

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(Национальный исследовательский университет)»
Институт открытого и дистанционного образования
Кафедра «Современные образовательные технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____ А.В. Прохоров
_____ 2020 г.

Анализ эффективности управления товарно-материальными запасами

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.01.2020.05325. ВКР

Руководитель работы
доцент кафедры СОТ
_____ Д.В. Подшивалов
_____ 2020 г.

Автор работы
студент группы ДО–551
_____ В.Ю. Воробьева
_____ 2020 г.

Нормоконтролер
ст. преподаватель кафедры СОТ
_____ Е.Н. Бородина
_____ 2020 г.

Челябинск 2020

АННОТАЦИЯ

Воробьева В.Ю. Анализ эффективности управления товарно-материальными запасами. – Челябинск: ЮУрГУ, 2020, ДО–551, 70 с., 24 ил., 20 табл., библиогр. список – 50 наим., 3 прил., 12 л. плакатов ф. А4.

Объектом выпускной квалификационной работы являются товарно-материальные запасы предприятия.

Предметом исследования выступают товарно-материальные запасы предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы – анализ и оценка управления материально-производственными запасами предприятия ООО «Фирма «Радиус-Сервис».

В выпускной квалификационной работе выявлена сущность управления товарно-материальными запасами, предложена методика анализа управления материально-производственными запасами, проведен анализ политики управления запасами, а также анализ движения и управления запасов на складе, предложена оптимизация процессов управления товарно-материальными запасами на предприятии ООО «Фирма «Радиус-Сервис».

Результаты выпускной квалификационной работы имеют практическую значимость и могут быть применены в управлении товарно-материальными запасами на исследуемом предприятии.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ	8
1.1 Сущность, формы и принципы управления товарно-материальными запасами	8
1.2 Методика оценки и анализа эффективности управления товарно-материальными запасами	18
2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ ООО «ФИРМА «РАДИУС-СЕРВИС» ..	31
2.1 Краткая характеристика деятельности ООО «Фирма «Радиус-Сервис» ..	31
2.2 Анализ состава и структуры товарно-материальных запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис»	39
2.3 Оценка показателей состояния товарно-материальных запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис»	42
2.4 Расчет и анализ показателей эффективности использования товарно-материальных запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис»	46
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ ООО «ФИРМА «РАДИУС-СЕРВИС»	51
3.1 Рекомендации по повышению эффективности управления товарно-материальными запасами ООО «Фирма «Радиус-Сервис»	51
3.2 Прогноз показателей управления товарно-материальными запасами ООО «Фирма «Радиус-Сервис»	57
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	62
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	65
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Карточка предприятия ООО «Фирма «Радиус-Сервис» ..	68
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Бухгалтерский баланс ООО «Фирма «Радиус-Сервис» за 2019 г.	69
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Отчет о финансовых результатах ООО «Фирма «Радиус-Сервис» за 2019 г.	70

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Материально-производственные запасы являются важной составляющей оборотных активов предприятия. Управление материально-производственными запасами в современных условиях должно учитывать высокую скорость изменений рыночной конъюнктуры, колебания спроса, что ставит перед предприятиями задачи увязки суммы запасов с другими характеристиками финансово-хозяйственной деятельности: объемами продаж, источниками финансирования и другими. Современная экономическая наука разработала множество моделей и методов управления запасами, которые постоянно совершенствуются, что обусловило актуальность выбранной темы исследования.

Актуальность управления материально-производственными запасами обусловлена тем, что их неоптимальная величина влечет для предприятия дополнительные издержки, что в текущей экономической ситуации крайне нежелательно. Эффективное управление позволяет оптимизировать затраты предприятия и через это получить дополнительные конкурентные преимущества на рынке.

Цель дипломной работы – совершенствование управления материально-производственными запасами предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие **задачи** дипломной работы:

- изучить сущность и виды материально-производственных запасов в предприятия;
- рассмотреть основные методологические аспекты оценки материальных ресурсов и их запасов;
- провести анализ материальных ресурсов и состояния их запасов на примере ООО «Фирма «Радиус-Сервис»;
- предложить направления повышения эффективности использования материально-производственных запасов.

Объектом исследования дипломной работы является предприятие ООО «Фирма «Радиус-Сервис».

Предметом исследования выступают товарно-материальные запасы предприятия.

Практическая значимость исследования состоит в возможности применения результатов на исследуемом предприятии.

Теоретической базой проводимого исследования выступает учебная литература, монографии и статьи, посвященные тематике анализа товарно-материальных запасов, практическая – статистическими данными, бухгалтерской отчетностью исследуемой организации.

Выпускная квалификационная работа базируется как на общенаучных **методах исследования**, среди которых сравнение, аналогия, описание, дедукция, так и на методах финансового анализа (метод абсолютных и относительных величин, индексный и факторный анализ).

Дипломная работа состоит из введения, трех глав и заключения. Во введении обоснована актуальность выбранной темы исследования, определены цели и задачи исследования. В первой главе рассмотрены теоретические аспекты анализа материально-производственных запасов предприятия. Во второй главе дана характеристика исследуемого предприятия, а также проведен анализ системы управления материально-производственными запасами. В третьей главе предложены мероприятия повышения эффективности их использования и проведена оценка их эффективности. В заключении подведены итоги работы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ

1.1 Сущность, формы и принципы управления товарно-материальными запасами

Товарно-материальные запасы являются важным элементом оборотного капитала предприятия, они обеспечивают непрерывность хозяйственной и финансовой деятельности. Неэффективное управление запасами может привести к ее перебоям в хозяйственных процессах, а в перспективе – к ухудшению финансового положения предприятия и даже банкротству [21, с. 194].

Оборотные средства – часть ресурсного потенциала предприятия, предназначенные для обеспечения непрерывного процесса хозяйственной деятельности, потребляемые однократно для получения будущей экономической выгоды [24, с. 19].

К оборотным активам следует относить те ресурсы предприятия, которые потребляются в течение менее 12 месяцев либо одного производственно-коммерческого цикла, сразу целиком переносят свою стоимость на создаваемый продукт, меняют или утрачивают свою природно-вещественную форму, ликвидны, имеют денежное выражение [23, с. 57].

Запасы как часть оборотных средств предприятия обладают следующими ключевыми характеристиками:

- полное потребление за операционный цикл, а также полный перенос стоимости на произведенную продукцию (оказанную услугу);
- нахождение в непрерывном обороте;
- прохождение стадий закупки, потребления, реализации за один производственный цикл [11, с. 76].

Запасы образуются на всех стадиях товародвижения: на складах производственных предприятий, в пути, на складах оптовых и розничных торговых предприятий. Большую роль материально-производственные запасы играют в функционировании производственных предприятий.

Материально-товарные запасы – активы, используемые в качестве сырья, материалов и т. п. при производстве продукции, предназначенной для продажи (выполнения работ, оказания услуг), приобретаемые непосредственно для перепродажи, а также используемые для управленческих нужд организации.

С точки зрения управления финансами запасы – это величина денежных средств, которые иммобилизованы в течение производственного цикла [24, с. 261]. В этом аспекте управление запасами преследует цель минимизации косвенных потерь, которые обусловлены иммобилизацией финансовых ресурсов.

Необходимость образования материально-производственных запасов обусловлена следующими факторами [14, с. 143]:

- время, необходимое для транспортировки товаров от места производства до места продажи, включая время на погрузочно-разгрузочные работы;
- сезонные колебания в производстве и потреблении товаров;
- несоответствие между производственным и торговым ассортиментом товаров,

что требует подсортировки, упаковки и подработки;

- особенности территориального размещения производства;
- условия транспортировки товаров, расстояние между поставщиком и магазином;
- звенность товародвижения;
- возможности для хранения товара и др. [33, с. 99].

К производственным запасам относятся:

- сырье, которое подлежит дальнейшей переработке;
- материалы, получаемые путем переработки или обработки продукции, которая является физической основой производимой предприятием продукции;
- покупные полуфабрикаты или изделия, которые предприятие приобретает для комплектации производимой продукции и которые требуют обработки и сборки;
- запасные части, используемые для ремонта или замены изношенных деталей или частей оборудования;
- тара, предназначенная для хранения, а также упаковки и транспортировки продукции;
- топливо и смазочные материалы, необходимое для работы производственного оборудования;
- строительные материалы, используемые для проведения строительных или монтажных работ на производстве;
- инвентарь и хозяйственные принадлежности, которые используются в производстве не более чем год;
- вспомогательные материалы, используемые для придания продукции особых качеств;
- специальная оснастка, которая представляет собой специальные инструменты, приспособления или оборудование, предназначенные для выполнения нестандартных производственных операций;
- специальная одежда или средства индивидуальной защиты работников, используемые в процессе производства [19, с. 71].

Товарами является продукция, которая была приобретена организацией у других юридических или физических лиц и предназначенная для последующей продажи.

Готовая продукция является итоговым продуктом производства и предназначена для дальнейшей реализации [33, с. 103].

Виды материально-производственных запасов предприятий отражены на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 – Виды материально-производственных запасов

Цель управления заключается в обеспечении работы предприятия запасами, необходимыми для обеспечения хозяйственных процессов, при минимальных затратах.

Задачи управления запасами:

- 1) определение оптимальной величины запасов для обеспечения непрерывности хозяйственных процессов;
- 2) расчет оптимального объема одного заказа;
- 3) определение сроков размещения заказов.

На оборачиваемость запасов предприятия могут воздействовать разные факторы, они могут быть внутренними и внешними.

Внешние факторы, определяющие скорость оборачиваемости запасов предприятия:

- отрасль, в которой предприятие осуществляет деятельность;
- масштабы деятельности предприятия (его размер);
- влияние политическое, экономической, социальной и технологической ситуации;

- характер хозяйственных связей с контрагентами.
- Внутренние факторы, которые могут влиять на оборачиваемость запасов:
- объемы продаж;
- ценовая политика;
- методика оценки и контроля движения запасов;
- структура ассортимента;
- организация системы товародвижения;
- расстояние до баз снабжения;
- условия и тип производства;
- организация коммерческой работы;
- финансовое положение предприятия [9, с. 19].

Укрупнено факторы, определяющие управление запасами, представлены на рисунке 1.2.

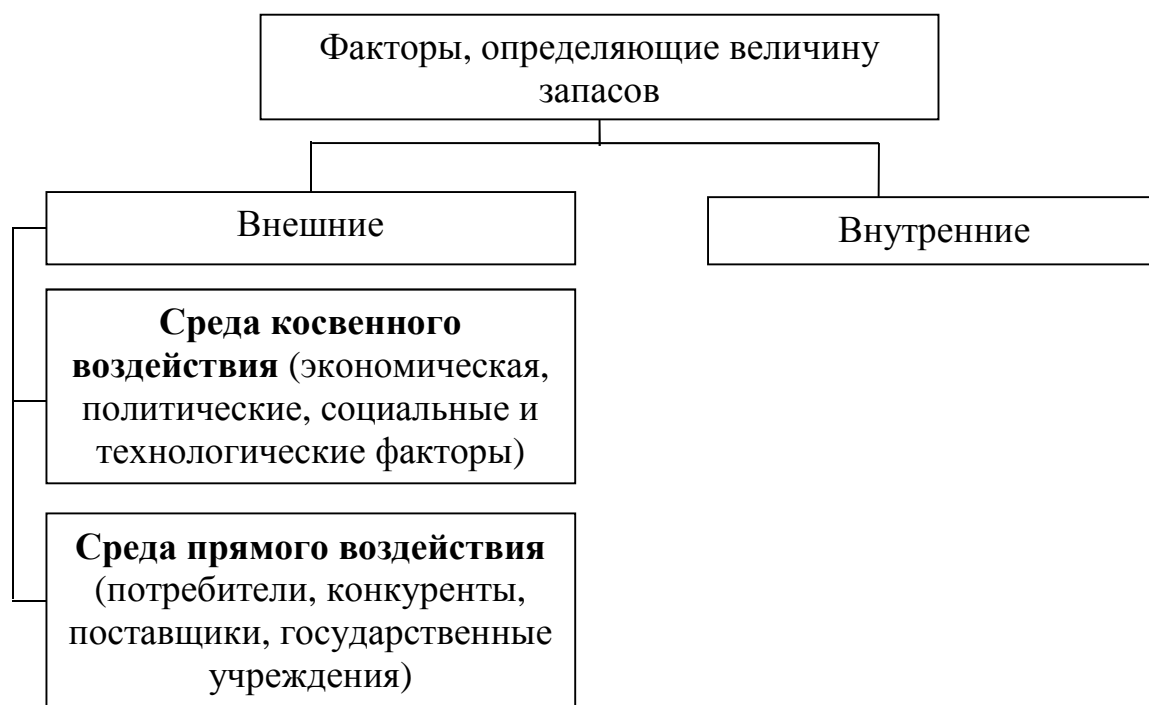


Рисунок 1.2 – Факторы, определяющие величину товарно-материальных запасов

Повышение эффективности управления уменьшает потребность в запасах: меньше требуется запасов, что ведет к снижению уровня затрат на их хранение и способствует, в конечном счете, повышению рентабельности и улучшению финансового состояния организации.

Эффективное управление запасами связано с соблюдением нижеперечисленных принципов.

1. Согласование управления товарно-материальными запасами с другими подсистемами. Обеспечение эффективности управления запасами обеспечивается путем согласованного функционирования нескольких систем: финансовой, производственной, коммерческой. В связи с этим, принимая решения по управлению запасам, важно иметь в виду также возможности и ограничения других функционирующих подсистем.

2. Комплексный характер управленческих решений в отношении товарно-

материальных запасов. Управление запасами предприятия проводится с учетом его влияния на другие аспекты деятельности. Например, чрезмерная величина запасов может привести к увеличению затрат на их содержание, а также увеличению потребности в источниках финансирования. Поэтому необходимо осуществлять управление запасами с учетом влияния на другие аспекты деятельности.

3. Адаптация к высокой скорости изменений внешней среды. Любое предприятие функционирует в конкурентной среде. Часть факторов оказывает непосредственное влияние на деятельность предприятия, к ним относят поставщиков, потребителей, конкурентов. Также есть факторы, оказывающие косвенное влияние на деятельность предприятия, среди них политическая обстановка, экономическая ситуация, социальные и технологические факторы. Управление запасами должно учитывать возможность изменений и быть гибкой [29, с. 29].

4. Множественность подходов к разработке решений в управлении запасами.

Теорией и практикой менеджмента разработано множество инструментов, позволяющих оптимизировать управление запасами. Однако, использование этих инструментов зависит от квалификации лиц, принимающих решение.

5. Стратегический характер управления.

Эффективное управление запасам необходимо выстраивать с учетом имеющейся стратегии предприятия. Разработка мероприятий, отвечающих лишь текущим целям предприятия, в стратегической перспективе может быть неэффективной (рисунок 1.3).

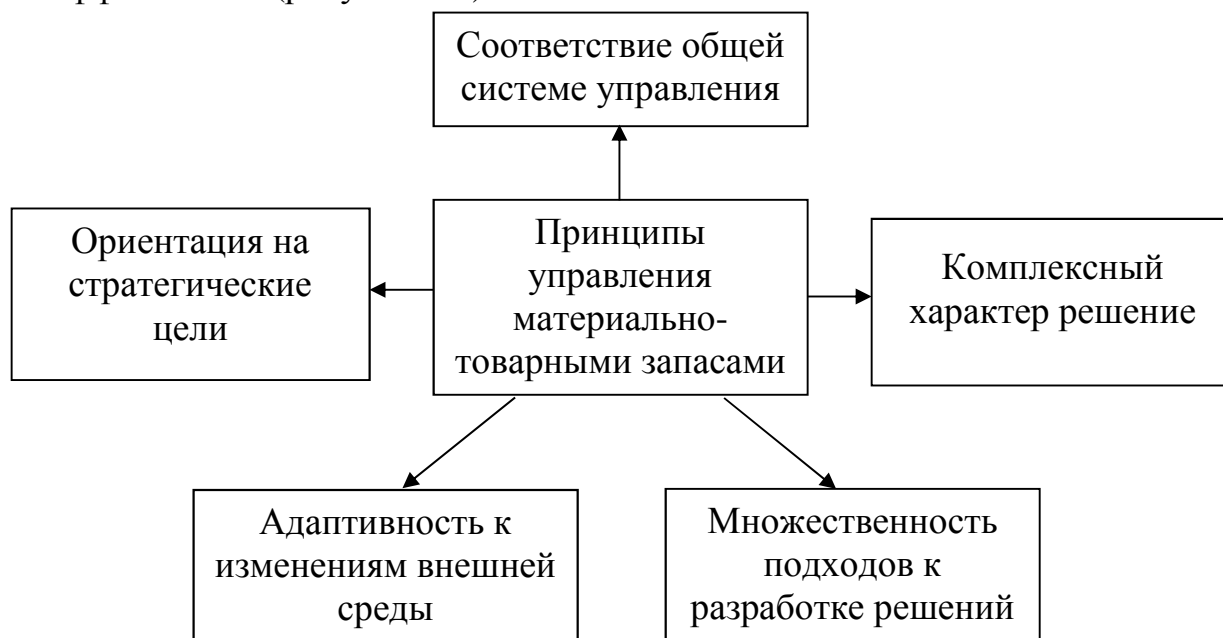


Рисунок 1.3 – Принципы управления материально-товарными запасами
Соблюдение перечисленных принципов управления товарно-материальными запасами позволяет предприятию успешно функционировать.

К управленческим функциям управления запасами предприятия можно отнести.

1. Разработка стратегии управления материально-производственными

запасами.

Стратегия управления запасами входит в группу функциональных стратегий и определяется целями развития предприятия в целом, а также финансовой системы. Постановка целей подсистемы управления запасами осуществляется с учетом их причинно-следственной связи, начиная с финансовых целей, которые определяют цели по продукции, организации бизнес процессов и инфраструктуры.

2. Создание организационных структур, осуществляющих управление запасами.

Структуры управления запасами строятся с выделением центров ответственности, выполняющих возложенные на них функции по анализу, учету, контролю запасов. Такие структуры должны координировать деятельность с остальными подсистемами управления предприятием.

3. Формирование и поддержание информационной системы управления запасами.

Эта функция выполняется путем определения потребности в информации, ее качестве, объемах, а также построения информационных потоков, позволяющих пользователям получать полную, своевременную и достоверную информацию.

4. Анализ материально-товарных запасов.

В процессе анализа осуществляется оценка по направлениям: состав и структура, движение, состояние запасов и эффективность их использования на предприятии.

5. Планирование величины материально-товарных запасов.

Реализация данной функции включает определение оптимальной величины запасов с учетом плана производства и реализации продукции, детализация планов для отдельных направлений производства.

6. Осуществление контроля над величиной запасов.

В рамках данной функции разрабатывается система контроля над величиной запасов, она состоит из системы показателей и периодов контроля, распределение обязанностей по контролю запасов.

Управление товарно-материальными запасами осуществляется в определенной последовательности, основные этапы представлены на рисунке 1.4.

