителей»; 7,1% – по статье «Обман потребителей»; 5,6 % – по статье «Продажа товаров, выполнение работ либо оказание услуг при отсутствии установленной информации либо без применения контрольно-кассовых машин». К административной ответственности привлечено порядка 115 правонарушителей. Сумма взысканных штрафов с правонарушителей составила 91,6 тыс. рублей (59,5% от общей суммы наложенных штрафов) [18].

В целом, общероссийская тенденция такова, что розничная продовольственная торговля продолжает падать.

По предварительным данным, оборот торговли продовольственными товарами в 2015 году сократился на 2 %, а оборот розничной торговли в целом – на 8,1 %. Эта тенденция развития ритейла сохранилась и в 2016 году.

Продажи непродовольственной продукции, в частности товаров сектора бытовой техники и электроники, в 2015 году снизились на 25 % по сравнению с аналогичным периодом 2014–го. В 2016 году падение было не столь сильным и составило 10 %. Это связано с тем, что сегодня россияне предпочитают откладывать свободные средства, а не тратить их на покупку техники и электроники [20].

Глава министерства промышленности и торговли Денис Мантуров заявил, что он ожидает восстановления темпов роста оборота розничной торговли в РФ с 2017 года. По словам Мантурова, в прошлом году в сегменте розничной торговли впервые за шесть лет произошло снижение. По результатам этого года розничная торговля должна стабилизироваться.

"Мы рассчитываем на то, что по результатам этого года розничная торговля должна стабилизироваться за счет развития малоформатной торговли, исходя из

того, что в каждом регионе развиваются логистические центры, ярмарочная деятельность и поддерживается малоформатная торговля", – отметил министр [22].

По мнению заместителя председателя правления Локо–Банка Андрея Люшина, реальное восстановление начнётся только в 2017 году. Тем не менее, темпы восстановления все равно будут небольшими, не более 1,5 %, чего явно недостаточно. Только после 2020 г. оборот розничной торговли восстановится до докризисных значений, и темпы роста все равно будут меньше инфляции.

Между тем, росту розничной торговли мешает высокая инфляция, не компенсируемая индексацией доходов, полагает начальник управления операций на российском фондовом рынке ИК "Фридом Финанс" Георгий Ващенко.

Располагаемые доходы населения продолжают снижаться, и это уже отразилось негативным образом на ритейле, оборот которого в различных сегментах снизился на 10–30 %. Наиболее сильное падение спроса произошло на товары длительного пользования.

Что касается прогнозов на рост сектора, то ожидать его приходится в этом году, полагает эксперт. Причины все те же: нет возможностей для восстановления спроса. Прогноз Минэкономразвития по темпам восстановления сектора выглядит достаточно консервативным.

Государство потратит из резервов порядка 850 млрд руб., но до населения (в виде зарплат) они дойдут лишь в начале 2017 года. Эти вливания окажут влияние на рост экономики и потребительского сектора в краткосрочном периоде (1 квартал 2017 г.), обороты вырастут на 1–2 %, но для дальнейшего восстановления потребуется индексация доходов, которая невозможна без увеличения бюджетных поступлений и выручки компаний [23].

Выводы по разделу один

В данном разделе были изучены понятие запасов предприятия и их классификация, роль и функции.

Запас – обязательный элемент любой экономической системы, сглаживающий неравномерность производства, обмена, распределения и потребления, материальных благ.

Наличие запаса может рассматриваться как положительный, так и отрицательный момент в экономике организации. Положительная роль товарных запасов в торговле заключается в обеспечении возможности получения дохода, а отрицательная роль товарных запасов заключается в наличии затрат на их содержание.

Также в разделе были рассмотрены современные российские и зарубежные методики управления запасами.

Можно сделать вывод, что предприятия при управлении запасами склонны использовать зарубежные методики, нежели отечественные. Также можно отметить, что в последнее время интерес, проявляемый российскими предприятиями к современным методам управления запасами, стремительно растет.

В заключении был изучен и проанализирован рынок розничной торговли России и Челябинской области. В целом, общероссийская тенденция такова, что розничная продовольственная торговля продолжает падать. По мнению экспертов, восстановления темпов роста оборота розничной торговли в РФ стоит ожидать в 2017 году.

2 АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «МЕРКУРИЙ» И РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

2.1 Краткая характеристика и финансовый анализ ООО «Меркурий»

ООО «Меркурий» – предприятие розничной торговли, имеющее сеть магазинов по Аргаяшскому району Челябинской области.

Организационно–правовая форма – общество с ограниченной ответственностью.

Тип собственности — собственность потребительской кооперации.

Полное наименование Общества – общество с ограниченной ответственностью «Меркурий».

ООО «Меркурий» зарегистрировано в 2008 году. Предприятие создано для осуществления коммерческой деятельности, обеспечивающей извлечение прибыли. Общество является юридическим лицом с момента его регистрации в установленном федеральными законами порядке.

Основным видом деятельности ООО «Меркурий» является «Прочая розничная торговля в специализированных магазинах». Дополнительными видами деятельности являются:

- 1) Оптовая торговля переработанными овощами, картофелем, фруктами и орехами;
- 2) Аренда легковых автомобилей;
- 3) Сдача внаем собственного недвижимого имущества;
- 4) Покупка и продажа собственного недвижимого имущества;
- 5) Организация перевозок грузов;
- 6) Деятельность ресторанов и кафе;
- 7) Производство мяса и мясопродуктов;
- 8) Прочая оптовая торговля;
- 9) Розничная торговля табачными изделиями;
- 10) Розничная торговля алкогольными напитками.

ООО «Меркурий» работает на рынке Челябинской области. Организация насчитывает 29 магазинов по Аргаяшскому району.

В основной ассортимент магазинов входят товары повседневного спроса. Дополнительный ассортимент включает в себя следующие товары: бытовая химия, алкогольная продукция, табачные изделия, стройматериалы, мебель, хозяйственные товары, биотовары, текстильные изделия, электротовары, игрушки, канцтовары, печатные издания, одежда и обувь.

Основными конкурентами ООО «Меркурий» являются такие сети магазинов, как «Дикси», «Монетка», «Магнит».

Спецификой бизнеса является то, что ООО «Меркурий» входит в систему потребительской кооперации.

Проведем общий анализ финансового состояния ООО «Меркурий».

Основываясь на данных финансовой отчетности ООО «Меркурий», в первую очередь проведем оценку состава активов предприятия, определив долю и темп роста каждой статьи по годам цепным методом. Динамика изменения активов предприятия представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Динамика изменения активов предприятия

В тысячах рублей

Наименование показателя	Период, дд.мм.гг.							
	31.12.14		31.12.15			31.12.16		
	Значение, тыс.руб.	Доля, %	Значение, тыс.руб.	Доля, %	Темп роста, %	Значение, тыс.руб.	Доля, %	Темп роста, %
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ								
Основные средства	3 128	21,01	4 654	28,73	148,79	4 792	29,64	102,98
Итого по разделу I	3 128	21,01	4 654	28,73	148,79	4 792	29,64	102,98
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ								
Запасы	10 945	73,51	11 054	68,23	101,00	11 054	68,37	100,00
Дебиторская задолженность	502	3,37	281	1,73	55,98	300	1,86	106,76
Финансовые вложения	-	-	50	0,31	-	-	-	-

Окончание таблицы 3

В тысячах рублей

Наименование показателя	Период, дд.мм.гг.							
	31.12.2014		31.12.2015			31.12.2016		
	Значение, тыс.руб.	Доля, %	Значение, тыс.руб.	Доля, %	Темп роста, %	Значение, тыс.руб.	Доля, %	Темп роста, %
Денежные средства	250	1,68	161	0,99	64,40	21	0,13	13,04
Прочие оборотные активы	64	0,43	-	-	-	-	-	-
Итого по разделу II	11 761	78,99	11 546	71,27	98,17	11375	70,36	98,52
БАЛАНС	14 889	100	16 200	100	108,8	16 167	100	99,80

Исходя из данных, представленных в таблице 3, можно сделать вывод, что в период с 2014 по 2016 годы предприятие увеличило стоимость своего имущества. В 2015 году валюта баланса увеличилась на 8,8 %. В первую очередь, это связано с увеличением основных средств. Однако в 2016 году суммарная стоимость активов снизилась на 0,2 %. Данные изменения связаны со снижением денежных остатков на счетах компании и дебиторской задолженности.

Дебиторская задолженность в 2015 году уменьшилась на 44,02 % по сравнению с 2014 годом, однако в 2016 году темп роста ускорился и составил 6,76 %. В 2016 году величина дебиторской задолженности увеличилась на 6,76 %, при этом выручка снизилась на 9,52 %. Исходя из этого, можно сделать вывод о снижении эффективности управления дебиторской задолженностью. Число запасов в 2015 году увеличилось на 1 %, но в 2016 году осталось без изменений. Также в 2015 году появилась статья «Финансовые вложения», но при этом исчезла статья «Прочие оборотные активы». Другой особенностью деятельности предприятия является снижение денежных средств на 35,6 % в 2015 году по сравнению с 2014 и на 86,96 % в 2016 году по сравнению с 2015. Данная ситуация негативно сказывается на ликвидности и платежеспособности организации.

Более наглядно проследить динамику изменения стоимости оборотных активов можно на рисунке 11.

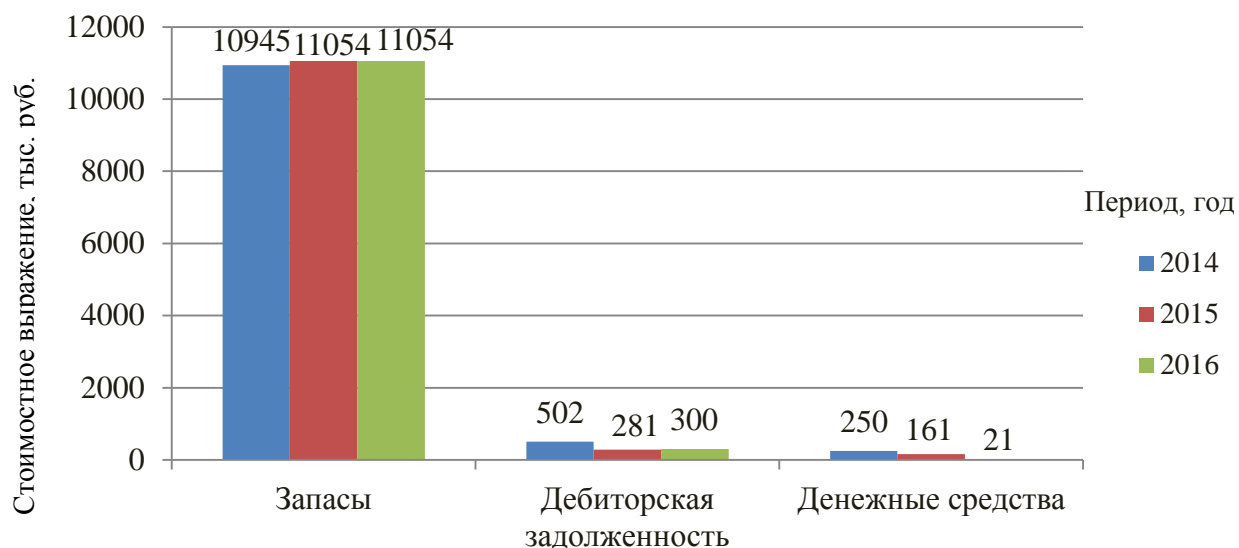


Рисунок 11 – Динамика изменения стоимости оборотных активов

Проведем оценку динамики внеоборотных активов. Динамика изменения стоимости внеоборотных активов представлена на рисунке 12.

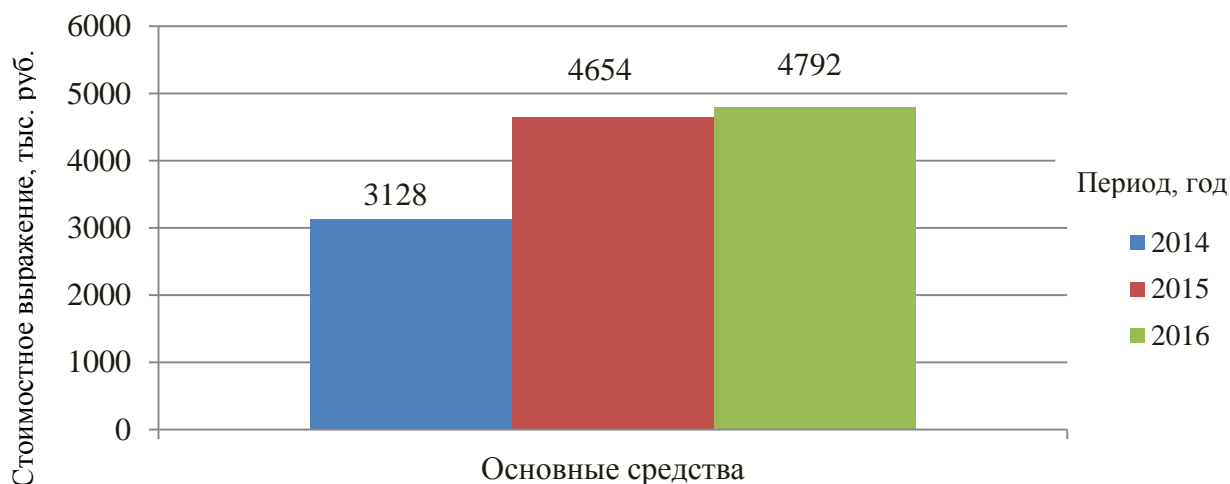


Рисунок 12 – Динамика изменения стоимости внеоборотных активов

Одной из причин увеличения валюты баланса в 2015 году является увеличение стоимости внеоборотных активов на 48,79 %, что связано с привлечением средств на расширение деятельности и строительство объектов ОС. В 2016 году также прослеживается благоприятная тенденция увеличения основных средств (прирост стоимости ОС составил 2,98 %).

В целом, анализируя все вышеуказанные данные, можно сделать вывод о том, что наибольшее влияние на прирост валюты баланса в абсолютном измерении оказала статья «Основные средства».

Важным дополнением к горизонтальному анализу выступает вертикальный анализ.

Первым этапом вертикального анализа баланса станет изучение структуры активов предприятия и определение их доли в общем объеме активов на основании аналитических таблиц. Все данные представлены в таблице 3. Структура активов организации представлена на рисунке 13.

