

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

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ А.Б. Левина  
\_\_\_\_\_ 2018 г.

Повышение эффективности управления товарными запасами на предприятии  
розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ–38.03.06.2018.290 ПЗ ВКР

Руководитель работы, профессор,  
д.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ С.В. Токманев  
\_\_\_\_\_ 2018 г.

Автор работы  
студент группы ЭУ–444

\_\_\_\_\_ М.М. Салыкова  
\_\_\_\_\_ 2018 г.

Нормоконтролер, ст.преподаватель

\_\_\_\_\_ Ю.С. Якунина  
\_\_\_\_\_ 2018 г.

Челябинск 2018

## АННОТАЦИЯ

Салыкова М.М. Повышение эффективности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ–444, 70 с., 8 ил., 18 табл., библиогр. список – 42 наим., 1 прил.

Выпускная квалификационная работа содержит теоретические и методические аспекты формирования товарных запасов на предприятии розничной торговли.

В выпускной квалификационной работе представлены организационно-экономическая характеристика деятельности предприятия ИП Юзынчук Г.М., анализ основных экономических показателей и анализ состояния товарных запасов предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

В работе на основе анализа коммерческой деятельности и анализа товарных запасов предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М., работающего на потребительском рынке г. Троицк по розничной продаже детской одежды, и использования анализа экономических показателей предложены рекомендации по повышению эффективности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли.

Результаты выпускной квалификационной работы имеют практическую значимость для предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ТОВАРНЫХ ЗАПАСОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ.....	8
1.1 Понятие и сущность товарных запасов .....	8
1.2 Классификация и структура товарных запасов на предприятии розничной торговли.....	13
1.3 Методы анализа и способы управления товарными запасами на предприятии розничной торговли .....	19
1.4 Сравнение отечественного и зарубежного опыта в области управления товарными запасами на предприятии розничной торговли .....	25
2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ИП ЮЗЫНЧУК Г.М. ....	30
2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика деятельности предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.....	30
2.2 Анализ основных показателей деятельности предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.....	42
2.3 Анализ и особенности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.....	45
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ИП ЮЗЫНЧУК Г.М. ....	55
3.1 Рекомендации по оптимизации товарных запасов на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.....	55
3.2 Оценка эффективности и экономическая целесообразность разработанных рекомендаций .....	60
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	63
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	66

ПРИЛОЖЕНИЕ А. Сведения об индивидуальном предпринимателе в Едином государственном реестре индивидуальных предпринимателей.....	70
--	----

## ВВЕДЕНИЕ

Большое значение в современной рыночной экономике имеют вопросы, связанные с регулированием товарных запасов на предприятиях розничной торговли. Товарные запасы играют важную роль в экономике. Запасы являются необходимой материальной основой производственной и коммерческой деятельности предприятий розничной торговли, представляют собой один из важнейших факторов обеспечения постоянства и непрерывности материального воспроизводства. Затраты, связанные с запасами, являются одной из главных составляющих себестоимости продукции, что во многом определяет ее конкурентоспособность на рынке. Многие специалисты отмечают, что управление товарными запасами является одной из основных задач коммерческой деятельности предприятий розничной торговли. Постоянные изменения, сопровождающие развитие сферы розничной торговли, вынуждают руководителей предприятий искать скрытые резервы, обеспечивающие динамичное функционирование. Одним из внутренних резервов является повышение эффективности управления товарными запасами. От объема и уровня товарных запасов на предприятии розничной торговли в значительной мере зависят результаты коммерческой и финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Управление товарными запасами заключается в решении двух ключевых задач: определение размера необходимого запаса (нормы запаса) и создание системы контроля над фактическим размером запаса и своевременным его пополнением в соответствии с установленной нормой. Товарные запасы реагируют на любые изменения рыночной конъюнктуры, в первую очередь, на отношение спроса и предложения. Процесс управления товарными запасами на предприятии является одной из важных частей системы управления торговым предприятием, поэтому их эффективность характеризуется таким важным критерием, как величина затрат, образующихся при управлении запасами. Управление товарными запасами направленно на повышение рентабельности и

скорости обращения вложенного капитала. Управление товарными запасами на стадии формирования товарных запасов предусматривает контроль уровня товарных запасов и обоснования оптимального объема заказов, на стадии реализации товарных запасов – изменение объемов и причин создания товарных запасов и разработка политики реализации сверхнормативных товарных запасов. При планировании товарных запасов исходят из научно-обоснованных норм запасов и оборачиваемости товаров. Излишние товарные запасы вызывают затоваривание и порчу товаров, замедляют их оборачиваемость. Недостаточные товарные запасы вызывают перебои в торговле, невыполнение плана товарооборота. В последние годы наметилась тенденция усиления конкурентной борьбы в сфере розничной торговли, снижение прибыли от торговых операций, падение темпов развития рынка розничной торговли. В условиях сложившейся ситуации руководители многих предприятий торговли занялись поиском скрытых резервов, позволяющих снижать финансовую нагрузку на ресурсы предприятия и увеличивать рентабельность торговой деятельности.

Актуальность выпускной квалификационной работы обусловлена необходимостью изучения методов управления товарными запасами, обеспечивающих сокращение времени обращения товаров, минимизацию затрат на формирование товарных запасов, удовлетворение спроса населения и повышение эффективности деятельности предприятий розничной торговли. Для любого предприятия немаловажной задачей являются анализ эффективности и оценка политики управления запасами. Вопрос оптимизации управления товарными запасами на предприятии торговли всегда стоял очень остро, так как управление товарными запасами направлено на повышение рентабельности и скорости обращения вложенного капитала.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка практических рекомендаций повышения эффективности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

Предметом выпускной квалификационной работы является управление товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

Объект выпускной квалификационной работы – предприятие розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. Основной вид деятельности исследуемого предприятия – розничная продажа детской одежды.

В связи с поставленной целью сформировались следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические и методические аспекты формирования товарных запасов на предприятии розничной торговли.

2. Произвести оценку эффективности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

3. Разработать рекомендации по повышению эффективности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка, приложения.

В первом разделе рассмотрены теоретические и методические основы управления товарными запасами на предприятиях розничной торговли, проанализированы структура и классификация товарных запасов, исследованы методы управления товарными запасами на предприятиях розничной торговли.

Второй раздел работы посвящен анализу управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М, краткой организационно-экономической характеристике объекта исследования, проанализированы основные экономические показатели деятельности предприятия и особенности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

В третьем разделе на основе результатов анализа предлагаются рекомендации по оптимизации товарных запасов на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. Проведена оценка эффективности разработанных рекомендаций и экономическая целесообразность от внедрения предложений на практике.

В заключении сделаны выводы по работе.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ТОВАРНЫХ ЗАПАСОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

## 1.1 Понятие и сущность товарных запасов

Товарные запасы – это совокупность готовых товаров во время их передвижения из сферы производства к потребителю [2]. Товарные запасы представляют собой запасы готовой продукции, которые формируются в каналах распределения или на складах производителя готовой продукции, а также движение товара от поставщика к конечному потребителю, в том числе и на предприятиях розничной торговли. Разобраться в сущности товарного запаса как экономической категории позволяет определение понятия «товар». В соответствии с Государственным Стандартом Российской Федерации «Торговля. Термины и определения», товаром называется объект гражданских прав (работа, услуга), предназначенный для продажи, обмена или иного введения в оборот [13]. Товар – это материально-вещественный и интеллектуальный продукт, услуга, обладающие полезными потребительскими свойствами и предназначенные для продажи. Товар обладает двумя конечными целями: удовлетворить потребность покупателя и принести прибыль, или, по крайней мере, не причинить ущерба владельцу товара.

Товарные запасы, обслуживающие товарный процесс, являются компонентом совокупной товарной массы, предназначенной для продажи товара промежуточным и конечным потребителем. В процессе перемещения товарные запасы сферы обращения приобретают различные формы: запасы готовой продукции, товары в пути, товары на складах оптовых посредников, товары в пути от оптовых организаций к розничным организациям, запасы на складах розничных продавцов [22]. Соответственно, запасы товаров в торговле могут находиться непосредственно в торговых организациях, быть закупленными и оплаченными, но оставленными на ответственном хранении у поставщиков или сданными на переработку. До продажи товара любой товар относится к категории



товарного запаса. С экономической точки зрения форма существования запаса статична, несмотря на то, что товар может находиться в движении. Товарные запасы периодически возобновляются путем возмещения иными партиями товаров и превращаются в постоянно существующую величину, размер и структура которой изменяется в зависимости от сложившихся хозяйственно-экономических условий. То есть реализация товарных запасов (товарооборот) представляет собой экономическую сущность оборачиваемости товаров. Товарные запасы образуются на всех стадиях товародвижения: на складах производственных предприятий, в пути, на складах оптовых и розничных товарных предприятий [14]. При планировании товарных запасов исходят из научно-обоснованных норм запасов и оборачиваемости товаров, не следует допускать как завышения, так и недостатка товарных запасов. Излишние товарные запасы вызывают затоваривание и порчу товаров, замедляют их оборачиваемость, ведут к дополнительным издержкам и затратам по хранению. Недостаточные товарные запасы вызывают перебои в торговле, невыполнение плана товарооборота, ухудшают торговое обслуживание, снижают степень удовлетворения потребностей населения [36].

Задачами анализа товарных запасов являются:

- определение уровня обеспеченности предприятия необходимыми товарными ресурсами; факторов, обусловивших их размер, структуру, изменение;
- выявление сверхнормативных или дефицитных видов товарных запасов;
- установление степени ритмичности поставок, а также их объема, комплектности, качества, сортности;
- выяснение своевременности заключения хозяйственных договоров на поставку товаров;
- изучение показателей эффективности их использования и воздействия на финансовые результаты;
- исчисление расходов, связанных с закупкой и хранением запасов, и их влияния на прибыль торгового предприятия;

- подготовка исходной базы для нормирования и оптимального управления ими [31].

Необходимость образования товарных запасов обусловлена нижеприведенными причинами:

- несоответствие ритма потребления и производства;
- сезонные колебания в производстве и потреблении;
- факторы несогласованности производственного и торгового ассортимента;
- особенности территориального размещения производства;
- удаленность потребителя от производителя;
- разрыв во времени между моментом поступления товаров и их потреблением;

- условия и время, затрачиваемое на транспортировку товаров (включая время на погрузку, разгрузку, таможенную очистку и оформление);

- звенность товародвижения;

- необходимость создания страховых резервов для сглаживания возможных колебаний в спросе и производстве товаров под воздействием факторов внешнего и внутреннего характера;

- состояние складского хозяйства;

- физико-химические свойства товаров и возможность их хранения [7].

В рамках процесса управления товарными запасами на предприятии регулярно решаются такие задачи как:

1. Анализ состояния товарных запасов.

2. Определение целей управления.

3. Оперативный учет и контроль состояния товарных запасов.

4. Осуществление экономических и организационно-технических мероприятий по формированию и регулированию товарных запасов и поддержанию их на оптимальном уровне [19]. Основные этапы анализа товарных запасов торгового предприятия иллюстрирует рисунок 1.1.



Рисунок 1.1 – Этапы анализа товарных запасов торгового предприятия

Цель управления товарными запасами состоит в формировании и поддержании величины запасов на таком уровне, который позволяет обеспечить бесперебойную торговлю каждым товаром при минимальных издержках [31]. Для достижения данной цели с учётом вышеизложенных задач, руководители и менеджеры предприятия устанавливают время хранения запасов, место размещения заказов и оптимальный объем заказа единиц товара за один заказ. От руководителей и менеджеров торгового предприятия требуется умение не только определять необходимую величину запасов, но и рассчитывать оптимальные партии новых заказов, разрабатывать графики поставок, добиваться увязки объема продаж с величиной запасов, при необходимости организовывать складирование запасов, учитывать особенности, требования логистики и маркетинга, проводить регулярный финансовый анализ состояния потребностей в запасах, рассчитывать расходы, связанные с запасами и учитывать ценовую политику [18, 39].

Таким образом, конечная цель товарного запаса – быть проданным. Товарный запас перестает быть таковым в момент продажи, перехода из сферы товарного обращения в сферу потребления. Следовательно, и продавец, и производитель, и

покупатель должны стремиться к тому, чтобы товарный запас как можно быстрее прошел путь по каналам рынка с момента его производства до момента продажи.

Товарные запасы осуществляют, прежде всего, функции непрерывного процесса товарного обращения:

- обеспечивают непрерывность расширенного производства и обращения, в процессе которых происходит их систематическое образование и расходование;

- удовлетворяют платежеспособный спрос населения, поскольку являются формой товарного предложения;

- характеризуют соотношение между объемом спроса и товарного предложения [20].

Наглядно функции товарного запаса в торговле иллюстрирует рисунок 1.2.



Рисунок 1.2 – Функции товарных запасов в торговле

Согласно нормам бухгалтерского законодательства, а именно Положению по бухгалтерскому учету ПБУ 5/01 «Учет материально-производственных запасов», утвержденным Приказом Минфина Российской Федерации от 9 июня 2001 года № 44н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» ПБУ 5/01», товары признаются частью материально-производственных запасов [33]. Товарные запасы относят к категории текущих материальных активов, образующие оборотные средства

торговой организации. По степени ликвидности – это медленно реализуемые активы, поэтому эффективное управление товарными запасами позволяет избежать иммобилизации финансовых ресурсов и перенаправить их на стратегическое развитие торговой деятельности [33].

Товарные запасы при формировании, хранении и реализации должны соответствовать стандартам качества и быть пригодными для употребления [38].