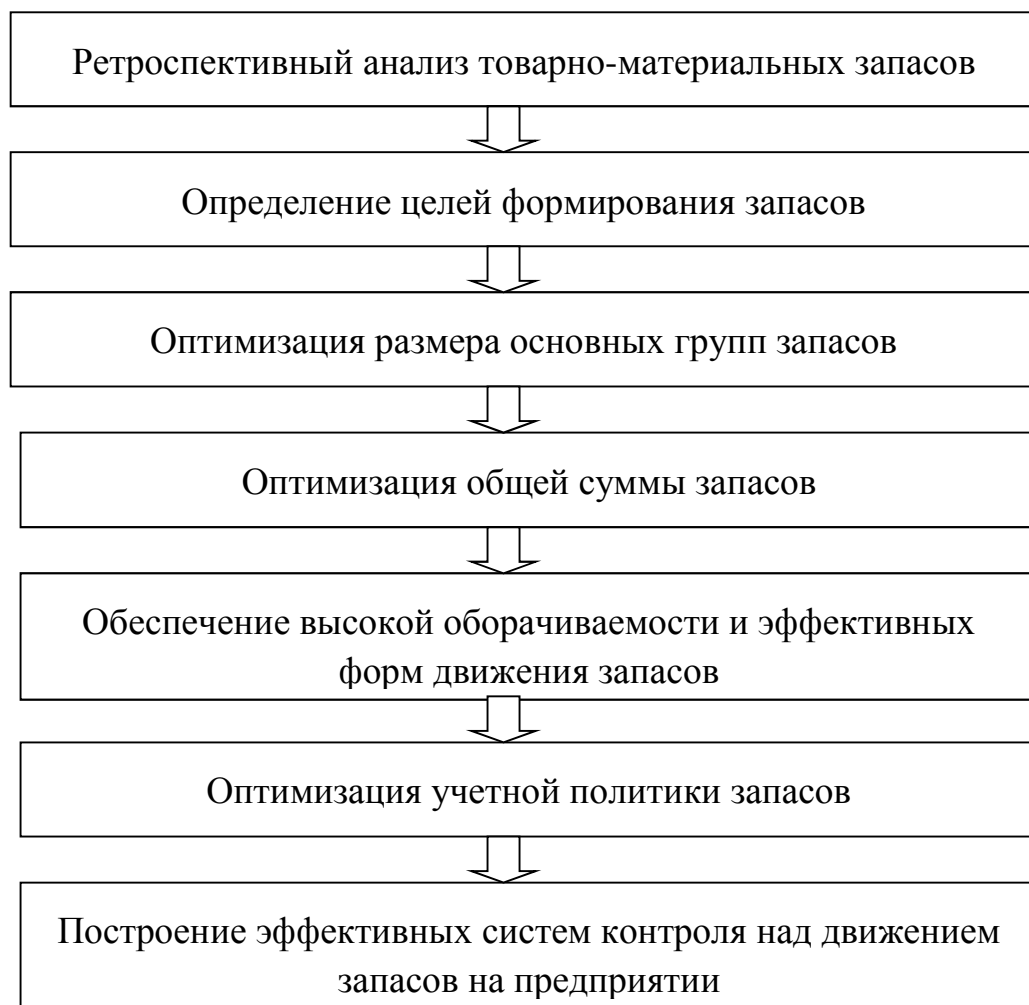


Рисунок 1.4 – Этапы управления запасами

Рассмотрим подробнее содержание представленных этапов по управлению запасами.

1. Ретроспективный анализ товарно-материальных запасов.

Задачей данного этапа является оценка обеспеченности деятельности предприятия товарно-материальными запасами за предшествующий период и анализ эффективности их использования.

2. Определение целей формирования запасов.

Предприятие может создавать запасы для различных целей, среди которых:

- обеспечение текущей производственной деятельности предприятия (сырье и материалы);
- обеспечение сбытовой деятельности (готовая продукция);
- формирование сезонного запаса для обеспечения бесперебойной деятельности при сезонных колебаниях (сезонные запасы).

Для каждой группы запасов применяются различные инструменты оптимизации и управления.

3. Оптимизация размера основных групп текущих запасов.

С учетом разделения запасов на отдельные группы определяются оптимальные величины запасов. Для этого могут использоваться различные

модели, среди которых наиболее популярна модель Уилсона.

Основная цель, которую преследует управление товарными запасами, обеспечение организации товарами в таком ассортименте и в таких количествах, которые максимально соответствуют предвидимому спросу. Управление запасами может осуществляться различными методами, однако наиболее эффективным является использование модели Уилсона [44, с. 50].

Модель Уилсона является простейшей моделью управления запасами и описывает ситуацию закупки продукции у внешнего поставщика, которая характеризуется следующими допущениями:

- интенсивность потребления является априорно известной и постоянной величиной;
- заказ доставляется со склада, на котором хранится ранее произведенный товар;
- время поставки заказа является известной и постоянной величиной;
- каждый заказ поставляется в виде одной партии;
- затраты на осуществление заказа не зависят от размера заказа;
- затраты на хранение запаса пропорциональны его размеру;
- отсутствие запаса (дефицит) является недопустимым [13, с. 86].

Суммарные издержки будем считать зависящими от величины одной поставки q . Таким образом, задача оптимального регулирования запасов сводится к нахождению оптимального размера q_0 одной постановки. Найдя оптимальное значение управляемой переменной q , можно вычислить и другие параметры модели, а именно: количество поставок n_0 , оптимальный интервал времени t_{s0} между двумя последовательными поставками, минимальные (теоретические) суммарные издержки Q_0 .

Введем следующие обозначения для заранее известных параметров модели:

T – полный период времени, для которого строится модель;

R – весь объем (полный спрос) товара за время T ;

C_1 – стоимость хранения одной единицы товара в единицы времени;

C_s – расходы по заводу одной партии товара.

Обозначим через Q неизвестную пока суммарную стоимость создания запасов или, что тоже самое, целевую функцию. Задача моделирования состоит в построении целевой функции $Q = Q(q)$. Суммарные издержки, будут состоять из издержек по заводу и хранению товара.

Полные издержки по хранению текущего запаса будет равны

$$C_1 \cdot T \frac{q}{2}, \quad (1.1)$$

т. е. произведению стоимости хранения одной единицы товара на «средний» текущий запас. По предложению 2 уровень запасов снижается равномерно в результате равномерно производимой продажи, т.е. если в начальный момент создания запаса он равен q , то в конце периода времени t_s он стал равен 0 и тогда «средний» запас равен

$$\frac{q+0}{2} = \frac{q}{2}. \quad (1.2)$$

Полные издержки по завозу товара будут равны

$$C_s \cdot \frac{R}{q}, \quad (1.3)$$

т.е. произведению стоимости завоза одной партии товара на количество поставок n , которые очевидно равны $\frac{R}{q}$.

Тогда суммарные издержки управления текущими запасами составят

$$Q = \frac{c_1 T q}{2} + \frac{C_s R}{q}, \quad (1.4)$$

т. е. целевая функция Q является нелинейной функцией величины q , изменяющейся в пределах от 0 до R .

$$Q = \frac{c_1 T q}{2} + \frac{C_s R}{q}. \quad (1.5)$$

Таким образом, для задачи оптимального управления текущими запасами построена следующая математическая модель: при ограничениях $0 < q \leq Q$ (15) определить значения q , обращающее в минимум нелинейную целевую функцию

$$Q = \frac{c_1 T q}{2} + \frac{C_s R}{q} \rightarrow \min, q \in (0; Q]. \quad (1.6)$$

Формализованная задача строго математически записывается в виде

$$Q'(q) = \frac{c_1 T}{2} - \frac{C_s R}{q^2}. \quad (1.7)$$

Решение задачи проведем по известной схеме. Вычисляем производную и приравниваем её к нулю

$$Q'(q) = 0 \Leftrightarrow \frac{c_1 T}{2} - \frac{C_s R}{q^2} = 0 \Rightarrow q_0 = \sqrt{\frac{2C_s R}{TC_1}}. \quad (1.8)$$

Чтобы убедиться, что в точке $q = q_0$ функция $Q(q)$ действительно достигает своего минимума, вычислим вторую производную.

Итак, оптимальный размер одной поставки равен:

оптимальный средний текущий запас

$$Q''(q) = \frac{2C_s R}{q^3} \text{ и } Q''(q_0) > 0 \quad (1.9)$$

$$q_0 = \sqrt{\frac{2C_s R}{TC_1}} \quad (1.10)$$

$$\frac{q_0}{2} = \sqrt{\frac{C_s R}{2C_1 T}}, \quad (1.11)$$

ОПТИМАЛЬНОЕ ЧИСЛО ПОСТАВОК

$$n_0 = \frac{R}{q_0} = \sqrt{\frac{RC_1 T}{2C_s}}, \quad (1.12)$$

оптимальный интервал между двумя последовательными поставками

$$t_{s0} = \frac{T}{n_0} = \sqrt{\frac{RC_s T}{RC_1}}; \quad (1.13)$$

оптимальные (теоретические) издержки составят

$$Q_0 = \frac{c_1 T q}{2} + \frac{c_s R}{q} = \frac{TC_1 \sqrt{\frac{2RC_s}{TC_1}}}{2} + \frac{c_s R}{\sqrt{\frac{2RC_s}{TC_1}}} = \frac{\sqrt{2RTC_1 C_s}}{2} + \frac{\sqrt{2RTC_1 C_s}}{2} = \sqrt{2RTC_1 C_s}. \quad (1.14)$$

Если предприятие будет осуществлять закупки материалов в соответствии с оптимальным объемом и через оптимальные интервалы, то расходы на их обслуживание будут минимальными.

4. Оптимизация общей величины товарно-материальных запасов предприятия.

По итогам расчета оптимальных величин запасов по отдельным группам определяется общая потребность в запасах в стоимостных величинах.

Аналитическим путем определяется сумма запасов в днях:

$$H_3 = T_{\text{тек}} + T_{\text{страх}} + T_{\text{тр}} + T_{\text{тех}} + T_{\text{пр}}, \quad (1.15)$$

где H_3 – норматив запасов в днях;

$T_{\text{тек}} = I/2$ – технический запас;

$T_{\text{страх}} = T_{\text{тек}}/2$ – страховой запас;

$T_{\text{тр}}$ – транспортный запас;

$T_{\text{тех}}$ – технический запас (время на подготовку материалов к производству);

$T_{\text{пр}}$ – время на приемку (выгрузку).

Соответственно можно определить денежную величину норматива запасов

$$H_d = H_3 \cdot C, \quad (1.16)$$

где H_d – норматив запасов в денежной величине;

C – себестоимость.

На этом этапе также рассматривается вопрос об источниках финансирования запасов.

5. Обеспечение эффективного использования товарно-материальных запасов.

Для обеспечения высокой оборачиваемости запасов осуществляется оптимизация материальных потоков путем оценки и выбора наилучших форм их организации с учетом особенностей технологических процессов предприятия и его операционной деятельности.

6. Обоснование учетной политики оценки запасов.

В российской практике существует несколько способов учета запасов, из которых выбирается одна, наиболее подходящая для предприятия с учетом особенностей его системы учета, операционной деятельности.

7. Построение эффективных систем контроля над движением запасов предприятия.

Контроль над величиной запасов выполняет такие задачи как своевременное

размещение заказов, а также вовлечение в оборот излишков запасов.

Методом, позволяющим осуществлять контроль над материальными запасами и эффективно управлять ими, является ABC-анализ. С помощью данного инструмента предприятие может распределить приоритеты в управлении ассортиментом товаров, запасами, клиентами. Запасы предприятия можно разделить на три группы:

А – запасы данного вида являются приоритетными в силу их высокой стоимости или рентабельности, длительного цикла производства, других факторов. Данная группа нуждается в непрерывном контроле, поскольку сбои производственных или сбытовых процессов дорого обойдутся предприятию.

В – данная группа запасов играет меньшую роль в формировании финансового результата, в связи с чем их мониторинг проводится реже (раз в месяц).

С – наименее значимые запасы, контроль которых осуществляется раз квартал [42, с. 123].

Таким образом, материально-производственные запасы обеспечивают непрерывность хозяйственной и финансовой деятельности. Выделяют такие виды товарно-материальных запасов, как производственные запасы (сырье и материалы, незавершенное производство), готовую продукцию и товары.

Цель управления заключается в обеспечении работы предприятия запасами, необходимыми для обеспечения хозяйственных процессов, при минимальных затратах.

Эффективное управление запасами связано с соблюдением нижеперечисленных принципов: согласование управления товарно-материальными запасами с другими подсистемами, комплексный характер управленческих решений, адаптация к высокой скорости изменений внешней среды, множественность подходов к разработке решений, стратегический характер управления.

1.2 Методика оценки и анализа эффективности управления товарно-материальными запасами

Методика анализа запасов предприятия состоит из цели, задач, используемых методов анализа, показателей и источников данных.

Современный экономический анализ предлагает исследователям широкий набор методик. Выбор конкретного аналитического метода производится с учетом таких факторов, как:

- цель осуществляемых аналитических процедур;
- особенности проблемы, которая подвергается исследованию;
- специфика объекта анализа;
- информационная обеспеченность анализа;
- степень квалификации лиц, проводящих исследование [23, с. 109].

Для того чтобы товарно-материальные запасы могли обеспечивать имеющуюся потребность, необходима реализация процесса управления запасами. Процесс управления резервами требует наличия алгоритма управления запасами.

Процедура разработки такого алгоритма включает несколько этапов (рисунок 1.5).

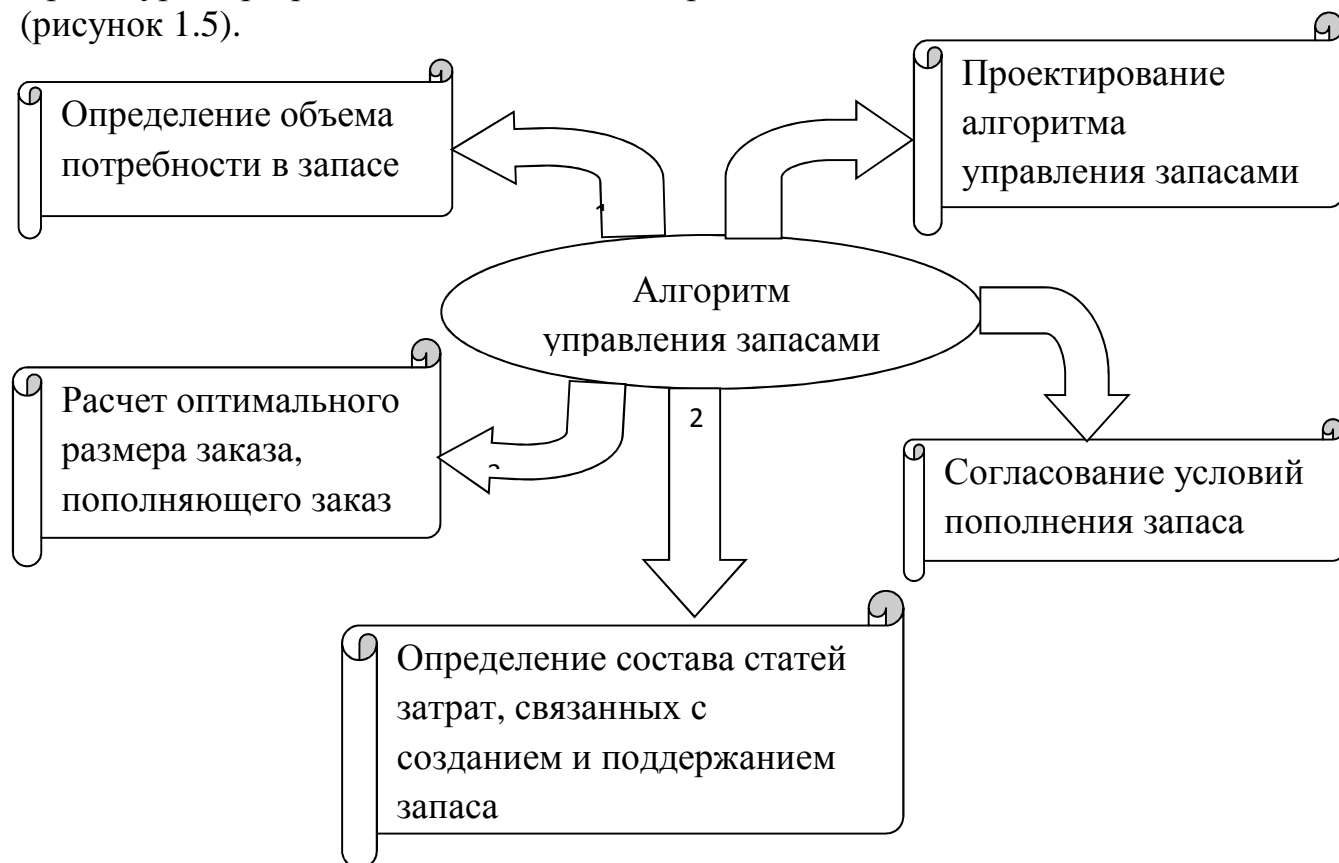


Рисунок 1.5 – Этапы разработки алгоритма управления запасами

Немного охарактеризуем данные этапы разработки алгоритма процесса управления товароматериальными запасами.

Определение объема потребности в запасе позволяет определить предполагаемые характеристики выходящего материального. В работах определению потребности в запасе могут принимать участие (в зависимости от вида деятельности) отдел маркетинга, отдел продаж (или коммерческий отдел), производственные подразделения (или планово-экономические отделы, обслуживающие производство), отдел логистики, отдел информационных технологий (или отдел бизнес-аналитики).

Определение состава статей расходов, связанных с товароматериальными запасами, является основой принятия решений по управлению запасами. Расходы, связанные с резервами, представляют собой основной критерий оптимизации уровня резерва. В работе по согласованию состава статей затрат, организации их учета и использованию величин затрат в управлении запасами принимают участие планово-экономический отдел, отдел управленческого учета, бухгалтерия, отдел логистики, отдел информационных технологий (или отдел бизнес-аналитики).

Расчет оптимального размера заказа, пополняющего запас, позволяет предварительно определить характеристики входящего материального потока. Учитывая, что исходной информацией работы с запасом являются характеристики потребления, формирование характеристик входящего потока представляет собой главный инструмент манипуляции с запасом. Определение оптимального размера

заказа – фактически, главная возможность оптимизации уровня запаса. Расчет оптимального размера заказа проводится отделом логистики при участии транспортного отдела, складского хозяйства, производственных подразделений, отдела информационных технологий.

Согласование условий пополнения резервов проводится с представителями поставяющего звена (поставщиком) на основе результатов расчета оптимального размера заказа. Такое согласование проводится в рамках переговоров с поставщиком и предполагает учет позиции и интересов поставщика. Результат данного этапа, как правило, приводит к определению характеристик входящего материального потока. В работе по этому этапу участвуют отдел закупок, отдел логистики, юридический отдел, финансовый отдел.

К началу следующего этапа у разработчика алгоритма управления запасом имеются определенные характеристики выходящего материального потока и входящего материального потока. Запас формируется в результате расхождения этих характеристик. Данный этап разработки алгоритма управления запасами обеспечивает формирование алгоритма, который позволит поддерживать созданный запас на оптимальном уровне. Разработку алгоритма управления запасами ведет отдел логистики или специалисты отдела (группы) бизнес-аналитики.