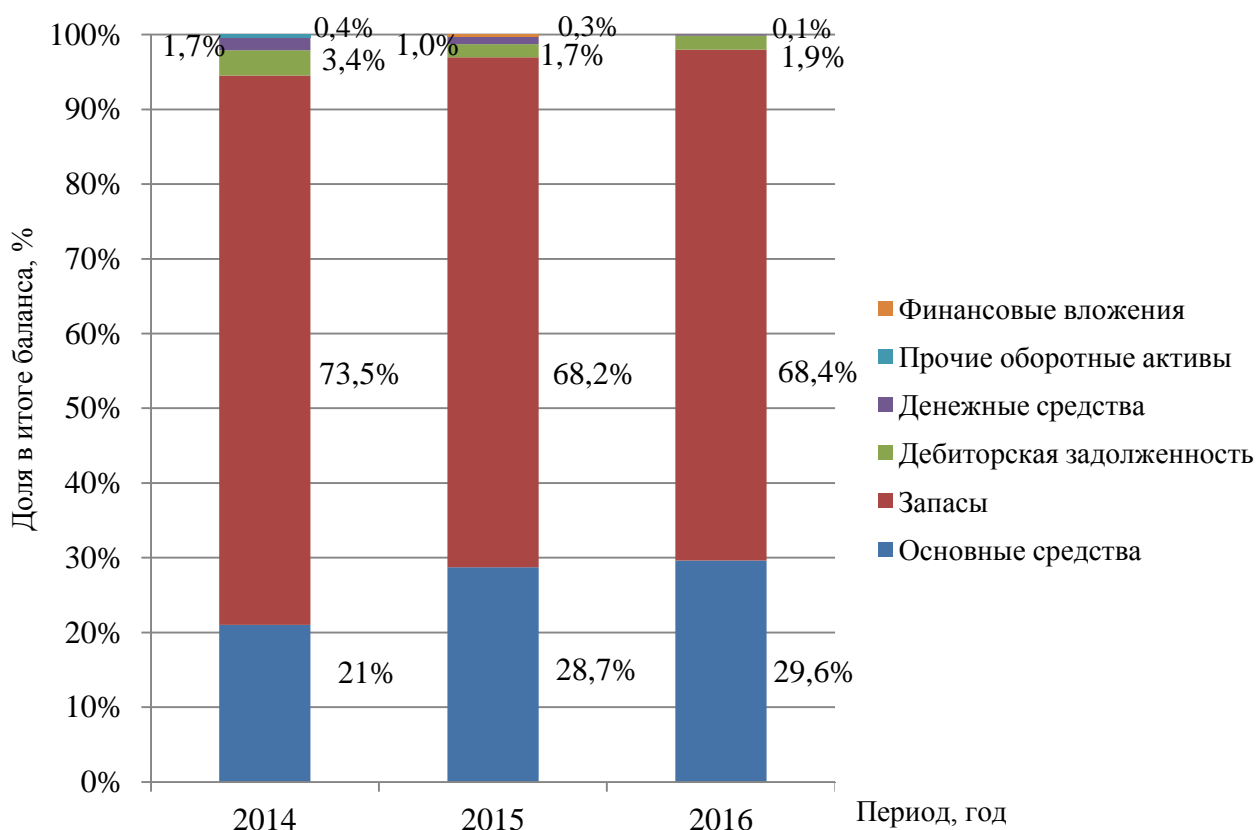


Рисунок 13 – Структура активов предприятия

В 2016 году имущество предприятия на 70,4 % представлено оборотными активами. Как видно из рисунка 13, наибольшую долю в структуре баланса в период с 2014 по 2016 годы занимали запасы (73,5 %, 68,2 % и 68,4 % соответственно). Из рисунка 13 видно, что в 2014 году наибольшую долю

в структуре баланса занимали запасы (73,5 %), однако в 2015 её доля сократилась и составила 68,2%. В 2016 году она вновь незначительно увеличилась до 68,4 %.

Другой значимой составляющей баланса ООО «Меркурий» является статья «Основные средства». На рисунке 13 мы можем наблюдать постепенное увеличение данной статьи. В 2014 году величина ОС составляла 21 %, а уже к 2016 году возросла до 29,6 %.

Третьей по величине составляющей активов компании является дебиторская задолженность: её доля в 2015 году снизилась на 1,64 %, а в 2016 году увеличилась на 0,13 % и достигла значения в 1,86 %.

Вторым этапом проведем анализ изменения структуры и динамики изменения пассива баланса. Все необходимые данные представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Динамика изменения пассивов предприятия

В тысячах рублей

Наименование показателя	Период, дд.мм.гг.							
	31.12.14		31.12.15			31.12.16		
	Значение, тыс.руб.	Доля, %	Значение, тыс.руб.	Доля, %	Темп роста, %	Значение, тыс.руб.	Доля, %	Темп роста, %
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ								
Уставный капитал	1 576	10,58	500	3,09	31,73	500	3,09	100
Резервный капитал	3 208	21,55	3 733	23,04	116,37	1 084	6,71	29,04
Нераспределенная прибыль	-	-	-	-	-	2 608	16,13	-
Итого по разделу III	4 784	32,13	4 233	26,13	88,48	4 192	25,93	99,03
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА								
Заемные средства	1 841	12,36	1 841	11,36	100	1 841	11,39	100
Итого по разделу IV	1 841	12,36	1 841	11,36	100	1 841	11,39	100
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА								
Заемные средства	1 643	11,24	2 606	16,09	155,8	3 374	20,87	129,5
Кредиторская задолженность	6 591	44,27	7 520	46,42	114,1	6 704	41,47	89,15
Прочие обязательства	-	-	-	-	-	56	0,35	-
Итого по разделу V	8 264	55,5	10 126	62,51	122,5	10 134	62,68	100,1
БАЛАНС	14 889	100	16 200	100	108,8	16 167	100	99,80

Исходя из таблицы 4, можно сказать, что в первую очередь на изменение величины пассива повлияло увеличение заемного капитала за счет роста краткосрочных заемных средств в 2015 году на 55,77 % и в 2016 на 29,47 % и кредиторской задолженности в 2015 году (её доля увеличилась на 14,09 %). Данные изменения свидетельствуют об усилении финансовой неустойчивости предприятия и повышении степени его финансовых рисков.

Как видно из рисунка 14, за весь рассматриваемый период наблюдается уменьшение собственного капитала компании. Происходит это за счет снижения уставного капитала в связи с выходом из ООО «Меркурий» одного из участников. Так в 2015 году этот показатель понизился на 68,27 % по сравнению с 2014 годом. Также уменьшению собственного капитала поспособствовало снижение резервного капитала, в 2016 году данный показатель снизился на 70,96 %. Таким образом, уменьшение доли собственного капитала снизило финансовую устойчивость предприятия.

Графически изменения собственного и заёмного капитала представлены на рисунке 14.

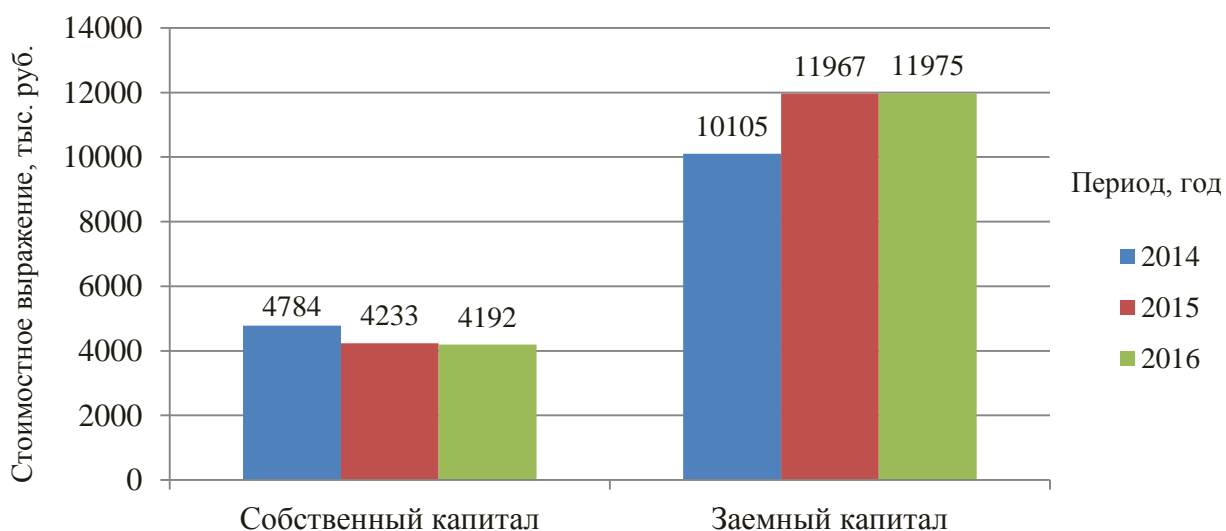


Рисунок 14 – Динамика изменения капитала

Теперь рассмотрим структуру пассива баланса. Нормированный график структуры пассива баланса представлен на рисунке 15.

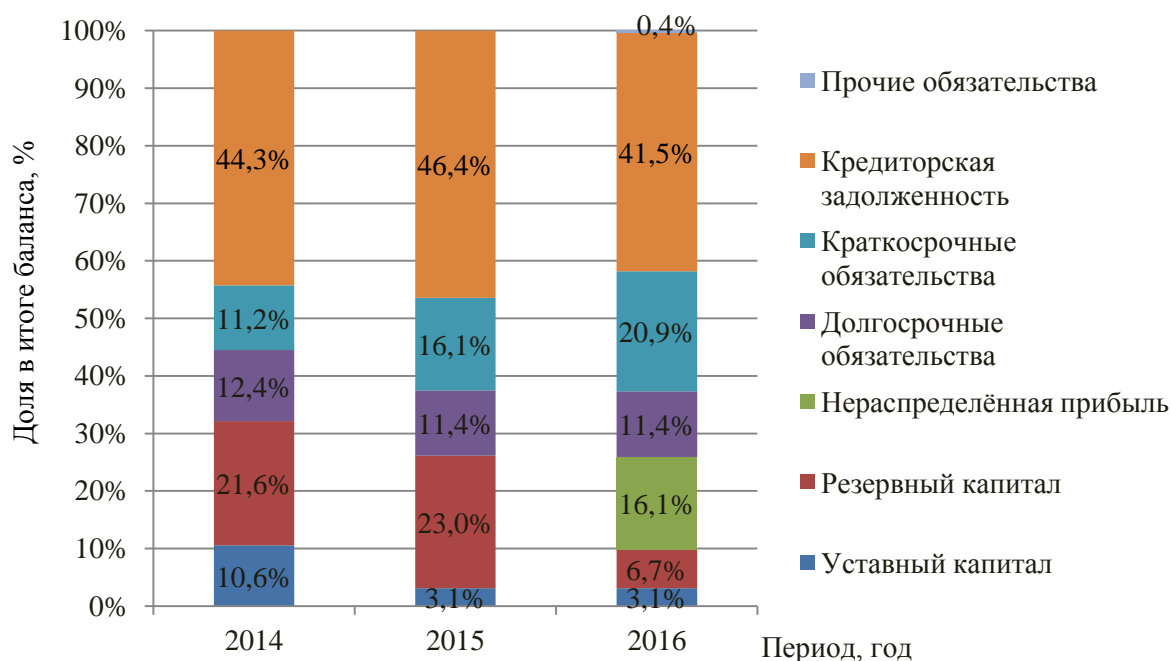


Рисунок 15 – Структура пассива баланса ООО «Меркурий»

Мы можем видеть, что в структуре пассива компании преобладают заемные источники. За анализируемый период в ООО «Меркурий» происходило уменьшение доли собственного капитала. Доля собственных средств составляет 32,2 % в 2014 году, 26,1 % в 2015 и 25,9 % в 2016. Изменения происходили за счет снижения уставного капитала в 2015 году и резервного капитала в 2016. Следует отметить, что содержание доли собственного капитала ниже 50 % является нежелательным, так как организация будет в большей степени зависеть от лиц, предоставивших ему займы, ссуды и кредиты.

Таким образом, за анализируемый период произошло увеличение доли заемных средств, что может оцениваться отрицательно, т.к. негативно сказывается на финансовой устойчивости предприятия.

В данном случае в структуре капитала преобладает кредиторская задолженность, ее доля составляет более 40 % на протяжении всего рассматриваемого периода. Также в 2016 году наблюдается тенденция к ее снижению, но она довольно незначительна – снижение доли кредиторской задолженности в структуре баланса составляет 4,9 %. Значительная доля кредиторской задолженности свидетельствует о недостатке собственных

оборотных средств предприятия, а также снижает финансовую устойчивость и платежеспособность организации. В 2015 и 2016 году краткосрочные обязательства преобладают над долгосрочными. Данная ситуация является негативным фактом, который характеризует ухудшение структуры баланса и повышение риска утраты финансовой устойчивости.

Подводя итог по горизонтальному и вертикальному анализу, можно сделать вывод о том, что предприятие обладает крайне не рациональной структурой баланса, низкой финансовой устойчивостью и нуждается в реструктуризации обязательств.

Горизонтальный и вертикальный анализы показывают основные направления изменения структуры и состава баланса. Для более объективной оценки необходимо применить более детальные и конкретизирующие методики оценки финансового состояния.

Следующим этапом общего анализа финансового состояния предприятия является оценка изменения структуры финансовых результатов. Данные для ее проведения представлены в приложении Б. В таблице 5 представим динамику изменений финансовых результатов.

Таблица 5 – Динамика изменений финансовых результатов

Статья	Период, год				
	2014	2015		2016	
	Значение, тыс. руб.	Значение, тыс. руб.	Темп роста, %	Значение, тыс. руб.	Темп роста, %
Выручка от продаж	95 206	94 174	98,92	85 210	90,48
Себестоимость продукции	72 149	70 858	98,21	64 669	91,27
Прибыль от продаж	2 706	2 711	100,18	3 865	142,57
Чистая прибыль	1719	570	33,16	2608	457,54
Валюта баланса	14 889	16 200	108,81	16 167	99,8

Графически динамика изменения финансовых результатов представлена на рисунке 16.

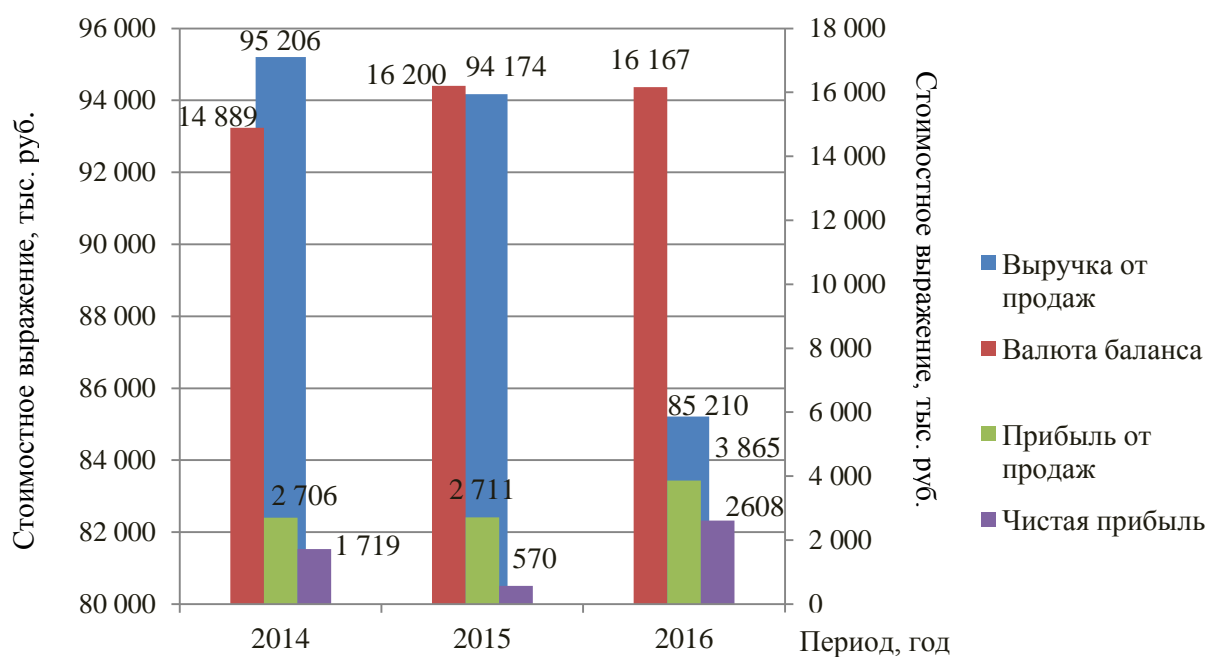


Рисунок 16 – Динамика изменения финансовых результатов, тыс. руб.

Как видно из рисунка 16 и таблицы 5, выручка от продаж с каждым годом снижается. Выручка уменьшилась в 2015 г. на 1,08 % по сравнению с 2014 г., а в 2016 г. – на 9,52 % по сравнению с 2015 г. Однако близкий по значению темп роста присущ и себестоимости продукции – темп роста выручки выше всего лишь на 0,71 % в 2015 году и ниже на 0,79 % в 2016 г. Наибольшим темпом роста обладала прибыль от продаж в 2016 году, она увеличилась на 42,57 % по сравнению с 2015 годом. Валюта баланса также выросла на 8,81 % в 2015 году, однако уже в 2016 году снизилась на 0,2 %. Существенно изменились значения чистой прибыли: в 2015 году её доля снизилась на 66,84 %, однако в 2016 году она значительно выросла на 357,54 %. Увеличение чистой прибыли свидетельствует об эффективности ведения деятельности предприятия и рациональности использования имеющихся ресурсов.

Анализ ликвидности баланса

Рассмотрим более подробно платежеспособность данной организации, проведя анализ ликвидности ее баланса. Цель оценки ликвидности баланса заключается в определении величины покрытия обязательств предприятия его активами, срок

трансформации которых в денежные средства соответствует сроку погашения обязательств.