## 1.2 Классификация и структура товарных запасов на предприятии розничной торговли

Большое значение при анализе товарных запасов имеет правильная классификация. Совокупность видов товарных запасов можно классифицировать по различным признакам:

### 1. По назначению выделяют:

- текущие запасы (для обеспечения повседневных нужд торговых предприятий);

- сезонные запасы (для обеспечения бесперебойной торговли в периоды сезонных изменений спроса или предложения);

- запасы досрочного завоза (для обеспечения бесперебойной торговли в отдаленных местностях в период между сроками завоза товаров);

- запасы целевого назначения (для осуществления определенных мероприятий) [25].

### 2. По срокам:

- на начало периода (определяются на основе фактических запасов на последнюю отчетную дату, ожидаемого поступления и продажи товаров за последующий период до начала планируемого периода);

- на конец периода (представляют собой запасы на конец планируемого периода).

### 3. По единицам измерения товарные запасы подразделяются на:

- абсолютные (в натуральном и стоимостном выражении);

- относительные (в днях товарооборота) [25].

4. По размерам различают:

- товарные запасы минимальные: образуются в период перед очередным завозом товаров;

- товарные запасы средние: рассчитываются как средняя арифметическая минимальных и максимальных запасов или как средняя хронологическая величина;

- товарные запасы максимальные: создаются в период очередного завоза товаров.

5. По товарному составу:

- продовольственные;

- непродовольственные [25].

6. По соответствию спросу населения:

- соответствующие спросу населения;

- несоответствующие спросу населения.

7. По источникам формирования:

- собственные;

- заемные.

8. По месту нахождения различают товарные запасы:

- розничной сети;

- на оптовых базах;

- на складах;

- в пути [25].

Основной классификации является подразделение товарных запасов в зависимости от назначения (товарные запасы текущего хранения, сезонного хранения, досрочного завоза и товарные запасы целевого назначения).

Запасы текущего хранения – это запасы товаров, предназначенные для обеспечения бесперебойной продажи товаров в период между поступлениями двух очередных партий товаров, находящиеся в розничной торговой сети и на

складах. Данный вид запасов составляет основную часть всех запасов торговли [15]. Они исчисляются в денежном выражении и в днях. Текущий запас включают в себя:

1. Подготовительный запас – создается на время, необходимое для принятия и подготовки материальных ресурсов к потреблению и доставки к месту непосредственного потребления. Страховой запас предназначается для обеспечения производственного процесса материалами в случае отклонений периодичности и величины поставок, предусмотренных при расчете норм текущего запаса.

2. Рабочий запас представляет собой запас товаров, находящийся в торговом зале и предназначенный для показа товаров покупателям (запас представительского ассортимента) и запас товаров на продажу в течение одного дня.

3. Запас пополнения представляет собой количество товаров, находящееся на предприятии и предназначенное для пополнения рабочего запаса исходя из условий поставки, интервала поставки (частоты заказа) и комплектности поставки.

4. Гарантийный (страховой) запас необходим для обеспечения устойчивого уровня реализации в случае неопределенного колебания покупательского спроса и изменений условий поставки товаров. К товарным запасам сезонного хранения следует отнести запасы, производство или реализация которых имеет сезонный характер. Подобные запасы создаются из товаров, которые либо непрерывно реализуются, а пополняются лишь в отдельный период времени (овощи, фрукты), либо наоборот: продаются в определенные промежутки времени, а накапливаются регулярно (елочные украшения) или по товарам, спрос на которые подвержен сезонным колебаниям (одежда, обувь и т.д.) [23].

Запасы досрочного завоза товаров представляют собой запасы, предназначенные для обеспечения бесперебойной торговли в отдаленных, труднодоступных районах, куда завоз товаров возможен лишь в определенные периоды года (районы Дальнего Востока, Крайнего Севера, горные районы).

Формирование товарных запасов сезонного хранения и досрочного завоза имеет стихийный характер, так как они предназначены для развития будущего товарооборота. Если товарные запасы текущего хранения исчисляются в днях и денежном выражении, то товарные запасы досрочного завоза и сезонного хранения исчисляются в натуральном и денежном выражении [23].

Структура товарного запаса представлена на рисунке 1.3.

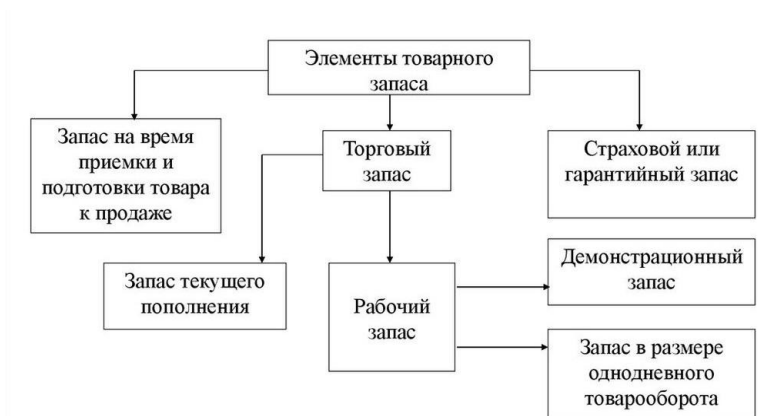


Рисунок 1.3 – Структура товарного запаса

Товарные запасы классифицируются на нормируемые и ненормируемые. К нормируемым товарным запасам относятся: все товары текущего хранения и товары в пути, т.е. товары на складах и базах; товары в розничных предприятиях; товары, отгруженные по расчетам, документам, которые не сданы в банк на инкассо [3].

К ненормируемым товарным запасам относятся:

- товары сезонного хранения и досрочного завоза, товары, отгруженные по расчетам документам, не сданным в банк на инкассо расчетным документам, сроки, оплаты которых не поступили;
- товары отгруженные, но не оплаченные покупателями в срок;
- товары, находящиеся на ответственном хранении у покупателя.

Товарные запасы, создаваемые на предприятиях торговли, оцениваются рядом показателей:



- суммой запасов в стоимостном выражении;
- количеством запасов в натуральном выражении;
- размером товарных запасов в днях оборота [30].

Любой товар относится к категории товарного запаса вплоть до момента продажи. И он является постоянно существующей величиной, поскольку товарные запасы продаются не сразу, но регулярно возобновляются. Размер товарных запасов различен в зависимости от конкретных хозяйственных условий. Абсолютная величина товарных запасов всё время изменяется в зависимости от поступления и реализации товаров. Поэтому товарные запасы соизмеряются с товарооборотом, с этой целью они выражаются в днях. Этот показатель – относительный, он характеризует величину товарного запаса, находящегося в магазине на определённую дату, и показывает, на сколько дней торговли хватит этих запасов [10].

Товарные запасы в днях оборота представляют собой отношение абсолютной величины запасов (на определённую дату) к однодневному товарообороту определённого периода. Товарные запасы в днях оборота рассчитываются по формуле:

$$TЗ_{дн} = TЗ / O_{рто}, \quad (1)$$

где  $TЗ_{дн}$  – уровень товарных запасов, дни оборота;

$TЗ$  – сумма товарных запасов на определённую дату, руб.;

$O_{рто}$  – объём однодневного товарооборота, руб.

Товарные запасы могут выражаться как в натуральных (штуки, метры, тонны) так и в стоимостных показателях (в рублях). Размеры товарных запасов имеют прямую связь со скоростью обращения товаров [10]. При неизменном объёме товарооборота замедление оборачиваемости требует большого количества товарных запасов, а ускорение оборачиваемости товаров приводит к снижению товарных запасов. Скорость обращения товаров или время, в течение которого реализуются товарные запасы, называется товарооборачиваемостью. Товарооборачиваемость выражается числом оборотов или количеством дней,

необходимых на один оборот. Товарооборачиваемость в днях показывает время, в течение которого товарные запасы находятся в сфере обращения, то есть количество дней, за которое оборачивается средний товарный запас [10].

Средний товарный запас рассчитывается по формуле средней хронологической:

$$TЗ_{cp} = (1/2 TЗ_0 + TЗ_1 + TЗ_2 + \dots + 1/2 TЗ_n) / (n - 1), \quad (2)$$

где  $TЗ_{cp}$  – средние товарные запасы, руб.;

$TЗ_0, TЗ_1, TЗ_2 \dots TЗ_n$  – товарные запасы на конкретные даты, руб.;

$n$  – количество периодов.

Или по формуле средней арифметической простой:

$$TЗ_{cp} = (TЗ_n + TЗ_k) / 2, \quad (3)$$

где  $TЗ_n$  – товарные запасы на начало периода, руб.;

$TЗ_k$  – товарные запасы на конец периода, руб.

Для расчёта товарооборачиваемости в днях необходимо средний запас за определённый период разделить на однодневный товарооборот за данный период [10]. Товарооборачиваемость в днях рассчитывается по формуле:

$$T_{об} = TЗ_{cp} / O_{рто}, \quad (4)$$

где  $T_{об}$  – товарооборачиваемость или время обращения, дни;

$TЗ_{cp}$  – средние товарные запасы, руб.;

$O_{рто}$  – объём однодневного товарооборота, руб.

Товарооборачиваемость в количестве оборотов вычисляется по формуле:

$$T_{об} = PTO / TЗ_{cp}, \quad (5)$$

где  $T_{об}$  – коэффициент товарооборачиваемости, число оборотов.

Показатели времени и скорости товарного обращения взаимосвязаны, причём обратной пропорциональностью. Увеличение скорости и уменьшение времени товарного обращения позволяет осуществить больший объём товарооборота при меньших размерах товарного запаса, что оказывает влияние на снижение расходов на хранение товаров, сокращению товарных потерь и т.д. [10].

Товарооборачиваемость – это один из основных показателей эффективности хозяйственной деятельности торгового предприятия. Ускорение времени обращения товаров имеет большое значение: повышает экономическую эффективность всего общественного производства, являясь одновременно важным условием повышения рентабельности торговой деятельности предприятия. А замедление, наоборот, свидетельствует об ухудшении его работы. Оборачиваемость товаров можно ускорить только за счёт совершенствования всей торгово-коммерческой и экономической деятельности предприятия. Это требует глубокого понимания влияния различных факторов на формировании товарных запасов [10].

### 1.3 Методы анализа и способы управления товарными запасами на предприятии розничной торговли

Организация управления запасами на предприятии розничной торговли осуществляется в следующей последовательности:

1. Расчет потребностей предприятия в товарных запасах.
2. Определение норм запаса.
3. Разработка политики пополнения запаса.
4. Организация контроля над уровнем запаса.
5. Оценка эффективности системы управления запасами [34].

Управление товарными запасами на предприятии розничной торговли заключается в нормировании товарных запасов, контроле над их состоянием и оперативном учёте. Под нормированием подразумевается установление оптимального норматива товарных запасов. Оптимальный норматив товарных запасов – это количество товаров, которое обеспечивало бы бесперебойное их предложение покупателям при минимуме затрат. Контроль состояния запасов - это изучение и регулирование уровня запасов с целью выявления отклонений от норм запасов и принятия, оперативных мер к ликвидации отклонений.

Выделяют три системы управления товарными запасами:

1. Система с фиксированным размером заказа. Главная задача данной системы – определить оптимальный размер заказа. Размер заказа строго фиксирован, и не меняется ни при каких условиях. Данная система учитывает факторы, которые действуют на величину затрат:

- площадь складских помещений;
- издержки на хранение запасов;
- стоимость оформления заказа [24].

Все факторы взаимосвязаны между собой. Если сэкономить на затратах по хранению запасов, то увеличивается затраты на оформление заказов. Если сэкономить на затратах на повторные заказы, это приведёт к потерям, связанным с содержанием лишних складских помещений. А если, значительно увеличатся затраты на хранение запасов при максимальной загрузке складских помещений, то вероятен риск появления неликвидных запасов. Существуют основные параметры систем управления запасами на предприятии:

- размер заказа;
- интервал времени между заказами;
- время поставки;
- возможная задержка поставки;
- ожидаемое дневное потребление;
- прогнозируемое потребление до момента поставки [24, 26].

Оптимальный размер заказа рассчитывается по формуле Уилсона:

$$OPЗ = \sqrt{\frac{2AS}{i}}, \quad (6)$$

где OPЗ – оптимальный размер заказа, шт.;

A – затраты на поставку единицы заказываемого продукта, руб.;

S – потребность в заказываемом продукте, шт.;

i – затраты на хранение единицы заказываемого продукта, руб./шт.

Пороговый уровень запаса рассчитывает поступление заказа в момент снижения текущего запаса до гарантийного уровня. Максимальный желательный запас определяется для отслеживания целесообразной загрузки площадей.

2. Система с фиксированным интервалом времени между заказами. Система делит заказы на определённые моменты времени. Например: 1 раз в месяц, 1 раз в неделю и т.д. В данной системе момент заказа заранее определён, и не меняется ни при каких условиях, а пересчитывают в основном размер заказа [27].

Расчет размера заказа в системе с фиксированным интервалом времени между заказами рассчитывается по формуле:

$$PЗ = MЖЗ - TЗ + ПО, \quad (7)$$

где PЗ – размер заказа, шт.;

MЖЗ – максимальный желательный заказ, шт.;

TЗ – текущий заказ, шт.;

ОП – ожидаемое потребление за время поставки, шт.

Размер заказа рассчитывается так, что поставка пополняет запас предприятия до максимально желательного уровня при условии точного фактического потребления за время поставки ожидаемого. То есть величину заказа, необходимую для восполнения заказа до желательного уровня определяет разница между текущим и желательным запасом. Система с фиксированным размером заказа требует постоянного учёта текущего запаса на предприятии, что и является ее недостатком, а система с фиксированным интервалом времени между заказами требует лишь контроля над количеством запаса. Но, в то же время за счёт увеличения площади под запасы следуют повышенные затраты на содержание запасов, что и является недостатком системы с фиксированным интервалом времени между заказами [26, 27]. Следовательно, система с фиксированным размером заказа за счёт сокращения площади будет экономить затраты по содержанию запасов на складе.