Баканов М.И. делит методы финансового анализа на 2 группы: расчетные и эвристические. К первой группе относятся: сравнение, упорядочение и методы экономико-математического моделирования. Эвристические методы подразделяются на оценочные и поисковые (рисунок 1.6).

Сравнение как метод экономического анализа является наиболее распространенных в силу простоты его применения. С его помощью производится анализ общего и отличий показателей деятельности исследуемого предприятия с достигнутыми в предыдущих периодах, а также результатами аналогичных предприятий. В ходе анализа может проводиться структурное, динамическое, пространственное или рейтинговое сравнение.

Упорядочение представляет собой выделение из совокупности неструктурированных данных однородные группы по исследуемому признаку. Методы упорядочения содержат следующие подвиды: группировка, агрегирование, балансировка и другие.

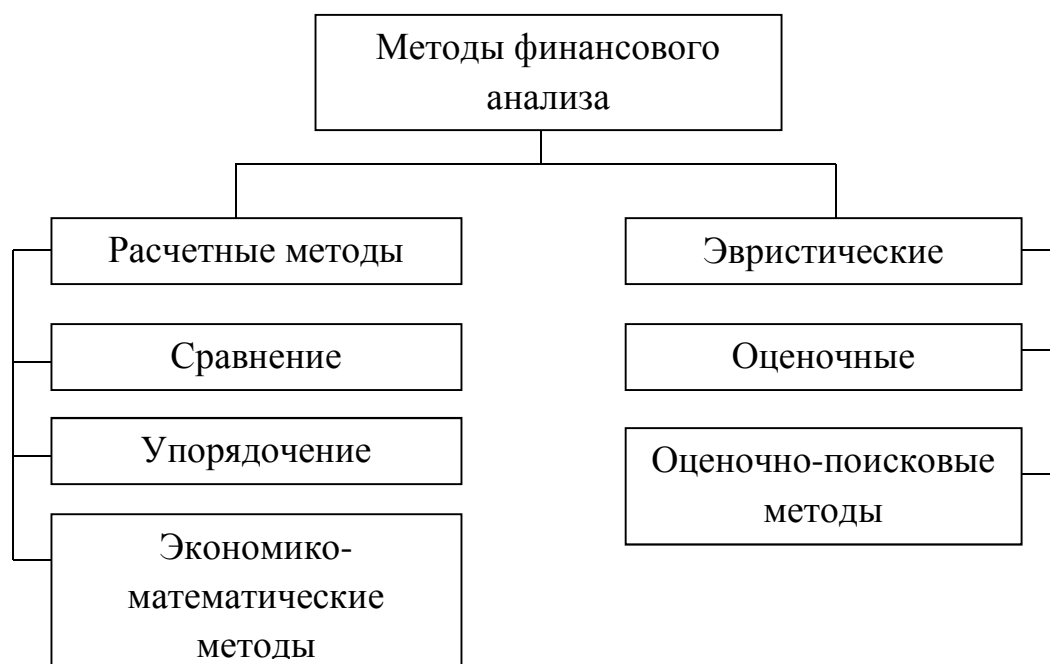


Рисунок 1.6 – Методы экономического анализа

Экономико-математические методы позволяют провести анализ влияния различных факторов на результативный показатель. Эта группа методов наиболее разнообразна и включает такие методы, как детализация, разложение, цепные подстановки, абсолютные разницы, теория игр, корреляция и другие.

Эвристические методы позволяют провести качественную оценку деятельности предприятия. Эта группа в основном базируется на экспертных оценках, в связи с чем, отдельным моментом является их квалификация. В группу эвристических методов входят методы оценки и оценочно-поисковые. К методам оценки относятся: анкетирование, балльная оценка, репертуарные решетки и другие. К оценочно-поисковым методам относятся: мозговой штурм, функционально-стоимостной анализ, комиссии и конференции [11, с. 68].

Цель анализа материально-производственных запасов состоит в установлении их соответствия предъявляемым требованиям и оценке влияния на конечные результаты хозяйственной деятельности, т. к. от того, насколько предприятия обеспечены товарами в необходимом ассортименте, зависит успех их деятельности.

Поэтому основными задачами анализа материально-производственных запасов являются:

- изучение динамики суммы запасов по предприятию в целом, по группам в сравнении с темпами изменения объема производства;
- установление величины запасов в сумме и днях оборота на определенную дату в целом, по группам;
- проверка соответствия фактических товарных запасов установленным нормативам и выявление причин отклонения;
- изучение состава материально-производственных запасов с точки зрения их соответствия потребительскому спросу, разнообразию ассортимента и возможности реализации;

- изучение оборачиваемости товаров (времени и скорости обращения) и выявление причин отклонения от норматива;
- определение факторов влияющих в конкретный период, на размер товарных запасов и товарооборот и количественная их оценка;
- разработка мероприятий, направленных на формирование оптимального товарного запаса и нормализацию времени и скорости обращения товаров и другие [39, с. 93].

Основные методы и направления товарно-материальных запасов предприятия представлены на рисунке 1.7.

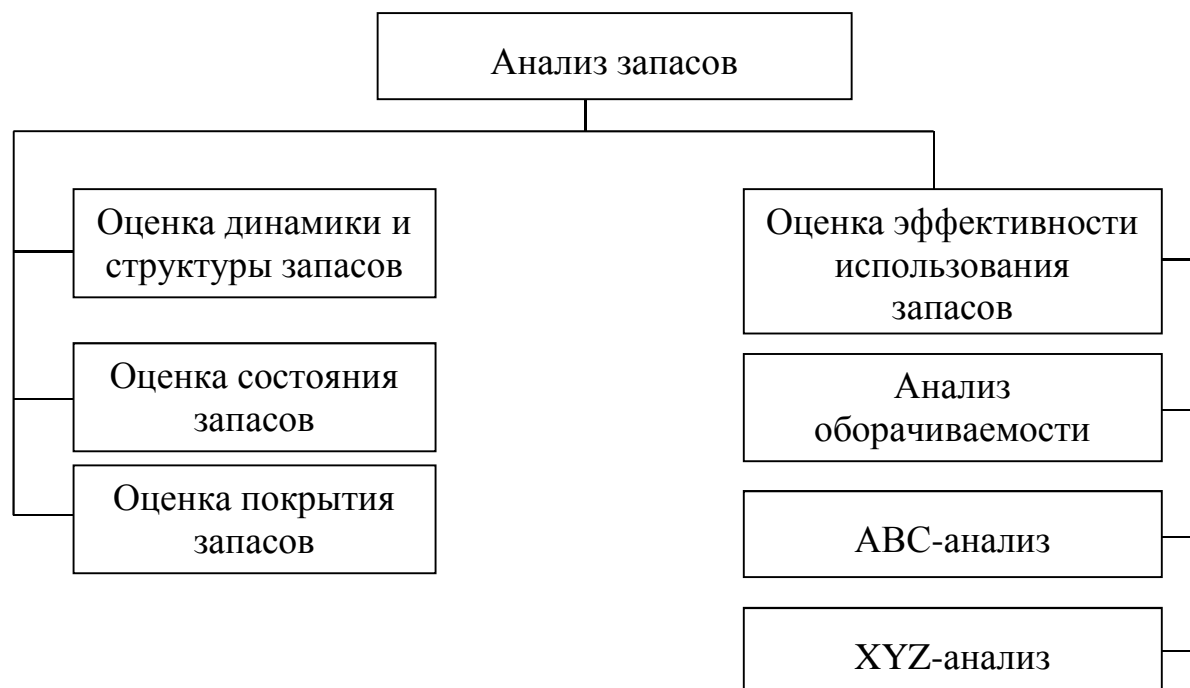


Рисунок 1.7 – Направления анализа запасов

На первом этапе анализа проводится оценка изменения суммы запасов при помощи показателей абсолютных отклонений, темпов роста и прироста. Рост суммы запасов может стать результатом:

- снижение объемов производства;
- отклонения от планируемых нормативов расхода материалов;
- неравномерное поступление сырья и материалов;
- неэффективная организация производственных процессов;
- изменение структуры спроса на продукцию предприятия;
- нарушения ритмичности производства [34, с. 326].

Также изучается структура запасов по стадиям производства, которая позволяет отследить изменения, и выявить стадию производственного процесса, на которой происходят негативные изменения.

С помощью балансового метода можно определить расчетным путем общую сумму запасов на определенную дату. Для этого используется следующая зависимость

$$Z_n = P + B + Z_k - П, \quad (1.17)$$

где Z_n – стоимость запасов товаров на начало периода;

P – сумма выручки за проданные товары;

B – прочее выбытие товаров;

Z_k – стоимость запасов товаров на конец периода;

Π – стоимость поступивших за период товаров.

Балансовый метод и инвентаризация товарно-материальных запасов, дополняя друг друга, позволяют выявить недостачи и растраты запасов на предприятия.

Оценка покрытия запасов и затрат организации с помощью различных источников осуществляется с помощью трехкомпонентного показателя.

В ходе анализа определяются следующие показатели:

1) собственные оборотные средства

$$COC = CK - BHA, \quad (1.18)$$

где COC – собственные оборотные средства;

CK – собственный капитал (с. 1300 бухгалтерского баланса);

BHA – внеоборотные активы (с. 1100);

2) собственные оборотные и долгосрочные заемные источники

$$CДИ = COC + ДО, \quad (1.19)$$

где $CДИ$ – собственные оборотные и долгосрочные заемные источники;

$ДО$ – долгосрочные обязательства (с. 1400);

3) общая величина источников

$$OИЗ = CДИ + КЗИ, \quad (1.20)$$

где $OИЗ$ – общая величина источников;

$КЗИ$ – краткосрочные обязательства (с. 1510).

Затем производится расчет сумм покрытия запасов и затрат

$$\Delta COC = COC - З, \quad (1.21)$$

$$\Delta CДИ = CДИ - З, \quad (1.22)$$

$$\Delta OИЗ = OИЗ - З, \quad (1.23)$$

где $З$ – запасы и затраты (с. 1210+с. 1220 баланса).

В результате формируется трехкомпонентный показатель, характеризующий тип устойчивости:

1, если $\Delta COC > 0$; в противном случае 0;

1, если $\Delta CДИ > 0$; в противном случае 0;

1, если $\Delta OИЗ > 0$; в противном случае 0 [8, с. 48].

Характеристика покрытия запасов и затрат в зависимости от полученных значений трехкомпонентного показателя представлена на рисунке 1.8.



Рисунок 1.8 – Типы покрытия запасов и затрат предприятия

Анализ эффективности управления запасами можно охарактеризовать при помощи ряда показателей. Наиболее распространенными являются показатели оборачиваемости, среди которых коэффициент оборачиваемости, средний срок оборота.

Коэффициент оборачиваемости – это количество оборотов, которое совершают оборотные средства определенного вида за определенный период [15, с. 209].

Коэффициент оборачиваемости запасов определяется при помощи формулы

$$K_{об\ 3} = \frac{C}{\bar{З}}, \quad (1.24)$$

где $K_{об\ 3}$ – коэффициент оборачиваемости запасов;

$\bar{З}$ – средняя величина запасов;

C – себестоимость.

Период оборота (погашения) запасов определяется при помощи формулы

$$T_3 = \frac{Д}{K_{об\ 3}}, \quad (1.25)$$

где T_3 – период оборота запасов;

$Д$ – продолжительность анализируемого периода.

Показатели оборачиваемости запасов оказывают непосредственное влияние на показатели операционного, а также финансового циклов (рисунок 1.9).

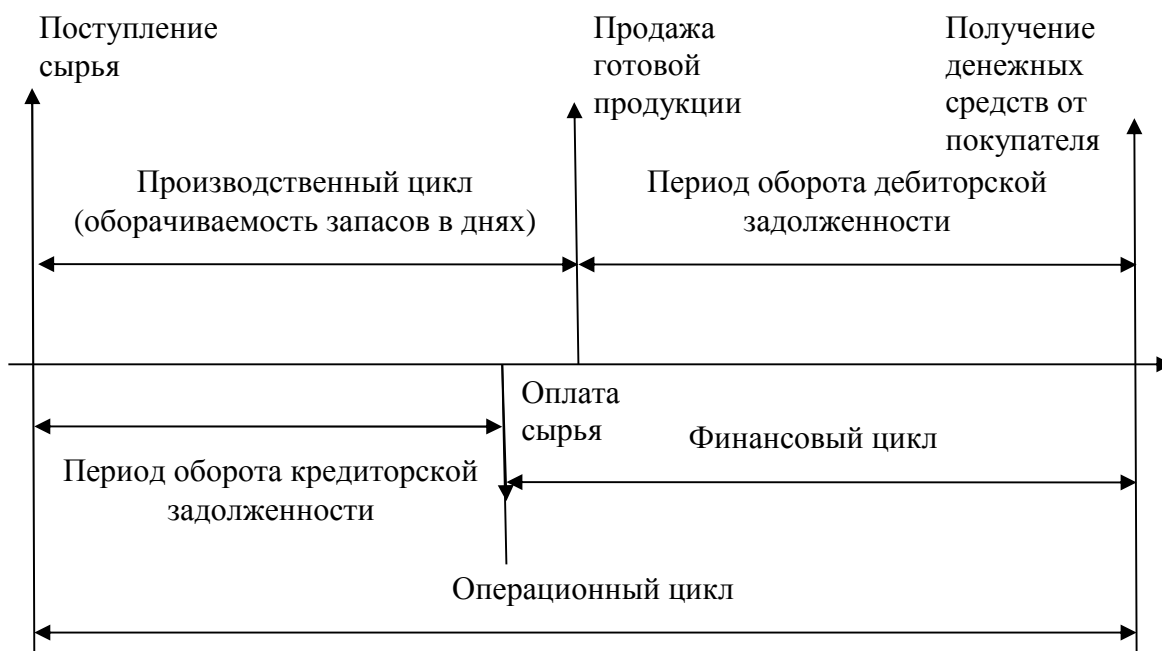


Рисунок 1.9 – Операционный и финансовый циклы предприятия

Операционный цикл представляет собой период времени, на которое запасы и дебиторская задолженность выведены из оборота организации. Он рассчитывается при помощи формулы

$$T_{\text{оц}} = T_{\text{з}} + T_{\text{дз}}, \quad (1.26)$$

где $T_{\text{дз}} = \frac{Д \cdot \overline{ДЗ}}{В}$ – оборачиваемость в днях дебиторской задолженности;

$\overline{ДЗ}$ – средняя величина дебиторской задолженности;

$В$ – выручка.

Финансовый цикл – это период между сроком платежа по обязательствам перед поставщиками и получением денежных средств от покупателей, он определяется следующим образом

$$T_{\text{фц}} = T_{\text{оц}} - T_{\text{кз}}, \quad (1.27)$$

где $T_{\text{кз}} = \frac{Д \cdot \overline{КЗ}}{В}$ – оборачиваемость в днях кредиторской задолженности;

$\overline{КЗ}$ – средняя величина кредиторской задолженности.

Очевидно, что для предприятия выгодно, чтобы величины циклов были наименьшими, однако при этом необходимо, чтобы условия работы с дебиторами не приводили к снижению клиентов компании. В динамике сокращение продолжительности циклов расценивается как положительная тенденция [21, с. 97].

Обоснование величины товарных запасов представляет сложный процесс. Он включает:

- анализ их состояния и тенденций изменения с учетом факторов, влияющих

на их уровень в каждый конкретный момент;

- оценку соответствия запасов предъявляемым требованиям и осуществления экономических и организационно-технических мер по их поддержанию на определенном уровне;
- изучение процесса формирования запасов и в этой связи изучение расходов по завозу и хранению товаров, определение оптимальной партии товара и периодичности завоза;
- установление обоснованных соотношений роста объема оборота и товарных запасов [46, с. 81].

Расчет суммы товарных запасов производится на основе их нормирования по отдельным товарам.

Товарные запасы планируются, как правило, в трех оценках:

- 1) в натуральных единицах измерения – для установления потребности в складах;
- 2) в стоимостной оценке – для выявления потребности в оборотных средствах;
- 3) в днях оборота (обеспеченности) – для контроля над выполнением графика завоза товаров [8, с. 99–100].

Зная норму запаса в днях к обороту (норматив) по отдельным товарам и магазинам несложно рассчитать необходимую сумму товарных запасов на запланированный объем оборота. С помощью установления оптимальной величины запасов обеспечивается бесперебойное производство и торговля (в пределах установленного ассортимента перечня для отдельных типов магазинов) при наименьших затратах на создание, хранения и управления ими на предприятии.

В настоящее время используются проверенные многолетней практикой методы нормирования товарных запасов:

- опытно-статистический;
- технико-экономических расчетов;
- экономическо-математические методы [40, с. 116].

В настоящее время величину товарных запасов в днях и в сумме рассчитывают на каждый квартал в отдельности.

Эффективный анализ любого аспекта финансовой деятельности во многом определяется качеством его информационного обеспечения. Что касается анализа эффективности запасов, то нужно отметить, что качество информации напрямую влияет на управленческие решения, от которых зависят финансовые результаты. Чем крупнее предприятие, тем более диверсифицирована его деятельность и тем больше требований к качеству информационного обеспечения.

К информационному обеспечению предъявляются нижеперечисленные требования.

1. Значимость информации, которая заключается в ее влиянии на управленческие решения и стратегию предприятия.

2. Полнота, характеризующая завершенность показателей, используемых в анализе исследуемых аспектов экономической деятельности предприятия.

3. Достоверность определяется адекватностью используемых данных реальному состоянию, их нейтральность по отношению ко всем группам

пользователей.

4. Своевременность заключается в соответствии используемых для анализа данных и потребности в них по времени. Высокая изменчивость внешней среды увеличивает значение этого критерия для эффективного управления.

5. Понятность данных характеризуется их доступностью для понимания, возможностью адекватного толкования пользователями.

6. Релевантность (избирательность) определяется отсутствием избыточного объема информации, приводящего к формированию несущественных мероприятий по управлению.

7. Сопоставимость, дающая возможность сравнения информации исследуемого предприятия с аналогичной по отрасли или с данными предыдущих периодов. Выполнение данного требования обеспечивается выполнением стандартов бухгалтерского учета.

8. Эффективность, определяющаяся максимальным эффектом от использования информации и минимальными затратами на ее получение.

Перечисленные требования позволяют обеспечить эффективность результатов анализа, проведенного на его основе.

Информационная база анализа и управления запасами состоит из внешних и внутренних источников (рисунок 1.10).