Предприятие считается платежеспособным, если величина оборотных активов превышает сумму краткосрочных обязательств, то есть величина чистого оборотного капитала (ЧОК) должна быть больше нуля. На 31.12.2014 величина ЧОК равна 3 497 тыс. руб., на 31.12.2015 составляет 1 420 тыс. руб. и 1 241 тыс. руб. на 31.12.2016.

Анализ ликвидности баланса представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ ликвидности баланса ООО «Меркурий»

Название группы	Активы		Пассивы		Название группы	Соотношение	
	Состав, тыс. руб.		Состав, тыс. руб.			Период, год	
	2015	2016	2015	2016		2015	2016
Наиболее ликвидные активы (А ₁)	211	21	7 520	6 704	Наиболее срочные обязательства (П ₁)	$A_1 < P_1$	$A_1 < P_1$
Быстро реализуемые активы (А ₂)	281	300	2606	3 374	Краткосрочные пассивы (П ₂)	$A_2 < P_2$	$A_2 < P_2$
Медленно реализуемые активы (А ₃)	11 054	11 054	1 841	1 841	Долгосрочные обязательства (П ₃)	$A_3 > P_3$	$A_3 > P_3$
Трудно реализуемые активы (А ₄)	4 935	5 092	4 233	4 192	Постоянные пассивы (П ₄)	$A_4 > P_4$	$A_4 > P_4$

Анализ показал, что у предприятия серьезные проблемы с ликвидностью. В начале периода предприятие испытывает нехватку наиболее ликвидных активов и ситуация ухудшается к концу периода. При сопоставлении групп А₁ и П₁ – в рассматриваемом примере наиболее ликвидные активы уступают по величине наиболее срочным обязательствам. Данный факт свидетельствует о неплатежеспособности организации на момент составления баланса. У организации недостаточно средств для покрытия наиболее срочных обязательств.

Данные условия не выполняются также и при сопоставлении групп А2 и П2 – в рассматриваемом примере быстро реализуемые активы уступают по величине краткосрочным пассивам. Это свидетельствует о том, что быстро реализуемые активы не превышают краткосрочные пассивы, и организация в недалеком будущем может быть неплатежеспособной.

Выполнение неравенства $A3 > П3$ говорит об избытке медленно реализуемых активов, характеризует перспективную ликвидность и представляет собой прогноз платежеспособности на основе сравнения будущих поступлений и платежей, то есть позволяет предвидеть улучшение финансового положения предприятия в более поздние сроки.

В отношении трудно реализуемых активов условие ликвидности также не выполняется. Невыполнение условия $A4 < П4$ свидетельствует о несоблюдении минимального условия финансовой устойчивости организации.

В ходе деятельности предприятия происходит постоянное пополнение запасов товарно-материальных ценностей. В этих целях используют как собственные оборотные средства, так и заемные источники (краткосрочные займы и кредиты). Изучая излишек или недостаток средств для формирования запасов, устанавливают абсолютные показатели финансовой устойчивости.

В заключение анализа состава баланса ООО «Меркурий», необходимо определить предварительный тип финансовой устойчивости компании. Для этого используем неравенство (8).

$$A_I + З + НДС \geq П_{III} + П_{IV} + ЗиК, \quad (8)$$

где A_I – величина внеоборотных активов;

$З$ – величина запасов;

НДС – сумма накопленного НДС по приобретенным ценностям;

$П_{III}$ – итог по разделу баланса «Капитал и резервы»;

$П_{IV}$ – сумма долгосрочных обязательств;

$ЗиК$ – заемные средства.

В случае выполнения данного неравенства можно сделать вывод о том, что предприятие находится в кризисных условиях, и наступление банкротства наиболее вероятно. Проследим выполнимость этого неравенства с помощью таблицы 7.

Таблица 7 – Определение типа финансовой устойчивости на основании баланса
В тысячах рублей

Год	A_I	$З$	НДС	Сумма	Соотношение	Сумма	$П_{III}$	$П_{IV}$	$ЗиК$
2014	3 128	10 945	0	14 073	>	8 298	4 784	1 841	1 673
2015	4 654	11 054	0	15 708	>	8 680	4 233	1 841	2 606
2016	4 792	11 054	0	15 846	>	9 407	4 192	1 841	3 374

Из таблицы 7 видно, что на протяжении всего рассматриваемого периода, неравенство (8) для данного предприятия выполняется, следовательно, для компании характерен кризисный тип финансового состояния, так как запасы не обеспечиваются собственными источниками формирования и имеется сильная зависимость от внешнего финансирования.

Следующим этапом, который является неотъемлемой частью полноценного финансового анализа, является анализ финансовых коэффициентов.

Первая группа коэффициентов – это показатели рентабельности. На основании данных отчетности ООО «Меркурий» были определены различные показатели рентабельности компании и отражены в таблице 8.

Таблица 8 – Оценка рентабельности

В процентах

Показатель	Формула расчета	Период, год		
		2014	2015	2016
Рентабельность продаж	$\frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Выручка от продаж}} \cdot 100 \%$	2,84	2,88	4,54
Рентабельность продукции	$\frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Себестоимость продукции}} \cdot 100 \%$	3,75	3,83	5,98
Рентабельность собственного капитала предприятия	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Собственный капитал}} \cdot 100 \%$	35,93	13,47	62,21
Рентабельность активов	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Среднегодовая величина активов}} \cdot 100 \%$	14,62	4,94	22,93

Рассмотрим динамику изменения показателей рентабельности, используя сравнительный график на рисунке 17.

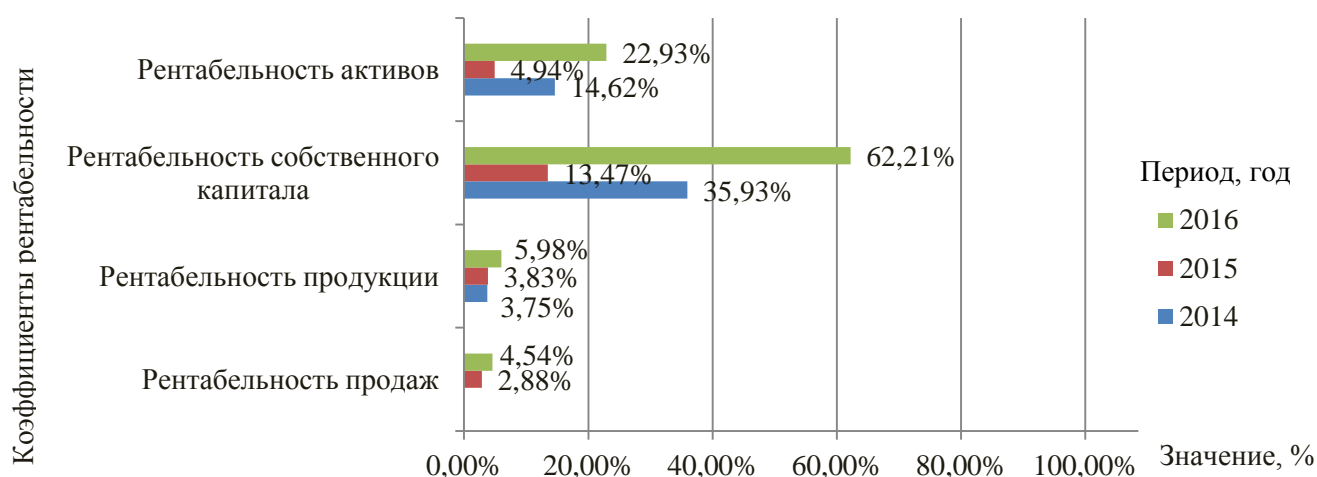


Рисунок 17 – Динамика показателей рентабельности

Рентабельность продаж – показатель финансовой результативности деятельности организации, показывающий какую часть выручки организации составляет прибыль. За исследуемый период времени данный показатель вырос и в конце 2016 года составил 4,54 %. Данное изменение объясняется тем, что затраты приросли медленнее выручки.

Рентабельность продукции - показатель, отражающий эффективность реализации продукции. Величина данного показателя также увеличивается.

В 2016 году он составил 5,98 %. Данное изменение связано с увеличением прибыли от продаж и снижением себестоимости продукции.

Рентабельность собственного капитала характеризует наличие прибыли в расчете на единицу вложенного собственниками данной организации капитала. Значение данного показателя в 2015 году снизилось до 13,47 % по сравнению с 2014 годом (35,93 %). Однако в 2016 году рентабельность собственного капитала значительно выросла и составила 62,21 %, что связано с увеличением чистой прибыли.

Рентабельность активов характеризует отдачу от использования всех активов организации. В 2015 году значение данного коэффициента снизилось по сравнению с 2014 годом на 9,68 %. В 2016 году произошёл рост рентабельности активов, и её значение составило 22,93 %. Такой тенденции поспособствовало изменение чистой прибыли (в 2015 году чистая прибыль уменьшилась на 1 149 тыс. руб., что составило 66,84 %, однако в 2016 году значение данного показателя выросло на 357,54 % и составило 2 608 тыс. руб.).

Рассчитаем относительные показатели ликвидности и представим расчет в виде таблицы 9.

Таблица 9 – Коэффициенты ликвидности

Показатель	Период, год			Рекомендуемое значение
	2014	2015	2016	
Коэффициент текущей ликвидности	1,4	1,14	1,12	От 1 до 2
Коэффициент быстрой ликвидности	0,1	0,04	0,03	От 0,6 до 0,8
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,03	0,02	0,01	От 0,2

Рассмотрим динамику изменения показателей ликвидности, используя сравнительный график на рисунке 18.

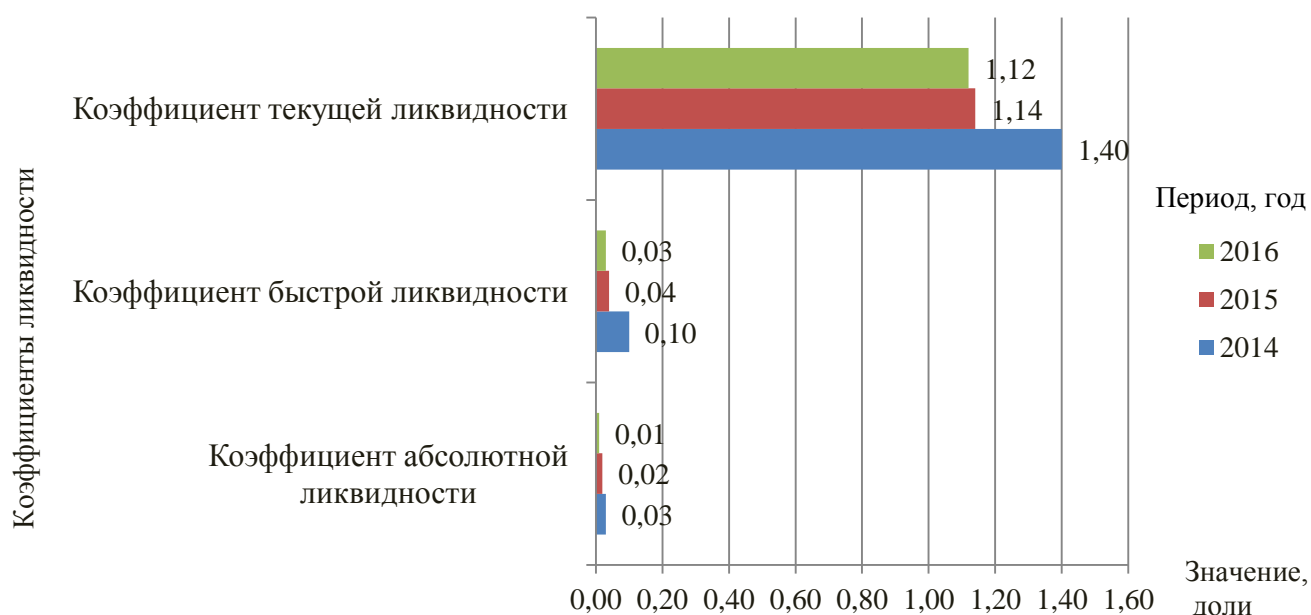


Рисунок 18 – Динамика изменения показателей ликвидности

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какую часть краткосрочных обязательств предприятие способно покрыть за счет своих денежных средств. Как видно из графика значения коэффициентов в течение периода с 2014 по 2016 год не соответствуют нормативному значению. Это говорит о недостатке наиболее ликвидных активов предприятия для покрытия ее краткосрочных обязательств в текущем периоде.

Другим важным показателем является коэффициент быстрой ликвидности. В состав используемых для его расчета оборотных средств включаются только высоко – и средне ликвидные текущие активы. В период с 2014 по 2016 год данный показатель также не соответствует нормативному. Данная ситуация говорит о снижении возможностей предприятия в покрытии текущих обязательств за счет оборотных активов.

Для повышения уровня быстрой ликвидности организациям следует принимать меры, направленные на рост собственных оборотных средств и привлечение долгосрочных кредитов и займов.

Обобщенным показателем оценки ликвидности организации является коэффициент текущей ликвидности. Его значение находится в пределах

нормативного на протяжении всего рассматриваемого периода. Снижение показателей на протяжении всего периода с 2014 по 2016 год говорит о возникновении риска неспособности стабильно оплачивать свои счета. Коэффициент текущей ликвидности характеризует платежеспособность предприятия не только на данный момент, но и в случае чрезвычайных обстоятельств.

В целом, в таблице 9 и на рисунке 18 четко просматривается снижение всех трех видов показателей ликвидности. Таким образом, на основе рассчитанных показателей можно сделать вывод, что ООО «Меркурий» не обладает достаточным уровнем ликвидности.

Следующим этапом является анализ деловой активности предприятия. Деловая активность имеет тесную взаимосвязь с другими важнейшими характеристиками предприятия. Прежде всего, речь идет о влиянии деловой активности на финансовую устойчивость и кредитоспособность. Высокая деловая активность хозяйствующего субъекта мотивирует потенциальных инвесторов к осуществлению операций с активами этой компании, вложению средств.

Деловая активность может быть оценена с помощью ряда показателей, которые приведены в таблице 10.

Таблица 10 – Оценка деловой активности ООО «Меркурий»

Показатель	Способ расчета	В днях Период, год		
		2014	2015	2016
Оборачиваемость запасов (производственный цикл)	$T_{об.з.} = \frac{365 \cdot Z_{ср}}{\text{Себестоимость}} \\ \text{где } Z_{ср} - \text{среднегодовая} \\ \text{стоимость запасов}$	55,65	56,66	62,39
Оборачиваемость дебиторской задолженности	$T_{об.д.з.} = \frac{365 \cdot ДЗ_{ср}}{\text{Выручка}} \\ \text{где } ДЗ_{ср} - \text{среднегодовая} \\ \text{величина дебиторской} \\ \text{задолженности}$	1,5	1,52	1,24

Окончание таблицы 10

Показатель	Способ расчета	Период, год		
		2014	2015	2016
Оборачиваемость кредиторской задолженности	$T_{об.к.з} = \frac{365 \cdot KЗ_{ср}}{\text{Себестоимость}}$ где КЗ _{ср} – среднегодовая величина кредиторской задолженности	35,7	36,34	40,14
Операционный цикл	$T_{о.ц.} = T_{об.з.} + T_{об.д.з.}$	57,15	58,18	63,63
Финансовый цикл	$T_{ф.ц.} = T_{о.ц.} - T_{об.к.з.}$	21,45	21,83	23,49
Оборачиваемость всех активов	$T_{об.ак} = \frac{365 \cdot A_{ср}}{\text{Выручка}}$ где А _{ср} – среднегодовая величина активов	44,68	45,17	49,1

Представим данные таблицы 10 в графическом виде (рисунок 19).