3. Система с установленной периодичностью пополнения запасов до установленного уровня – это система по предотвращению повышенных объемов запасов на складе, или их дефицита. Заказы производятся не только в установленные моменты времени, но и при достижении запасом порогового уровня [10, 28].

Расчет размера заказа в рассматриваемой системе производится по формуле:

$$PЗ = MЖЗ - ПУ + ОП, \quad (9)$$

где PЗ – размер заказа, шт.;

MЖЗ – максимальный желательный заказ, шт.;

ПУ – пороговый уровень запаса, шт.;

ОП – ожидаемое потребление до момента поставки, шт.

Максимальный желательный запас представляет собой постоянный уровень запаса, пополнение до которого считается целесообразным. А пороговый уровень запаса определяет уровень запаса, при достижении которого производится очередной заказ. Итак, размер заказа рассчитывается таким образом, что при условии точного соответствия фактического потребления, поставка пополняет запас на предприятие до максимального желательного уровня.

Следующим из методов управления и анализа товарных запасов на предприятии следует выделить ABC-анализ. Данный метод пользуется очень большой популярностью в логистике, особенно в управлении запасами, является простым и в то же время мощным инструментом анализа, позволяющим выявить объекты, требующие первостепенного внимания [28]. ABC-анализ – это метод классификации ресурсов предприятия по степени их значимости, это один из инструментов, позволяющий изучить товарный ассортимент, определить рейтинг товаров по указанным критериям и выявить ту часть ассортимента предприятия, которая обеспечивает максимальный эффект. В его основе лежит принцип Парето: 20 % всех товаров дают 80 % оборота. По отношению к ABC-анализу принцип Парето звучит следующим образом: контроль 20 % позиций позволяет на 80 % контролировать систему, будь то товарные запасы, либо запасы сырья и комплектующих предприятия. Подобный метод является эффективным методом выделения из множества влияющих факторов и элементов тех, которые имеют особое значение для достижения поставленных целей и поэтому должны обладать высоким приоритетом. Главное преимущество ABC-анализа заключается в простоте применения. Метод позволяет быстро получить выводы, путем

ранжирования объектов анализа и обеспечивающие лучший обзор проблемной области. Слабое место ABC-анализа заключается в поиске объективных критериев оценки элементов, критериев, которые имеют решающее значение для достижения результата [28].

ABC-анализ товарных запасов включает три категории:

1. Группа А – наиболее ценные, очень важные товары, которые всегда должны присутствовать в ассортименте. Если в качестве параметра в анализе использовался объем продаж, то в данную группу входят лидеры продаж по количеству. Если в качестве параметра в анализе использовалась торговая наценка, то в данную группу входят наиболее прибыльные товары; 20 % товарных запасов приносят предприятию 75 % дохода с продаж.

2. Группа В – промежуточные, товары средней степени важности; 30 % товарных запасов приносят предприятию 20 % дохода с продаж.

3. Группа С – наименее ценные товары, претенденты на исключение из ассортимента и товары-новинки; 50 % товарных запасов приносят предприятию 5 % дохода с продаж (рисунок 1.4) [28].

ABC-анализ основывается на принципе дисбаланса, при проведении которого строится график зависимости совокупного эффекта от количества элементов. Такой график называется кривой Парето, кривой Лоренца или ABC-кривой. По результатам анализа ассортиментные позиции ранжируются и группируются в зависимости от размера их вклада в совокупный эффект. В логистике ABC-анализ обычно применяют с целью отслеживания объёмов отгрузки определённых товаров и частоты обращений к той или иной позиции ассортимента [28].

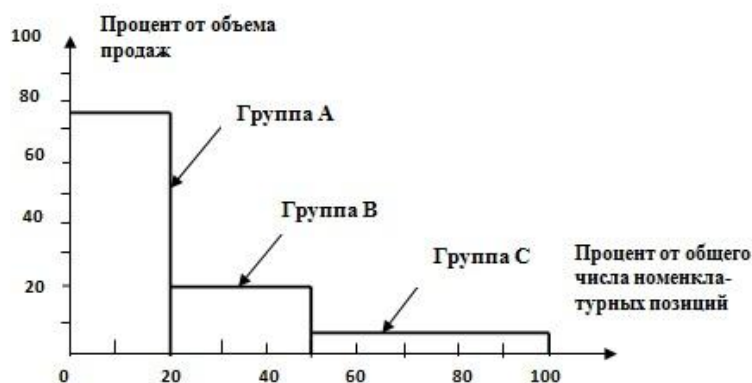


Рисунок 1.4 – График ABC-анализа

В зависимости от целей анализа может быть выделено произвольное количество групп. Иногда аналитики расширяют данную сегментацию, выделяя так называемые склонные в долгосрочной перспективе к росту товары, или товары, которые показывают большую прибыльность при меньших объемах [28]. ABC-анализ – это ранжирование ассортимента по разным параметрам. Ранжировать таким образом можно и поставщиков, и складские запасы, и покупателей, и длительные периоды продаж – всё, что имеет достаточное количество статистических данных. Результатом ABC анализа является группировка объектов по степени влияния на общий результат [6, 8].

Алгоритм проведения ABC-анализа:

1. Определение цели проведения анализа.
2. Определение действий по итогам анализа (как применить полученные результаты).
3. Выбор объекта анализа и параметров анализа. Обычно объектами ABC анализа являются товарные группы, товарные категории, товарные позиции, поставщики. Каждый из этих объектов имеет разные параметры описания и измерения: объём продаж (в денежном или количественном измерении), доход (в денежном измерении), товарный запас, оборачиваемость и т.д.
4. Составление рейтингового списка объектов по убыванию значения параметра.



5. Расчет доли параметра от общей суммы параметров с накопительным итогом. Доля с накопительным итогом высчитывается путём прибавления параметра к сумме предыдущих параметров.

6. Выделение групп А, В и С и присвоение значений группам выбранным объектам [5].

Для запасов, номенклатура которых составляет множество наименований, целесообразно осуществлять ABC-анализ одновременно по трем критериям:

- объем реализации в закупочных ценах: позволяет выявить позиции номенклатуры, на которые приходится основная часть бюджета закупок. Рассчитывается как количество отгруженной за отчетный период продукции одной номенклатуры, помноженное на ее среднюю закупочную стоимость;

- прибыль от реализации: позволяет выявить позиции, формирующие основную прибыль предприятия. Вместо прибыли можно использовать также оценку рентабельности продаж по каждой позиции номенклатуры (отношение прибыли от реализации единицы продукции данной номенклатуры к себестоимости единицы этой продукции) для ситуаций, когда есть ограничение на объем закупок (ограниченный бюджет);

- средний запас в закупочных ценах: позволяет выявить позиции, в которых аккумулирована основная часть денежных средств. Рассчитывается как средняя величина запасов продукции за отчетный период, помноженная на среднюю закупочную цену [35].

Таким образом, ABC-анализ позволяет сделать первый эффективный шаг в оптимизации товарного запаса на предприятии розничной торговли.

#### 1.4 Сравнение отечественного и зарубежного опыта в области управления товарными запасами на предприятии розничной торговли

Управление запасами – традиционная сфера практической работы, которая получила свое развитие как самостоятельное направление в начале 20 годов прошлого века [1, 30]. Накопление материала привело в 50-60-е годы к созданию

теории управления запасами, ориентированной на оптимизацию уровня запасов в организации. В процессе становления рыночной экономики в России непосредственно проблемы управления запасами перешли на второй план и стали рассматриваться только на уровне исполнителей и низового звена управления. Современная отечественная практика управления запасами характеризуется:

- стихийно и традиционно сложившейся методикой управления запасами на всех этапах движения материального потока на предприятии;
- отсутствием четко сформированной логистической стратегии управления запасами [16].

Особенностью управления товарными запасами на розничных предприятиях в развитых странах является то, что запасы на предприятии размещаются только в торговом зале, что позволяет сокращать издержки обращения, повышать эффективность использования торговых площадей магазинов, а, следовательно, повышается эффективность использования товарных запасов и оборотных средств. Рациональный подход к управлению товарными запасами проявляется на каждой стадии процесса движения товаров от производителя до потребителя.

Между тем, зарубежная наука и практический опыт управления запасами за последние 20 лет сделали значительный шаг от совершенствования методов и моделей расчета уровней запасов к совершенствованию процесса управления запасами, основанного на анализе результатов расчетов уровней запасов. В зарубежных странах на современных предприятиях розничной торговли постепенно происходит внедрение различных способов автоматизации систем управления и учета товарных запасов и товаров. К числу данных систем относится технология RFID. Технология RFID (англ. Radio Frequency Identification, что в переводе означает радиочастотная идентификация) представляет собой систему автоматического распознавания и отождествления объектов при помощи особых приспособлений: меток, считывателей, чипов, карт [9, 11]. Данная технология используется для того, чтобы автоматически, бесконтактно идентифицировать объекты, что совершается при считывании информации с

идентификатора RFID-метки. Память RFID-метки хранит в себе уникальный идентификационный номер, сведения о предмете, либо объекте. Технология использует радиоволны для автоматической идентификации физических объектов, позволяющие осуществлять бесконтактный ввод и считывание данных с чипов на расстоянии и без их прямой видимости, используя для этого как стационарные, так и мобильные устройства. Технология радиочастотной идентификации работает за счет энергии электромагнитного поля для чтения и записи данных на маленькое устройство – RFID-метку. Данные с неё могут переписываться, и в них можно вносить дополнения. Память RFID-метки хранит в себе следующие сведения: уникальный идентификационный номер; сведения о предмете либо объекте [9]. RFID-система работает довольно просто и имеет три элемента: считыватель данных (ридер), транспондер (RFID-метка) и ПО (программное обеспечение) которое призвано заниматься обработкой информации. Преимущества RFID-меток состоят в следующем:

1. Отсутствие прямого контакта между считывателем и идентификатором, отсутствует необходимость в непосредственной видимости.
2. Незаметность и компактность – метка может быть поставлена таким образом, что она будет невидимой.
3. Данные могут быть не только считаны, но и вписаны, перезаписаны, добавлены либо стерты вообще.
4. Высокая скорость записи и сбор информации с идентификатора.
5. Хорошее качество работы даже при плохом климате и в агрессивной среде.
6. Возможность работы с любыми товарными группами.
7. Стойкость к загрязнениям, пыли.
8. Отсутствие ограничения периода эксплуатации у пассивных меток, электронные метки являются более долговечными и надежными, нежели система штрихового кодирования.
9. По возможности сведения, хранящиеся на метке, могут быть засекречены.

10. Память метки имеет большой объем данных, на которую может быть записано около 10 000 байт.

11. Невозможно сделать подделку [41].

Таким образом, данная технология позволяет оперативно реагировать на приход и расход товарного запаса, вести учет товаров и товарных запасов. Применение подобных систем на отечественных предприятиях розничной торговли желательно, однако в настоящее время не представляется возможным из-за нестабильной экономической политики, из чего вытекает нестабильность инфляционных тенденций, рост взаимных неплатежей предприятий и организаций, несовершенное налоговое законодательство [41].

Еще одной отличительной особенностью в сравнении отечественного и зарубежного опыта в управлении товарными запасами на предприятиях розничной торговли является то, что технологии в области управления запасами, применяемые западными предприятиями совершенствованы и направлены на минимизацию товарно-материальных запасов. Управление запасами позволяет удовлетворять или превышать ожидания потребителей, создавая такие товары, которые увеличивают чистую прибыль. Зарубежные компании всегда работали в условиях свободного рынка, а российские предприятия торговли так и не вышли на западные рынки, в то время как иностранные компании активно вторгаются на отечественный рынок.

В первом разделе рассмотрены понятие и сущность товарных запасов. Выделена главная цель управления товарными запасами, которая состоит в формировании и поддержании величины запасов предприятия на таком уровне, который позволяет обеспечить бесперебойную торговлю каждым товаром при минимальных издержках. Составление нужных объемов товарных запасов предоставляет предприятию розничной торговли возможность обеспечения стабильности товарного ассортимента и бесперебойной деятельности. Выявлен ряд показателей оценки товарных запасов: сумма запасов в стоимостном выражении, количество запасов в натуральном выражении, размер товарных

запасов в днях оборота. Представлена структура и классификация товарных запасов по основным критериям. Проанализированы основные методы и способы управления товарными запасами на предприятии. Отличительной особенностью в сравнении отечественного и зарубежного опыта в области управления товарными запасами на предприятиях розничной торговли является то, что технологии, применяемые западными предприятиями, совершенствованы и направлены на минимизацию товарно-материальных запасов. Управление запасами на зарубежных предприятиях розничной торговли позволяет удовлетворять, превышать ожидания потребителей, создавая такие товары, которые увеличивают чистую прибыль.

## 2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ИП ЮЗЫНЧУК Г.М.

### 2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика деятельности предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

Индивидуальный предприниматель Юзынчук Г.М (далее ИП Юзынчук Г.М) – физическое лицо, зарегистрированное в установленном законом порядке и осуществляющее предпринимательскую деятельность без образования юридического лица Организационно-правовая форма – индивидуальный предприниматель, без образования юридического лица. Предпринимательская деятельность подтверждается и осуществляется на основании свидетельства о внесении записи в Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей 20 августа 2004 года (приложение А). Свидетельство подтверждает, что в соответствии с Федеральным законом «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» в Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей внесена запись о государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя Юзынчук Г.М. [42]. Свидетельство содержит основной государственный регистрационный номер записи о государственной регистрации – 304741823300017. Согласно ОКВЭД код и наименование вида деятельности индивидуального предпринимателя: 47.8 «Торговля розничная в нестационарных торговых объектах и на рынках».