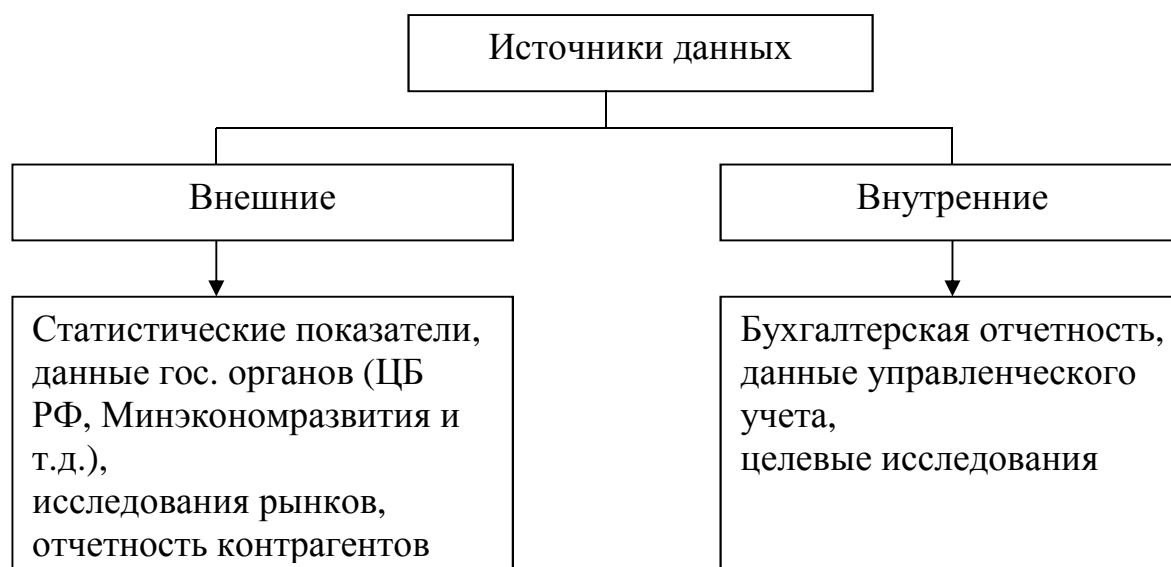


Рисунок 1.10 – Источники информации анализа финансового состояния

Внешние источники информации включают данные о рыночной конъюнктуре, конкурентах организации, ее клиентах. Использование внешних источников дает организации информацию, позволяющую сформировать стратегию управления запасами с учетом текущего состояния внешней среды, а также прогнозов ее изменения. Например, текущая экономическая ситуация с высокой долей вероятности приведет к снижению спроса, в связи с этим управление запасами должно учитывать это снижение.

Бланк И.А. выделяет систему показателей, которые формируются из внешних источников информации.

1. Индикаторы общего экономического развития (страны в целом и отдельных

отраслей).

2. Индикаторы конъюнктуры рынка (товарного, фондового и денежного).

3. Показатели, характеризующие деятельность контрагентов (кредитные организации, поставщики, страховые компании, конкуренты и клиенты).

4. Нормативно-регулирующие показатели (определяющие финансовые показатели организации и рынка) [2, с. 56].

Внутренними информационными источниками, позволяющими оценить эффективность управления запасами предприятия, являются:

– бухгалтерская отчетность;

– внутренние учетные документы и управленческая отчетность предприятия.

Состав бухгалтерской отчетности регламентируется Приказом № 66-н [5].

1. Бухгалтерский баланс.

Баланс представляет собой таблицу, в которой сгруппированы данные об имуществе предприятия (активы) и источниках его финансирования (пассивы) на определенные даты. Как информационный источник анализа запасов, баланс содержит сведения о величинах используемых ресурсов: активов, собственного капитала, оборотных и основных средств и других.

2. Отчет о финансовых результатах.

Источник сведений о доходах, расходах и прибылях предприятия за определенный период (обычно год), который используется для анализа оборачиваемости.

3. Отчет о движении капитала.

Данная форма содержит сведения о состоянии и движении собственного капитала предприятия.

4. Отчет о движении денежных средств.

Источник сведений о денежных потоках, сгруппированных по основным направлениям деятельности предприятия.

5. Отчет о целевом использовании средств.

Содержит данные об остатках средства на счетах предприятия и их движении [36, с. 41].

6. Пояснения к бухгалтерскому балансу.

В отличие от первых пяти форм отчетности, ее содержание не является регламентированным. Здесь отражаются данные о состоянии и движении отдельных статей активов и пассивов, а также расшифровка отдельных доходов и расходов. Данная форма значительно расширяет возможности анализа для внешних пользователей.

Нормативное регулирование затрагивает информационную базу учета и анализа материально-производственных запасов предприятия. Одним из основных источников для анализа материально-производственных запасов является бухгалтерская отчетность.

Система нормативно-правового регулирования бухгалтерской отчетности состоит из нескольких уровней, они отражены на рисунке 1.11.



Рисунок 1.11 – Уровни регулирования бухгалтерской отчетности в РФ

На законодательном уровне отчетность регулируется несколькими документами. Среди них можно отметить Конституцию РФ [1], Гражданский кодекс РФ [2]. Но основным документом, представляющим данный уровень регулирования, является ФЗ «О бухгалтерском учете» № 402–ФЗ [3]. Данный закон устанавливает правила ведения учета в коммерческих организациях и, среди прочего, регулирует правила составления бухгалтерской отчетности.

Нормативный уровень представлен стандартами бухгалтерского учета. Данные документы разрабатываются Министерством Финансов и определяют принципы и правила ведения учета отдельных аспектов деятельности. Непосредственно составление бухгалтерской отчетности и учета материально-производственных запасов регулируется следующими документами:

- Положение по ведению бухгалтерского учета и отчетности, утверждено приказом Минфина РФ от 29 июля 1998 г. № 34н [4];
- ПБУ 1/2008 Учетная политика организации [5];
- ПБУ 4/99 Бухгалтерская отчетность организации [6];
- ПБУ 5/01 Учет материально-производственных запасов [7].

Методический уровень регулирования бухгалтерской отчетности представлен Приказом Минфина РФ от 2 июля 2010 г. № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций» [4], который дает подробные инструкции о содержании, порядке составления форм бухгалтерской финансовой отчетности организаций.

На нижнем организационном уровне представлены внутренние документы предприятий. Они позволяют уточнить способы учета, применяемые в конкретном предприятии с учетом требований более высоких уровней регулирования. Это план счетов организации, а также ее учетная политика и другие документы.

Таким образом, методика анализа материально-производственных запасов базируется на методах экономического анализа: балансовом, математических моделях, горизонтальный и вертикальный анализ и других.

Основными источниками данных о запасах является бухгалтерская отчетность и внутренние учетные данные.

Выводы по разделу 1

Таким образом, материально-производственные запасы – активы, используемые в качестве сырья, материалов и т. п. при производстве продукции, предназначенной для продажи (выполнения работ, оказания услуг), приобретаемые непосредственно для перепродажи, а также используемые для управленческих нужд организации.

Материально-производственные запасы обеспечивают непрерывность хозяйственной и финансовой деятельности. Выделяют такие виды товарно-материальных запасов, как производственные запасы (сырье и материалы, незавершенное производство), готовую продукцию и товары.

Цель управления заключается в обеспечении работы предприятия запасами, необходимыми для обеспечения хозяйственных процессов, при минимальных затратах.

Эффективное управление запасами связано с соблюдением нижеперечисленных принципов: согласование управления товарно-материальными запасами с другими подсистемами, комплексный характер управленческих решений, адаптация к высокой скорости изменений внешней среды, множественность подходов к разработке решений, стратегический характер управления.

Оценка запасов имеет целью обеспечения им производственной деятельности предприятия в таких количествах, которые максимально соответствуют прогнозируемой потребности.

На первом этапе анализа проводится оценка изменения суммы запасов при помощи показателей абсолютных отклонений, темпов роста и прироста. Также изучается структура запасов по стадиям производства, которая позволяет отследить изменения, и выявить стадию производственного процесса, на которой происходят негативные изменения.

Анализ эффективности управления запасами можно охарактеризовать при помощи ряда показателей. Наиболее распространенными являются показатели оборачиваемости, среди которых коэффициент оборачиваемости, средний срок оборота.

Анализ запасов может осуществляться различными методами, среди которых наибольшее распространение получили балансовый метод, модель Уилсона, оценка оборачиваемости, ABC-анализ.

2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ ООО «ФИРМА «РАДИУС-СЕРВИС»

2.1 Краткая характеристика деятельности ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

Исследование проведено на примере общества с ограниченной ответственностью «Фирма «Радиус-Сервис».

Фирма «Радиус Сервис» была создана в 1992 году, и одним из главных направлений ее работы было и остается создание современных винтовых забойных двигатели для горизонтального бурения. Отрасль предприятия – производство. Производство – это процесс использования рабочей силы, оборудования, природных ресурсов и материалов с целью изготовления определенных товаров и услуг.

Руководитель организации: директор Тимур Бакиев. Юридический адрес ООО «Фирма «Радиус-Сервис» – 614531, Пермский край, Пермский район, поселок Ферма, улица Нефтяников, д. 25. Карточка предприятия представлена в приложении А.

Сегодня «Радиус-Сервис» разрабатывает, изготавливает и поставляет оборудование крупнейшим нефтяным компаниям: «Сургутнефтегаз», «ЛУКОЙЛ», «Сибнефть», «Славнефть», «Роснефть», Schlumberger, Halliburton, Weatherford, и др. С использованием двигателей ООО «Фирма «Радиус-Сервис» пробурены тысячи горизонтальных скважин и боковых стволов скважин.

Деятельность ООО «Фирма «Радиус-Сервис» регламентируется Гражданским кодексом РФ (ст. 87–94 ГК РФ) [1] и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» № 14–ФЗ от 8 февраля 1998 года.

Основными видами его деятельности в настоящее время является производство нефтедобывающего оборудования. Компания осуществляет полный производственный цикл от разработки, изготовления до поставки оборудования под конкретные условия эксплуатации.

Миссия предприятия: «сохраняя позиции лидера в отрасли нефтегазового машиностроения, адаптировать предприятие к условиям современного рынка путем реализации собственных и совместных проектов по созданию и выводу на рынок инновационной продукции за счет:

- внедрения эффективных методов управления предприятием;
- достойного заработка и перспективной работы для персонала;
- развития гибкого производства на базе передовых технологий;
- обеспечения финансовой стабильности предприятия» [49].

Ассортимент продукции включает:

- винтовые забойные двигатели;
- ударные инструменты;
- снаряды керноотборные;
- элементы бурильных колонн;
- комплекты оборудования для вырезки окна.

Преимуществами продукции являются:

- долгий срок эксплуатации двигателей;
- хорошая управляемость двигателя;
- повышение эффективности противоаварийных устройств;
- прочность резьбовых соединений;
- возможность комплектации двигателей под разные задачи;
- система менеджмента качества предприятия проходит постоянную сертификацию в Американском институте нефти (API) на соответствие требованиям API Spec Q1.

Организационная структура компании представлена на рисунке 2.1, она является линейно-функциональной.

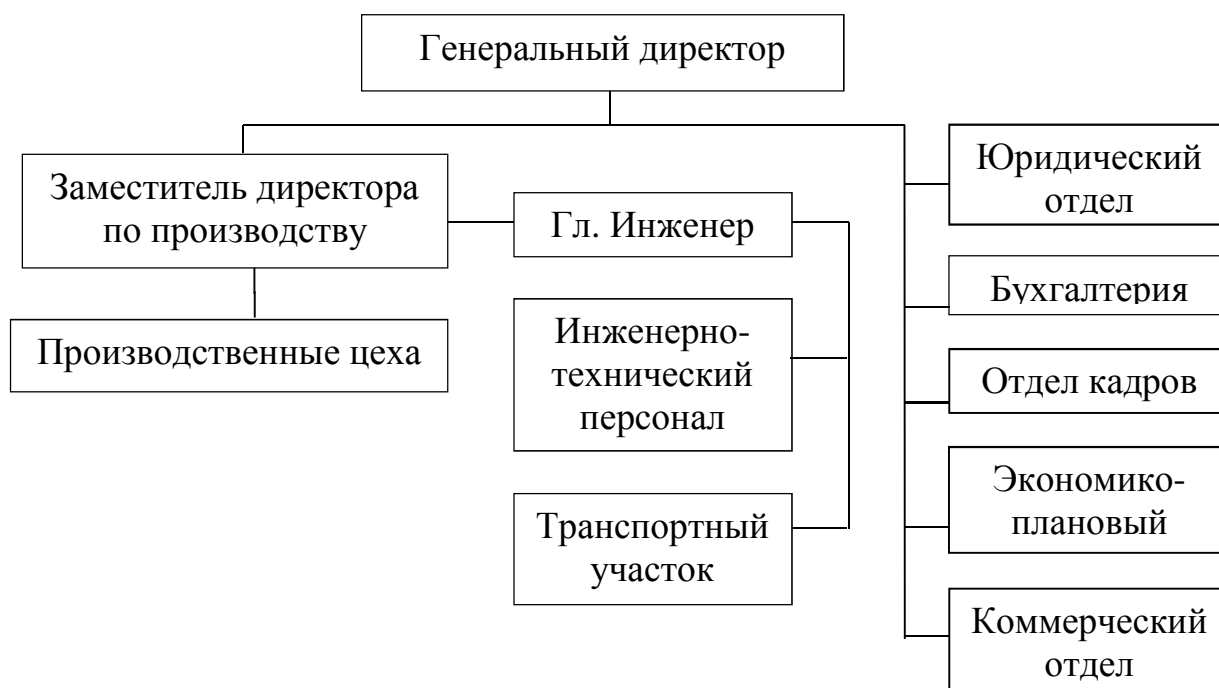


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

Основными источниками информации для анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия явились годовая бухгалтерская отчетность ООО «Фирма «Радиус-Сервис» за 2017–2019 гг. Бухгалтерский баланс за 2017–2019 гг. представлен в приложении Б. Отчет о финансовых результатах за 2017–2019 гг. представлен в приложении В.

Оценка основных технико-экономических показателей организации представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Анализ основных технико-экономических показателей ООО «Фирма «Радиус-Сервис» за 2017–2019 гг.

Показатель	Значение			Абсолютные отклонения (+,-)		Темп прироста, %	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	3 150 670	3 939 619	4 592 590	788 949	652 971	25,0	16,6
Основные фонды, тыс. руб.	1 461 076	1 319 657	1 164 310	-141 419	-155 347	-9,7	-11,8
Оборотные активы, тыс. руб.	2 374 652	2 565 881	3 717 740	191 229,5	1 151 859	8,1	44,9
Активы, тыс. руб.	4 163 033	4 266 777	5 357 477	103 744	1 090 700	2,5	25,6
Собственный капитал, тыс. руб.	2 580 394	3 479 245	4 576 017	898 850,5	1 096 773	34,8	31,5
Себестоимость, тыс. руб.	2 053 262	2 538 205	2 814 360	484 943	276 155	23,6	10,9
Прибыль от продаж, тыс. руб.	809 377	1 008 453	1 214 690	199 076	206 237	24,6	20,5
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	883 741	1 579 817	1 817 637	696 076	237 820	78,8	15,1
Чистая прибыль, тыс. руб.	680 429	1 242 335	1 461 100	561 906	218 765	82,6	17,6
Фондоотдача, руб. руб.	2,156	2,985	3,944	0,829	0,959	38,4	32,1
Период оборота текущих активов, дн.	271,3	234,5	291,4	-36,9	57,0	-13,6	24,3
Рентабельность продаж, %	25,7	25,6	26,4	-0,1	0,9	-0,4	3,3
Рентабельность затрат, %	39,4	39,7	43,2	0,3	3,4	0,8	8,6
Рентабельность капитала, %	16,3	29,1	27,3	12,8	-1,8	78,1	-6,3
Рентабельность собственного капитала, %	26,4	35,7	31,9	9,3	-3,8	35,4	-10,6

Источник: рассчитано по данным бухгалтерской отчетности ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

Объемы продаж организации за 2018 г. выросли на 25,0 % или 788 949 тыс. руб. по сравнению с 2017 г., в 2019 г. также можно наблюдать рост показателя на 16,6 % или 652 971 тыс. руб. по сравнению с 2018 г.

Данное изменение выручки сопровождался ростом имущества на 2,5 % в 2018 г. и на 25,6 % в 2019 г. При этом прибыль до налогообложения выросла на 78,8 % в 2018 г. и на 15,1 % в 2019 г. Соотношение темпов роста не оптимально с точки зрения «золотого правила экономики».

Величина себестоимости увеличилась на 23,6 % (484 943 тыс. руб.) в 2018 г., в 2019 г. отмечен рост в размере 10,9 % (276 155 тыс. руб.) (рисунок 2.2).

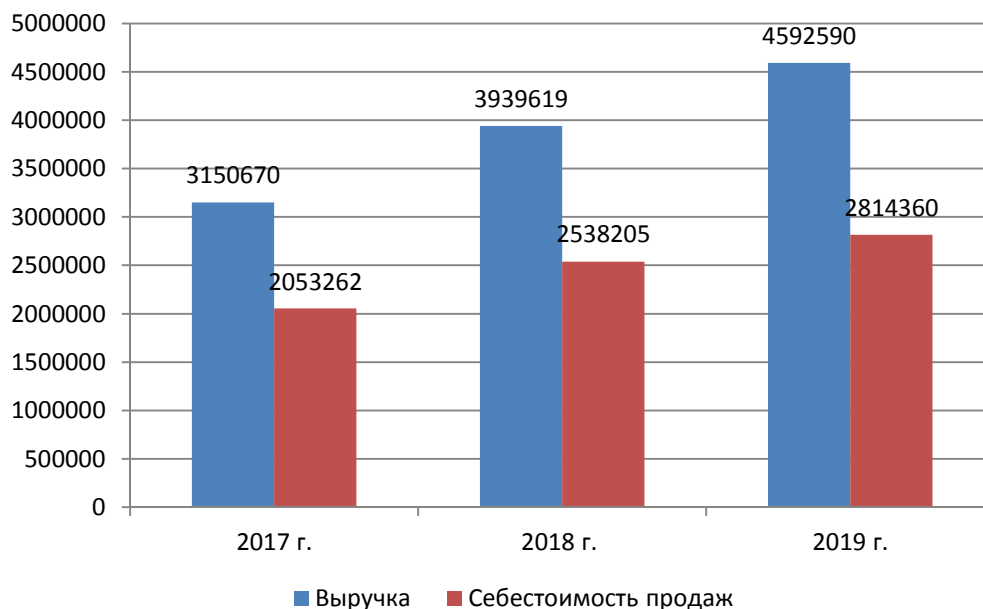


Рисунок 2.2 – Динамика доходов и расходов по основной деятельности ООО «Фирма «Радиус-Сервис» за 2017–2019 гг., тыс. руб.

В результате этих изменений выручки и расходов по основной деятельности прибыль от продаж выросла на 24,6 % (199 076 тыс. руб.) в 2018 г., в 2019 г. прибыль выросла на 20,5 % (206 237 тыс. руб.) (рисунок 2.3).