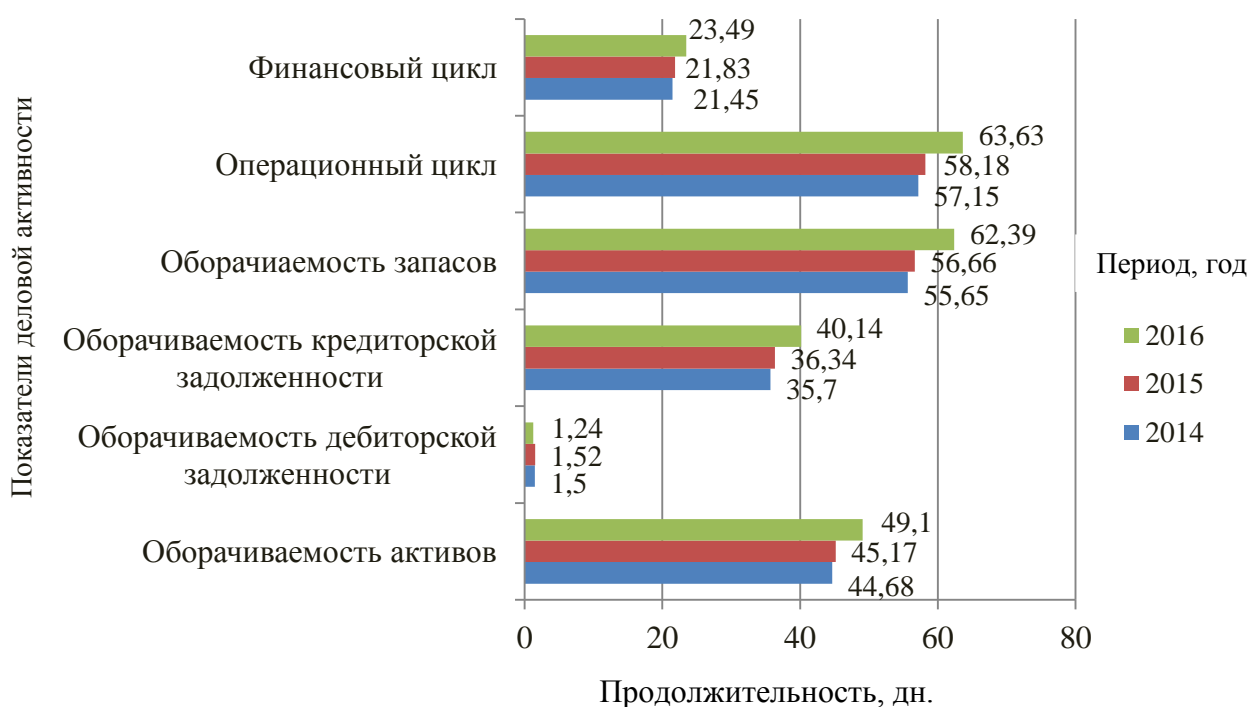


Рисунок 19 – Динамика показателей деловой активности

Как видно из таблицы 10 и рисунка 19, в отчетном периоде произошло увеличение всех периодов оборота. Наблюдается негативная тенденция в отношении политики управления запасами – наблюдается замедление их

оборачиваемости на протяжении всего рассматриваемого периода. Так период оборота запасов в 2016 году превысил показатель 2014 года на 6,74 дня, что негативно отражается на финансовом состоянии предприятия.

Незначительные изменения произошли и с оборачиваемостью дебиторской задолженности. С 2014 года длительность оборота дебиторской задолженности увеличилась на 0,26 дня. Это связано с тем, что предприятие практически не продаёт в кредит.

Увеличился срок оборота и кредиторской задолженности, что говорит об увеличении сроков отсрочки по платежам перед кредиторами, в частности перед поставщиками. Превышение сроков оборота кредиторской задолженности над дебиторской является положительным моментом, так как сроки платежей перед кредиторами наступают гораздо позже, чем обязательства клиентов перед ООО «Меркурий». Однако расплатой за такую привилегию служит значительное снижение финансовой устойчивости предприятия. Период оборота запасов в 2016 году превысил показатель 2014 года на 4,44 дня.

Увеличилась также и длительность операционного цикла. Данный показатель отражает то, какое количество дней в среднем необходимо предприятию для реализации продукции и получения оплаты за нее, поэтому его рост в 2016 году на 6,48 дня по сравнению с 2014 говорит о негативной тенденции в деятельности компании и снижении эффективности ее функционирования.

Финансовый цикл компании также увеличивался в течение 2014-2016 годов. Данное изменение составило 2,04 дня. Данная ситуация считается также отрицательным аспектом деятельности компании.

Длительность цикла оборота активов показывает эффективность использования всех ресурсов независимо от их источников. Оборачиваемость активов на протяжении всего рассматриваемого периода снижается, о чем свидетельствует увеличение сроков их оборота на 4,42 дня в 2016 году по сравнению с 2014, что говорит об отрицательной тенденции в деятельности компании. Заключительным этапом анализа финансового состояния предприятия

является анализ коэффициентов финансовой устойчивости с помощью соответствующих коэффициентов и рассмотрение процесса их изменения в динамике.

Полученные после расчета данные отражены в таблице 11.

Таблица 11 – Оценка финансовой устойчивости ООО «Меркурий»

Показатель	Нормативное значение	Период, год		
		2014	2015	2016
Чистый оборотный капитал - ЧОК (собственные оборотные средства), тыс. руб.	-	3 497	1 420	1 241
Коэффициент финансовой независимости, доли	От 0,5 до 0,7	0,32	0,26	0,26
Коэффициент маневренности, доли	От 0,2 до 0,5	0,73	0,33	0,3
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, доли	Более 0,1	0,14	-0,04	-0,05
Коэффициент финансовой напряженности, доли	Менее 0,5	0,68	0,73	0,74
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов, доли	Индивидуально	3,76	2,48	2,37
Коэффициент соотношения собственных и заемных средств (задолженности), доли	Менее 0,7	2,11	2,83	2,86

Подробно динамику ряда коэффициентов по годам можно проследить на рисунке 20.

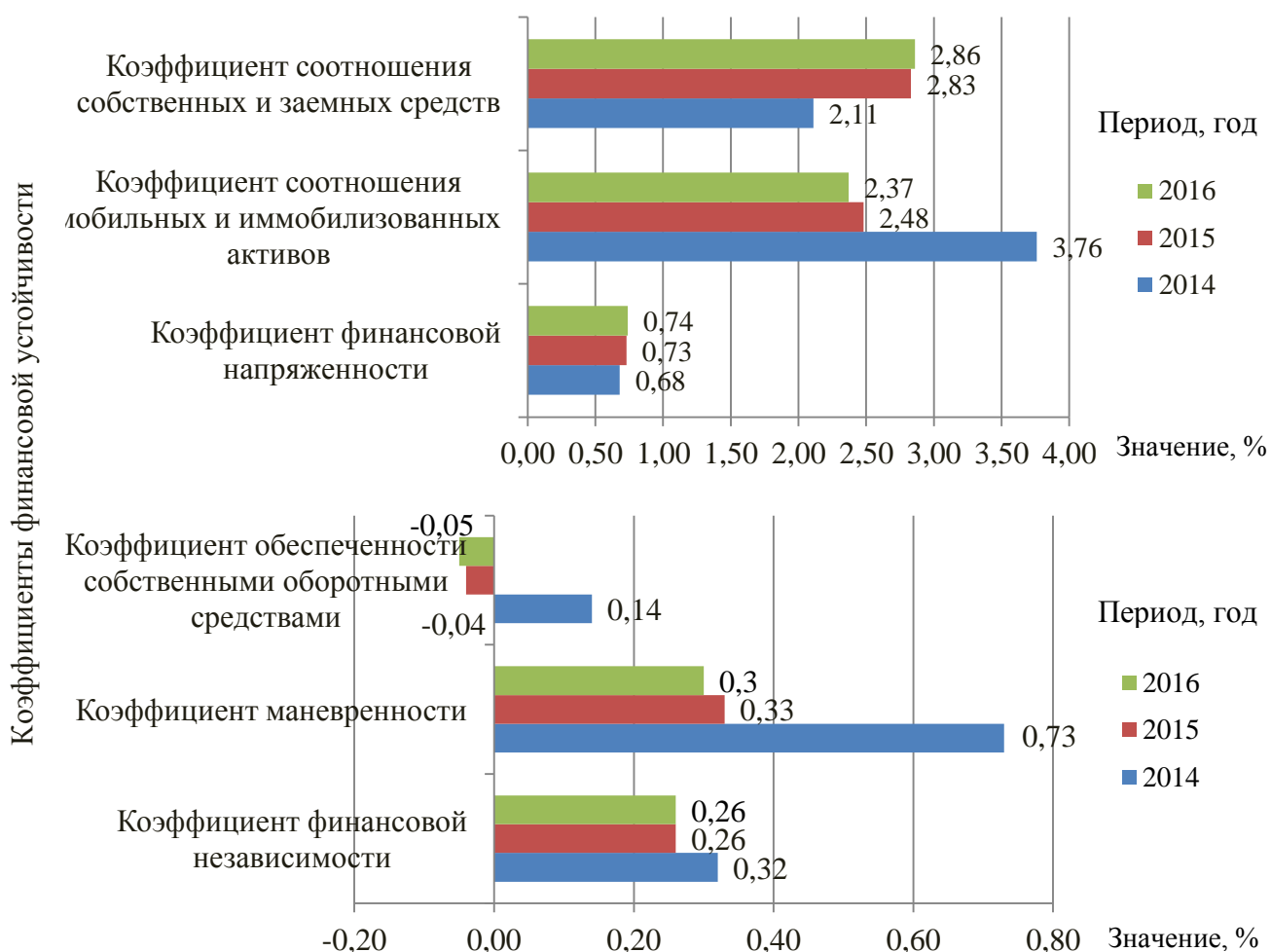


Рисунок 20 – Динамика отдельных коэффициентов финансовой устойчивости

Как видно из таблицы 11 и рисунка 20, коэффициент финансовой независимости предприятия находится за пределами нормативных значений. Динамика его изменения отрицательна, величина его мала и составляет на конец 2016 года 0,26. Это говорит о высокой зависимости предприятия от внешних источников финансирования и низкой доле собственных средств в составе имущества предприятия. Чистый оборотный капитал также имеет отрицательную тенденцию, что говорит о снижении собственных оборотных средств предприятия.

Положительное значение принимает значение коэффициента маневренности, в 2015–2016 годах его фактическое значение соответствует нормативному, что говорит о высокой маневренности собственных средств.

В 2014 году коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами соответствует нормативному значению, однако в последующие годы данный коэффициент принимает отрицательное значение. Все это свидетельствует о низком обеспечении оборотных активов собственными оборотными средствами.

Коэффициент финансовой напряженности на протяжении всего рассматриваемого периода выше рекомендуемого значения. Также наблюдается отрицательная динамика изменения данного параметра. Это говорит о том, что 74 % активов предприятия обеспечивается заемными средствами и указывает на сильную финансовую зависимость от внешних кредиторов, а также говорит о неустойчивости финансового состояния организации.

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов показывает, сколько оборотных активов приходится на каждый рубль внеоборотных активов. Нормативных значений для данного показателя не установлено, однако чем выше его значение, тем больше средств авансируется во внеоборотные активы. В 2014 году значение данного показателя достигало 3,76, в 2015-2016 годах снизилось до 2,48 и 2,37 соответственно. Изменение данного показателя связано с изменением стоимости основных средств на балансе.

Наиболее общую оценку финансовой устойчивости дает коэффициент задолженности (соотношения между заемными и собственными средствами). Данный показатель находится за рамками нормативных значений. Также наблюдается отрицательная тенденция в его динамике: так значение данного коэффициента в 2014 году составило 2,11, а в 2016 году значение показателя увеличилось до 2,86 заемных средств на единицу собственных. Такая тенденция свидетельствует об усилении зависимости от заемных средств и говорит о неустойчивом финансовом положении, что в случае невыполнения своих обязательств по платежам может привести к банкротству.

В целом, расчет коэффициентов финансовой устойчивости говорит о неудовлетворительности финансового состояния компании.

2.2 Анализ системы управления запасами ООО «Меркурий» и ABC–XYZ–анализ

Как показал финансовый анализ, предприятие испытывает трудности с падением оборачиваемости, в частности, в 2016 году увеличилась длительность периода оборота запасов. В связи с этим целесообразно провести анализ системы управления запасами и ABC–XYZ–анализ предприятия.

Большое влияние на размер запасов предприятия играют такие факторы, как объем дневных продаж товаров, скорость доставки, физико-химические свойства товаров, а также наличие и состояние складских помещений и необходимого оборудования. Рассмотрим влияние данных факторов на размер запасов относительно ООО «Меркурий».

1) Объем дневных продаж товаров.

Объем дневных продаж товаров ООО «Меркурий» зависит от погодных условий, платежеспособности населения, количества населения. Большая часть магазинов предприятия находится в деревнях. Как правило, для деревни характерна небольшая плотность населения, а также низкая платежеспособность потребителей. Таким образом, большую часть выручки предприятию приносят товары повседневного спроса.

Ассортимент магазина представлен товарами низкого ценового сегмента и, в целом, соответствует спросу покупателей. Обслуживая конечных потребителей, торговая организация предлагает своим потенциальным покупателям те товары, которые удовлетворяют их специфические запросы. Например, в летний период в сельской местности и в деревнях наблюдается высокий спрос на стройматериалы, комбикорма, сельскохозяйственные инструменты и принадлежности, и наоборот, низкий спрос на овощи и фрукты. Следовательно, учитывая данную ситуацию, в период сезонности предприятие поставляет товары в больших количествах, и наоборот.

Основными конкурентами ООО «Меркурий» являются такие сети магазинов, как «Дикси», «Монетка», «Магнит», находящиеся в с. Аргаяш. В некоторых

деревнях конкуренцию предприятию составляют различные индивидуальные предприятия, при этом магазины ООО «Меркурий» считаются конкурентоспособными.

2) Скорость доставки.

Данный фактор актуален для предприятия, так как магазины расположены в сельской местности и в деревнях. Проезжие пути в деревнях преимущественно грунтовые, зачастую в не очень хорошем состоянии, поэтому в дождливую погоду доставить товар затруднительно. Следовательно, учитывая данную ситуацию, предприятие старается досрочно поставить как можно больше товара в труднодоступные населенные пункты. При этом хлебобулочные изделия поставляют ежедневно.

3) Свойства товаров.

На складе в магазинах хранится небольшое количество товара. Как правило, товар привозят по заявкам в необходимом количестве. Скоропортящиеся товары не залеживаются на складских полках. Контроль за сроком годности товаров и своевременное принятие мер по ним входят в обязанности продавцов магазинов. По итогам инвентаризации за нарушения в виде просроченного товара из заработной платы продавца удерживается сумма просроченного товара. Также согласно условию о возврате просроченного товара в договоре поставки, магазин возвращает продукцию с истекшим сроком годности поставщикам, а они, в свою очередь, меняют просроченные товары.

4) Наличие и состояние складских помещений и необходимого оборудования.

Практически все магазины и оборудование находятся в собственности предприятия, при этом каждый магазин имеет свой склад. Площадь складских помещений обеспечивает возможность хранения объема запасов для бесперебойной работы магазина. Необходимое оборудование, в частности, холодильное, имеется во всех магазинах предприятия.

Проведем анализ системы управления запасами в торговле на примере ООО «Меркурий». Система управления запасами включает в себя следующие последовательные этапы:

1) Анализ товарных запасов.