Предпринимательская деятельность осуществляется с 2004 года по настоящее время. Коммерческая деятельность предпринимателя осуществляется непосредственно по адресу: г. Троицк, ул. Гагарина, 43, торговый центр «Троицкий», 24 секция. ИП Юзынчук Г.М. осуществляет деятельность на потребительском рынке в г. Троицке по основному направлению – розничная торговля детской одеждой.

Основным видом деятельности индивидуального предпринимателя Юзынчук Г.М. является розничная торговля непродовольственными товарами, специализируется на розничной продаже детской одежды.

Основной целью деятельности ИП Юзынчук Г.М. является получение прибыли, как ключевой показатель, а также удовлетворение запросов потребителей.

ТЦ «Троицкий», в котором осуществляет предпринимательскую деятельность ИП Юзынчук Г.М., находится центральной части города, в удобном для подъезда месте на всех видах общественного транспорта и занимает арендованную секцию общей площадью 30 кв.м. Выгодное месторасположение способно обеспечить широкую и постоянную клиентскую базу, что позволяет планировать деятельность предприятия, налаживать доверительные отношения с клиентами. На прилегающей территории ТЦ «Троицкий», предусмотрена небольшая автомобильная парковка, что очень удобно для покупателей. Центральная улица в городе, на которой расположен павильон, является основной транспортной артерией города, за день по нему проезжает несколько тысяч автомобилей. Основными транспортными потоками являются направления в центральную часть города и обратно. Вблизи расположены: Администрация Троицкого муниципального района, отделение ПАО «Сбербанк», остановка общественного транспорта «Центральный рынок», супермаркет «Центральный рынок», автомагазин «Три колеса», торговый дом «Омега».

Основным направлением деятельности предприятия является розничная торговля детской одеждой. Предприятие розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. работает с 09.00 до 16.00 без перерыва. В целях обеспечения функционирования бесперебойной работы и контроля хозяйственных операций установлен один кассовый аппарат, зарегистрированный в налоговом органе г. Троицк. Индивидуальный предприниматель Юзынчук Г.М. применяет упрощенную систему налогообложения. Данная система привлекательна относительной простотой ведения учета и отчетности для индивидуальных предпринимателей. В

целом движение документов небольшое. Исключением является прием и оформление поступающих товаров, и ежедневная сдача выручки продавцом в кассу. Индивидуальный предприниматель Юзынчук Г.М. руководствуется следующими внутренними документами:

- свидетельство индивидуального предпринимателя;
- коллективный договор;
- положения об оплате труда;
- правила внутреннего трудового распорядка;
- трудовые договоры.

Индивидуальный предприниматель Юзынчук Г.М. несет ответственность по своим долгам и своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Прибыль от деятельности используется на возмещение материальных затрат, осуществление обязательных платежей и отчислений (уплату налогов, оплату труда работникам и т.д.). Оставшаяся чистая прибыль направляется на развитие и расширение предприятия, и другие цели по усмотрению предпринимателя.

Организационная структура управления является довольно простой в связи с малыми размерами деятельностью. Индивидуальный предприниматель Юзынчук Г.М является единственным руководителем предприятия. Организационная структура управления предприятием представлена на рисунке 2.1.

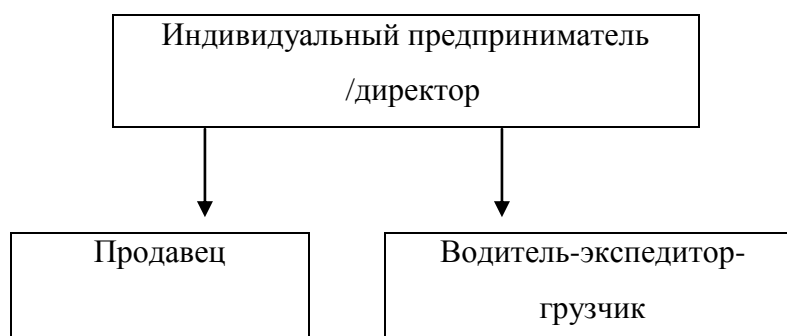


Рисунок 2.1 – Организационная структура управления

Данную организационную структуру относят к линейно-функциональной



структуре управления [3]. Численность персонала предприятия ИП Юзынчук Г.М. определяется исходя из функциональной целесообразности. Общая численность работающих, согласно штатному расписанию, составляет 3 человека. Система оплаты труда для персонала построена на использовании повременно-премиальной формы. Вопросы найма и увольнения, формы, системы и размеры оплаты труда, а также другие виды доходов работников решаются индивидуальным предпринимателем самостоятельно на основе законодательства РФ. Оплата труда водителя экспедитора построена на основе должностного оклада и зависит от величины фактически отработанного времени и достижения конечных результатов деятельности предприятия. Заработная плата продавца – это совмещение двух систем оплаты труда (фиксированный оклад и процент с продаж). Каждый работник предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. имеет свои должностные обязанности.

Индивидуальный предприниматель Юзынчук Г.М.:

- ведет предпринимательскую деятельность и оперативное руководство предприятием в соответствии с действующим законодательством;

- организует финансово-хозяйственную деятельность на основе применения методов научно обоснованного планирования материальных, финансовых и трудовых затрат;

- защищает имущественные интересы и деловую репутацию предприятия;

- проводит анализ и выбор поставщиков для закупки необходимых товаров;

- исчисляет торговую наценку товаров и формирует цену реализации товаров;

- организует эффективное взаимодействие единиц структуры управления;

- обеспечивает выполнение всех обязательств перед поставщиками, заказчиками и банками;

- принимает меры по обеспечению предприятия квалифицированными кадрами;

- определяет численность и заработную плату работникам;

- способствует наилучшему использованию знаний и опыта работников;

- способствует созданию безопасных и благоприятных условий для труда работников, соблюдению требований законодательства по охране труда.

#### Продавец:

- осуществляет приемку по количеству и качеству поступивших товаров совместно с индивидуальным предпринимателем (отсутствие этикеток, разрывы швов и ткани, выход из строя фурнитуры, нарушение равномерности окраса и т.д.);

- осуществляет предпродажную подготовку товаров (прикрепляет ярлыки цен, следит за наличием ценников, подготавливает инвентарь, инструменты и упаковочный материал, избавляет упаковочный материал товара от пыли и загрязнения);

- оформляет магазинную витрину;

- осуществляет обслуживание покупателей (осуществляет помощь в выборе товаров, учитывая предпочтения потребителя);

- консультирует покупателя о назначении, характеристиках и качестве предлагаемой детской одежды;

- осуществляет продажу товаров посредством кассового аппарата, упаковывает оплаченную покупку;

- изучает спрос покупателей;

- контролирует уровень запасов по каждой ассортиментной группе товаров;

- проводит подсчет чеков, денежных средств в кассе и сдачу их в установленном порядке;

- доводит до сведения директора о спросе покупателей на отдельные товары;

- соблюдает правила трудовой дисциплины.

#### Водитель-экспедитор-грузчик:

- контролирует наличие приспособлений для перевозки товаров и санитарное состояние соответствующего вида транспорта, предназначенного для перевозки;

- осуществляет проведение погрузочно-разгрузочных работ, размещение и укладку товаров в месте разгрузки;

- сопровождает транспортировку товаров к месту назначения;
- обеспечивает сохранность и целостность товаров при транспортировке;
- оформляет приёмо-сдаточную документацию;
- участвует в составлении необходимой документации на товары;
- соблюдает правила трудовой дисциплины.

Обеспеченность трудовыми ресурсами у предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. характеризуется данными, приведенными в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Структура и динамика сотрудников предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. за 2016–2018 гг.

Категории работников	Год		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Продавец	2	2	1
Водитель-экспедитор-грузчик	1	1	1

По данным таблицы 2.1 видно, что состав и структура штата сотрудников за 2016–2018 гг. сильно не изменилась, достаточно стабильна. В 2018 году по сравнению с 2017 годом на одного продавца в штате стало меньше.

Рынок детской одежды в России в настоящее время является одним из самых перспективных и наиболее динамичных. Его развитие сопровождается активным ростом конкурентной борьбы между производителями и ритейлерами, где наряду с зарубежными игроками все более прочные позиции занимают отечественные производители. Этот рынок состоялся в основном благодаря импорту детской одежды. Увеличивающаяся конкуренция постепенно приближает рынок детской одежды к европейскому стандарту. Ужесточаются требования покупателей к розничным магазинам. Среди основных тенденций рынка детской одежды в России можно выделить возросшие требования потребителей к качеству. Если несколько лет назад основным критерием покупки была цена, то сегодня потребители все больше внимания уделяют тканям, удобству и практичности одежды для детей. Современной проблемой отечественного рынка детских товаров является несоответствие предложения спросу: покупатель ожидает

качественных товаров по заниженной цене, а продавец стремится предложить к продаже более выгодные с коммерческой точки зрения для продавца – товары по высокой цене [37].

В ходе анализа рынка детской одежды города Троицк, выявлено, что на данном рынке существуют большое количество магазинов, торговых точек известных торговых сетей по розничной продаже детской одежды. Данная особенность ужесточает конкурентную борьбу. Вторая особенность рынка детской одежды – снижение покупательского спроса, что ведет за собой снижение продаж, выручки. Основными факторами снижения спроса выступают: последствия социально-экономического кризиса, понижение доходов населения и рост безработицы. Подобные основные изменения вызвали крупные сдвиги в потреблении товаров на рынке детской одежды.

Ниже представлена таблица, отражающая покупателей/потребителей ИП Юзынчук Г.М. по критериям сегментации, исходя их ассортимента товаров предприятия (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Основные покупатели/потребители предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. по критериям сегментации

Критерии сегментации	Сегменты
тип покупателей / потребителей	физические лица
возрастная группа	5–14 лет
Пол	мужской, женский
профиль потребителей	пары, семьи с детьми, дети
уровень дохода	средний

Анализируя таблицу 2.2, следует отметить, что целевым сегментом предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М являются физические лица, пары, семьи с детьми со средним уровнем дохода. Потребители детской одежды предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М – это дети в возрасте от 5 до 14 лет.

Необходимо предпринять попытку дифференцировать свое предложение за счет ценовой политики товара и его качественных отличий. Однако покупатель в

поиске необходимой ему вещи для удовлетворения своих потребностей может поехать в любую часть города, поэтому следует рассматривать не только близлежащих конкурентов, но и позиции конкурентов в целом по городу.

Основные конкуренты предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.:

- магазин детской одежды «Делис»;
- магазин детской одежды «Бэмби»;
- магазин детской одежды «Модный дворик» (таблица 2.3).

Таблица 2.3 – Сравнительный анализ основных конкурентов и ИП Юзынчук Г.М. по факторам конкурентоспособности

Факторы конкурентоспособности	магазин детской одежды «Делис»	магазин детской одежды «Бэмби»	магазин детской одежды «Модный дворик»	ИП Юзынчук Г.М.
Удобство месторасположения	+	+	+	+
Возможность широкого выбора детской одежды	+	+	+	+
Действующая система скидок покупателям	+	+	+	–
Качество одежды	+	+	+	+
Возможность возврата купленного товара	+	+	+	+

Согласно данным таблицы 2.3, проводя оценку достоинств и недостатков в сравнении с конкурентами, следует сказать, что, несмотря на отсутствие предоставления системы скидок покупателям, ИП Юзынчук Г.М. занимает прочные позиции в конкурентной борьбе, что предоставляет реальную возможность представить на рынок конкурентоспособные товары.

Основными поставленными задачами предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. являются:

- формирование условий наиболее полного удовлетворения спроса покупателей на товары среднего класса;
- обеспечение высокого уровня торгового обслуживания;

- обеспечение достойной экономичности осуществления торгово-технологического процесса;

- максимизация прибыли и обеспечение ее эффективного использования.

Индивидуальный предприниматель Юзынчук Г.М. работает с тремя основными поставщиками. Основная их часть – это крупные оптовые предприятия, которые зарекомендовали себя на рынке с положительной стороны:

1. Компания «INDIGO JEANS».
2. Компания «Добрые Вещи».
3. Индивидуальный предприниматель Тормасов В.В. (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Поставщики предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

Наименование поставщика	Местонахождение	Минимальная сумма закупки, руб.	Объем поставок
«INDIGO JEANS»	Екатеринбург	10 000	крупный, мелкий опт
«Добрые Вещи»	Екатеринбург	20 000	крупный, мелкий опт
ИП Тормасов В.В.	Екатеринбург	3 000	крупный, мелкий опт, поштучно

Согласно данным таблицы 2.4, поставщики предприятия ИП Юзынчук Г.М., расположены в одном городе – Екатеринбург. Минимальная сумма закупки товаров у поставщиков имеет большую разницу и находится в интервале от 3 000 руб. до 20 000 руб. Осуществлять закупку товаров можно как крупным, так и мелким оптом. Проанализировав сайты поставщиков, выявлено, что только один поставщик ИП Тормасов В.В. предлагает возможность возврата товара.

Анализ объемов закупок ИП Юзынчук Г.М. за 2016–2017 гг. иллюстрирует таблица 2.5.

Таблица 2.5 – Анализ закупочной деятельности ИП Юзынчук Г.М. в динамике за 2016–2017 гг.