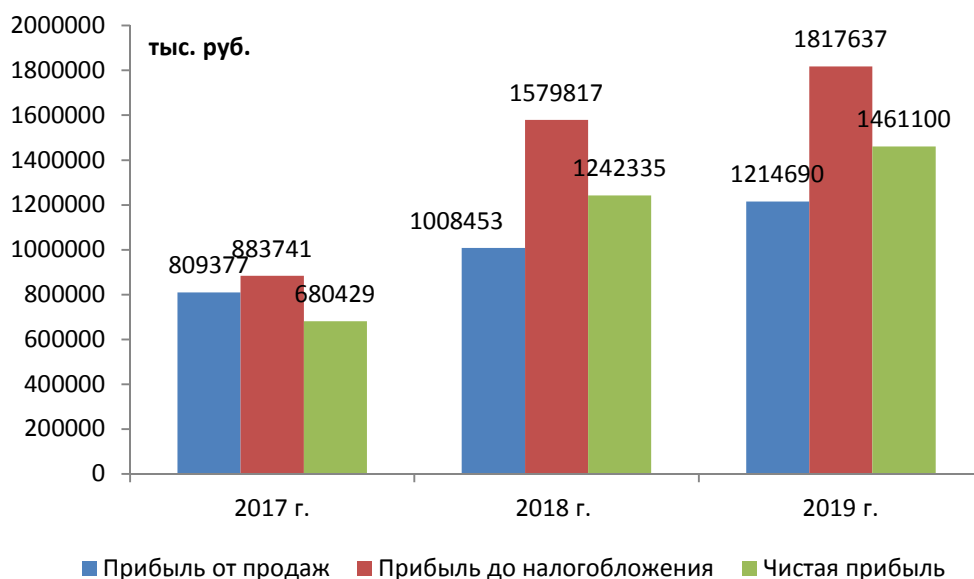


Рисунок 2.3 – Динамика показателей прибыли ООО «Фирма «Радиус-Сервис» за 2017–2019 гг., тыс. руб.

Оценка эффективности основной деятельности организации снижается в 2018 г. и растет в 2019 г., что отражают коэффициенты рентабельности продаж, составившие 25,7; 25,6 и 26,4 % в 2017–2019 гг. соответственно. Аналогичным образом изменяется и рентабельность затрат, которая равна 39,4; 39,7 и 43,2 % соответственно по годам (рисунок 2.4).

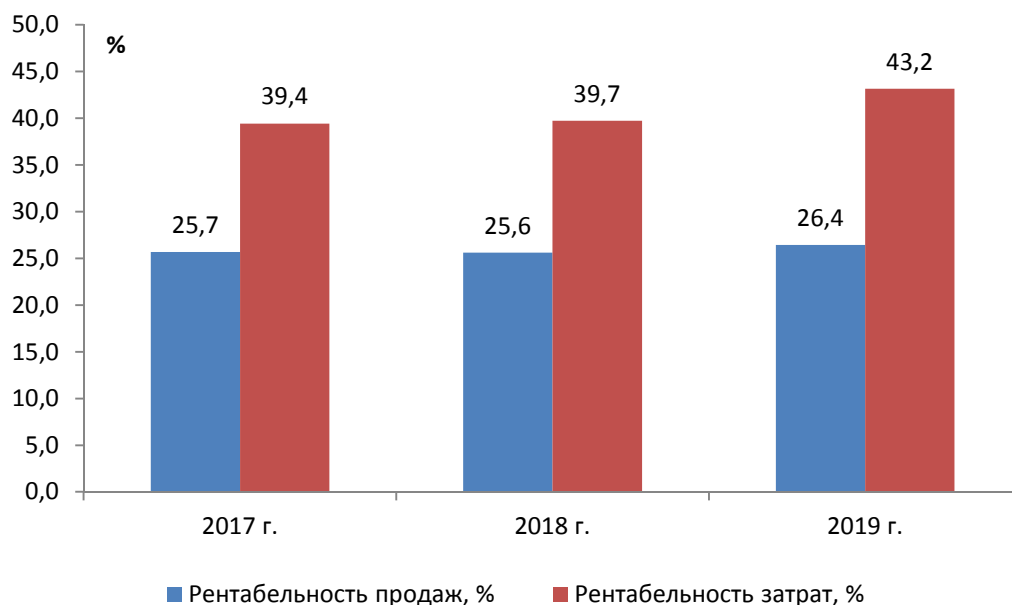


Рисунок 2.4 – Динамика показателей рентабельности основной деятельности ООО «Фирма «Радиус-Сервис» за 2017–2019 гг., %

На 1 рубль основных фондов в 2017 г. было продано продукции на 2,156 руб., в 2018 г. показатель вырос до 2,985 и в 2019 г. – до 3,944, что свидетельствует о росте эффективности использования основных фондов за последние годы.

Период оборачиваемости оборотных активов за 2018 г. снизился на 13,6 дн. и увеличился 24,3 дн. в 2019 г., что свидетельствует о снижении деловой активности ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2018 г. и ее увеличение за последний год.

Также изменяется эффективность использования капитала, соответствующий показатель рентабельности составил 16,3; 29,1 и 27,3 % соответственно по годам, а рентабельность собственного капитала составила 26,4 % в 2017 г., затем выросла до 35,7 % в 2018 г. и снизилась до 31,7 % в 2019 г. (рисунок 2.5).

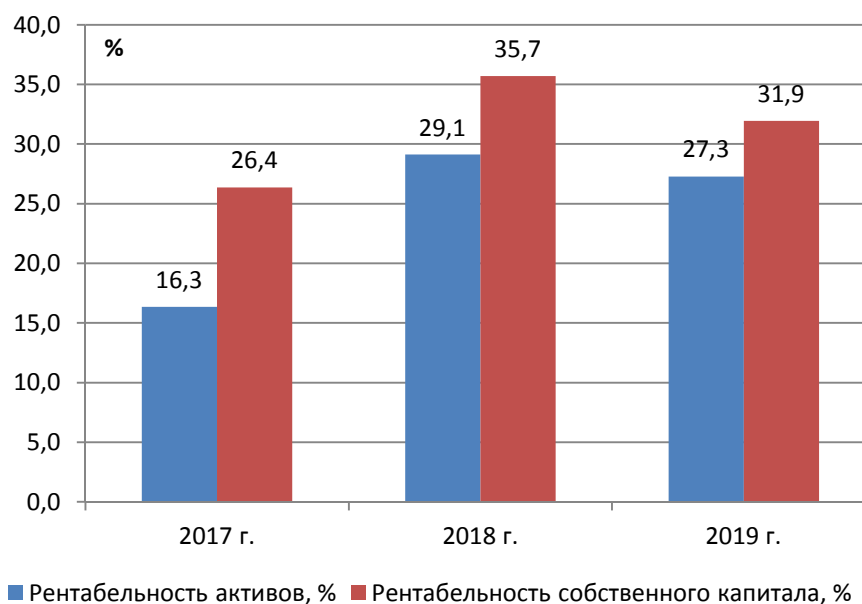


Рисунок 2.5 – Динамика показателей рентабельности ООО «Фирма «Радиус-Сервис» за 2017–2019 гг., %

Группировка активов и пассивов компании по степени ликвидности, а также оценка ликвидности баланса отражены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Оценка ликвидности баланса ООО «Фирма «Радиус-Сервис» за 2017–2019 гг. (тыс. руб.)

Показатели	Значение на конец года			Изменения (+,-)	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
Активы					
A1	87 363	24 203	1 798 031	-63 160	1 773 828
A2	1 164 273	2 117 285	1 194 197	953 012	-923 088
A3	741 838	996 800	1 304 963	254 962	308 163
A4	1 729 271	1 672 521	1 606 954	-56 750	-65 567
Пассивы					
П1	474 879	646 916	668 820	172 037	21 904
П2	272 577	15 576	35 830	-257 001	20 254
П3	75 075	90 042	103 859	14 967	13 817
П4	2 900 214	4 058 275	5 093 759	1 158 061	1 035 484
Платежеспособность, излишек (+), недостаток (-)					
A1-П1	-387 516	-622 713	1 129 211	-235 197	1 751 924
A2-П2	891 696	2 101 709	1 158 367	1 210 013	-943 342
A3-П3	666 763	906 758	1 201 104	239 995	294 346
A4-П4	-1 170 943	-2 385 754	-3 486 805	-1 214 811	-1 101 051

Исследуемое предприятие испытывает недостаток наиболее ликвидных активов для погашения соответствующих обязательств в 2017–2018 гг., на конец 2017 г. он составил 387 516 тыс. руб., в 2018 г. увеличился до 622 713 тыс. руб. В 2019 г. наблюдался излишек в сумме 1 129 211 тыс. руб.

Оценка ликвидности баланса на уровне среднего периода позволяет отметить излишек «быстрых» активов для погашения среднесрочных обязательств в 2017 г. в размере 891 696 тыс. руб., в 2018–2019 гг. – 2 101 709 тыс. руб. и 1 158 367 тыс. руб. соответственно. При этом излишек по среднесрочным активам и пассивам сокращался в 2019 году.

Оценка на уровне долгосрочного периода также позволяет отметить излишек медленно реализуемых активов для погашения долгосрочных обязательств в 2017 г. в сумме 666 763 тыс. руб., в 2018 г. – 906 758 тыс. руб., в 2019 г. – 1 201 104 тыс. руб.

Собственный капитал в 2017–2019 гг. превысил величину внеоборотных активов, причем его отрицательная величина выросла с 1 170 943 тыс. руб. до 3 486 805 тыс. руб., что говорит о достаточности собственных средств для обеспечения текущей деятельности.

Оценку платежеспособности ООО «Фирма «Радиус-Сервис» продолжает расчет соответствующих коэффициентов, которые отражены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Оценка платежеспособности ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг.

Коэффициенты	Норматив	Значение на конец года			Изменение (+,-)	
		2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
Абсолютной ликвидности	>0,2	0,117	0,037	2,552	-0,080	2,515
Быстрой ликвидности	>1	1,675	3,232	4,246	1,558	1,014
Текущей ликвидности	>2	2,667	4,737	6,098	2,070	1,361
Обеспеченности собственными средствами	>0,1	1,567	3,601	4,935	2,035	1,334
Утраты платежеспособности	>1	-	2,627	3,219	-	0,592

Предприятие может погасить 11,7 % краткосрочных обязательств в 2017 г., 3,7 % в 2018 г. и 255,2 % в 2019 г. за счет активов абсолютной ликвидности. В 2017–2018 гг. ликвидность недостаточна по этому критерию, в 2019 г. – превышает норматив.

Оценка быстрой ликвидности в 2017–2019 гг. свидетельствует о достаточном уровне покрытия текущих обязательств за счет имеющихся активов абсолютной и быстрой ликвидности.

Оценка текущей ликвидности также говорит о достатке текущих активов для покрытия текущих обязательств в 2017–2019 гг.

Коэффициент утраты платежеспособности, значения которого больше единицы, что говорит об отсутствии у компании утраты платежеспособности в ближайшие 3 месяцев.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами в 2017–2019 гг. больше рекомендуемого минимума, что говорит о достаточности собственных средств для обеспечения текущей деятельности.

Оценку финансовой устойчивости ООО «Фирма «Радиус-Сервис» продолжает расчет соответствующих коэффициентов, которые отражены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Оценка финансовой устойчивости ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг.

Коэффициенты	Норматив	Значение на конец года			Изменение (+,-)	
		2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
Автономии	>0,5	0,779	0,844	0,863	0,065	0,019
Финансового рычага	0,5-0,7	0,284	0,185	0,159	-0,098	-0,026
Маневренности	0,2-0,5	0,404	0,588	0,685	0,184	0,097
Финансовой устойчивости	>0,8	0,799	0,862	0,880	0,063	0,018
Обеспеченности собственными оборотными средствами	>0,1	0,315	0,496	0,591	0,181	0,095
Текущей задолженности	<0,2	0,201	0,138	0,120	-0,063	-0,018

Таким образом, удельный вес собственного капитала в источниках финансирования в 2017–2019 гг. выше рекомендуемых 50 %, он составил 77,9; 84,4 и 86,3 % соответственно. Увеличение доли собственных источников предприятия составило 6,5 % в 2018 г. и 1,9 % в 2019 г., что повышает его финансовую устойчивость.

На рубль собственных средств организация привлекла 0,284 руб. в 2017 г., 0,185 руб. в 2018 г., и 0,159 руб. в 2019 г. Снижение коэффициента в 2018–2019 гг. свидетельствует о снижении нагрузки и, соответственно, увеличению устойчивости.

Коэффициент маневренности в 2017–2019 гг. в пределах норматива, это означает, что удельный вес собственных оборотных средств в собственном капитале достаточный.

Уровень финансовой устойчивости в течение рассматриваемого периода также достигает норматива (его значения равны 0,799; 0,862 и 0,880 соответственно в 2017–2019 гг.), что является признаком достаточной доли устойчивых источников финансирования. Рост коэффициента говорит об увеличении финансовой устойчивости.

Полученные значения показателя обеспеченности собственными оборотными средствами в течение всего периода в рекомендуемых значениях, что является признаком их достаточности для финансирования текущей деятельности.

Показатель текущей задолженности намного не превышает рекомендуемые 20 %, что является признаком финансовой устойчивости предприятия на

протяжении всего периода.

Таким образом, можно сделать вывод об оптимальной структуре источников финансирования организации за исследуемый период и ее финансовой устойчивости.

Оценив особенности деятельности компании, перейдем к анализу эффективности управления товарно-материальными запасами.

2.2 Анализ состава и структуры товарно-материальных запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

В составе оборотных активов наибольшую долю составляют резервы, которые в значительной степени представлены запасами сырья и материалов. Высокая доля запасов сырья требует более тщательного анализа их размера, состава и структуры, а также оценки их ликвидности.

Стоимость производственных запасов может существенно варьироваться в зависимости от специфики деятельности организации. Уровень запасов определяется объемом бизнеса, характером производства, особенностями запасов (возможностью хранения), возможностью возникновения дефицита, стоимостью покупки и поддержания запасов.

В рамках анализа данного направления одной из важных задач является сравнение абсолютных размеров, структуры и динамики производственных запасов, выявление изменений соотношения производственных запасов и затрат, а также оценка их оборачиваемости.

В процессе анализа фактический уровень обеспеченности предприятия запасами основных видов материалов сравнивается с установленными нормами их запаса в сутках, определяя тем самым состояние запасов (их увеличение или уменьшение), способность осуществлять ритмичную производственную деятельность.

Выявление изменений соотношения производственных запасов и затрат предполагает расчет доли производственных запасов в общем объеме материальных ресурсов.

По характеру изменений размеров, состава и структуры производственных запасов, соотношению запасов и затрат судят об изменениях технологии, ассортимента продукции, форм организации производства, видов выпускаемой продукции.

Анализ состояния запасов предполагает не только выявление причин формирования избыточных запасов, но и их дефицит. Причинами формирования материальных ресурсов, не являющихся необходимыми для предприятия, могут быть частые изменения номенклатуры выпускаемой продукции, ее конструкции и технологии изготовления, а также изменения объема и структуры потребления материалов на этой основе. Недостаток материалов на складе приводит к срыву производственного процесса и невыполнению производственной программы. Таким образом, все это указывает на проблему оптимизации производственных запасов. Задача состоит в том, чтобы найти золотую середину между чрезмерно большими запасами, которые могут вызвать финансовые трудности, и чрезмерно

малыми запасами, которые опасны для стабильного производства. Для решения этой проблемы необходима отлаженная система складского контроля и анализа.

Эффективность использования запасов определяется различными показателями, методология их расчета представлена в первой главе исследования.

Первоначально проведена оценка изменения суммы запасов и их отдельных видов для исследуемого предприятия за 2017–2019 гг., которая представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Оценка динамики запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг.

Показатели	Сумма на конец года, тыс. руб.			Изменение (+,-)		Темп прироста, %	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
Запасы, всего	726 511	977 016	1 280 560	250 505	303 544	34,5	31,1
в том числе:							
сырье и материалы	105 903	201 760	304 289	95 857	102 529	90,5	50,8
незавершенное производство	543 920	670 257	902 482	126 337	232 225	23,2	34,6
готовая продукция	76 688	104 999	73 789	28 311	-31 210	36,9	-29,7
Доля запасов в оборотных активах, %	36,4	31,1	29,8	-5,3	-1,3	-14,6	-4,3

Общая величина запасов предприятия за 2018 г. выросла на 250 505 тыс. руб. (34,5 %), а в 2019 г. – на 303 544 тыс. руб. (31,1 %), что может свидетельствовать о замедлении их оборачиваемости.

Доля запасов в оборотных средствах значительна, она составила 36,4 % в 2017 г., в 2018 г. снизилась на 5,3 % и составила 31,1 %. В 2019 г. доля запасов в оборотных активах также снизилась, на 1,3 %, и составила 29,8 %. Снижение доли запасов в оборотных активах говорит о повышении ликвидности активов.

В 2018 г. рост запасов происходил за счет увеличения суммы сырья и материалов (95 857 тыс. руб. или 90,5 %). Сумма затрат в незавершенном производстве выросла на 126 337 тыс. руб. (23,2 %), остатков готовой продукции – на 28 311 тыс. руб. (36,9 %).

Рост запасов в 2019 г. связан, в первую очередь, с увеличением остатков незавершенного производства (232 225 тыс. руб. или 34,6 %), также отмечено увеличение остатков сырья и материалов на 102 529 тыс. руб. (или 50,8 %). При этом остатки готовой продукции сократились на 31 210 тыс. руб. (-29,7 %) (рисунок 2.6).

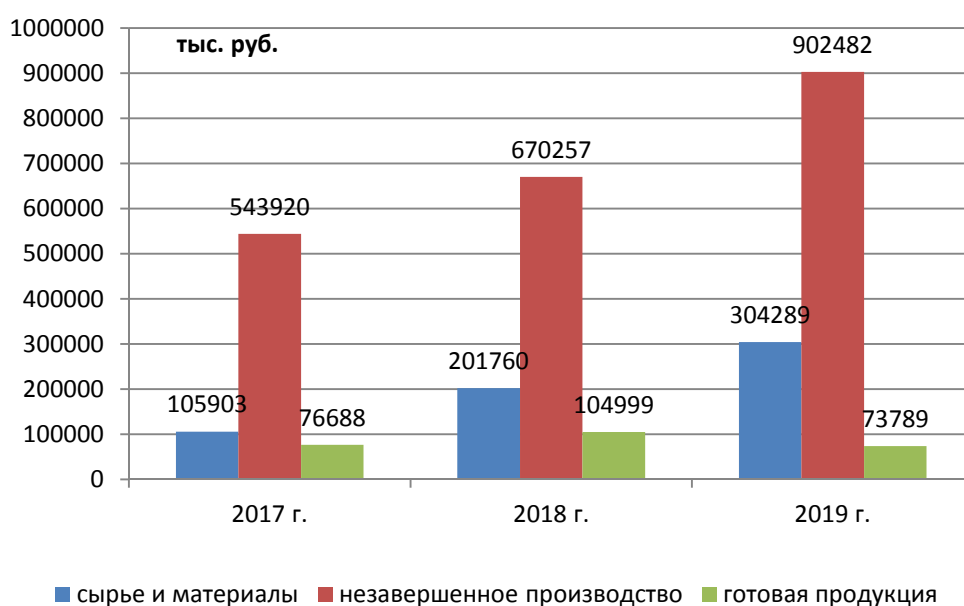


Рисунок 2.6 – Оценка изменения запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг.

Также характеристика материально-производственных запасов заключается в определении их структуры (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Оценка структуры запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг.

Показатели	Сумма на конец года, тыс. руб.			Доля на конец года, %			Изменение доли, %	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
Запасы, всего	726 511	977 016	1 280 560	100	100	100	-	-
в том числе								
сырье и материалы	105 903	201 760	304 289	14,6	20,7	23,8	6,1	3,1
незавершенное производство	543 920	670 257	902 482	74,9	68,6	70,5	-6,3	1,9
готовая продукция	76 688	104 999	73 789	10,6	10,7	5,8	0,2	-5,0

В структуре запасов предприятия наибольшую роль играют запасы в незавершенном производстве, их удельный вес в 2017 г. была равен 74,9 %, в 2018 г. он снизился до 68,6 %, а в 2019 г. вырос до 70,5 %.