ООО «Меркурий» насчитывает 29 магазинов по Аргаяшскому району. Организация имеет склад площадью 801,6 кв.м. Все магазины предприятия имеют площадь торгового зала менее 150 кв.м., так как ООО «Меркурий» находится на ЕНВД, также в каждом магазине предусмотрены склады. Практически все магазины находятся в собственности компании. Площади магазинов представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Площади магазинов ООО «Меркурий»

В м ²				
Наименование магазина	Площадь согласно свидетельству о гос. регистрации	Торговая площадь	В том числе в аренде	Площадь для ЕНВД
Акбашевское с/п				
д. Акбашево	202,8	139	54	85
д. Буланцы	30,5	19		19
д. Кировское	362,3	147		62
д. Кузяшева	206,8	157	10	147
д. Левашева	59,2	38	-	38
Дербишевское с/п				
д. Ишалино	98,4	60	4	56
д. Дербишева	286	173	30	63
д. Тугузбаева	40	29	-	29
Ишалинское с/п				
п. Ишалино	422,9	140	-	140
Камышевское с/п				
д. Бигарды	64,11	44	-	23
д. Камышевка	17/100-50	61	-	61
д. Медиак	94,1	76		38
д. Метелева	214,6	133	20	113
д. Селяева	павильон	16	-	16
Яраткуловское с/п				
д. Яраткулова	281,5	208	60	76
д. Куянбаева	53,8	45	-	45
д. Уразбаева	144,2	56	4	52
д. Халитова	34	69	-	69
д. Ялтырова	41,5	27	-	27

Окончание таблицы 12

В м²

Наименование магазина	Площадь согласно свидетельству о гос. регистрации	Торговая площадь	В том числе в аренде	Площадь для ЕНВД
Аргаяшское с/п				
Аргаяш магазин № 46	павильон	22	-	22
Аргаяш магазин «Южный»	контора	62	2	60
Аргаяш магазин х/зав	аренда	35	-	35
Аргаяш магазин «Северный»	41,8	31	-	31
Кузнецкое с/п				
с. Губернское	42,5	43	2	41
п. Увидьды – прод	212,7	155	67	88
п. Увильды - пром	214,6	142	9	133
Аязгуловское с/п				
д. Курманова	95,8	61		61
д. М-Ультракова	93,8	63		63

Предприятие также сдает свои площади в аренду (например, автоматы для продажи жевательной резинки, конфет, мячей-прыгунов и игрушек в капсулах со стойкой). Оборудование также находится в собственности предприятия. Однако холодильники для пива, напитков и газированной воды предоставляют поставщики при условии, что в данных холодильниках будет находиться только их товар. Товарные группы магазинов насчитывают 16 позиций. Перечень потребительских товаров представлен в таблице 13.

Таблица 13 – Перечень потребительских товаров

№	Товарная группа	Подгруппа товаров
1	Продукты питания	Молочные продукты; мясные продукты; рыбные продукты; яйцо; масложировая продукция; хлебобулочные изделия; кондитерские изделия; бакалейные товары: мука, крупяные и бобовые изделия, макаронные изделия, вкусовые товары (чай, кофе, специи, соль, сахар); детское питание; безалкогольные напитки: газированные и негазированные напитки, минеральная вода, питьевая вода, соковая продукция; консервы; плодовоовощная продукция: свежие овощи, овощные консервы, быстрозамороженная овощная продукция, свежие фрукты, прочие продовольственные товары

Окончание таблицы 13

№	Товарная группа	Подгруппа товаров
3	Средства личной гигиены	Косметические товары, парфюмерные товары, туалетное мыло, туалетная бумага
4	Алкогольная продукция	Крепкие алкогольные напитки: водка, ликеро-водочные изделия, вино, шампанское, коньяк; Слабоалкогольные напитки: пиво, тонизирующие напитки слабоалкогольные
5	Табачные изделия	Сигареты: с фильтром, без фильтра
6	Хозяйственные товары	Посудохозяйственные изделия, изделия для ванной и туалета, изделия для интерьера, хозяйственные изделия из металла, дерева, стекла, сельскохозяйственные инструменты
7	Игрушки	Мягкие, пластмассовые, резиновые игрушки, куклы, предметы игрового обихода, настольные игры, наборы, резиновые мячи, прочие игрушки
8	Стройматериалы	Лесные строительные материалы и изделия, минеральные вяжущие материалы, стеновые материалы, шифер, лакокрасочные материалы, инструменты, прочие стройматериалы
9	Мебель	Стулья, табуретки, обеденные столы, кухонные уголки, мягкая мебель, тумбы, трюмо, шкаф-купе, комоды, мебель для туризма и отдыха
10	Электротовары	Чайники, электроплиты, утюги, мясорубки, электробритвы, духовые шкафы
11	Биотовары	Корма для животных, рыб, птиц; семена,
12	Одежда	Мужская, женская, детская: белье нательное, чулочно-носочные изделия
13	Обувь	Резиновая обувь, домашняя обувь
14	Канцтовары	Принадлежности для письма, принадлежности для черчения и рисования, прочие канцелярские товары
15	Текстильные товары	Ткани, постельное белье, столовое белье, полотенца, одеяла, покрывала, ковровые изделия, прочие изделия
16	Печатные издания	Газеты, журналы, книги, открытки

2) Нормирование товарных запасов.

Система нормирования запасов на предприятии не реализована в полной мере. Осуществляется лишь оперативное планирование (в пределах 30 дней). Какие товары, товарные группы и в каких объемах и количествах они должны находиться на складах и полках в магазине определяют исходя из потока покупателей, в зависимости от спроса населения на потребительские товары экспертным методом. Экспертами выступают продавцы и администратор магазина. При этом следует, отметить, что премиальная часть заработной платы

продавцов увязана с процентом просроченных товаров. В результате, высока вероятность потери упущенной выручки от занижения продавцами величины запасов.

3) Оперативный учет и контроль товаров и запасов.

Оперативный учет и контроль за состоянием товарных запасов ведется на основании действующих форм учета и отчетности и осуществляется один раз в 10 дней. Учет приобретенных для перепродажи товаров компанией ведется по цене реализации. Торговая наценка начисляется в виде единого процента на все товары (составляет 35 %), кроме отдельных видов социально значимых продовольственных товаров первой необходимости согласно ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» и Постановлению Правительства РФ от 7 марта 1995 г. N 239 «О мерах по упорядочению государственного регулирования цен (тарифов)», на такие товары торговая наценка составляет 20 %.

4) Регулирование товарных запасов.

При управлении запасами ООО «Меркурий» использует систему поставки по мере необходимости и формирования заявок, то есть количество поставляемых товаров определяется приблизительно, а поставщики перед выполнением каждого заказа связываются с продавцами магазинов. Выбор данной системы управления запасами зависит от специализации магазина, уровня спроса и способа учета товаров (товары учитываются по цене реализации).

ООО «Меркурий» сотрудничает в среднем со 100 поставщиками Челябинской области. Поставку товара в магазины осуществляют как поставщики, так и само предприятие. Согласно договору, товары поставляются в магазин по заявкам, в которых указывается наименование товара, его количество. Заявку на товар осуществляют продавцы магазинов либо администратор магазина. Продавцы магазинов заинтересованы в том, чтобы товар на складе не залеживался, так как их заработная плата зависит от величины товарооборота. Следовательно, заказ

осуществляется в зависимости от спроса населения, также учитывается фактор сезонности.

В таблице 14 представлена диагностика существующей системы управления запасами.

Таблица 14 – Диагностика существующей системы управления запасами

Этап	Характеристика этапа
Анализ товарных запасов	Объектом анализа являются товарные группы, магазины. Применяется анализ структуры и динамики выручки. Период анализа – квартал. ABC-XYZ анализ не реализуется, маржинальный анализ и анализ оборачиваемости товарных групп и магазинов не проводится.
Нормирование товарных запасов	Оперативное планирование проводится в разрезе товарных позиций продавцами и администратором магазинов. Горизонт планирования – 30 дней. Единое текущее и стратегическое планирование запасов отсутствует. Оптимизация страхового запаса, текущего запаса не проводится.
Учет и контроль товарных запасов	Учет товаров ведется в ценах реализации. Торговая наценка не дифференцирована и составляет 35 % (для продовольственных товаров первой необходимости – 20 %).
Регулирование товарных запасов (система поставки)	Применяется система поставки по мере необходимости и формирования заявок. Закуп товаров централизованный, при этом доставку продуктов питания и алкоголя осуществляют сами поставщики, остальные товары закупаются централизованно и далее развозятся с единого склада сети по магазинам.

Для разработки рекомендаций по управлению запасами на предприятии ООО «Меркурий» необходимо провести совместный ABC– и XYZ–анализ. Теоретические аспекты данного метода оценки эффективности управления запасами приведены в пункте 2 главы 1 данной работы. Расчеты по ABC–анализу и XYZ–анализу представлены в таблицах 15 и 16 соответственно. Критерием для проведения анализа выбрана выручка от реализации по товарным группам за период с мая 2016 года по апрель 2017 года.

Таблица 15 – ABC–анализ

В тысячах рублей

Товарная группа	Период, мм.гг.												Уд. вес, %	Итого	Нак. итог, %	Группа
	май.16	июн.16	июл.16	авг.16	сен.16	окт.16	ноя.16	дек.16	янв.17	фев.17	мар.17	апр.17				
Прод. пит.	2 622	2 766	2 838	2 909	2 463	2 296	2 224	2 616	2 401	2 263	2 329	2 206	33,16	29 932	33,16	А
Алк. пр-я	1 735	1 835	1 905	1 923	1 623	1 497	1 505	1 767	1 749	1 493	1 505	1 475	22,17	20 012	55,33	
Табач. изд.	797	881	904	908	767	730	743	815	803	749	718	734	10,58	9 550	65,91	В
Ср. лич. гиг-ны	459	581	630	582	457	451	459	482	439	463	447	454	6,54	5 903	72,45	
Быт. хим	431	505	543	482	405	387	402	410	384	405	407	410	5,73	5 172	78,18	С
Хозтов	302	272	261	251	247	245	230	263	226	247	287	276	3,44	3 105	81,62	
Игрушки	230	249	241	233	228	226	213	290	251	233	264	210	3,18	2 870	84,8	
Биот-ры	235	241	255	238	201	194	183	178	176	181	188	195	2,73	2 464	87,53	
Мебель	171	299	256	187	197	134	150	176	141	143	212	297	2,62	2 365	90,15	
Электротов	159	116	142	113	161	207	162	219	115	153	210	174	2,14	1 932	92,29	
Строймат-лы	232	222	215	217	149	153	130	82	69	76	98	126	1,96	1 769	94,25	
Тектил. изд.	123	108	120	122	103	114	98	115	90	83	155	95	1,47	1 327	95,72	
Канцт-ры	85	83	91	118	103	100	97	97	104	102	104	98	1,31	1 182	97,03	
Печат. изд.	99	89	98	102	101	97	95	105	87	91	107	85	1,28	1 155	98,31	
Обувь	89	74	63	58	71	49	61	68	59	61	108	121	0,98	885	99,29	
Одежда	62	42	41	42	73	35	45	68	44	62	76	52	0,71	641	100	
Итого	7 787	8 346	8 603	8 451	7 349	6 914	6 797	7 778	7 174	6 823	7 233	7 009	100	90 265	100	

Таблица 16 – XYZ–анализ

В тысячах рублей

Товарная группа	Период, мм.гг.												СКО	\bar{x}	Квар,%	Группа
	май.16	июн.16	июл.16	авг.16	сен.16	окт.16	ноя.16	дек.16	январ.17	фев.17	мар.17	апр.17				
Прод. пит.	2 622	2 766	2 838	2 909	2 463	2 296	2 224	2 616	2 401	2 263	2 329	2 206	238,27	2 494	9,55	X
Алк. пр-я	1 735	1 835	1 905	1 923	1 623	1 497	1 505	1 767	1 749	1 493	1 505	1 475	163,96	1 668	9,83	X
Табач. Изд.	797	881	904	908	767	730	743	815	803	749	718	734	65,95	796	8,29	X
Ср. лич. гиг-ны	459	581	630	582	457	451	459	482	439	463	447	454	62,84	492	12,77	Y
Быт. Хим	431	505	543	482	405	387	402	410	384	405	407	410	48,49	431	11,25	Y
Хозтов	302	272	261	251	247	245	230	263	226	247	287	276	21,51	259	8,31	X
Игрушки	230	249	241	233	228	226	213	290	251	233	264	210	21,39	239	8,94	X
Биот-ры	235	241	255	238	201	194	183	178	176	181	188	195	27,3	205	13,3	Y
Мебель	171	299	256	187	197	134	150	176	141	143	212	297	56	197	28,42	Z
Электротов	159	116	142	113	161	207	162	219	115	153	210	174	35,35	161	21,96	Y
Строймат-лы	232	222	215	217	149	153	130	82	69	76	98	126	58,27	147	39,53	Z
Тектил. изд.	123	108	120	122	103	114	98	115	90	83	155	95	18,43	111	16,67	Y
Канцт-ры	85	83	91	118	103	100	97	97	104	102	104	98	8,91	99	9,04	X
Печат. Изд.	99	89	98	102	101	97	95	105	87	91	107	85	6,87	96	7,13	X
Обувь	89	74	63	58	71	49	61	68	59	61	108	121	20,83	74	28,25	Z
Одежда	62	42	41	42	73	35	45	68	44	62	76	52	13,42	53	25,13	Z
Итого	7 787	8 346	8 603	8 451	7 349	6 914	6 797	7 778	7 174	6 823	7 233	7 009	627,63	7 522	8,34	

Результаты анализа, а именно, распределение всех товарных групп на основании ABC–XYZ–анализа, представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Итоговая матрица ABC–XYZ–анализа

	А	В	С
Х	Продукты питания, алкогольная продукция	Табачные изделия	Хозяйственные товары, игрушки, печатные издания, канцтовары
У	-	Средства личной гигиены, бытовая химия	Биотовары, электротовары, текстильные изделия
Z	-	-	Мебель, стройматериалы, одежда, обувь

Также графическая интерпретация результатов ABC– и XYZ–анализа представлена на рисунках 21, 22 и 23.

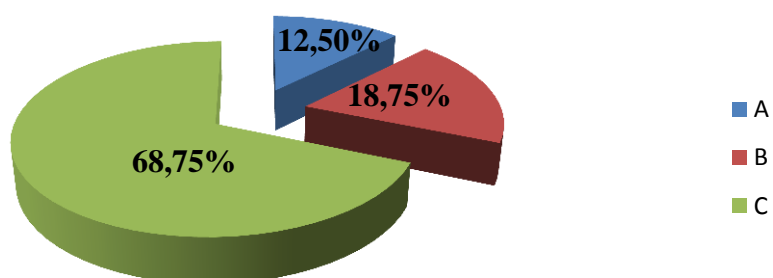


Рисунок 21 – Доля объектов в группе при ABC–анализе

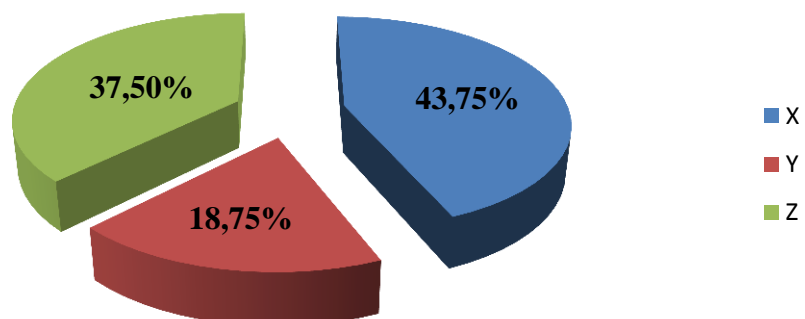


Рисунок 22 – Доля объектов в группе при XYZ–анализе

Из проведенного анализ можно сделать вывод, что 2 товарные группы гарантируют 55,33 % объема продаж предприятия. Это такие группы, как продукты питания и алкогольная продукция. Данная группа товаров характеризуется высоким уровнем дохода и стабильным потреблением. Эта продукция требует постоянного контроля, тщательного планирования и учета.

Три товарные группы обеспечивают 22,85 % выручки компании. К таким группам относятся табачные изделия, средства личной гигиены и бытовая химия.

Оставшаяся часть товарных групп (11 позиций) дает 21,82%-й объем продаж. Это хозяйственные товары, игрушки, печатные издания, канцтовары, биотовары, стройматериалы, текстильные изделия, мебель, электротовары, одежда и обувь.

Коэффициент вариации не превышает 10 % для 7 товарных групп (например, продукты питания, алкогольная продукция, табачные изделия). Коэффициент вариации варьируется в пределах 10–25 % для 5 товарных групп (средства личной гигиены, бытовая химия и др.), превышает 25 % для 4 товарных групп (мебель, стройматериалы, одежда и обувь).

Таким образом, в число наиболее стабильных ассортиментных групп входит 7 позиций (группа X), в стабильные и предсказуемые группы, т. е. известны тенденции спроса, входит 5 позиций (это товары, входящие в группы AX–AY–BX–BY). В группу CZ вошли 4 товарные группы.

ABC–XYZ–анализ по товарным группам (руб.)