Поставщик	Ассортимент закупаемых товаров	2016 г.		2017 г.		Отклонение	
		руб.	%	руб.	%	руб.	%
ИП Тормасов В.В.	«Аэлита», «Кроха», «Мир детства», «Бомбус», «Papaloni»	634 100	30	628 550	32	– 5 550	– 0,9
«Добрые Вещи»	«Радость моя», «Радуга», «Baby Chic», «Матроскин»	660 000	32	579 900	30	– 80 100	– 12,3
«INDIGO JEANS»	«Лилипут», «Солнце», «Vambo», «Улыбочка»	789 000	38	753 200	38	– 35 800	– 4,6
Итого		2 083 100	100	1 961 650	100	– 121 450	– 17,8

Согласно таблице 2.5, лидирующее место по объему покупаемой детской одежды в 2017 году занимает поставщик «INDIGO JEANS», на втором – ИП Тормасов В.В. Анализ показал, что в 2017 году объем закупок в целом уменьшился на 121 450 руб. Как следствие, это связано с падением покупательского спроса на детскую одежду. Наибольший удельный вес в ассортименте занимают товары поставщика «INDIGO JEANS», в 2017 году они составили 753 200 руб. Отклонение за 2016–2017 гг. в объеме закупок у поставщика ИП Тормасов В.В. незначительны и составили 0,9 %, «Добрые Вещи» – 12,3 %, «INDIGO JEANS» – 4,6 %. Закупки осуществляются в основном крупными партиями. Поставки осуществляются из Екатеринбурга. Для перевозок используют автомобильный транспорт.

Индивидуальный предприниматель Юзынчук Г.М. представляет достаточно разнообразный ассортимент одежды для детей. Это современные модели детской одежды российских и зарубежных производителей. Детская одежда представлена в разном размере, различных фасонов, моделей, расцветок и на любой сезон года. Ассортимент детской одежды ИП Юзынчук Г.М. представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Ассортимент детской одежды ИП Юзынчук Г.М.

Товарная группа	Товарная категория
Верхняя детская одежда для девочек	женские куртки женские пуховики женские ветровки
Верхняя детская одежда для мальчиков	мужские куртки мужские пуховики мужские ветровки
Повседневная одежда для мальчиков	мужские футболки мужские рубашки мужские джемперы мужские толстовки мужские брюки мужские джинсы мужские шорты
Повседневная одежда для девочек	женские футболки женские рубашки женские джемперы женские толстовки женские брюки женские джинсы женские шорты блузы топы платья юбки
Школьный костюм для мальчиков	пиджаки брюки
Школьный костюм для девочек	сарафаны пиджаки брюки

Проанализировав таблицу 2.6, следует отметить, что ассортимент детской одежды ИП Юзынчук Г.М. не имеет достаточную широту, но ассортимент глубокий. Глубина ассортимента характеризуется наличием нескольких товарных позиций внутри каждой товарной группы. Ассортимент детской одежды ИП Юзынчук Г.М. включает следующие товарные группы: верхняя детская одежда для мальчиков, верхняя детская одежда для девочек, повседневная одежда для мальчиков, повседневная одежда для девочек, школьный костюм для мальчиков, школьный костюм для девочек.

Структура ассортимента детской одежды предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. представлена на рисунке 2.2.



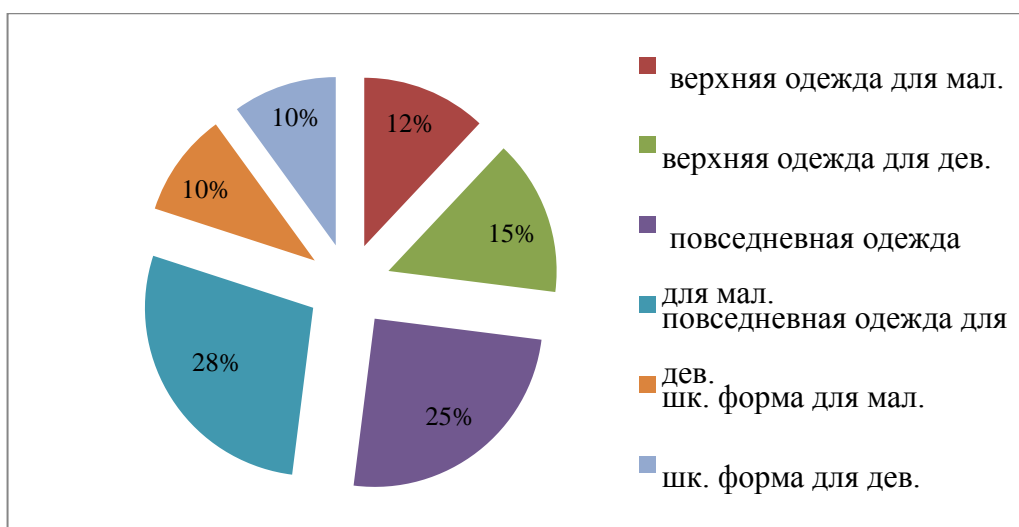


Рисунок 2.2 – Структура ассортимента детской одежды ИП Юзынчук Г.М.

Рисунок 2.2 иллюстрирует, что группа товаров верхней детской одежды для молодых людей составляет 12 %, группа товаров верхней детской одежды для девочек – 15 %. В общем объеме ассортимента группа товаров повседневной детской одежды для молодых людей составляет 25 %, а группа товаров повседневной детской одежды для девочек – 28 %, доля школьной формы для молодых людей и школьной формы для девочек – по 10 %.

Ценовая политика ИП Юзынчук Г.М. заключается в том, чтобы устанавливать на товары такие цены и так варьировать ими в зависимости от положения на рынке, чтобы обеспечить намеченный объем продаж и решать другие задачи предприятия. Размер наценок и надбавок устанавливается на основе реального спроса и предложения на предлагаемый предпринимателям товар с учетом покрытия издержек и получения прибыли. Целями ценовой политики ИП Юзынчук Г.М. являются:

- обеспечение существования предприятия на рынке;
- максимизация прибыли, обеспечение рентабельности;
- сохранение существующего положения на рынке, благоприятных условий для своей деятельности, что требует принятия различных мер для предотвращения спада сбыта и обострения конкурентной борьбы;
- обеспечение максимального увеличения сбыта.

Ценовая политика ИП Юзынчук Г.М. рассчитана на покупателя со средним уровнем дохода, предпочитающего одежду для детей качественных торговых марок.

Методика определения розничной цены на детскую одежду ИП Юзынчук Г.М.:

1. Высокое качество – высокая цена.
2. Низкие издержки – низкая цена.
3. Цена определяется приблизительной ценой конкурентов на рынке.

Цены реализации детской одежды ИП Юзынчук Г.М. представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Цены реализации детской одежды ИП Юзынчук Г.М. за 2017 г.

Наименование товара	Цена, руб.	Наименование товара	Цена, руб.
Зимний костюм «REIMA»	5 000	жен. ветровки	1 000
Зимний костюм «BAUKAR»	5 500	жен. футболки	500
Весенний костюм «BAUKAR»	3 500	жен. рубашки	700
Весенний костюм «REIMA»	3 000	жен. джемпер	600
муж. ветровки	1 000	жен. толстовка	800
муж. футболки	400	жен. брюки	1 000
муж. рубашки	650	жен. джинсы	1 500
муж. джемпер	650	жен. шорты	550
муж. толстовка	700	жен. блузы	550
муж. брюки	1 000	топы	400
муж. джинсы	1 500	платья	1 000
муж. шорты	500	юбки	650
муж. школьный костюм	2 000	жен. школьный костюм	2 200

По данным таблицы 2.7 цены на детскую одежду предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. находятся в диапазоне от 400 руб. до 5 500 руб. Цены соответствуют качеству: чем выше качество – тем выше цена на детскую одежду.

## 2.2 Анализ основных показателей деятельности предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

Основные экономические показатели деятельности предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. представлены в таблице 2.8. Основным источником

валового дохода являются выручка от продажи товаров.

Таблица 2.8 – Основные экономические показатели деятельности ИП Юзынчук Г.М. за период 2015–2017 гг.

Показатели	Год			Абсолютный темп прироста		Относительный темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016 г. к 2015 г.	2017 г. к 2016 г.	2016 г. к 2015 г.	2017 г. к 2016 г.	2017 г. к 2015 г.
Выручка от продажи товара, тыс. руб.	4 054,4	4 304,6	3 811,8	250,2	– 492,8	106,2	– 88,5	94,01
Себестоимость проданных товаров, тыс. руб.	3 765,5	3 965,6	3 437	200,1	– 528,6	105,3	86,7	91,3
Валовая прибыль, тыс. руб.	288,9	339	374,8	50,1	35,8	117,3	110,6	129,8
Рентабельность продаж, %	7,2	7,9	9,8	0,75	0,81	110,5	110,3	121,9

Анализ основных экономических показателей, проведенный в таблице 2.8, свидетельствует, что выручка от реализации товаров в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличилась на 250,2 тыс. руб. или на 6,2 %. В 2017 году падение выручки от реализации по сравнению с 2016 годом составило 7,2 тыс. руб. или 0,17 %. Себестоимость проданных товаров предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. в 2015 году составила 3 765,5 тыс. руб., в 2016 году – 3 965,6 тыс. руб., в 2017 году – 3 437 тыс. руб. В 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличение себестоимости на 200,1 тыс. руб. или на 5,31 %. В 2017 году по сравнению с 2016 годом сокращение себестоимости товаров на 528,6 тыс. руб. или 13,3 %. Валовая прибыль ИП Юзынчук Г.М. за исследуемый период имеет ярко выраженную тенденцию к росту. Так, в 2015 году она составила 288,9 тыс. руб., в 2016 году – 339 тыс. руб., в 2017 году – 374,8 тыс. руб. Темп роста валовой прибыли в 2017 году по сравнению с 2016 годом составил 10,56 %, а в 2016 году относительно 2015 года – 17,34 %. Происходящие изменения отразились на росте показателя рентабельности продаж. Рентабельность продаж рассчитывается

отношением полученной прибыли от реализации товаров, работ и услуг на сумму полученной выручки [4].

Рентабельность продаж определяется по формуле 10:

$$P_{п} = \text{прибыль} / \text{сумма полученной выручки} \cdot 100 \%, \quad (10)$$

$$P_{п\ 2015} = (288,9 \text{ тыс. руб.} / 4054,4 \text{ тыс. руб.}) \cdot 100 \% = 7,2 \%$$

$$P_{п\ 2016} = (339 \text{ тыс. руб.} / 4304,6 \text{ тыс. руб.}) \cdot 100 \% = 7,9 \%$$

$$P_{п\ 2017} = (374,8 \text{ тыс. руб.} / 3\ 811,8 \text{ тыс. руб.}) \cdot 100 \% = 9,8 \%$$

Как показывают вышеприведенные расчеты рентабельность продаж предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. увеличилась за анализируемый период с 7,2 % до 9,8 %, что положительно характеризует коммерческую деятельность ИП Юзынчук Г.М.

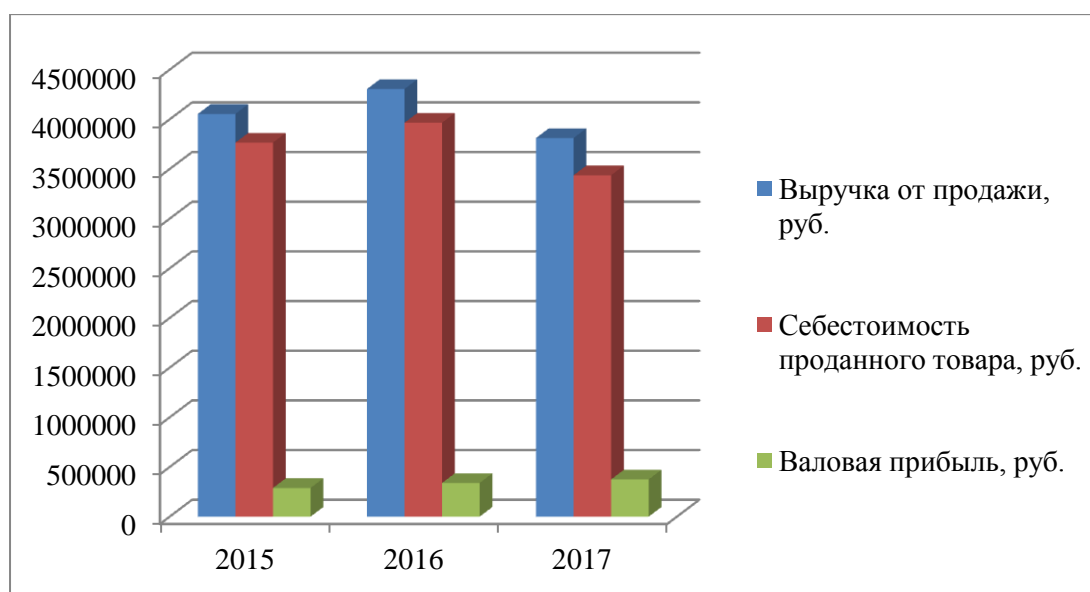


Рисунок 2.3 – Динамика основных экономических показателей деятельности ИП Юзынчук Г.М. за период 2015–2017 гг.

Таким образом, за анализируемый период 2015–2017 гг. наблюдается тенденция спада выручки предприятия и себестоимости проданных товаров в 2017 году.

### 2.3 Анализ и особенности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

Товарные запасы розничного торгового предприятия – это необходимый элемент обеспечения динамики товарооборота предприятия [21]. В связи с этим возникает необходимость проведения анализа товарных запасов, целью, которой является выявление резервов оптимизации в управлении запасами, а также разработка рекомендаций в управлении запасами и планирования поставок для повышения оборачиваемости [32, 40]. Специфика управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. заключается в том, что невозможно использовать единые подходы в связи с широким ассортиментом детской одежды. Данное обстоятельство вызывает необходимость индивидуально подходить к организации заказов, а также к формированию их периодичности [12].

Особенности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. состоит в следующем:

- отсутствие возможности минимизации товарных запасов, при которой запас приближен к нулю;
- номенклатура детской одежды подвержена регулярным изменениям в связи с новыми появляющимися предпочтениями и потребностями покупателей, а также изменениями тенденций моды в области детской одежды;
- отсутствие складской площади, требующей оптимальных размеров заказов.