Второй по значимости являются запасы сырья и материалы, доля которых увеличивалась в последние годы. В 2017 г. сырье и материалы формировали 14,6 % запасов предприятия, в 2018 г. – уже 20,7 % и в 2019 г. – 23,8 %.

Изменение структуры запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» представлено на рисунке 2.7.

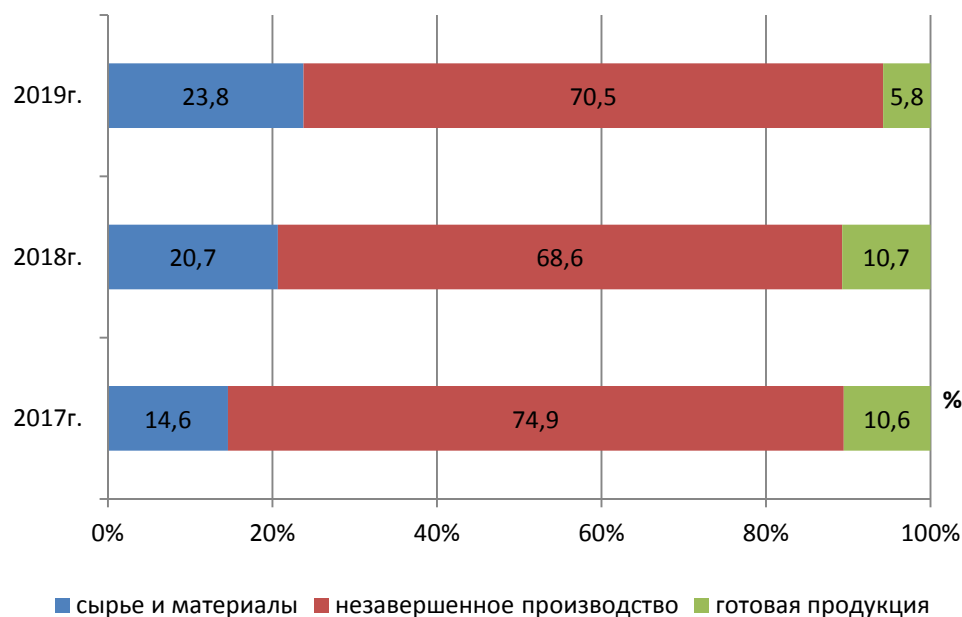


Рисунок 2.7 – Оценка структуры запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг.

Проведенный анализ состава и структуры запасов ООО «Фирма Радиус-Сервис» позволил выявить, что наибольшую долю имеют запасы в незавершенном производстве. За исследуемые период отмечен рост суммы запасов, в наибольшей степени увеличивается сума запасов в незавершенном производстве, а также сырья и материалов.

2.3 Оценка показателей состояния товарно-материальных запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

Оценка показателей состояния товарно-материальных запасов подразумевает оценку их движения, оценки уровня запасов в выручке предприятия, а также источников их финансирования.

Важным показателем эффективности системы управления запасами является их уровень по отношению к выручке предприятия, его оценка отражена в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Оценка изменения уровня товарных запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» за 2017–2019 гг.

Показатель	Значение			Абсолютное изменение (+,-)	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
Сумма товарных запасов, тыс. руб.	789 936	851 764	1 128 788	61 828	277 025
Выручка, тыс. руб.	3 150 670	3 939 619	4 592 590	788 949	652 971
Уровень запасов, %	25,1	21,6	24,6	-3,5	3,0

Оценка уровня товарных запасов на исследуемой организации позволяет сделать вывод, что в 2017 г. он составил 25,1 %, а в следующем году снизился на 3,5 % и составил 21,6 %. В 2019 г. также произошло увеличение уровня запасов на 3,0 %, до 24,6 %.

Зависимость величины запасов от их уровня, уровня цен и размера выручки отражена в формуле

$$З = \frac{У_3 \cdot В}{100}, \quad (2.1)$$

где $У_3$ – уровень запасов;

$В$ – выручка.

Определим влияние перечисленных факторов на изменение величины запасов предприятия в 2018 г. по сравнению с 2017 г., для этого используем метод цепных подстановок. Рассчитаем скорректированный показатель запасов:

$$З'_{2018} = \frac{У_{30} \cdot В_1}{100} = \frac{25,1 \cdot 3\,939\,619}{100} = 987\,741,3 \text{ тыс. руб.}$$

Влияние изменения уровня запасов на их сумму составит:

$$\Delta З(У_3)_{2018} = З_1 - З' = 851\,764 - 987\,741,3 = -135\,977,8 \text{ тыс. руб.}$$

Также определим влияние выручки на изменение величины запасов:

$$\Delta З(В)_{2018} = З' - З_0 = 987\,741,3 - 789\,936 = 197\,805,3 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, общее увеличение суммы запасов в 2018 г. по сравнению с 2017 г. составило 61 828 тыс. руб., в том числе отмечено снижение на 135 977,8 тыс. руб. за счет уменьшения уровня запасов и рост на 197 805,3 тыс. руб. за счет увеличения выручки.

Также определим изменение суммы запасов в 2019 году:

$$З'_{2019} = \frac{У_{30} \cdot В_1}{100} = \frac{21,6 \cdot 4\,592\,590}{100} = 992\,938,8 \text{ тыс. руб.}$$

Влияние изменения уровня запасов на их сумму составит:

$$\Delta З(У_3)_{2019} = З_1 - З' = 1\,128\,788 - 992\,938,8 = 135\,849,2 \text{ тыс. руб.}$$

Также определим влияние товарооборота на изменение величины запасов:

$$\Delta З(В)_{2019} = З' - З_0 = 992\,938,8 - 851\,764 = 141\,175,3 \text{ тыс. руб.}$$

Сумма запасов в 2019 г. выросла на 277 025 тыс. руб., в том числе на 135 849,2 тыс. руб. за счет роста их удельного веса в выручке, на 141 175,3 тыс. руб. за счет роста выручки (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Влияние факторов на изменение товарных запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг.

Показатель	Изменение, тыс. руб.	
	2018 г.	2019 г.
Запасы, всего	61 828	277 025
в том числе за счет изменения:		
- за счет изменения уровня запасов	-135 977,8	135 849,2
- за счет изменения выручки	197 805,3	141 175,3

Данные, полученные в ходе расчетов, свидетельствуют о том, что за счет роста удельного веса запасов в выручке их величина растет в 2019 году.

Также проведена оценка движения запасов исследуемого предприятия балансовым методом, ее результаты представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Оценка движения товарных запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг.

Показатель	Сумма, тыс. руб.			Изменение (+,-)	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
Товарные запасы на начало года	853 361	726 511	977 016	-126 850	250 505
Поступление	1 926 412	2 788 710	3 117 904	862 298	329 194
Выбытие	2 053 262	2 538 205	2 814 360	484 943	276 155
Товарные запасы на конец года	726 511	977 016	1 280 560	250 505	303 544

Сумма товарных запасов предприятия на конец 2018 г. выросла на 250 505 тыс. руб. всего, в том числе на 862 298 тыс. руб. за счет роста поступлений запасов; снизилась на 126 850 тыс. руб. за счет снижения запасов на начало года и на 484 943 тыс. руб. за счет выбытия запасов для нужд производства и сбыта.

Сумма товарных запасов предприятия на конец 2019 г. также выросла – на 303 544 тыс. руб. всего. Рост был обусловлен увеличением остатка на начало года на 250 505 тыс. руб. и на 862 298 тыс. руб. за счет роста поступлений запасов. Сумма остатка на конец года снизилась на 276 155 тыс. руб. за счет выбытия запасов для нужд производства и сбыта.

Оценка покрытия запасов и затрат источниками финансирования ООО «Фирма «Радиус-Сервис» представлена в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Анализ покрытия запасов и затрат источниками финансирования ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг., тыс. руб.

Показатель	Значение на конец года			Изменение (+,-)	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
1	2	3	4	5	6
1. Собственные оборотные средства (СОС)	1 170 943	2 385 754	3 486 805	1 214 811	1 101 051
2. СОС и долгосрочные обязательства (СДИ)	1 246 018	2 475 796	3 590 664	1 229 778	1 114 868
3. СДИ и краткосрочные кредиты и займы (ОИЗ)	1 246 018	2 475 796	3 590 759	1 229 778	1 114 963
4. Запасы и затраты	741 838	996 800	1 304 963	254 962	308 163
5. Излишек (+) дефицит (+) собственных оборотных средств для покрытия запасов ($\Delta\text{СОС}=\text{п.1}-\text{п. 4}$)	429 105	1 388 954	2 181 842	959 849	792 888
6. Излишек (+) дефицит (+) собственных оборотных и долгосрочных заемных средств для покрытия запасов ($\Delta\text{СДИ}=\text{п. 2}-\text{п. 4}$)	504 180	1 478 996	2 285 701	974 816	806 705
7. Излишек (+) дефицит (-) общей суммы источников для покрытия запасов ($\Delta\text{ОИЗ}=\text{п.3}-\text{п.4}$)	504 180	1 478 996	2 285 796	974 816	806 800
8. Трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости	(1, 1, 1)	(1, 1, 1)	(1, 1, 1)	-	-

Таким образом, финансовое состояние ООО «Фирма «Радиус-Сервис» характеризуется как устойчивое на протяжении всего оцениваемого периода.

Динамика трехкомпонентного показателя позволяет констатировать снижение устойчивости в 2019 г., что является признаком роста покрытия запасов (рисунок 2.8).

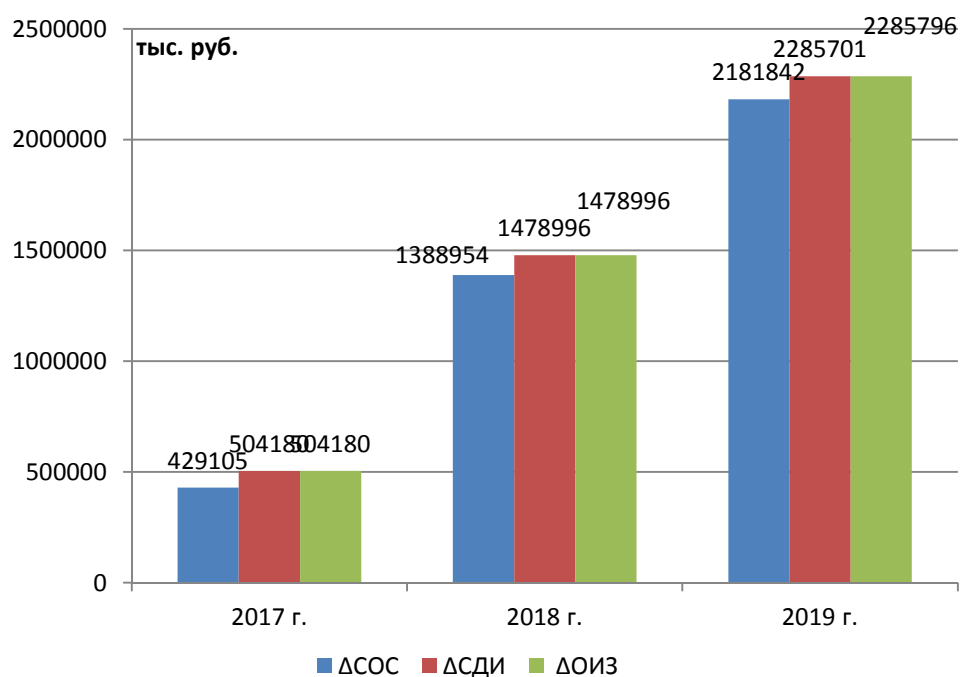


Рисунок 2.8 – Оценка покрытия запасов и затрат источниками финансирования ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг., тыс. руб.

Исследование состояния запасов позволяет сделать вывод об увеличении их уровня в выручке предприятия, что является причиной роста суммы запасов. Оценка источников покрытия запасов позволила отметить достаточность собственных оборотных средств для покрытия запасов и затрат предприятия.

2.4 Расчет и анализ показателей эффективности использования товарно-материальных запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

Эффективность использования запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в первую очередь характеризуется показателями оборачиваемости, определяемым по формулам (1.18) и (1.19).

Изменение данных показателей представлено в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Коэффициенты эффективности использования запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг.

Показатель	Значение			Абсолютный прирост (+,–)	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
Себестоимость, тыс. руб.	2 053 262	2 538 205	2 814 360	484 943	276 155
Запасы:					
сумма, тыс. руб.	789 936	851 764	1 128 788	61 828	277 025
коэффициент оборачиваемости, об.	2,599	2,980	2,493	0,381	-0,487
период оборота, дн.	138,5	120,8	144,4	-17,7	23,6

Данные таблицы 2.10 свидетельствуют, что срок оборота запасов составил 138,5 дней в 2017 г., 120,8 дней в 2018 г. и 144,4 дн. в 2019 г. Столь низкая оборачиваемость связана с особенностями производства. Замедление оборачиваемости запасов в 2019 г. на 23,6 дн. является негативным фактором.

Влияние на изменение затрат предприятия экстенсивного фактора – изменения суммы запасов, и за счет интенсивного фактора – изменения коэффициента оборачиваемости в 2018 году составит:

$$\Delta C(K_{об}) = (K_{об} - K_{об0}) \cdot \bar{Z}_1 = 0,381 \cdot 851\,764 = 342\,236 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta C(\bar{Z}) = (\bar{Z}_1 - \bar{Z}_0) \cdot K_{об0} = 61\,628 \cdot 2,980 = 160\,707 \text{ тыс. руб.}$$

Себестоимость продукции ООО «Фирма «Радиус-Сервис» выросла в 2018 году на 342 236 тыс. руб. за счет того, что произошло замедление оборачиваемости, на 160 707 тыс. руб. за увеличения средств, вложенных в запасы.

Аналогично определим влияние факторов в 2019 году:

$$\Delta C(K_{об}) = -0,487 \cdot 1\,128\,788 = -549\,362 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta C(\bar{Z}) = 277\,025 \cdot 2,980 = 825\,517 \text{ тыс. руб.}$$

Себестоимость продукции ООО «Фирма «Радиус-Сервис» снизилась в 2019 году на 549 362 тыс. руб. за счет того, что произошло ускорение оборачиваемости, и выросла на 825 517 тыс. руб. за увеличения роста средств, вложенных в запасы.

Влияние факторов на изменение себестоимости организации представлено в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Оценка влияния оборачиваемости и размера запасов на себестоимость ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг., тыс. руб.

Показатель	2018 г.	2019 г.
Изменение себестоимости, всего	484 943	276 155
в том числе за счет изменения:		
оборачиваемости	324 236	-549 362
суммы запасов	160 707	825 517

Таким образом, за счет роста оборачиваемости в 2019 г. организации себестоимость снизилась на 549 362 тыс. руб.

На основании полученных выше данных определены размеры высвобождаемых из оборота (дополнительно вовлеченных в оборот) средств за счет изменений периода оборота по запасам.

$$\Delta Z(O)_{2018} = -17,7 \cdot \frac{2\,538\,205}{360} = -124\,741 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta Z(O)_{2019} = 23,6 \cdot \frac{2\,814\,360}{360} = 184\,353 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, за счет ускорения оборачиваемости запасов в 2018 г. из оборота было высвобождено 124 741 тыс. руб., а в 2018 г. в оборот вовлечено 184 353 тыс. руб. в результате замедления оборачиваемости.

Оценка оборачиваемости запасов и ее изменения на величину операционного и финансового циклов за исследуемый период отражены в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Длительность финансового и операционного циклов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг.

Показатель	Значение			Абсолютный прирост	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.
Время оборота запасов, дни	138,5	120,8	144,4	-17,7	23,6
Время оборота дебиторской задолженности, дни	146,0	149,8	129,8	3,8	-20,0
Время оборота кредиторской задолженности, дни	81,1	51,3	51,6	-29,9	0,3
Операционный цикл, дни	284,5	270,6	274,2	-13,9	3,5
Финансовый цикл, дни	203,3	219,4	222,6	16,0	3,2

Продолжительность операционного цикла ООО «Фирма «Радиус-Сервис» сократилась в 2018 г. на 13,9 дн., а в 2019 г. выросла на 3,5 дн.

Рассмотрим длительность операционного и финансового циклов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг., они отражены на рисунке 2.9.

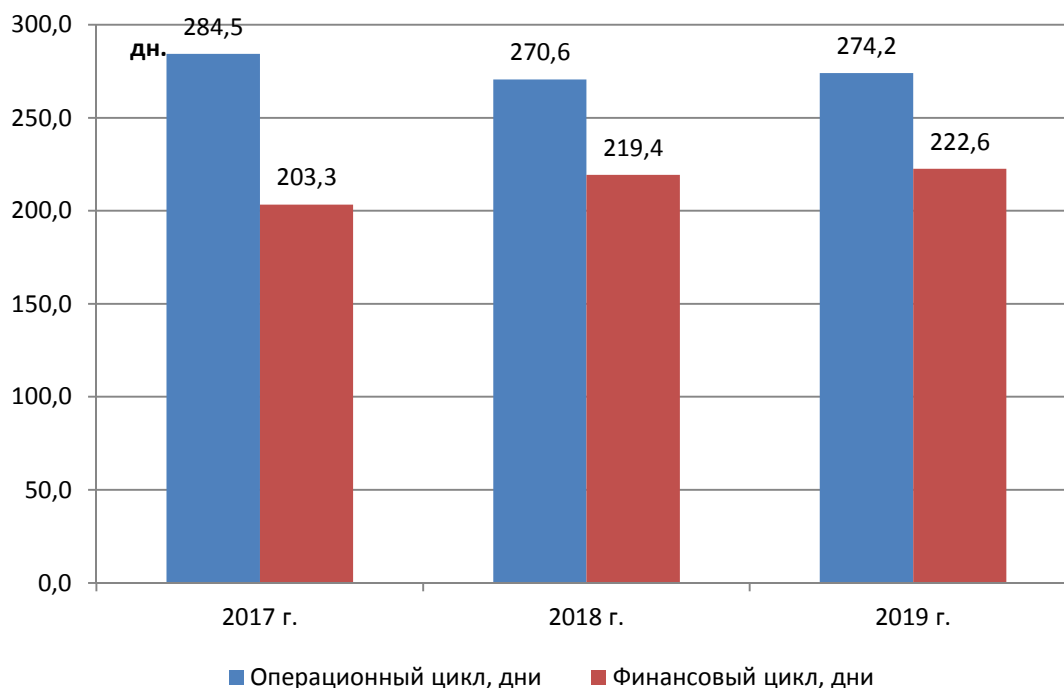


Рисунок 2.9 – Длительность операционного и финансового циклов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2017–2019 гг.

За исследуемый период происходит увеличение продолжительности финансового цикла, на 16,0 и 3,2 дн. по годам соответственно, что говорит о замедлении деловой активности.

Проанализируем также изменение оборачиваемости по отдельным категориям запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» (таблица 2.14).