* Размер пузыря = Среднемесячная продажа

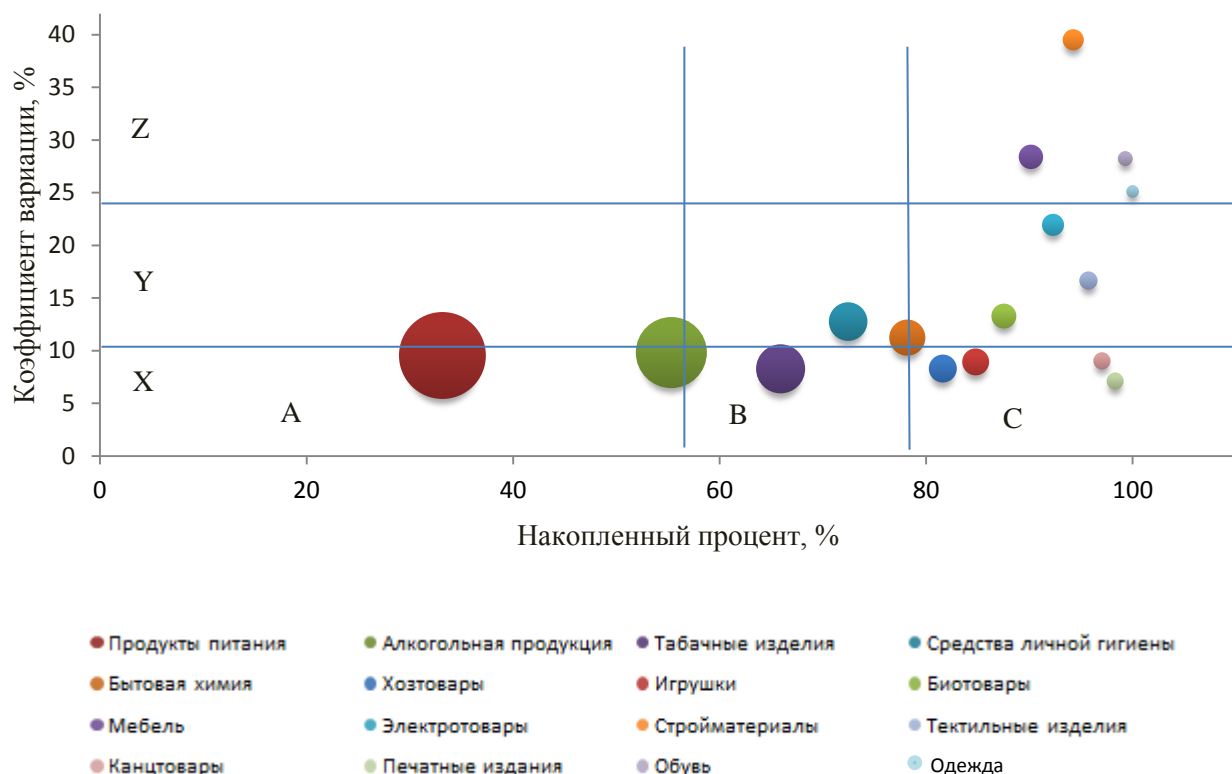


Рисунок 23 – ABC–XYZ–анализ по товарным группам

Рассмотрим товарные позиции, вошедшие в группу CZ. В группу Z попали товары сезонного спроса (стройматериалы) и товары, характеризующиеся низким спросом.

Для поддержания товарного ассортимента предприятие закупает дополняющие товары. К таким товарам можно отнести, например, мебель для туризма и отдыха, в летний период данные товары пользуются высоким спросом. Также к данному типу товаров можно отнести резиновую обувь (резиновая обувь пользуется спросом у населения в весенне–осенний период).

2.3 Разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления запасами на ООО «Меркурий» и оценка их эффективности

Эффективная система формирования и поддержания ассортимента должна обеспечивать:

- 1) формирование гибкого и актуального ассортимента с минимальными финансовыми, трудовыми и временными затратами;
- 2) сокращение финансовых затрат и снижение рисков финансовых потерь, связанных с формированием «неправильного» ассортимента (дефектурой или затовариванием), негативным влиянием человеческого фактора, потерей потенциальных клиентов;
- 3) управляемость ассортиментной политики за счет планируемости ассортимента;
- 4) поддержание лояльности клиентов благодаря наличию необходимых товаров.

Анализ существующей системы управления запасами на предприятии позволил нам выделять ряд недостатков:

– отсутствует системный анализ ассортимента по критериям значимости для товарооборота, стабильности спроса, скорости продаж (оборачиваемости);

– высока вероятность того, что ассортимент товаров, формируемый централизованно, слишком широк для деревенского населения, которое является основным потребителем магазинов;

– негативное влияние человеческого фактора обусловлено тем, что продавцы, планируя объем закупа, сознательно идут на его занижение, чтобы снизить до минимума вероятность просрочки из-за залеживания товара и как следствие снижения своей премиальной части заработной платы;

– действует единая система наценок для всех категорий товаров, кроме тех, что подпадают под действие Постановления Правительства РФ от 7 марта 1995 г. N 239 «О мерах по упорядочению государственного регулирования цен (тарифов)» и ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой

деятельности в Российской Федерации». Тем самым, компания ограничивает свои возможности повышения прибыли за счет гибкого ценообразования.

В рамках дипломной работы нами предложены следующие рекомендации:

1) Целесообразно централизованно формировать и контролировать наличие ядра ассортимента. Ядром ассортимента для предприятия являются товарные группы АХ–ВХ–ВУ. Формирование же оставшейся части ассортимента следует поручить администраторам магазинов (продавцам), что обеспечит гибкость ассортиментной политики и оптимальную скорость реакции на изменение предпочтений потребителей (товарные группы СХ–СУ–СZ).

2) Ввести систему нормативов для ядра ассортимента.

3) Провести углубленный анализ товарных групп СZ на предмет наличия неликвидных товарных позиций, которые подлежат исключению из ассортимента.

4) С целью сокращения излишних запасов, перевести товарные группы СУ на поставку под заказ.

В рамках второй рекомендации проведем расчет нормативов для отдельных товарных позиций группы «Алкогольная продукция» категории АХ и группы «Бытовая химия» категории ВУ.

С целью выбора самых значимых позиций рассмотрим структуру каждой товарной группы. Структура данных товарных групп представлена на рисунках 24 и 25 соответственно.

Структура товарной группы "Алкогольная продукция"

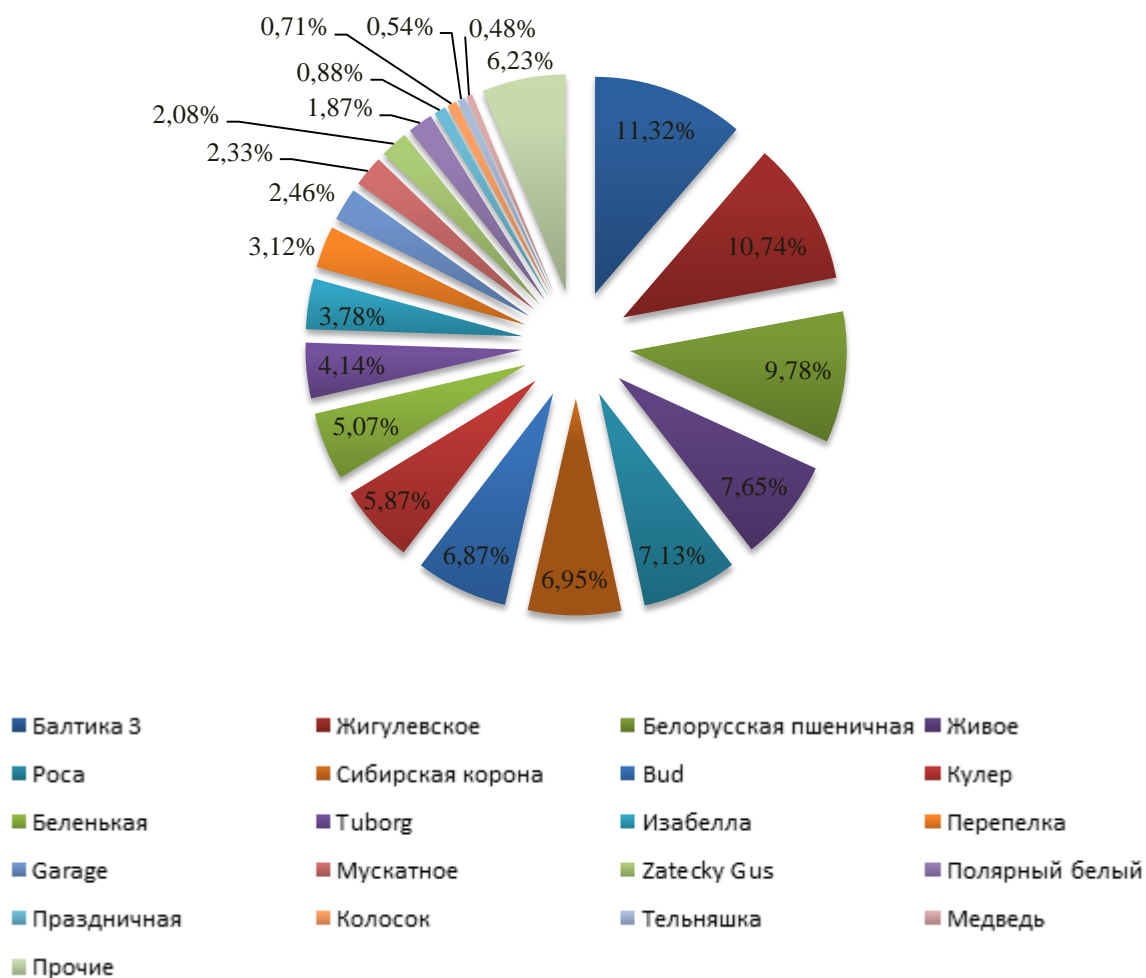


Рисунок 24 – Структура товарной группы «Алкогольная продукция»

Выберем 3 позиции с максимальным удельным весом в группе: A_1 – пиво «Балтика 3» 0,5 л (11,32 %), A_2 – пиво «Жигулевское» 1,5 л (10,74 %) и A_3 – водка «Белорусская пшеничная» 0,5 л (9,78 %). Проведем расчет норматива прямым счетом для заданных позиций – 1 полугодие 2017 года. Расчеты нормативов для данных товаров в ценах реализации (аналогично учету запасов на складе) представлены в таблицах 18, 19 и 20.

Таблица 18 – Расчет норматива для товарной группы «Алкогольная продукция»

Товар	Планируемый объем продаж в ценах реализации на полугодие, бут.	Цена реализации, руб.	Норма текущего запаса (табл.21), дн.	Однодневные продажи, руб. $2 \cdot 3/180$	Норма страхового запаса (табл. 22), дн.	Норматив, руб. $5 \cdot (4+6)$
1	2	3	4	5	6	7
A1	28 800	86	3,06	13 760	2,35	74 513
A2	18 720	126	3,33	13 104	2,02	70 144
A3	8 640	250	3,78	12 000	2,78	78 621
Итого	56 160			38 864		223 279

Планируемый объем продаж определен исходя из статистики потребления прошлого года. Фактический запас каждой товарной позиции во всех 29 магазинах предприятия определен с учетом периодичности закупа. Планируемый объем продаж на полугодие рассчитан исходя из среднего за прошлый период объема однодневных продаж в натуральном измерении. Поскольку поставщики для товарных позиций разные, то в таблице не приведены названия фирм поставщиков, а просто пронумерованы с целью расчета удельного веса закупа каждого из них:

- П1 – ООО «Аллегро»;
- П2 – ООО «Алко»;
- П3 – ООО «Орион»;
- П4 – ООО «Продторг»;
- П5 – ООО «РОРО–ОПТ»;
- П6 – ООО «Фортуна».

Таблица 19 – Расчет нормы текущего запаса для товарных позиций

Товар	Объем закупа, в ценах реализации, тыс. руб.						Поставка по договору, дн.						Норма текущего запаса, средневзешенное время поставки по договору, дн.
Название поставщика	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П1	П2	П3	П4	П5	П6	
А1	295,11		876,58	477,97			2		4	2			3,06
А2	255,76		739,62			455,65	2		4			3	3,33
А3		148,47			1176,50			2			4		3,78

Таблица 20 – Расчет нормы страхового запаса

Товар	Объем закупа, в ценах реализации, тыс. руб.						Просрочка поставок по договору (в среднем за год), дн.						Норма страхового запаса, средневзешенное время поставки по договору, дн.
Название поставщика	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П1	П2	П3	П4	П5	П6	
А1	295,11		876,58	477,97			1		3	2			2,35
А2	255,76		739,62			455,65	1		3			1	2,02
А3		148,47			1176,50			1			3		2,78

Структура товарной группы "Бытовая химия"

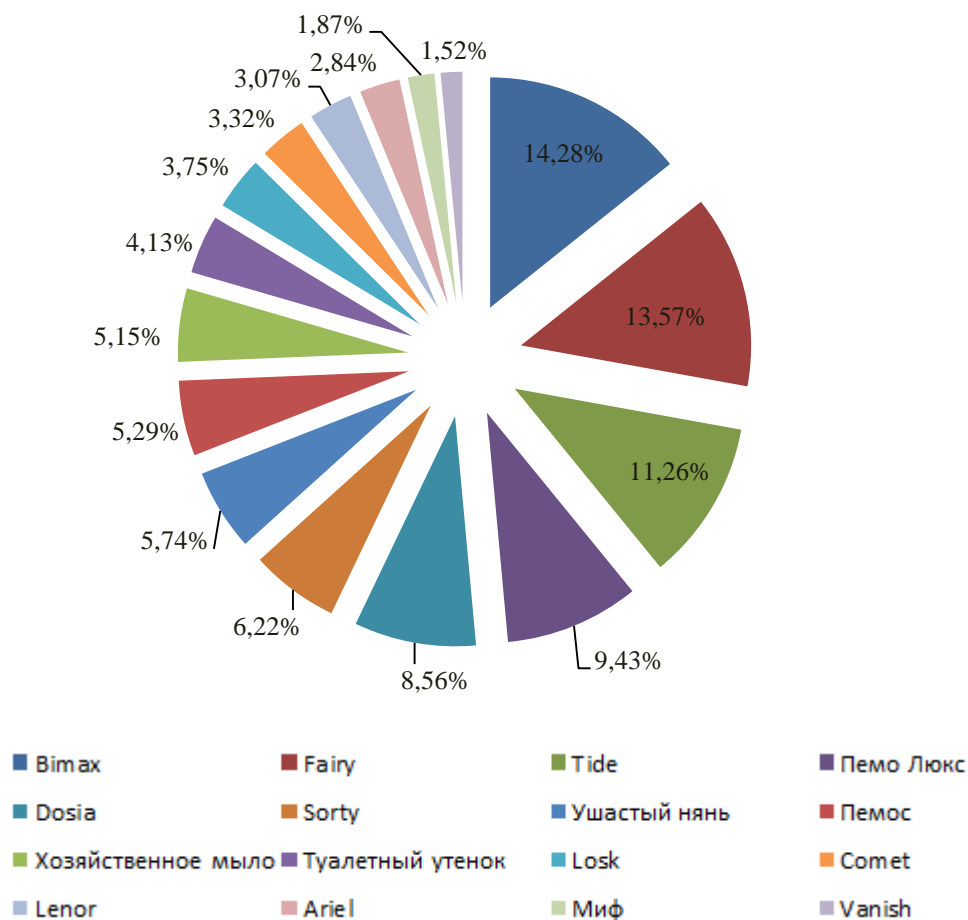


Рисунок 25 – Структура товарной группы «Бытовая химия»

Выберем 3 позиции с максимальным удельным весом в товарной группе «Бытовая химия»: V_1 – стиральный порошок «Bimax», 400 г (14,28 %), V_2 – средство для мытья посуды «Fairy», 450 мл (13,57 %) и V_3 – стиральный порошок «Tide», 400 г (11,26 %). Проведем расчет норматива статистическим методом для заданных позиций для периода – 1 полугодие 2017 года. Расчеты нормативов для товаров V_1 , V_2 и V_3 представлены в таблицах 21, 22 и 23 соответственно.