Если в прошлые годы, характеризующихся гораздо большей экономической, социальной стабильностью, по сравнению с современным периодом, управление товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. не отличалось необходимостью изменения стратегии и тактики управления и принятия решений, то в настоящее время принятие решений (стратегических, тактических и оперативных) требуется осуществлять в условиях гораздо большей неопределенности.

Предприятие ИП Юзынчук Г.М. формируют заказы на пополнение товарных запасов по ранее заданному календарному графику, который составляют поставщики. Размер заказов определяется исходя из МЖЗ (максимально-желательный запас) по каждому товарному наименованию, покупательскому спросу и сезонному характеру потребления. Оптовые поставщики быстро реагируют на срочные поставки и, кроме того, сами осуществляют доставку товаров на предприятие. Данный процесс пополнения запасов характеризует состояние уровня запасов к моменту поступления товара:

- с одной стороны, возможные излишки приводят как к дополнительным издержкам на доставку и хранение, так и к потерям из-за неполной реализации товара (в частности, к потерям при ликвидации остатков запаса по закупочным ценам);

- с другой стороны, возможный дефицит (часто возникает из-за некорректного прогноза покупательского спроса) обуславливает либо упущенную экономическую выгоду, либо невозможность удовлетворить покупательские потребности, что неблагоприятно сказывается на конкурентоспособности предприятия.

Рассмотрим подробно процесс пополнения запасов по номенклатуре – детские джинсы. Процесс пополнения товарного запаса на предприятии основан на традиционной многономенклатурной системе одноразовой закупки. Особенность использования данной системы управления запасами на предприятии ИП Юзынчук Г.М. заключается в том, что учитывается произвольное количество видов детских джинс, по каждому из которых планируется определенный заказ. Поставка всех товаров каждый раз общая, то есть в партии заказа представлены все виды заказываемых товаров, причем каждый вид детских джинс имеет свой размер заказа. Преимуществами использования вышеприведенной системы пополнения запасов для предприятия ИП Юзынчук Г.М. являются то, что в упрощенном методе подачи заказа, накладные затраты связаны только с одной поставкой, всегда известно время подачи повторного заказа.

Следует отметить, что на практике данная система используется при условии, если спрос на товар постоянен, как и затраты на хранение. В связи с тем, что спрос на реализуемый товар в современной экономической обстановке потребительского рынка подвержен различным изменениям и затраты на хранение также не фиксированы, то использование многономенклатурной системы одноразовой закупки для предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. имеет недостаток – отсутствие возможности осуществить внеплановый заказ при увеличении покупательского спроса. Отсутствие возможности осуществить внеплановый заказ приводит к возникновению дефицита товарных запасов.

Предприятие розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. имеет ограниченный размер оборотного капитала, не имеет возможности закупать большие партии товаров, следовательно, требуется более короткий интервал повторного заказа.

Исследуем оборачиваемость товарных запасов избирательно по видовым наименованиям детских джинс. Для исследования выбраны несколько наименований детских джинс, пользующиеся наибольшим спросом у покупателей. Чтобы исключить фактор стоимости товара, для анализа выбрана средняя стоимость.

Товарооборачиваемость в днях рассчитаем по формуле 11 [9]:

$$\text{Об}_{\text{дн}} = \text{ТЗ}_{\text{ср}} \cdot \text{Д} / \text{ТО}_{\text{б}}, \quad (11)$$

где  $\text{ТЗ}_{\text{ср}}$  – средний товарный запас за анализируемый период, руб.;

$\text{Д}$  – число дней в периоде, дн;

$\text{ТО}_{\text{б}}$  – объем товарооборота за анализируемый период, руб.

Расчет товарооборачиваемости детских джинс «Paraloni» и «Аэлита» по месяцам представлен ниже:

1. Детские джинсы «Paraloni»:

$$\text{Об}_{\text{дн}}^{\text{январь}} = 63\,945 \cdot 31 / 38\,868 = 51 \text{ дн.}$$

$$\text{Об}_{\text{дн}}^{\text{февраль}} = 63\,945 \cdot 28 / 74\,602 = 24 \text{ дн.}$$

$$\text{Об}_{\text{дн}}^{\text{март}} = 63\,945 \cdot 31 / 132\,153 = 15 \text{ дн.}$$

$$\text{Об}_{\text{дн}}^{\text{апр.}} = 63\,945 \cdot 30 / 106\,575 = 18 \text{ дн.}$$

$$\text{Об}_{\text{дн}}^{\text{май}} = 63\,945 \cdot 31 / 52\,165 = 38 \text{ дн.}$$

$$\text{Об}_{\text{дн}}^{\text{июнь}} = 63\,945 \cdot 30 / 83\,406 = 23 \text{ дн.}$$

## 2. Детские джинсы «Аэлита»:

$$\text{Об}_{\text{дн}}^{\text{январ.}} = 99\,750 \cdot 31 / 81\,375 = 38 \text{ дн.}$$

$$\text{Об}_{\text{дн}}^{\text{февр.}} = 99\,750 \cdot 28 / 139\,650 = 20 \text{ дн.}$$

$$\text{Об}_{\text{дн}}^{\text{март.}} = 99\,750 \cdot 31 / 18\,930 = 26 \text{ дн.}$$

$$\text{Об}_{\text{дн}}^{\text{апр.}} = 99\,750 \cdot 31 / 140\,556 = 22 \text{ дн.}$$

$$\text{Об}_{\text{дн}}^{\text{май.}} = 99\,750 \cdot 30 / 80\,878 = 37 \text{ дн.}$$

$$\text{Об}_{\text{дн}}^{\text{июнь}} = 99\,750 \cdot 30 / 213\,750 = 14 \text{ дн.}$$

Данные по поступлению, реализации и остаткам детских джинс по видовым наименованиям за 1 полугодие 2016 года представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Оборачиваемость запасов детских джинс по видовым наименованиям, поступивших за 1 полугодие 2016 г.

Показатель	январ.	февр.	март	апрель	май	июнь	Итого
<b>Джинсы «Paraloni»</b>							
Поступление, руб.	127 890	38 367	76 734	80 940	63 900	34 080	383 670
Средние запасы, руб.	63 945	63 945	63 945	63 945	63 945	63 945	
Товарооборачиваемость, дн.	51	24	15	18	38	23	
<b>Джинсы «Аэлита»</b>							
Поступление, руб.	199 500	79 800	139 650	186 200	66 500	146 300	598 500
Средние запасы, руб.	99 750	99 750	99 750	99 750	99 750	99 750	
Товарооборачиваемость, дн.	38	20	26	22	37	14	
<b>Джинсы «Бомбус»</b>							
Поступление, руб.	179 800	62 930	44 950	62 930	152 830	98 890	602 330
Средние запасы, руб.	89 900	89 900	89 900	89 900	89 900	89 900	
Товарооборачиваемость, дн.	44	58	17	14	47	34	
<b>Джинсы «Радость моя»</b>							



### Окончание таблицы 2.9

Показатель	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	Итого
Поступление, руб.							697 950
	173 250	84 150	113 850	163 350	103 950	59 400	
Средние запасы, руб.	86 625	86 625	86 625	86 625	86 625	86 625	
Товарооборачиваемость, дн.	32	22	15	27	38	24	
	Джинсы «Vambo»						
Поступление, руб.							447 660
	207 250	74 610	49 740	41 450	33 160	41 450	
Средние запасы, руб.	103 625	103 625	103 625	103 625	103 625	103 625	
Товарооборачиваемость, дн.	43	60	55	44	38	36	

Учитывая, что процесс пополнения запасов осуществляется многономенклатурными одноразовыми закупками, период которых составляет 1 календарный месяц, то оптимальной товарооборачиваемостью запасов будет считаться период – 30 дней. Данные таблицы 2.9 показывают несоответствие по всем анализируемым видам детских джинсов. Причем, наблюдаются как избыток товарных запасов, который в основном приходится на месяц январь, так и возникновение дефицита в месяце март.

Проведем ABC-анализ товарных запасов детской одежды предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. С помощью данного метода осуществляется классификация и распределение существующей совокупности соответственно избранным критериям на три группы, а именно А, В и С. Структурировать будем группы товарных запасов детской одежды в зависимости от их вклада в рост товарооборота. ABC-анализ проведем по параметру – товарооборот по каждой товарной группе запаса за 2017 год.

1. Рассчитать объем продаж за 2017 год и вычислить долю прибыли для каждой товарной категории (таблица 2.10).

Таблица 2.10 – Расчет объема продаж за 2017 год и доли прибыли для каждой товарной группе

Товарная группа	Стоимость, руб.	Годовой объем продаж, шт.	Годовой объем продаж (выручка), руб.	Доля выручки, %
1. Зимние костюмы	5 000	18	90 000	8,8
2. Весенние костюмы	3 000	25	75 000	7,4
3. Ветровки	1 000	40	40 000	4,0
4. Толстовки	700	80	56 000	5,5
5. Рубашки	700	112	78 400	7,8
6. Футболки	400	170	68 000	6,7
7. Блузы	550	163	89 650	8,9
8. Платья	1 000	135	135 000	13,3
9. Брюки	1 000	166	166 000	16,4
10. Джинсы	1 500	148	216 000	21,2
Итого		1 057	1 014 050	100,0

Исходя из таблицы 2.10, проводим расчет годового объема продаж товаров путем произведения стоимости товара на годовой объем продаж. Далее – вычисляем долю каждой группы в общем размере товарооборота.

2. Рассчитать годовой объем продаж при помощи накопительного итога. Доля с накопительным итогом рассчитывается путем прибавления параметра к сумме предыдущих параметров. То есть, в общем, накопленный результат равен сумме доли позиции и накопленного результата предыдущей позиции. В результате сложения всех долей для последней позиции накопленная доля должна быть равна 100 % (таблица 2.11).

Таблица 2.11 – Расчет годового объема продаж при помощи нарастающего итога

Товарная группа	Годовой объем товарооборота, шт.	Годовой объем товарооборота руб.	Годовой объем товарооборота, %	Годовой объем товарооборота нарастающим итогом, %
10. Джинсы	148	216 000	21,2	21,2
9. Брюки	166	166 000	16,4	37,6
8. Платья	135	135 000	13,3	50,9
1. Зимний костюм «REIMA»	18	90 000	8,8	59,7

Окончание таблица 2.11

Товарная группа	Годовой объем товарооборота, шт.	Годовой объем товарооборота руб.	Годовой объем товарооборота, %	Годовой объем товарооборота нарастающим итогом, %
7. Блузы	163	89 650	8,9	68,6
5. Рубашки	112	78 400	7,8	76,4
2. Весенний костюм «REIMA»	25	75 000	7,4	83,8
6. Футболки	170	68 000	6,7	90,5
4. Толстовки	700	56 000	5,5	96
3. Ветровки	40	40 000	4,0	100
Итого	1 057	1 014 050	100,0	

Исходя из таблицы 2.11, вычисляем годовой объем товарооборота при помощи нарастающего итога.

3. Проранжировать товарные запасы по группам А, В, С в соответствии с классической методикой (таблица 2.12).

Таблица 2.12 – Ранжирование товарных запасов по группам А, В, С

Группа	Товарная группа	Количественная доля, %	Доля в товарообороте, %
А	Джинсы, брюки, платья, зимние костюмы, блузы, рубашки	20	76,4
В	Весенние костюмы, футболки	30	14,1
С	Толстовки, ветровки	50	9,5

В группу «А» вошли запасы следующих групп детской одежды: джинсы, брюки, платья, зимние костюмы, блузы, рубашки. В группу «В» – запасы весенних костюмов, детских футболок. В группу «С» – товарные запасы толстовок, ветровок.

На рисунке 2.5 представлены результаты ранжирования запасов детской одежды по группам А, В и С в зависимости от количественной доли и доли в общем товарообороте.

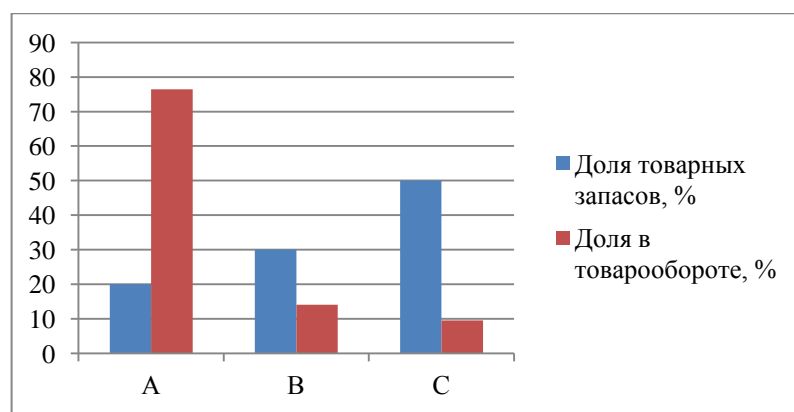


Рисунок 2.5 – Результаты ABC-анализа товарных запасов детской одежды предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

Проведя заключительный этап ABC-анализа запасов по товарным группам детской одежды предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М., следует сделать вывод, что вошедшие в группу «А» – запасы детских джинс, брюк, платьев, детских зимних костюмов, детских блуз и детских рубашек будут самыми выгодными товарами по принесению прибыли. Товарный запас данных групп должен стабильно находиться на предприятии. Необходимо пристально следить за уровнем запаса и тщательно определять размер заказа, так как они составляют большую долю в выручке предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

Прибыль от продажи детских весенних костюмов и детских футболок весомая, но мала, что позволяет отнести запасы данной детской одежды ко второй группе – «В». Эти товарные запасы требуют обычного контроля за их наличием на предприятии.

В группу «С» вошли товарные запасы детских толстовок и детских ветровок. Контроль и текущий учет данных товарных запасов не ведётся, страховой запас создавать нет необходимости.