Таблица 2.14 – Оценка сроков оборота отдельных видов запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2018–2019 гг.

Показатель	Среднегодовая величина, тыс. руб.		Период оборота, дн.		Абсолютное изменение (+,-)
	2018 г.	2019 г.	2018 г.	2019 г.	
Запасы, в том числе:	851 763,5	1 128 788	120,8	144,4	23,6
сырье, материалы	153 831,5	253 024,5	21,8	32,4	10,5
незавершенное производство	607 088,5	786 369,5	86,1	100,6	14,5
готовая продукция	90 843,5	89 394	12,9	11,4	-1,4

Замедление оборачиваемости запасов произошло за счет замедления оборачиваемости затрат в незавершенном производстве на 14,6 дн. и замедления оборачиваемости сырья и материалов на 10,5 дн. При этом период оборота остатков готовой продукции сократился на 1,5 дн. (рисунок 2.10).

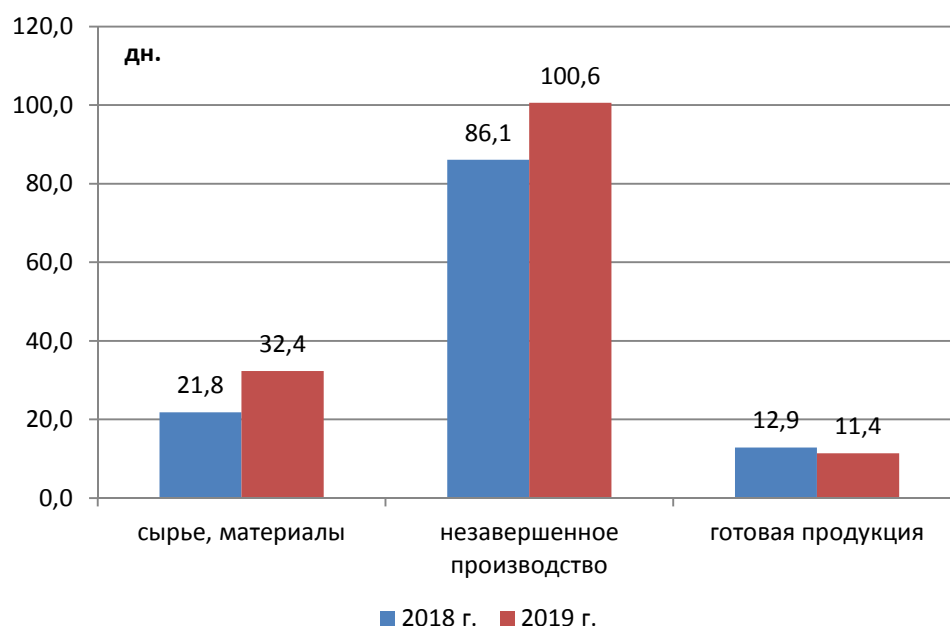


Рисунок 2.10 – Продолжительность оборота отдельных видов запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в 2018–2019 гг.

Таким образом, за исследуемый период отмечено замедление оборачиваемости всех групп запасов, кроме готовой продукции.

Выводы по разделу 2

Проведенный анализ эффективности управления запасами на ООО «Фирма «Радиус-Сервис» позволил отметить, что наибольшую долю имеют запасы в

незавершенном производстве. За исследуемый период отмечен рост суммы запасов, в наибольшей степени увеличивается сума запасов в незавершенном производстве, а также сырья и материалов.

Анализ оборачиваемости позволил отметить замедление запасов в целом, а также запасов в незавершенном производстве, сырья и материалов. В результате в оборот вовлекаются дополнительные средства, которые неблагоприятно влияют на финансовое состояние предприятия.

3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ ООО «ФИРМА «РАДИУС-СЕРВИС»

3.1 Рекомендации по повышению эффективности управления товарно-материальными запасами ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

Стабильность предприятия и потенциальная эффективность бизнеса во многом зависят от качества управления оборотными средствами, от того, сколько и каких именно оборотных средств задействовано, какова величина резервов и активов в денежной форме и т.д. Следует помнить, что если компания сокращает свои запасы и ликвидные активы, то она может пустить в оборот больше капитала и, следовательно, получить больше прибыли. Но, в то же время, возрастает риск неплатежеспособности организации и остановки производства из-за недостаточности запасов.

Но эту ситуацию можно рассматривать и наоборот: увеличивая запасы, предприятие обеспечивает ритмичность и непрерывность производственного процесса, повышает свою платежеспособность, одновременно «замораживает» средства в избыточных резервах, отводит их из оборота, что приводит к снижению прибыли. Искусство управления оборотными активами заключается в том, чтобы держать на счетах компании только минимально необходимый объем ликвидных средств, необходимых для текущей операционной деятельности.

Для реализации стратегии повышения эффективности управления материальными потоками необходимо рассмотреть вопрос о совершенствовании политики в области управления запасами.

Для оптимального управления товарно-материальными запасами необходимо:

- оценить общий спрос на продукцию на планируемый период;
- периодически проверять оптимальную партию заказа и время, когда товар был заказан;
- периодически обновлять и сравнивать стоимость заказа товаров и затраты на хранение;
- регулярно контролировать условия хранения запасов;
- иметь хорошую систему учета.

Товарно-материальные запасы-активы, используемые в качестве сырья, материалов, и т.п. при производстве продукции, предназначенной для реализации (выполнения работ, оказания услуг), приобретенной непосредственно для перепродажи, а также используемой для управленческих нужд предприятия.

Материально-производственные запасы обеспечивают непрерывность хозяйственной и финансовой деятельности.

Целью управления является обеспечение функционирования предприятия резервами, необходимыми для обеспечения хозяйственных процессов, при минимальных затратах.

Эффективное управление запасами связано с соблюдением следующих принципов: согласованность управления резервами с другими подсистемами, комплексный характер управленческих решений, адаптация к высокой скорости

изменений внешней среды, множественность подходов к разработке решений, а также стратегический характер управления.

Целью оценки запасов является обеспечение того, чтобы производственная деятельность компании осуществлялась в таких количествах, которые наилучшим образом удовлетворяют прогнозируемый спрос.

На первом этапе анализа изменения объема запасов идет оценка с использованием показателей абсолютных отклонений, темпов роста и прироста. Изучается структура запасов по стадиям производства, что позволяет отслеживать изменения и выявлять стадии производственного процесса, на которых происходят негативные изменения.

Анализ эффективности управления запасами может быть охарактеризован рядом показателей. Наиболее распространенными показателями являются показатели оборачиваемости, в том числе коэффициент оборачиваемости и средний период оборачиваемости.

Анализ запасов может быть выполнен различными методами, среди которых наиболее распространенными являются балансовый метод, модель Уилсона, оценка оборачиваемости и ABC-анализ.

С помощью ABC-анализа предприятие может распределить приоритеты в управлении ассортиментом товаров, запасами, клиентами. Запасы предприятия можно разделить на три группы:

А – запасы данного вида являются приоритетными в силу их высокой стоимости или рентабельности, длительного цикла производства, других факторов. Данная группа нуждается в непрерывном контроле, поскольку сбои производственных или сбытовых процессов дорого обойдутся предприятию.

В – данная группа запасов играет меньшую роль в формировании финансового результата, в связи с чем их мониторинг проводится реже (раз в месяц).

С – наименее значимые запасы, контроль которых осуществляется раз в квартал [42, с. 123].

А также для повышения эффективности товарно-материальных запасов осуществляется выбор поставщика и рассматривается порядок закупки продукции на предприятии. Быстрая закупка товара осуществляется путем запроса счетов у уже существующих проверенных поставщиков, расположенных территориально в ближайших регионах. Крупные закупки производятся заранее путем выбора поставщика предложившего самые низкие цены за качественный продукт, который является номенклатурой нашей компании.

Проведенная оценка текущей системы управления запасами позволила выявить замедление их оборачиваемости за последний год, в связи с чем, в оборот вовлекаются дополнительные средства, что неблагоприятно сказывается на финансовом положении. Замедление оборачиваемости отмечено по таким группам запасов, как сырье и материалы, а также затраты в незавершенном производстве.

Имеющиеся проблемы в управлении товарно-материальными запасами необходимо решать с учетом сложившейся экономической ситуации. В настоящий момент степень неопределенности развития рынка очень высока в

связи с двумя обстоятельствами: колебаниями цен на нефть, влиянием противовирусных мер на экономику.

Эксперты придерживаются различных мнений о дальнейшем развитии экономики России, однако однозначным будет замедление экономического роста и снижение деловой активности. Для ООО «Фирма «Радиус-Сервис» усиливаются следующие риски:

- снижение объема заключенных сделок на фоне общего снижения деловой активности;
- просрочки платежей заказчиков, их возможное банкротство;
- увеличение стоимости привлекаемых источников финансирования запасов.

В этих условиях оптимизация и увеличение оборачиваемости запасов позволят предприятию сократить затраты, а также обеспечить непрерывность технологического процесса.

Целью является ускорение оборачиваемости запасов и снижение затрат на их финансирование, которое может быть реализовано путем следующих мероприятий:

- оптимизация величины поставок с помощью методов математического моделирования;
- совершенствование имеющейся системы закупок сырья и материалов для нужд производства.

Представленные мероприятия по повышению эффективности использования материально-производственных запасов отражены на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 – Мероприятия по совершенствованию управления запасами ООО «Фирма «Радиус Сервис»

Направлением повышения эффективности использования запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» должно стать ускорение оборачиваемости запасов сырья и материалов. Срок оборота запасов является достаточно длинным, что связано со спецификой производственной деятельности, однако продолжительность оборачиваемости отдельных категорий сырья и материалов

может быть снижена, что уменьшит величину затрат на хранение запасов и высвободит денежные средства предприятия.

Оптимальный размер заказа материалов определяется исходя из таких параметров, как: годовая потребность в сырье, стоимость заказа партии, цена единицы и издержки хранения. Определяется он с помощью формулы Уилсона (формула 1.5).

Оптимальный размер заказа определяется отдельно для каждого вида материалов, используемых в производстве. Рассмотрим расчет на примере закупки стали для производства. Годовая потребность производства составляет 2600 т. Стоимость поставки партии составляет 245 тыс. руб. Цена одной тонны проката горячекатаного у поставщика составляет 33 тыс. руб./т, затраты на хранение составили 1,89 тыс. руб. в 2019 г.

Представленные данные позволяют рассчитать оптимальный объем заказа

$$Q_0 = \sqrt{\frac{2 \cdot 2600 \cdot 245}{33 \cdot 1,89}} = 143 \text{ т.}$$

Таким образом, оптимальный размер заказа, который позволит предприятию минимизировать затраты, составляет 143 т. металлопроката.

Интервал между поставками определяется по формуле (1.6), для рассматриваемого вида материалов он составит

$$И = \frac{360 \cdot 143}{2600} = 20 \text{ дн.}$$

Таким образом, оптимальный интервал между поставками должен составлять 20 дн.

На основании этих данных можно определить норматив запасов в днях, для которого используется формула (1.7).

Транспортный запас, время на подготовки сырья и материалов, а также время на приемку на предприятии составляют 2,5 дн.

Отсюда норматив запасов по исследуемым материалам составит:

$$H_3 = 20/2 + 0,5 \cdot (20/2) + 2,5 + 0,5 + 0,5 = 18,5 \text{ дн.}$$

Аналогичным образом определяются нормативные размеры запасов по каждому виду материалов. Данный процесс необходимо автоматизировать, поскольку условия поставок часто изменяются.

Норматив запаса материалов по укрупненным группам представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Расчет нормативов по отдельным товарным группам ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

Группы материалов	Текущий запас, дни	Страховой запас, дни	Транспортный запас, дни	Технологический запас, дни	Время на выгрузку, дни	Норматив запасов, дни	Доля в запасах, %
Металлы и сплавы	10	5	2,5	0,5	0,5	18,5	23,2
Пластмассы	80	40	2,5	0,5	0,5	123,5	23
Лакокрасочные материалы	120	60	2,5	0,5	0,5	183,5	21,8
Резинотехнические изделия	65	32,5	2,5	0,5	0,5	101	9,6
Стекло	160	80	2,5	0,5	0,5	243,5	13,1
Горюче-смазочные материалы	30	15	2,5	0,5	0,5	48,5	9,3
Итого	-	-	-	-	-	118,8	100

Таким образом, прогнозный норматив запасов в днях составляет 118,8 дней.

Соответственно можно определить денежную величину норматива оборотных средств по сырью и материалам по формуле (1.8).

Рассчитаем нормативы запасов по данным 2018 года:

$$N_d = \frac{2814360}{360} \cdot 118,8 = 928\,778 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, средняя величина запасов по нормативу составляет 928 778 тыс. руб.

Фактически средняя величина запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» за 2018 год составила 1 128 788 тыс. руб. Следовательно, средние сверхнормативные запасы предприятия составили за 2018 год:

$$\Delta Z = 1128788 - 928778 = 200\,010 \text{ тыс. руб.}$$

За счет поддержания запасов на уровне норматива организация сможет повысить платежеспособность за счет высвобождения средств за счет ускорения оборачиваемости.

Для повышения эффективности использования запасов необходимо также оптимизировать работу с поставщиками с учетом снижения затрат, связанных с величиной запасов. В настоящее время выбор поставщиков осуществляется с учетом следующих критериев:

- цена сырья (материалов);
- условия оплаты (сроки оплаты отгруженного сырья, наличие скидок);
- гарантии качества продукции.

Предлагается ввести ряд дополнительных критериев:

- минимальный объем партии (если он превышает оптимальные объемы, затраты на хранение будут увеличиваться);
- затраты на транспортировку (более удаленные поставки будут дороже, что приведет к росту затрат).

Данные критерии оказывают влияние на величину оптимального размера заказа, определяемого по формуле Уилсона. Учитывая эти данные, коммерческий отдел может проводить более взвешенную политику по управлению закупками и снизить затраты на осуществление заказов и хранение запасов на складе.

Сырье и материалы, используемые в производстве продукции ООО «Фирма «Радиус-Сервис», в большинстве своем выпускаются крупными предприятиями, количество их на рынке достаточно ограничено, поэтому условия поставки достаточно стабильны. Это касается поставок металлопроката, резинотехнических изделий, стекла. Однако, по другим группам (горюче-смазочные материалы, лакокрасочные материалы, пластмассы) рынок фрагментирован, в связи с этим регулярный мониторинг позволит оптимизировать систему поставок.

Рассмотрим оценку затрат, связанных с хранением и транспортировкой запасов, для нескольких поставщиков по предлагаемым параметрам на примере закупки стали для производства (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Расчет суммы затрат на запасы при различных условиях поставки

Параметры	Текущий поставщик	Поставщик 1	Поставщик 2
Годовая потребность, т	2600	2600	2600
Стоимость 1 т, тыс. руб.	33	34,5	33
Затраты на транспортировку, тыс. руб.	245	242	230
Минимальный объем заказа, т	150	200	150
Затраты на хранение 1 т, тыс. руб.	1,89	1,89	1,89
Оптимальный размер заказа, т	142,9	138,9	138,5
Затраты общие при оптимальном объеме заказа, тыс. руб.	8 914,0	9 058,4	8 636,8
Затраты при минимальном объеме заказа, тыс. руб.	8 924,4	9 666,5	8 664,4

Таким образом, для текущего и альтернативного поставщика 2 при одинаковой цене общие затраты на запасы будут разными. При оптимальном размере заказа затраты у текущего поставщика будут больше, чем у второго, на 277,2 тыс. руб., а при минимальном объеме заказа – на 260 тыс. руб. Следовательно, учет дополнительных критериев позволил бы снизить затраты на запасы на 260 тыс. руб. ежегодно.

Таким образом, для повышения эффективности управления запасами предприятию необходимо оптимизировать их величину с использованием модели

Уилсона, другим направлением является оптимизация закупок сырья и материалов с учетом таких критериев, как минимальный объем партии, а также затрат на транспортировку.

3.2 Прогноз показателей управления товарно-материальными запасами ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

Рассмотрим теперь эффективность применения предложенных мероприятий по повышению эффективности использования запасов в ООО «Фирма «Радиус-Сервис».

Предварительная оценка сокращения суммы материально-товарных запасов предприятия позволяет выявить следующие эффекты:

- сокращение операционного и финансового циклов;
- высвобождение средств из оборота;
- увеличение объемов выпуска продукции;
- сокращение потребности в источниках финансирования;
- экономия расходов, связанных со снижением потребности в источниках финансирования.

Определим, как повлияют предложенные мероприятия на показатели оборачиваемости материально-товарных запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Прогнозные показатели оборачиваемости ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

Показатели	2019 г.	Прогноз	Изменение
Выручка, тыс. руб.	4 592 590	4 592 590	0
Себестоимость, тыс. руб.	2 814 360	2 814 360	0
Средняя сумма товарно-материальных запасов, тыс. руб.	1 128 788	928 778	-200 010
Оборачиваемость товарно-материальных запасов, об.	2,493	3,030	0,537
Длительность оборота товарно-материальных запасов, дн.	144,4	118,8	-25,6

Число оборотов материально-товарных запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис» в целом увеличится на 0,537 об., при этом время оборота сократится на 25,6 дней.

Также проведена оценка изменений длительности операционного и финансового циклов предприятия. Их прогнозные величины, а также изменения представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Прогнозные показатели операционного и финансового циклов ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

Показатели	2019 г.	Прогноз	Изменение
Время оборота товарно-материальных запасов, дни	144,4	118,8	-25,6
Время оборота дебиторской задолженности, дни	129,8	129,8	0
Время оборота кредиторской задолженности, дни	51,6	51,6	0
Операционный цикл, дн.	274,2	248,6	-25,6
Финансовый цикл, дн.	222,6	197,0	-25,6

Таким образом, результатом внедрения мероприятий по оптимизации запасов на 25,6 дней сократится продолжительность операционного и финансового циклов (рисунок 3.2).

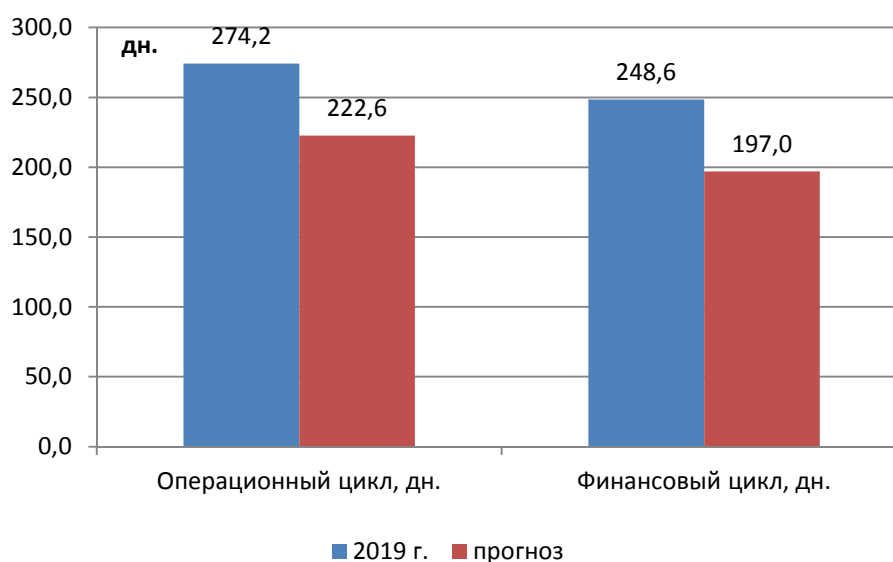


Рисунок 3.2 – Изменение периода оборачиваемости отдельных категорий оборотных средств результате предлагаемых мероприятий
 Определим также изменение стоимости продукции в результате прогнозируемого ускорения оборачиваемости:

$$\Delta C = 0,537 \cdot 928\,778 = 498\,677 \text{ тыс. руб.}$$

Следовательно, за счет ускорения оборачиваемости запасов стоимость произведенной продукции может быть увеличена на 498 677 тыс. руб.