Таблица 21 – Расчет норматива для товара В₁

	Период, дд.мм.гг.												
	01.04.16	01.05.16	01.06.16	01.07.16	01.08.16	01.09.16	01.10.16	01.11.16	01.12.16	01.01.17	01.02.17	01.03.17	01.04.17
Фактический остаток в ценах реализации, тыс.руб.,	119,5	117,4	128,9	134,5	121,5	118,1	119,3	126,0	112,3	114,1	126,5	119,9	124,7
в том числе неликвидные запасы	2,3	3,1	2,8	3,5	1,9	2,1	2,6	1,7	2,4	2,9	1,8	2,2	2,6
Средний остаток (средняя хронологическая), тыс. руб.	119,26												
Фактические однодневные продажи, тыс. руб.	3,45												
Средняя норма (период оборота), дн.	34,57												
Плановые однодневные продажи за 1 полугодие 2017 г, тыс. руб.	3,55												
Норматив запасов, тыс. руб.	122,84												

Таблица 22 – Расчет норматива для товара В₂

	Период, дд.мм.гг.												
	01.04.16	01.05.16	01.06.16	01.07.16	01.08.16	01.09.16	01.10.16	01.11.16	01.12.16	01.01.17	01.02.17	01.03.17	01.04.17
Фактический остаток в ценах реализации, тыс.руб.,	114,5	112,1	122,5	127,8	115,5	111,6	113,3	119,8	106,7	108,4	120,2	113,9	118,5
в том числе неликвидные запасы	2,7	2,4	3,2	3,4	2,8	2,5	2,1	2,5	2,2	3,1	2,6	2,4	1,8
Средний остаток (средняя хронологическая), тыс. руб.	113,07												
Фактические однодневные продажи за 1 полугодие 2017 г, тыс. руб.	2,67												
Средняя норма (период оборота), дн.	42,35												
Плановые однодневные продажи, тыс. руб.	2,75												
Норматив запасов, тыс. руб.	116,46												

Таблица 23 – Расчет норматива для товара В₃

	Период, дд.мм.гг.												
	01.04.16	01.05.16	01.06.16	01.07.16	01.08.16	01.09.16	01.10.16	01.11.16	01.12.16	01.01.17	01.02.17	01.03.17	01.04.17
Фактический остаток в ценах реализации, тыс.руб.,	95,4	93,0	101,7	106,1	95,8	92,6	94,1	99,4	88,6	89,9	99,7	94,5	98,3
в том числе неликвидные запасы	2,4	2,3	2,9	3,3	2,7	2,2	1,8	2,4	2,6	2,7	3,0	2,8	2,1
Средний остаток (средняя хронологическая), тыс. руб.	93,44												
Фактические однодневные продажи, тыс. руб.	1,49												
Средняя норма (период оборота), дн.	62,71												
Плановые однодневные продажи, тыс. руб.	1,53												
Норматив запасов, тыс. руб.	96,24												

В рамках третьей рекомендации проведем углубленный анализ товарных групп CZ на предмет поиска неликвидных товаров. Структура выручки по товарным группам CZ представлена в таблицах 24 и 25.

Из таблиц 24 и 25 видно, что наименьшую выручку приносят следующие товарные позиции: «Гвозди», «Шифер», «Скобы металлические», «Стенка», «Кресло для пикника» и «Комод». Следовательно, можно сделать вывод, что данные товары являются неликвидными. Однако во втором пункте данного раздела было отмечено, что мебель для туризма и отдыха является дополняющим товаром и пользуется высоким спросом в летний период. Таким образом, позицию «Кресло для пикника» не следует исключать из ассортимента. Также не стоит удалять из ассортимента товарную позицию «Гвозди», так как она обладает регулярным спросом, а малый удельный вес объясняется низкой стоимостью. Оставшиеся неликвидные товарные позиции рекомендуется удалить из ассортимента. По опросам жителей было выявлено, что шифер предпочитают заменять профнастилом или металлочерепицей, поэтому для данной товарной позиции характерны низкий спрос и малый удельный вес. Также было выявлено, что некоторые виды мебели жители предпочитают покупать на рынках Челябинска. Среди товарных групп «Одежда» и «Обувь» неликвидные товары не выявлены.

Согласно четвертой рекомендации, предлагаем перевести на поставку под заказ товарную группу «Электротовары», т.к. коэффициент вариации для этой группы близок к группе Z – 22%, что говорит о достаточной стохастичности спроса на эти товары.

Таблица 24 – Структура выручки по товарной группе «Стройматериалы» по месяцам

В рублях

Товарные позиции	Период, мм.гг.												Уд. вес, %	Итого
	май.16	июн.16	июл.16	авг.16	сен.16	окт.16	ноя.16	дек.16	январ.17	февр.17	мар.17	апр.17		
Линолеум	6 901	5 827	12 307	8 056	5 555	11 276	12 168	19 852	15 910	13 695	6 453	7 354	7,09	125 353
Плиты OSB	10 074	8 718	8 269	8 207	5 659	10 449	8 804	19 248	17 294	16 013	4 584	5 588	6,95	122 908
Фанера	8 430	8 517	10 181	9 875	6 809	10 449	11 389	12 152	12 071	14 488	4 682	6 118	6,51	115 161
ДВП	11 093	8 139	4 446	6 367	4 390	9 882	10 168	15 749	13 801	15 777	4 604	5 840	6,23	110 255
Сайдинг	14 173	12 343	12 565	13 253	9 138	11 261	8 804	0	0	0	5 272	7 215	5,31	94 025
Доски	12 483	13 944	12 973	14 834	10 228	9 852	4 480	0	0	0	4 308	7 152	5,1	90 254
Профнастил	11 834	14 722	12 092	12 885	8 885	11 307	3 610	0	0	0	5 587	5 853	4,9	86 775
Саморезы	8 638	8 095	9 944	9 268	6 391	9 989	7 376	4 779	2 387	3 607	5 292	4 352	4,53	80 119
Штукетник	10 491	10 608	11 469	10 243	7 063	8 626	7 740	0	0	0	5 233	5 462	4,35	76 934
Брус	12 459	11 542	10 567	10 633	7 332	6 665	4 636	0	0	0	4 564	6 787	4,25	75 184
Цемент	10 028	12 743	14 090	12 625	8 705	4 091	3 091	0	0	0	3 767	5 904	4,24	75 043
Рейки деревянные	9 889	9 162	8 548	8 727	6 018	8 166	5 688	3 744	2 836	3 530	3 797	4 112	4,19	74 217
Краска	10 282	10 764	10 782	12 408	8 556	5 684	3 195	0	0	0	3 502	5 487	3,99	70 660
Вагонка	9 680	9 051	10 202	12 387	8 541	5 899	5 493	0	0	0	3 354	4 264	3,89	68 871
Поликарбонат	16 790	10 341	8 291	6 756	4 659	2 344	5 623	0	0	0	4 672	6 282	3,72	65 758
Сетка	8 962	9 741	9 085	9 485	6 540	7 002	4 636	0	0	0	4 279	4 705	3,64	64 435
Плѐнка армированная	11 880	10 052	7 410	8 814	6 077	3 279	3 480	0	0	0	5 292	5 979	3,52	62 263
Растворители	6 623	8 295	7 560	8 099	5 585	3 432	5 000	0	0	0	3 482	3 847	2,93	51 923
Плѐнка полиэтиленовая	7 318	9 162	6 766	7 038	4 853	2 513	3 727	0	0	0	4 850	5 336	2,91	51 562
Грунтовка	8 476	8 139	6 959	5 544	3 823	3 248	4 078	1 305	1 162	1 586	2 607	2 472	2,79	49 399
Шпатель	5 720	5 360	5 928	5 370	3 703	2 053	3 467	2 773	1 937	5 261	1 338	3 229	2,61	46 140
Кисти	6 230	5 871	6 594	7 319	5 047	2 237	2 766	1 957	1 778	2 105	1 426	2 788	2,61	46 118
Кирпич	6 762	5 271	5 176	6 172	4 256	2 804	0	0	0	0	2 597	2 964	2,03	36 001

Окончание таблицы 24

В рублях

Товарные позиции	Период, мм.гг.												Уд. вес, %	Итого
	май.16	июн.16	июл.16	авг.16	сен.16	окт.16	ноя.16	дек.16	янв.17	фев.17	мар.17	апр.17		
Шифер	2 825	2 535	1 246	910	627	0	0	0	0	0	0	2 952	0,63	11 095
Гвозди	1 575	1 846	730	801	552	705	442	0	0	191	1 289	1 968	0,57	10 098
Скобы металлические	1 968	1 601	601	476	329	0	0	0	0	0	1 535	2 119	0,49	8 630
Итого	231 587	222 388	214 780	216 549	149 320	153 212	129 859	81 560	69 175	76 252	98 367	126 144	100	1 769 194

Таблица 25 – Структура выручки по товарной группе «Мебель» по месяцам

В рублях

Товарные позиции	Период, мм.гг.												Уд. вес, %	Итого
	май.16	июн.16	июл.16	авг.16	сен.16	окт.16	ноя.16	дек.16	янв.17	фев.17	мар.17	апр.17		
Шкаф-купе	15 009	21 767	17 647	13 617	16 982	20 902	23 367	18 278	15 310	19 118	28 670	31 689	10,25	242 355
Обеденный стол	15 163	21 407	19 363	13 392	17 120	17 624	19 703	19 989	13 621	17 743	23 987	24 793	9,47	223 904
Диван	11 474	23 443	17 724	14 666	12 386	15 555	17 390	21 665	15 000	17 743	23 097	32 462	9,41	222 606
Стул	15 914	23 832	17 263	14 909	14 536	16 952	18 952	16 355	11 750	14 117	17 672	21 939	8,63	204 191
Кресло	7 462	16 886	13 677	10 564	13 313	14 602	16 324	12 756	10 624	14 059	20 597	27 438	7,54	178 301
Табурет	12 038	19 102	11 961	11 950	10 611	11 727	13 110	13 796	10 933	11 537	15 511	26 071	7,12	168 348
Кухонный уголок	11 543	16 437	11 116	10 283	9 724	12 761	14 267	14 714	12 158	12 425	16 210	24 793	7,04	166 430
Трюмо	7 889	13 743	10 424	8 597	8 915	12 936	14 462	14 802	12 200	13 443	21 550	24 911	6,93	163 872
Тумба	7 428	13 024	10 783	8 148	9 526	11 270	12 600	11 238	10 314	11 881	19 325	22 474	6,26	148 011
Кухонный гарнитур	0	0	0	0	32 031	0	0	0	28 804	0	0	40 934	4,3	101 770
Стул туристический	15 111	27 455	23 922	17 176	7 475	0	0	0	0	0	0	6 629	4,13	97 768
Стол туристический	12 226	26 767	23 973	16 745	6 233	0	0	0	0	0	0	8 145	3,98	94 088
Палатки	11 884	30 359	26 176	18 993	0	0	0	0	0	0	0	0	3,7	87 412
Матрас надувной	9 203	26 108	23 461	16 333	4 832	0	0	0	0	0	0	0	3,38	79 937

Окончание таблицы 25

В рублях

Товарные позиции	Период, мм.гг.												Уд. вес, %	Итого
	май.16	июн.16	июл.16	авг.16	сен.16	окт.16	ноя.16	дек.16	январ.17	февр.17	мар.17	апр.17		
Стенка	0	0	0	0	22 958	0	0	21 594	0	0	25 280	0	2,95	69 832
Кресло для пикника	11 321	19 072	17 468	11 931	0	0	0	0	0	0	0	4 994	2,74	64 786
Комод	7 086	0	11 167	0	10 592	0	0	11 238	0	11 250	0	0	2,17	51 333
Итого	170 749	299 402	256 123	187 303	197 236	134 329	150 174	176 425	140 714	143 316	211 899	297 273	100	2 364 943

Для оценки эффективности рекомендаций изучим экспертные мнения о темпах роста спроса на 1 полугодие 2017 года в разрезе товарных позиций. Аналитики прогнозируют рост рынка продуктового ритейла в России в размере 10 %. Из доклада «Социально-экономическое положение России» следует, что продажи спиртного в перерасчете на абсолютный алкоголь составили на 2,4 % меньше, чем годом ранее. По итогам всего 2017 года объем табачного рынка России, по оценке Philip Morris International (PMI, марки Marlboro, Parliament), упадет до 6 %. Темпы роста спроса на средства личной гигиены и бытовую химию сохранятся на уровне 3 %. По прогнозам РБК Исследования рынков, объем рынка игр и игрушек сократится на 9 %. По прогнозам ГК «Аскона», рынок мебели в 2017 году снизится на 5 %. Согласно мнению экспертов, по итогам второго полугодия 2016 года и первого квартала 2017 года российский рынок строительных материалов будет восстанавливаться умеренным темпом со средним показателем роста 3 % в год. Динамика объема рынка комбикормов практически соответствует линейным темпам роста производства (5–7 % в год). По прогнозам, российская текстильная промышленность вырастет в 2017 году на 7 %. Среднегодовые темпы роста рынка товаров для творчества составляют 10 %. Розничный рынок обуви в России после падения в предыдущие годы может показать рост на уровне 10 % в 2017 году, сообщила пресс-служба Fashion Consulting Group. Также, по мнению Fashion Consulting Group, рост российского модного рынка в 2017 году составит около 9 % [25–36].

Используем данные значения для прогнозирования остатков запасов товаров на 1 полугодие 2017 года (таблица 26). Остатки товаров приведены как по балансовой стоимости (цены закупа), так и по цене реализации (по данным оперативного учета). Остатки прогнозные включают в себя рекомендации, описанные выше. Так для товарных позиций, по которым был определен норматив, остатки на 1 июля приняты на его уровне.

Таблица 26 – Фактические и прогнозные остатки запасов

Товар	Остаток на 1 января факт., тыс. руб. в ценах закупа	Остаток на 1 января факт., тыс. руб. (в ценах реализации)	Темп роста спроса на 1 полугодие 2017 (прогноз экспертов)	Остаток на 1 июля (прогноз), тыс. руб. в ценах реализации	Остаток на 1 июля (прогноз), тыс. руб. в ценах закупа
Продукты питания	3 699,6	4 439,5	1,05	4 661,4	3 884,5
Алкогольная продукция	2 694,9	3 638,2	0,976	2 642,8	1 957,6
Табачные изделия	1 237,3	1 670,3	0,97	1 620,2	1 200,2
Средства личной гигиены	676,4	913,2	1,015	926,9	686,6
Бытовая химия	591,7	798,8	1,015	829,2	614,2
Хоз. товары	348,2	470,1	1,015	477,2	353,5
Игрушки	386,8	522,1	0,955	498,6	369,3
Биотовары	271,2	366,1	1,035	378,9	280,7
Мебель	217,3	293,3	0,975	172,1	127,5
Электротовары	177,2	239,2	-	0,0	0,0
Стройматериалы	106,3	143,5	1,015	124,3	92,1
Текстильные изделия	138,7	187,2	1,035	193,8	143,5
Канцтовары	160,2	216,3	1,05	227,2	168,3
Печатные издания.	134,1	181,0	1,01	182,8	135,4
Обувь	90,9	122,7	1,05	128,9	95,5
Одежда	67,8	91,5	1,045	95,6	70,8
Итого	11 054	14 293,1	1,01	14 154,6	10 179,7

На основе рассчитанных нормативов определим снижение средних запасов и посчитаем период оборачиваемости запасов. В таблице 27 уточнены остатки для товарных позиций с рекомендациями.

Таблица 27 – Изменение запасов в результате реализации рекомендаций

В тысячах рублей

Товарная группа	Остаток на 01 января 2017 (факт)	Остаток на 01 июля (прогноз)	Изменение запасов
АХ (алкогольная продукция)	2 694,9	1 957,65	-737,29
ВУ (бытовая химия)	591,7	614,23	22,55
СУ (электротовары)	177,2	0	-177,2
CZ (стройматериалы, мебель)	323,6	219,58	-104,00
ИТОГО	3 787,4	2 791,46	-995,93

Исходя из данных расчетов, можно сделать вывод, что в результате внедрения системы нормативов для ядра ассортимента, сокращения излишних запасов и исключения неликвидных товарных позиций запасы снизятся на 995,93 тыс. руб.

Определим эффективность рекомендаций через изменение ПО запасов.