ABC-анализ помог выявить группы товарных запасов, удельный вес которых необходимо увеличивать – запасы детских джинс, брюк, платьев, детских зимних костюмов, детских блуз и детских рубашек, и товарных запасов, от завоза которых целесообразно отказаться – детские толстовки и детские ветровки.

Выводы по разделу два: проведен анализ деятельности предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. Индивидуальный предприниматель Юзынчук Г.М. осуществляет предпринимательскую деятельность с 2004 года. Основной вид деятельности – розничная торговля детской одеждой. Рассмотрена организационно-управленческая структура предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. Рассмотрены ассортимент и цены реализации детской одежды. Анализ основных экономических показателей предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. выявил, что предприятие является рентабельным, наблюдается рост товарооборота, и прибыли за анализируемый период времени. Рассмотрены особенности управления товарными запасами на предприятия розничной торговли. На данный момент управление товарными запасами на предприятии осуществляется по многономенклатурной системе одноразовой закупки. Предприятие ИП Юзынчук Г.М. формируют заказы на пополнение товарных запасов по ранее заданному календарному графику, который составляют поставщики. Размер заказов поставки определяется исходя из максимально-желательного запаса по каждому товарному наименованию. Основной недостаток действующей системы управления товарными запасами на предприятии – отсутствие возможности осуществить внеплановый заказ при увеличении покупательского спроса, который приводит к возникновению дефицита товарных запасов.

Проведен ABC-анализ товарных запасов детской одежды предприятия, в результате которого были проранжированы группы запасов детской одежды, были выявлены три группы товарных запасов, требующих различный контроль за уровнем товарных запасов на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. Проанализирована товарооборачиваемость запасов детских джинс, поступивших за 1 полугодие 2016 года. Проведенное исследование особенностей управления товарными запасами на предприятии ИП Юзынчук Г.М. выявило необходимость кардинального изменения системы управления товарными запасами с целью устранения выявленных недостатков. Основная проблема системы управления

товарными запасами – возникновение дефицита товарных запасов ввиду отсутствия возможности осуществить внеплановый заказ при увеличении покупательского спроса. Для преодоления выявленных недостатков функционирования системы управления запасами необходимо принять решения о качественной перестройке системы пополнения запасов.

### 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ИП ЮЗЫНЧУК Г.М.

#### 3.1 Рекомендации по оптимизации товарных запасов на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

Управление товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. осуществляется бессистемно, что не обеспечивает комплексного подхода к оптимизации товарных запасов и повышению эффективности коммерческой деятельности в целом. Слаженная система формирования и пополнения товарных запасов обеспечит необходимые условия для успешного функционирования предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

По результатам проведенного во второй главе анализа системы управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. были выявлены проблемы, связанные с возникновением дефицита одних товаров и излишних запасов других товаров. Кроме того, сформированная система пополнения запасов может работать только в условиях стабильной внешней среды, а при резком изменении покупательского спроса не способна быстро среагировать на изменения. Используемая многономенклатурная модель одноразовой закупки не позволяет оптимально пополнять запасы, что показал анализ товарооборачиваемости запасов.

Цель разработки рекомендаций по повышению эффективности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. заключается в построении такой системы товародвижения, при которой на предприятии находился бы оптимальный товарный запас, пополняемый оптимальным количеством товаров в промежутки времени. Для того чтобы иметь возможность систематически отслеживать и анализировать структуру и динамику товарных запасов, информация о них должна быть упорядочена. Только четкий механизм формирования товарных запасов с точки зрения определенных

характеристик каждой поставляемой партии (ее количество, периодичность поставки, структура ассортимента) обеспечит необходимые условия для успешной работы предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

Для обеспечения бесперебойного обслуживания покупателей и во избежание потерь в выручке из-за отсутствия в отделе требуемых товаров на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. необходимо предложить новую модель пополнения запасов. Разработаем модель пополнения товарных запасов для предприятия розничной торговли, направленную на оптимизацию системы управления запасами, учитывая выявленные недостатки. Основная цель управления запасами на предприятии – снизить общие ежегодные затраты на содержание запасов до минимума при условии удовлетворительного обслуживания потребителей. Используемая модель пополнения товарных запасов на предприятии ИП Юзынчук Г.М. заключается в пополнении запасов через равные промежутки времени ( $t - 1$  месяц) до желаемого уровня (максимально желательного запаса). В связи с тем, что группы А и В наиболее важны для предприятия, разработаем для них новую модель пополнения запасов.

Разработанная новая модель пополнения товарных запасов будет направлена на изменение метода расчета и определения размера заказа. Определим факторы, влияющие на выбор модели пополнения запасов:

- одноразовые закупки;
- ограничения площади отдела;
- зависимость затрат на хранение запасов от стоимости аренды отдела;
- отсутствие затрат на транспортировку товара;
- фиксированный интервал времени между поставками.

Учитывая вышеназванные факторы, модель пополнения товарных запасов имеет ограничения площади отдела с расчетом затрат на хранение через стоимость аренды. Таким образом, оптимальный размер заказа можно определить по формуле 12:

$$Q_{\text{опт.}} = \frac{S}{\sum_{i=1}^n \sqrt{A_i C_{0i} K_i}} \sqrt{\frac{A_i C_{0i}}{K_i}} \quad (12)$$



где  $Q_{\text{опт.}}$  – размер заказа;

$S$  – площадь склада,  $\text{м}^2$ ;

$A_i$  – потребность в заказываемом товаре за период, шт.;

$C_{oi}$  – затраты на хранение через стоимость аренды;

$K_i$  – коэффициент, учитывающий габариты единица товара,  $\text{м}^3/\text{шт.}$ ;

$i$  – индекс, определяющий вид товара;

$N$  – количество видов товара.

Используя формулу 12, определим размеры заказа на виды товара, по которым проводили анализ товарооборачиваемости и сравним полученные результаты (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Размер заказа по видам детских джинс с использованием модели пополнения запаса с ограничениями

Вид товара	Размер заказа, шт.						Поступление, руб.					
	Янв.	Фев.	Март	Апр.	Май	Июнь	Янв.	Фев.	Март	Апр.	Май	Июнь
Джинсы «Paraloni»	230	120	130	140	110	130	98 049	51 156	55 419	59 682	46 893	55 419
Джинсы «Аэлита»	230	150	180	130	150	170	152 950	99 750	11 970	86 450	99 751	113 050
Джинсы «Бомбус»	140	40	100	30	110	90	125 860	35 960	89 900	26 970	98 890	80 910
Джинсы «Радость моя»	270	220	170	210	160	140	133 650	108 900	84 150	103 950	79 200	69 300
Джинсы «Vambo»	120	100	50	60	30	30	99 480	82 900	41 450	49 740	24 800	24 870

Для сравнения с фактическими размерами заказа предприятия формализуем данные в виде сводной таблицы 3.2.

Таблица 3.2 – Сравнение моделей пополнения запасов на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. за первый квартал 2016 и 2017 годов

Вид товара	Размер заказа, шт. 2016 г.			Размер заказа, шт. 2017 г.			Отклонение (+/-)		
	Янв.	Февр.	Март	Янв.	Февр.	Март	Янв.	Февр.	Март
Джинсы «Paraloni»	300	90	180	230	120	130	- 70	30	- 50
Джинсы «Аэлита»	300	120	210	230	150	180	- 70	30	- 30
Джинсы «Бомбус»	200	70	50	140	40	100	- 60	- 30	50
Джинсы «Радость моя»	350	170	230	270	220	170	- 80	50	- 60
Джинсы «Vambo»	250	90	60	120	100	50	- 130	- 40	- 10

Сравнение моделей пополнения товарных запасов на предприятии ИП Юзынчук Г.М. за второй квартал 2016 и 2017 годов представлено в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Сравнение моделей пополнения товарных запасов на предприятии ИП Юзынчук Г.М. за второй квартал 2016–2017 гг.

Вид товара	Размер заказа, шт., 2016 г.			Размер заказа, шт., 2017 г.			Отклонение (+/-)		
	Апрель	Май	Июнь	Апрель	Май	Июнь	Апрель	Май	Июнь
Джинсы «Paraloni»	190	150	80	140	110	130	- 50	- 40	50
Джинсы «Аэлита»	280	100	220	130	150	170	- 150	50	- 50
Джинсы «Бомбус»	70	170	110	30	110	90	- 40	- 60	- 20
Джинсы «Радость моя»	330	210	120	210	160	140	- 120	- 50	20
Джинсы «Vambo»	50	40	50	60	30	30	10	- 10	- 20

Полученный результат свидетельствует о снижении размера заказа в основном по всем исследуемым видам детских джинс. Рассмотренные показатели не показывают реальной картины оптимизации товарных запасов на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. и нет представления о возникновении

дефицита или излишнего запаса. Ввиду этого рассчитаем товарооборачиваемость с учетом новой модели пополнения запасов.

В таблице 3.4 отражены данные товарооборачиваемости детских джинс за первый квартал 2016–2017 гг.

Таблица 3.4 – Расчет товарооборачиваемости с учетом новой модели пополнения запасов на предприятии ИП Юзынчук Г.М. за первый квартал 2016–2017 гг.

Вид товара	Товарооборачиваемость, дн. 2016 г.			Товарооборачиваемость, дн. 2017 г.		
	Январь	Февраль	Март	Январь	Февраль	Март
Джинсы «Paraloni»	51	24	15	32	20	12
Джинсы «Аэлита»	38	20	26	32	14	21
Джинсы «Бомбус»	44	58	17	35	35	13
Джинсы «Радость моя»	32	22	15	30	18	11
Джинсы «Vambo»	43	60	55	36	39	41

В таблице 3.5 отражен расчет товарооборачиваемости с учетом новой модели пополнения запасов на предприятии ИП Юзынчук Г.М. за первый квартал 2016–2017 гг. со средним значением.

Таблица 3.5 – Расчет товарооборачиваемости с учетом новой модели пополнения запасов на предприятии ИП Юзынчук Г.М. за второй квартал 2016–2017 гг. со средним значением

Вид товара	Товарооборачиваемость, дн. 2016 г.			Товарооборачиваемость, дн. 2017 г.			Среднее значение	
	Апрель	Май	Июнь	Апрель	Май	Июнь	«До»	«После»
Джинсы «Paraloni»	18	38	23	13	27	15	26	32
Джинсы «Аэлита»	22	37	14	16	23	11	24	32

### Окончание таблицы 3.5

Вид товара	Товарооборачиваемость, дн. 2016 г.			Товарооборачиваемость, дн. 2017 г.			Среднее значение	
	Апрель	Май	Июнь	Апрель	Май	Июнь	«До»	«После»
Джинсы «Бомбус»	14	47	34	10	32	29	31	23
Джинсы «Радость моя»	27	38	24	19	31	20	29	23
Джинсы «Vambo»	44	38	36	32	32	33	39	32

Полученные значения товарооборачиваемости при пополнении запасов, используя многономенклатурную модель с ограничениями, свидетельствуют о ее рациональном использовании по сравнению с предыдущей моделью пополнения запасов. При использовании новой модели пополнения запасов наблюдается снижение товарооборачиваемости по всем категориям детских джинс. Конечно, полученные данные не являются идеальными, но, не смотря на это, практически отсутствует дефицит анализируемых видов детских джинс в товарном запасе и излишние запасы в пределах нормы.

Разработанный алгоритм учитывает все ограничения управления товарными запасами, характерные для предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. Предложенная модель пополнения запасов на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. включающая одновременно несколько признаков при наличии ограничений, позволяет рассчитывать оптимальные размеры заказа партий товара.

### 3.2 Оценка эффективности и экономическая целесообразность разработанных рекомендаций

Эффективность предложенных мероприятий по повышению эффективности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. произведем по оценке уровня товарооборачиваемости.

Оценка уровня товарооборачиваемости будет основываться на том, что процесс пополнения товарных запасов осуществляется многономенклатурными одноразовыми закупками, период которых составляет 1 календарный месяц.

Можно констатировать, что оптимальная товарооборачиваемость составляет 30 дней. Таким образом, уровень товарооборачиваемости будем рассчитывать по формуле 13:

$$Y_{об} = T_{об}^{ф.} / T_{об}^{усл.}, \quad (13)$$

где  $Y_{об}$  – уровень товарооборачиваемости;

$T_{об}^{ф.}$  – товарооборачиваемость фактическая;

$T_{об}^{усл.}$  – товарооборачиваемость установленная для сравнения.

Сравнение уровня товарооборачиваемости до и после внедрения предлагаемых рекомендаций представлено в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Уровень товарооборачиваемости до и после внедрения предложенных рекомендаций за первое полугодие 2016–2017 гг.

Вид товара	Уровень товарооборачиваемости 2016 год						Уровень товарооборачиваемости 2017 год					
	Янв.	Февр.	Март	Апр.	Май	Июнь	Янв.	Февр.	Март	Апр.	Май	Июнь
Джинсы «Paraloni»	1,4	0,8	0,5	0,6	1,3	0,8	1,6	1,2	1,2	1,4	1,4	1,5
Джинсы «Аэлита»	1,1	0,7	0,5	0,7	1,2	0,5	1,2	1,4	1,2	1,3	1,6	1,3
Джинсы «Бомбус»	0,9	1,3	0,6	0,5	1,2	1,1	1,2	1,6	1,3	1,4	1,5	1,2
Джинсы «Радость моя»	0,9	0,8	0,5	0,9	0,8	1,0	1,0	1,2	1,4	1,3	1,2	1,2
Джинсы «Vambo»	1,1	1,4	0,7	1,1	1,0	0,7	1,2	1,5	1,3	1,3	1,2	1,0

Результаты таблицы 3.6 показывают, что после внедрения мероприятий уровень товарооборачиваемости наиболее приближен к 1, что свидетельствует об оптимальном размере текущего товарного запаса. Таким образом, можно сказать о развитой системе управления товарными запасами на предприятии ИП Юзынчук Г.М.