Средние запасы за 1 полугодие 2017 года посчитаем по формуле (9).

$$\overline{З}_{2017} = \frac{O_{\text{факт}} + O_{\text{прогноз}}}{2} \quad (9)$$

где $\overline{З}_{2017}$ – средние запасы за 1 полугодие 2017 года, тыс. руб.;

$O_{\text{факт}}$ – фактические остатки на 01.01.16, тыс. руб.;

$O_{\text{прогноз}}$ – прогнозные остатки на 01.07.17, тыс. руб.

Подставим в формулу (9) данные и определим средние запасы за первое полугодие 2017 года ($\overline{З}_{2017}$):

$$\overline{З} = \frac{11054 + 10179,7}{2} = 10616,9 \text{ тыс. руб.}$$

Темп роста средних запасов по сравнению с 2016 годом определим по формуле (10):

$$\overline{\text{ТрЗ}} = \frac{\overline{З}_{2017}}{З_{2016}} \quad (10)$$

где $\overline{\text{ТрЗ}}$ – темп роста средних запасов;

$З_{2016}$ – запасы за 2016 год в ценах закупа, тыс. руб.

Таким образом, темп роста средних запасов по сравнению с 2016 годом составит:

$$\overline{\text{Троста З}} = \frac{10616,9}{11054} = 0,96$$

Зная, что за 1 полугодие 2017 года планируется рост выручки от реализации на 1%, в соответствующем соотношении увеличится и себестоимость товаров.

Определим изменение периода оборота запасов в 1 полугодии 2017 года как отношение темпов роста числителя и знаменателя формулы (11).

$$ПО = \frac{\bar{3}}{ОС} = \frac{0,96}{1,01} = 0,95 \quad (11)$$

где ПО – период оборота запасов, дн.

ОС – однодневная себестоимость, тыс. руб.

Таким образом, период оборота запасов за 1 полугодие 2017 года составит 95% от периода оборота запасов 2016 года:

$$ПО = 62 \cdot 0,95 = 59 \text{ дн.}$$

При прочих равных условиях, снижение финансового цикла составит также 3 дня. Таким образом, использование рекомендаций, приведенных в данной главе, дало положительные результаты, которые отразились в снижении периода оборота запасов и сокращении ФЦ. Внедрение нормативов по всем позициям (в работе представлены нормативы только для 6 позиций), входящим в ядро ассортимента позволит существенно увеличить этот эффект.

Выводы по разделу два

На основе проведенного финансового анализа ООО «Меркурий» можно выделить следующие проблемы организации:

1) Падение оборачиваемости. На протяжении всего рассматриваемого периода наблюдается замедление оборачиваемости запасов, кредиторской задолженности, общей оборачиваемости капитала, кроме того увеличилась длительность операционного и финансового цикла. Все это свидетельствует о неэффективном управлении активами.

Длительность операционного и финансового цикла увеличилась. Это свидетельствует о менее эффективном управлении запасами и снижении ликвидности и платежеспособности, что приводит к ухудшению финансового состояния предприятия.

2) Снижение финансовой устойчивости. В рассматриваемом периоде предприятие характеризуется низкими значениями коэффициентов абсолютной и быстрой ликвидности. Это говорит о недостатке наиболее ликвидных активов предприятия для покрытия ее краткосрочных обязательств в текущем периоде и о снижении возможностей предприятия в покрытии текущих обязательств за счет оборотных активов.

Низкое значение коэффициента финансовой независимости говорит о высокой зависимости предприятия от внешних источников финансирования и низкой доле собственных средств в составе имущества предприятия.

Чистый оборотный капитал также имеет отрицательную тенденцию, что говорит о снижении собственных оборотных средств предприятия. Таким образом, представленные данные свидетельствуют о снижении финансовой устойчивости предприятия.

Также в результате анализа финансового состояния предприятия были выявлены и положительные стороны:

1) увеличение валюты баланса в 2015 году. Одной из причин этого является увеличение стоимости внеоборотных активов, что связано с привлечением средств на расширение деятельности и строительство объектов ОС;

2) значительный рост чистой прибыли и прибыли от продаж в 2016 году;

3) рост показателей рентабельности в 2016 году.

На основе ABC–XYZ–анализа можно сделать вывод, что в число наиболее стабильных ассортиментных групп входит 7 позиций (группа X), в стабильные и предсказуемые группы, т. е. известны тенденции спроса, входит 5 позиций (это товары, входящие в группы AX–AY–BX–BY). В группу CZ вошли 4 товарные группы.

Также ABC–XYZ–анализ позволил выявить ядра ассортимента для предприятия. Ядром ассортимента для предприятия являются товарные группы AX–BX–BY. К таким товарным группам относятся продукты питания, алкогольная продукция, табачные изделия, бытовая химия и средства личной гигиены.

По результатам финансового анализа можно сделать вывод, что основной проблемой предприятия является падение оборачиваемости. Поэтому для решения данной проблемы был разработан комплекс рекомендаций:

1) Целесообразно централизованно формировать и контролировать наличие ядра ассортимента. Формирование же оставшейся части ассортимента следует поручить администраторам магазинов (продавцам), что обеспечит гибкость ассортиментной политики и оптимальную скорость реакции на изменение предпочтений потребителей (товарные группы CX–CY–CZ).

2) Ввести систему нормативов для ядра ассортимента. Для расчета нормативов были выбраны 3 позиции с максимальным удельным весом в группе. Норматив для товарной группы «Алкогольная продукция» (категория AX) составил 223 279 рублей, а для товарной группы «Бытовая химия» (категория BY) составил 335,54 тыс. руб.

3) Провести углубленный анализ товарных групп CZ на предмет наличия неликвидных товарных позиций, которые подлежат исключению из ассортимента. Рекомендовано исключить из ассортимента товарные позиции, приносящие наименьшую выручку. По результатам данного анализа можно сделать вывод, что к таким товарам относятся «Шифер», «Скобы металлические», «Стенка» и «Комод».

4) С целью сокращения излишних запасов, перевести товарные группы CY на поставку под заказ. Предложено перевести на поставку под заказ товарную группу «Электротовары», т.к. коэффициент вариации для этой группы близок к группе Z – 22%, что говорит о достаточной стохастичности спроса на эти товары.

В заключении раздела был оценен эффект от реализации предложенных рекомендаций на прогнозный период. Использование рекомендаций позволит сократить запасы на 995,93 тыс. руб., снизить период их оборота и сократить финансовый цикл на 3 дня. Внедрение нормативов по всем позициям (в работе представлены нормативы только для 6 позиций), входящим в ядро ассортимента позволит существенно увеличить этот эффект.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первой главе данной дипломной работы были рассмотрены теоретические основы управления запасами на предприятии и были изучены современные зарубежные и российские методики управления запасами. Также были рассмотрены особенности рынка розничной торговли, выявлены основные тенденции развития рынка как в России, так и в Челябинской области.

Во второй главе по данным бухгалтерской отчетности 2014–2016 гг. был проведен анализ финансово–хозяйственной деятельности предприятия. Данный анализ позволил выявить негативные тенденции в плане его финансовой устойчивости, а также показал, что предприятие испытывает трудности с падением оборачиваемости, в частности, в 2016 году увеличилась длительность периода оборота запасов.

Затем был проведен анализ существующей системы управления запасами на предприятии, который позволил выделять ряд недостатков:

- отсутствует системный анализ ассортимента по критериям значимости для товарооборота, стабильности спроса, скорости продаж (оборачиваемости);
- высока вероятность того, что ассортимент товаров, формируемый централизованно, слишком широк для деревенского населения, которое является основным потребителем магазинов;
- негативное влияние человеческого фактора обусловлено тем, что продавцы, планируя объем закупа, сознательно идут на его занижение, чтобы снизить до минимума вероятность просрочки из-за залеживания товара и как следствие снижения своей премиальной части заработной платы;
- действует единая система наценок для всех категорий товаров, кроме тех, что подпадают под действие Постановления Правительства РФ от 7 марта 1995 года N 239 «О мерах по упорядочению государственного регулирования цен (тарифов)» и ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой

деятельности в Российской Федерации». Тем самым, компания ограничивает свои возможности повышения прибыли за счет гибкого ценообразования.

Также был проведен ABC–XYZ–анализ, который позволил выявить ядра ассортимента для предприятия.

Для решения проблемы падения оборачиваемости были разработаны рекомендации совместно с расчетом экономического эффекта от их реализации. В рамках дипломной работы были предложены следующие рекомендации по совершенствованию системы управления запасами торгового предприятия ООО «Меркурий»:

1) Целесообразно централизованно формировать и контролировать наличие ядра ассортимента. Ядром ассортимента для предприятия являются товарные группы AX–BX–BY. Формирование же оставшейся части ассортимента следует поручить администраторам магазинов (продавцам), что обеспечит гибкость ассортиментной политики и оптимальную скорость реакции на изменение предпочтений потребителей (товарные группы CX–CY–CZ).

2) Ввести систему нормативов для ядра ассортимента.

3) Провести углубленный анализ товарных групп CZ на предмет наличия неликвидных товарных позиций, которые подлежат исключению из ассортимента.

4) С целью сокращения излишних запасов, перевести товарные группы CY на поставку под заказ.

В заключение второй главы, был оценен эффект от использования предложенных рекомендаций – эффект оказался положительным. Использование рекомендаций позволит сократить запасы на 995,93 тыс. руб., снизить период их оборота и сократить финансовый цикл на 3 дня. Внедрение нормативов по всем позициям (в работе представлены нормативы только для 6 позиций), входящим в ядро ассортимента позволит существенно увеличить этот эффект.

Таким образом, цель работы достигнута, задачи работы решены.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Алесинская, Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления: учебное пособие / Т.В. Алесинская. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2009. – 79 с.
- 2 Ванхорн, Дж. Основы финансового менеджмента / Джеймс Ванхорн, Джон Вахович. – 12-е изд.: пер. с англ. О.Л. Пеляевского. – М.: ООО "И.Д. Вильямс", 2008. – 1232 с.
- 3 Ваньян, П.Л. Управление запасами как точная наука / П.Л. Ваньян // Склад и техника. – 2009. – январь.
- 4 Васильева, Н.А. Экономика предприятия: конспект лекций / Н. А. Васильева, Т. А. Матеуш, М. Г. Миронов. — М.: Издательство Юрайт, 2011. — 191 с.
- 5 Гаджинский, А.М. Логистика: учебник / А. М. Гаджинский. – 20-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. — 484 с.
- 6 Гаджинский, А.М. Проектирование товаропроводящих систем на основе логистики: учебник / А.М. Гаджинский. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. – 324 с.
- 7 Глазкова, Т. Н. Управление корпоративными финансами: учебное пособие / Т. Н. Глазкова, О. В. Чубур; Алт. гос. техн. ун-т им. И. И. Ползунова. – Барнаул: Изд-во АлтГТУ, 2008. – 113 с.
- 8 Кушнир, И.В. Логистика: учебное пособие / И.В. Кушнир. – М.: ЭКСМО, 2011. – 154 с.
- 9 Левкин, Г.Г. Логистика. Учебник и практикум: учебник для бакалавров / Г.Г. Левкин. – Ростов н/Д.: Феникс, 2009. – 221 с.
- 10 Маркарьян, Э.А. Финансовый анализ: учебное пособие / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. – 9-е изд., перераб. – М.: КНОРУС, 2014. – 192 с.
- 11 Мишина, Л.А. Логистика: конспект лекций / Л.А. Мишина. – М.: ЭКСМО, 2008. – 167 с.
- 12 Основы логистики: учебник для вузов / В. А. Гудков,

Л.Б. Миротин, С. А. Ширяев, Д. В. Гудков, К.И. Атаев; под ред. В. А. Гудкова. – 3-е изд., доп. – М.: Горячая линия – Телеком, 2013. – 386 с.

13 Секерин, В.Д. Логистика: учебное пособие / В.Д. Секерин. – М.: КНОРУС, 2013. – 240 с.

14 Скворонек Ч. Логистика на предприятии: учебное пособие / Ч. Скворонек, З. Сариуш–Вольский; пер. с польск. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 400 с.

15 Толмачев, О.В. Логистика товародвижения: учебное электронное текстовое издание / О.В. Толмачев, – Екатеринбург: Издательство УРФУ, 2013. – 360 с.

16 Финансовый менеджмент: учебное пособие / Л.А. Мочалова, А.В. Касьянова, Э.И. Рау; под ред. Л.А. Мочаловой. – М.: КНОРУС, 2012. – 384 с.

17 <http://www.gks.ru>

18 <http://chelstat.gks.ru>

19 https://new.retail.ru/business/ryнок_riteyla_v_i_polugodii_2016_smeshchenie_a_ktsentov_i_novye_strategii6784/

20 <https://www.kom-dir.ru/article/1567-tendentsii-riteyla>

21 <http://www.rbc.ru/rbcfreenews/58806fb89a7947131ac68f3c>

22 <http://tass.ru/ekonomika/3560736>

23 <http://expert.ru/2016/08/25/roznitsa/>

24 http://bud-tech.ru/control_reports.html

25 <http://www.malls.ru/rus/news/novyy-obzor-fmcg.shtml>

26 <http://izvestia.ru/news/697472>

27 <https://www.kommersant.ru/doc/3276869>

28 <http://www.chemmarket.info/ru/home/article/2753/>

29 http://sfera.fm/articles/rossiiskii-ryнок-kombikormov_1689

30 <http://marketing.rbc.ru/articles/30/01/2017/562950001114668.shtml>

31 <http://expert.ru/ural/2017/18/zamok-iz-peska/>

32 http://sfera.fm/articles/rossiiskii-ryнок-kombikormov_1689

33 http://techtexil-russia.ru.messefrankfurt.com/moscow/ru/for-journalits/news/Russian_technical_textiles_industry_to_grow_in_2017.html?nc

- 34 <http://planetasmi.ru/roznitsa/42749-assortiment-analiz-roznishnogo-rynka-kantstovarov>
- 35 https://www.dp.ru/a/2017/03/16/Rossijskij_obuvnoj_rinok
- 36 <https://fashionunited.ru/novostee/beezyes/chto-zhdet-modnyj-rynok-v-2017-godu-fashion-consulting-group/2017022117430>

ПРИЛОЖЕНИЯ
ПРИЛОЖЕНИЕ А
Бухгалтерский баланс ООО «Меркурий»

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс ООО «Меркурий» за 2014–2016 гг.

В тысячах рублей

Наименование показателя	На 31 декабря 2014	На 31 декабря 2015	На 31 декабря 2016
АКТИВ			
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Основные средства	3 128	4 654	4 792
Итого по разделу I	3 128	4 654	4 792
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	10 945	11 054	11 054
Дебиторская задолженность	502	281	300
Краткосрочные финансовые вложения	-	50	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	250	161	21
Прочие оборотные активы	64	-	-
Итого по разделу II	11 761	11 546	11 375
БАЛАНС	14 889	16 200	16 167
ПАССИВ			
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал	1 576	500	500
Резервный капитал	3 208	3 733	1 084
Нераспределенная прибыль	-	-	2 608
Итого по разделу III	4 784	4 233	4 192
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	1 841	1 841	1 841
Итого по разделу IV	1 841	1 841	1 841
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	1 673	2 606	3 374
Кредиторская задолженность	6 591	7 520	6 704
Прочие обязательства	-	-	56
Итого по разделу V	8 264	10 126	10 134
БАЛАНС	14 889	16 200	16 167

ПРИЛОЖЕНИЕ Б
Отчет о финансовых результатах ООО «Меркурий»

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «Меркурий»
за 2014-2015 гг.

В тысячах рублей

Наименование	За январь-декабрь 2014 года	За январь-декабрь 2015 года	За январь-декабрь 2016 года
Выручка	95 206	94 174	85 210
Себестоимость продаж	72 149	70 858	64 669
Валовая прибыль (убыток)	23 057	23 316	20 541
Коммерческие расходы	- 20 351	- 19 451	- 17 830
Прибыль (убыток) от продаж	2 706	2 711	3 865
Проценты к получению	0	6	0
Проценты к уплате	- 31	- 82	- 181
Прочие доходы	97	80	1 287
Прочие расходы	- 605	- 2 836	- 474
Прибыль (убыток) до налогообложения	2 167	1 033	3 343
Прочее	- 448	- 463	- 735
Чистая прибыль (убыток)	1 719	570	2 608