Выводы по разделу три: в настоящем разделе предложены рекомендации по повышению эффективности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. Разработка рекомендаций повышения

эффективности управления товарными запасами на предприятии ИП Юзынчук Г.М. состоит из мероприятий по формированию модели пополнения запаса с ограничениями. Первоначально определены факторы, которые влияют на выбор модели пополнения запаса. С учетом выявленных факторов определена модель, суть которой заключается в следующем: многономенклатурная модель с независимыми поставками товаров, ограничением на площадь отдела и расчетом затрат на хранение через стоимость аренды.

Используя новую модель пополнения запасов произведен расчет размера заказа и товарооборачиваемости. Полученные результаты в сравнении с результатами анализа товарооборачиваемости, проведенного во второй главе, показали, что размеры заказов в среднем уменьшились, что позволит предприятию снизить затраты на закупку товаров. Разработанная модель пополнения запасов на предприятии ИП Юзынчук Г.М., включающая одновременно несколько признаков при наличии ограничений, позволяет рассчитывать оптимальные размеры заказа партий товара.

Эффективность разработанных мероприятий произведено по двум направлениям: оценки уровня товарооборачиваемости и анализа изменения товарооборота.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате написания данной выпускной квалификационной работы были получены основные результаты.

Рассмотрена сущность и понятие товарных запасов, их значение для эффективной коммерческой деятельности предприятия розничной торговли. Товарные запасы на предприятии розничной торговли являются основополагающим элементом в деятельности предприятия. От эффективности управления товарными запасами напрямую зависят результаты торговой деятельности предприятия, показатели товарооборота и рентабельности. Управление товарными запасами на предприятии розничной торговли осуществляется путем их планирования, оперативного учета и контроля.

Выявлена цель управления товарными запасами, которая состоит в формировании и поддержании величины запасов на уровне, позволяющим обеспечивать бесперебойную торговлю каждым товаром при минимальных издержках.

Изучены функции товарных запасов в процессе товарного обращения, к которым относят: обеспечение непрерывности расширенного производства и обращения, удовлетворение платежеспособного спроса населения, анализ соотношения объема спроса и товарного предложения.

колебаний в спросе и производстве товаров под воздействием внешних и внутренних факторов, состояние складского хозяйства, физико-химические свойства товаров и возможность их хранения.

Проанализировав литературу, выявлены структура товарных запасов, показатели оценки и анализа товарных запасов. Рассмотрена классификация товарных запасов по основным критериям: по назначению, по срокам, по единицам измерения, по размерам, по товарному составу, по соответствию спросу населения, по источникам формирования и по месту нахождения.

На основе источников, рассмотрены методы, способы управления запасами на предприятии розничной торговли. Выделены три системы управления товарными

запасами: система с фиксированным размером заказа, система с фиксированным интервалом времени между заказами, система с установленной периодичностью пополнения запасов до установленного уровня. Рассмотрен ABC-анализ как инструмент управления и анализа товарных запасов.

Сравнение отечественного и зарубежного опыта управления запасами показало, что технологии в области управления запасами, применяемые западными предприятиями совершенствованы и направлены в основном на минимизацию товарно-материальных запасов. Эффективное управление запасами позволяет организации удовлетворять или превышать ожидания потребителей, создавая такие запасы каждого товара, которые максимизируют чистую прибыль. Зарубежные компании всегда работали в условиях свободного рынка, а российские предприятия торговли за много лет так и не вышли на западные рынки, в то время как иностранные компании активно вторгаются на наш рынок, имея мощные сбытовые сети и склады, позволяющие им обеспечить поставку товаров в кратчайшие сроки. В практике деятельность зарубежных компаний подтверждается эффективностью логистического подхода к управлению товарными запасами.

Рассмотрена организационно-экономическая характеристика деятельности индивидуального предпринимателя Юзынчук Г.М., предпринимательская деятельность которого осуществляется в городе Троицк. Основной вид деятельности предприятия розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. – розничная продажа детской одежды. Рассмотрена организационно-управленческая структура ИП Юзынчук Г.М. Проанализированы основные конкуренты ИП Юзынчук Г.М., рассмотрены оптовые поставщики предприятия. Изучена структура ассортимента детской одежды, динамика запасов. Анализ основных экономических показателей показал, что предприятие розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. является рентабельным, наблюдается рост выручки, прибыли и рентабельности продаж.

Проведенное исследование особенностей управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. выявило необходимость



изменения системы управления товарными запасами с целью устранения недостатков. Для преодоления выявленных недостатков функционирования системы управления запасами необходимо принять решения о качественной перестройке системы пополнения запасов.

В работе предложены рекомендации по повышению эффективности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М. Разработка рекомендаций по повышению эффективности управления товарными запасами состоит из мероприятий по формированию модели пополнения запаса с ограничениями. Первоначально определены факторы, которые влияют на выбор модели пополнения запаса. С учетом выявленных факторов определена модель, суть которой заключается в следующем: многономенклатурная модель с независимыми поставками товаров, ограничением на площадь отдела и расчетом затрат на хранение через стоимость аренды.

Используя новую модель пополнения товарных запасов, произведен расчет размера заказа и товарооборачиваемости. Полученные результаты в сравнении с результатами анализа товарооборачиваемости, проведенного во второй главе, показали, что размеры заказов в среднем уменьшились на 30 %, что позволит предприятию снизить затраты на закупку товаров. Разработанная модель пополнения запасов на предприятии ИП Юзынчук Г.М., включающая одновременно несколько признаков при наличии ограничений, позволяет рассчитывать оптимальные размеры заказа партий товара.

Эффективность разработанных мероприятий произведено по направлению: оценка уровня товарооборачиваемости. По результатам предложенных мероприятий по повышению эффективности управления товарными запасами на предприятии были достигнуты следующие результаты: размеры заказов в среднем уменьшились на 30 %, что позволит предприятию снизить затраты на закупку товаров. Результаты работы рекомендуется использовать для повышения эффективности управления товарными запасами на предприятии розничной торговли ИП Юзынчук Г.М.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Альбеков, А.У. Логистика: учебник / А.У. Альбеков, Т.В. Пархоменко, Г.А. Лопаткин; под редакцией А.У. Альбекова. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2016. – 403 с.
2. Аникин, Б.А. Коммерческая логистика: учебник / Б.А. Аникин, А.П. Тяпухин. – М.: Проспект, 2017. – 253 с.
3. Арзумова, Т.И. Экономика организации: учебник / Т.И. Арзумова, М.Ш. Мачабели. – М.: Академия, 2018. – 504 с.
4. Баженов, Ю.К. Розничная торговля в России: монография / Ю.К. Баженов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 239 с.
5. Бариленко, В.И. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.И. Бариленко. – М.: Юрайт, 2018. – 455 с.
6. Боровинский, Д.В. Организация закупочной деятельности на коммерческом предприятии. Синергетический эффект интеграции (современные методики 84 расчетов): монография / Д.В. Боровинский, В.В. Куимов. – Красноярск: Сибирский Федеральный университет, 2015. – 172 с.
7. Брагина Л.А. Торговое дело: экономика и организация: учебник / Л.А. Брагина. – М.: Инфра-М, 2017. – 425 с.
8. Бродецкий, Г.Л. Экономико-математические методы и модели в логистике. Процедуры оптимизации: учебник / Г.Л. Бродецкий, Д.А. Гусев. – М.: Академия, 2016. – 288 с.
9. Волгин, В.В. Логистические ловушки и решения в договорах: справочник предпринимателя / В.В. Волгин. – 3-е издание. – М.: Дашков и К, 2016. – 140 с.
10. Волошина, О.В. Особенности аналитического учета товарооборота в торговых организациях: учебное пособие / О.В. Волошина, А.В. Скидан. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 283 с.
11. Гаджинский, А.М. Логистика: учебное пособие / А.М. Гаджинский. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2016. – 484 с.

12. Герасимов, Б.И. Маркетинговые исследования рынка: учебное пособие / Б.И. Герасимов, Н.Н. Мозгов. – 2-е изд. – М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 336 с.
13. ГОСТ Р 51303 – 2013. Национальный стандарт Российской Федерации. Торговля. Термины и определения [Электронный ресурс]: утв. Приказом Росстандарта от 28.08.2013 № 582. – Режим доступа: КонсультантПлюс.
14. Григорьев, М.Н. Управление запасами в логистике / М.Н. Григорьев, А.П. Долгов, С.А. Уваров. – М.: Юрайт, 2018. – 207 с.
15. Дыбская, В.В. Логистика складирования: учебник / В.В. Дыбская. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 559 с.
16. Иванов, Г.Г. Складская логистика: учебник / Г.Г. Иванов, Н.С. Киреева. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 192 с.
17. Иванов, М.Ю. Организация и технология коммерческой деятельности: учебное пособие / М.Ю. Иванов, М.В. Иванова. – М.: ИЦ РИОР, 2016. – 97 с.
18. Иванова, Т.Н. Товарный менеджмент: учебное пособие / Т.Н. Иванова, О.Ю. Еремина, О.В. Евдокимова; под редакцией Т.Н. Иванова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 234 с.
19. Казакова, Н.А. Маркетинговый анализ: учебное пособие / Н.А. Казакова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 240 с.
20. Канке, А.А. Логистика: учебник / А.А. Канке, И.П. Кошечая. – М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 384 с.
21. Куликова, Н.Р. Управление ассортиментом товаров: учебное пособие / Н.Р. Куликова, Т.А. Трыкова, Н.С. Борзунова. – М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 240 с.
22. Лукинский, В.С. Логистика и управление цепями поставок: учебник и практикум / В.С. Лукинский, В.В. Лукинский, Н.Г. Плетнева. – М.: Юрайт, 2016. – 360 с.

23. Лукинский, В.В. Модели расчета страхового запаса: анализ и апробация / В.В. Лукинский, Н.Г. Плетнева // Вестник ИНЖЭКОНА. Серия «Экономика». – 2016. – Выпуск № 2. – №3 (21). – С. 199–206.
24. Логистика и управление цепями поставок: учебник / Э.М. Букринская, Н.А. Гвилия, А.С. Дмитриев, и др. – М.: Юрайт, 2017. – 592 с.
25. Магомедов, Ш.Ш. Управление товарным ассортиментом и запасами: учебник для бакалавров / Ш.Ш. Магомедов. – М.: Дашков и К, 2016. – 176 с.
26. Мищенко, А.В. Методы управления ограниченными ресурсами в логистике: учебное пособие / А.В. Мищенко. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 184 с.
27. Мотсева, Н.К. Экономические основы логистики: учебник / Н.К. Моисеева; под общ. ред. В.И. Сергеева. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 528 с.
28. Неруш, Ю.М. Логистика: учебник / Ю.М. Неруш, А.Ю. Неруш. – М.: Юрайт, 2016. – 560 с.
29. Памбухчиянц, О.В. Коммерция и технология торговли: учебное пособие / О.В. Памбухчиянц, Л.П. Дашков. – М.: Маркетинг, 2017. – 448 с.
30. Памбухчиянц, О.В. Организация коммерческой деятельности: учебник / О.В. Памбухчиянц. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2016. – 272 с.
31. Пигунова, О.В. Коммерческая деятельность предприятия: учебное пособие / О.В. Пигунова, Е.П. Науменко. – Минск: Высшая школа, 2016. – 255 с.
32. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность: учебник / Ф.П. Половцева. – 2-е издание. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 224 с.
33. Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 09.06.2001 № 44н (ред. от 16.05.2016) Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» ПБУ 5/01. – Режим доступа: КонсультантПлюс.
34. Рыкалина, О.В. Теория и методология современной логистики: монография / О.В. Рыкалина. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 208 с.

35. Сафронов, Н.А. Экономика организации (предприятия): учебник / Н.А. Сафронов. – 2-е издание с изменениями – М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2018 – 256 с.
36. Сдвижков, О.А. Практикум по методам оптимизации: практикум / О.А. Сдвижков. – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 231 с.
37. Семенов, А.И. Логистика. Основы теории: учебник / А.И. Семенов, В.И. Сергеев. – М.: Союз, 2016. – 544 с.
38. Соснина, Л.С. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / Л.С. Соснина, А.Ф. Свиридова, А.Ф. Черненко. – М.: КНОРУС, 2018. – 344 с.
39. Тихомирова, О.Г. Менеджмент организации: теория, история, практика: учебное пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 256 с.
40. Тумин, В.М. Управление снабжением и сбытом организации: учебное пособие / В.М. Тумин, Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 290 с.
41. Тяпухин, А.П. Логистика / А.П. Тяпухин. – М.: Юрайт, 2017. – 576 с.
42. Федеральный закон от 08.08.2001 N 129-ФЗ (ред. от 31.12.2017) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (с изменениями и дополнениями, вступил в силу с 29.04.2018).

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Сведения об индивидуальном предпринимателе в Едином государственном реестре индивидуальных предпринимателей

Сведения об индивидуальном предпринимателе

**ЮЗЫНЧУК ГУЛЬБАРШИН МУСИНОВНА**

ОГРНИП 304741823300017

ИНН 741800129289

по состоянию на 08.04.2018

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя
1	2	3
<b>Фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального предпринимателя</b>		
1	Фамилия	ЮЗЫНЧУК
2	Имя	ГУЛЬБАРШИН
3	Отчество	МУСИНОВНА
4	Пол	женский
5	ГРН и дата внесения в ЕГРИП записи, содержащей указанные сведения	304741823300017 20.08.2004
<b>Сведения о гражданстве</b>		
6	Гражданство	гражданин Российской Федерации
7	ГРН и дата внесения в ЕГРИП записи, содержащей указанные сведения	304741823300017 20.08.2004