Другим эффектом ускорения оборачиваемости, как было указано выше, является высвобождение денежных средств в сумме 200 010 тыс. руб., если данная сумма будет размещена на депозитах до востребования, то при текущей ставке 5,7 % [50] ежегодно предприятие может увеличить процентный доход на сумму

$$\Delta ПД = \Delta З \cdot Сп / 100, \quad (3.1)$$

где ΔZ – сумма средств, высвобожденных в результате ускорения оборачиваемости;

Сп – ставка процента по депозитам.

Прирост процентных доходов составит

$$\Delta ПД = 200010 \cdot \frac{5,7}{100} = 11\,401 \text{ тыс. руб.}$$

Следовательно, оптимизация величины запасов предприятия может принести дополнительный доход в сумме 11 401 тыс. руб. за счет высвобождения денежных средств из оборота и помещения их на депозит до востребования.

Рассмотрим также изменение степени покрытия запасов и затрат предприятия в прогнозном периоде (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Прогноз покрытия запасов и затрат источниками финансирования ООО «Фирма «Радиус-Сервис», тыс. руб.

Показатель	Значение на конец года		Изменение (+,-)
	2019 г.	Прогноз	
1. Собственные оборотные средства (СОС)	3 486 805	3 486 805	0
2. СОС и долгосрочные обязательства (СДИ)	3 590 664	3 590 664	0
3. СДИ и краткосрочные кредиты и займы (ОИЗ)	3 590 759	3 590 759	0
4. Запасы и затраты	1 304 963	12 844 952	-200 010
5. Излишек (+) дефицит (-) собственных оборотных средств для покрытия запасов ($\Delta \text{СОС} = \text{п.1} - \text{п.4}$)	2 181 842	2 201 852	20 010
6. Излишек (+) дефицит (-) собственных оборотных и долгосрочных заемных средств для покрытия запасов ($\Delta \text{СДИ} = \text{п.2} - \text{п.4}$)	2 285 701	2 305 711	20 010
7. Излишек (+) дефицит (-) общей суммы источников для покрытия запасов ($\Delta \text{ОИЗ} = \text{п.3} - \text{п.4}$)	2 285 796	2 305 806	20 010
8. Трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости	(1, 1, 1)	(1, 1, 1)	-

Таким образом, степень покрытия запасов и затрат ООО «Фирма «Радиус-Сервис» повышается на всех уровнях, финансовое состояние останется устойчивых.

Изменение показателей, характеризующих покрытие запасов и затрат предприятия представлены на рисунок 3.3.

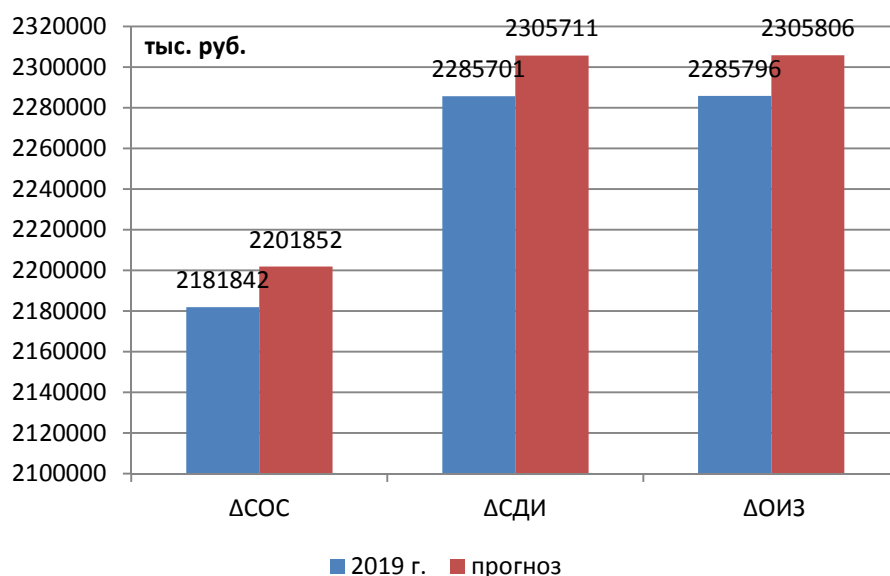


Рисунок 3.3 – Прогноз покрытия запасов и затрат источниками финансирования ООО «Фирма «Радиус-Сервис», тыс. руб.

В таблице 3.6 представлены основные эффекты, полученные в ходе оптимизации величины запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис».

Таблица 3.6 – Эффект от реализации мероприятий по оптимизации запасов ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

Содержание	Величина
Высвобождение средств из оборота	200 010 тыс. руб.
Сокращение операционного и финансового циклов	25,6 дн.
Увеличение объемов производства	498 677 тыс. руб.
Прирост процентных доходов	11 401 тыс. руб.

Таким образом, оптимизация материально-производственных запасов позволяет ускорить операционный и финансовый циклы предприятия, увеличить объемы производства, а также сократить расходы предприятия. Это подтверждает эффективность предложенных мероприятий.

Выводы по разделу 3

Таким образом, для повышения эффективности использования запасов в ООО «Фирма «Радиус-Сервис» необходимо оптимизировать величину запасов сырья и материалов путем нормирования, которое предусматривает сокращение расходов на хранение запасов за счет их нормирование с использование модели Уилсона.

Также для повышения эффективности использования запасов необходимо также оптимизировать работу с поставщиками с учетом снижения затрат, связанных с величиной запасов. Предлагается ввести ряд дополнительных критериев: минимальный объем закупок сырья, затраты на транспортировку. Учитывая эти критерии, коммерческий отдел может проводить более взвешенную

политику по управлению закупками и снизить затраты на осуществление заказов и хранение запасов на складе.

Приведенные мероприятия позволят:

- ускорить сроки обращения запасов, сократить длительность операционного и финансового циклов;
- высвободить из оборота денежные средства;
- сократить расходы на финансирование запасов;
- увеличить объемы производства.

Таким образом, представленные пути совершенствования управления запасами являются эффективными и могут быть применены на исследуемом предприятии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, материально-производственные запасы – активы, используемые в качестве сырья, материалов и т. п. при производстве продукции, предназначенной для продажи (выполнения работ, оказания услуг), приобретаемые непосредственно для перепродажи, а также используемые для управленческих нужд организации.

Материально-производственные запасы обеспечивают непрерывность хозяйственной и финансовой деятельности. Выделяют такие виды товарно-материальных запасов, как производственные запасы (сырье и материалы, незавершенное производство), готовую продукцию и товары. Основная часть материально-производственных запасов используется в качестве предметов труда и в производственном процессе. Они целиком потребляются в каждом производственном цикле и полностью переносят свою стоимость на стоимость производимой продукции.

Цель управления заключается в обеспечении работы предприятия запасами, необходимыми для обеспечения хозяйственных процессов, при минимальных затратах.

Эффективное управление запасами связано с соблюдением нижеперечисленных принципов: согласование управления товарно-материальными запасами с другими подсистемами, комплексный характер управленческих решений, адаптация к высокой скорости изменений внешней среды, множественность подходов к разработке решений, стратегический характер управления.

Оценка запасов имеет целью обеспечения им производственной деятельности предприятия в таких количествах, которые максимально соответствуют прогнозируемой потребности.

На первом этапе анализа проводится оценка изменения суммы запасов при помощи показателей абсолютных отклонений, темпов роста и прироста. Также изучается структура запасов по стадиям производства, которая позволяет отследить изменения, и выявить стадию производственного процесса, на которой происходят негативные изменения.

Анализ эффективности управления запасами можно охарактеризовать при помощи ряда показателей. Наиболее распространенными являются показатели оборачиваемости, среди которых коэффициент оборачиваемости, средний срок оборота.

Методика анализа материально-производственных запасов базируется на методах экономического анализа: балансовом, математических моделях, горизонтальный и вертикальный анализ и других.

Основными источниками данных о запасах является бухгалтерская отчетность и внутренние учетные данные.

Исследование управления запасами проведено на примере общества с ограниченной ответственностью «Фирма «Радиус-Сервис».

Основными видами его деятельности в настоящее время является производство нефтедобывающего оборудования. Компания осуществляет полный

производственный цикл от разработки, изготовления до поставки оборудования под конкретные условия эксплуатации.

Проведенный анализ состава и структуры запасов ООО «Фирма Радиус-Сервис» позволил выявить, что наибольшую долю имеют запасы в незавершенном производстве. За исследуемый период отмечен рост суммы запасов, в наибольшей степени увеличивается сума запасов в незавершенном производстве, а также сырья и материалов.

Доля запасов в оборотных средствах значительна, она составила 36,4 % в 2017 г., в 2018 г. снизилась на 5,3 % и составила 31,1 %. В 2019 г. доля запасов в оборотных активах также снизилась, на 1,3 %, и составила 29,8 %. Снижение доли запасов в оборотных активах говорит о повышении ликвидности активов.

Сумма товарных запасов предприятия на конец 2018 г. выросла за счет роста поступлений запасов и снизилась за счет снижения запасов на начало года и за счет выбытия запасов для нужд производства и сбыта.

Сумма товарных запасов предприятия на конец 2019 г. также выросла. Рост был обусловлен увеличением остатка на начало года увеличением поступлений запасов. Сумма остатка на конец года снизилась за счет выбытия запасов для нужд производства и сбыта.

Анализ оборачиваемости позволил отметить замедление запасов в целом, а также запасов в незавершенном производстве, сырья и материалов. В результате в оборот вовлекаются дополнительные средства, которые неблагоприятно влияют на финансовое состояние предприятия.

Продолжительность операционного цикла ООО «Фирма «Радиус-Сервис» сократилась в 2018 г., а в 2019 г. выросла. За исследуемый период происходит увеличение продолжительности финансового цикла, что говорит о замедлении деловой активности.

Исследование состояния запасов позволяет сделать вывод об увеличении их уровня в выручке предприятия, что является причиной роста суммы запасов. Оценка источников покрытия запасов позволила отметить достаточность собственных оборотных средств для покрытия запасов и затрат предприятия.

Для повышения эффективности использования запасов в ООО «Фирма «Радиус-Сервис» необходимо оптимизировать величину запасов сырья и материалов путем нормирования, которое предусматривает сокращение расходов на хранение запасов за счет их нормирование с использование модели Уилсона.

Также для повышения эффективности использования запасов необходимо также оптимизировать работу с поставщиками с учетом снижения затрат, связанных с величиной запасов. Предлагается ввести ряд дополнительных критериев: минимальный объем закупок сырья, затраты на транспортировку. Учитывая эти критерии, коммерческий отдел может проводить более взвешенную политику по управлению закупками и снизить затраты на осуществление заказов и хранение запасов на складе.

Приведенные мероприятия позволят:

– ускорить сроки обращения запасов, сократить длительность операционного и финансового циклов;

- высвободить из оборота денежные средства;
- сократить расходы на финансирование запасов;
- увеличить объемы производства.

Таким образом, представленные пути совершенствования управления запасами являются эффективными и могут быть применены на исследуемом предприятии.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 № 51–ФЗ. – <http://www.consultant.ru>.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть 1 от 31 июля 1998 г. № 146–ФЗ. – <http://www.consultant.ru>.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть 2 от 5 августа 2000 г. № 147Л–ФЗ. – <http://www.consultant.ru>
4. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402–ФЗ «О бухгалтерском учете». – <http://www.consultant.ru>.
5. Приказ Министерства финансов РФ от 2 июля 2010 г. № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций». – www.pravo.gov.ru.
6. ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации». – <http://www.consultant.ru>.
7. ПБУ 10/99 «Расходы организации». – <http://www.consultant.ru>.
8. ПБУ 5/01 «Учет материально-производственных запасов». – <http://www.consultant.ru>.
9. «План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкция по его применению, утвержденные Приказом Министерства финансов РФ» от 31 октября 2000 г. № 94н. – <http://www.consultant.ru>.
10. Авдеева, В.И. Финансовый менеджмент: учебник / В.И. Авдеева, О.И. Костина, Н.Н. Губернаторова. — Москва: КНОРУС, 2017. — 320 с.
11. Баканов, М.И. Теория экономического анализа: учебник / под. ред. М.И. Баканова. — М.: Финансы и статистика, 2017. — 536 с.
12. Басовский, Л.Е. Финансовый менеджмент: учебник / Л.Е. Басовский. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. — 340 с.
13. Брейда, М.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / М.А. Брейда. — Омск, ОГПУ, 2018. — 180 с.
14. Вахрушина, М.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / под. ред. М.А. Вахрушиной. — М.: Вузовский учебник, 2018. — 360 с.
15. Герасимова, В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: учебное пособие / В.Д. Герасимова. — М.: КноРус, 2017. — 250 с.
16. Герасимова, В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: учебное пособие / В.Д. Герасимова. — М.: КноРус, 2018. — 356 с.
17. Гребнев, Г.Д. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / Г.Д. Гребнев. — Оренбург ОГУ, 2017. — 240 с.
18. Грузинов, В.П. Экономика компании / В.П. Грузинов. — М.: Банки и биржи, 2017. — 240 с.
19. Давыденко, И.Г. Экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности компании: учебное пособие / И.Г. Давыденко, В.А. Алешин, А.И. Зотова. — Москва: КноРус, 2017. — 374 с.
20. Екимова, К.В. Финансовый менеджмент : учебник для приклад. бакалавриата /

- К.В. Екимова, И.П. Савельева, К.В. Кардапольцев. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 381 с.
21. Жилкина, А.Н. Финансовый анализ: учебник и практикум для бакалавриата и специалитета / А.Н. Жилкина. – Москва: Юрайт, 2018. – 285 с.
 22. Ивашкевич, В.Б. Учет и анализ дебиторской и кредиторской задолженности / В.Б. Ивашкевич. – М.: Издательство «Бухгалтерский учет», 2017. – 270 с.
 23. Ионова, А.Ф. Финансовый анализ: учебник / А.Ф. Ионова. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. – 382 с.
 24. Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2017. – 1094 с.
 25. Косолапова, М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / М.В. Косолапова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2018. – 570 с.
 26. Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент: учебник / И.Я. Лукасевич. – М.: Новое экономическое образование, 2018. – 768 с.
 27. Прыкина, Л.В. Экономический анализ предприятия: учебное пособие / Л.В. Прыкина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 360 с.
 28. Савицкая, Г.В. Методика комплексного анализа финансовой деятельности: учебное пособие / Г.В. Савицкая. – Минск: РИПО, 2016. – 320 с.
 29. Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами: учебник / Н.Н. Селезнева. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 257 с.
 30. Скороход, Н.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Н.И. Скороход. – М.: АтиСО, 2017. – 575 с.
 31. Соловьева, Н.А. Комплексный анализ хозяйственной деятельности / Н.А. Соловьева. – Красноярск, СФУ, 2016. – 190 с.
 32. Файдушенко, В.А. Финансовый анализ: теория и практика: учебное пособие / В.А. Файдушенко. – Хабаровск: Изд-во ХГТУ, 2016. – 190 с.
 33. Хромых, Н.А. Экономический анализ оборотных активов компании: учеб. пособие / Н.А. Хромых. – М.: Русайнс, 2016. – 321 с.
 34. Шеремет, А.Д. Финансы предприятий: менеджмент и анализ: учебное пособие для вузов / А.Д. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 560 с.
 35. Горевая, А.Р. Современные методы управления оборотными средствами компании / А.Р. Горевая // Бизнес – образование в экономике знаний. – 2017. – № 1 (6). – С. 19–23.
 36. Грунина, О.В. Бухгалтерская (финансовая) отчетность как информационная база анализа финансового состояния коммерческой организации / О.В. Грунина // Вопросы науки и образования. – 2018. – № 23 (35). – С. 41–43.
 37. Иконников, О.А. О задаче управления запасами пресового производства на примере металлургического комплекса / О.А. Иконников, П.П. Тарасова // Решетневские чтения. – 2016. – № 20. – С. 419–420.
 38. Козлова, Е.А. Управление элементами оборотных активов / Е.А. Козлова // Статистика и экономика. – 2016. – № 3. – С. 69–71.
 39. Крылов, С.И. Методика анализа оборотных активов коммерческой организации / С.И. Крылов // Финансовый вестник: финансы, налоги,

- страхование, бухгалтерский учет. – 2017. – № 3. – С. 93–96.
40. Матафонова, А.А. Управление запасами: модель Уилсона / А.А. Матафонова // Инновационная наука. – 2017. – № 5. – С. 116–118.
 41. Матафонова, А.А. Управление запасами: системы / А.А. Матафонова // Инновационная наука. – 2017. – № 5. – С. 118–120.
 42. Мочалин, С.М. Управление товарными запасами посредством внедрения автоматизированной системы учета / С.М. Мочалин, В.А. Шамис // Концепт. – 2016. – № 5. – С. 123–126.
 43. Павлова, Ю.А. Экономические аспекты развития системы управления оборотными средствами компании / Ю.А. Павлова // Экономические науки. – 2016. – № 8. – С. 101–104.
 44. Подрезова, В.А. Теоретические подходы к управлению запасами / В.А. Подрезова // Общество, экономика, управление. – 2019. – № 2. С. 50–53.
 45. Прокофьева, О.С. Оптимизационная модель управления материальными запасами на производственном предприятии / О.С. Прокофьева, Я.В. Ющук // Вестник ИрГТУ. – 2017. – № 7 (126). – С. 158–163.
 46. Смоквина, А.А. Использование экономико-статистических методов в анализе товарных запасов торгового предприятия/ А.А. Смоквина // Экономика: реалии времени. – 2017. – № 2 (24). – С. 81
 47. Сытдыкова, В.Н. Исследование понятий и содержания оборотных и внеоборотных активов / В.Н. Сытдыкова // Научные исследования. – 2018. – № 6 (25). – С. 56–61.
 48. Хисматуллина, А.М. Управление производственными и товарными запасами на предприятии / А.М. Хисматуллина // Вестник науки и образования. – 2018. – № 3 (39). – С. 36–38.
 49. Официальный сайт ООО «Фирма «Радиус-Сервис». – <http://radius-s.ru/>
 50. Официальный сайт ЦБ РФ. – https://cbr.ru/banking_sector/statistics/

ПРИЛОЖЕНИЕ А
Карточка предприятия ООО «Фирма «Радиус-Сервис»



КАРТОЧКА ПРЕДПРИЯТИЯ С 21.11.2018 г.

Полное фирменное наименование Общества на русском языке:
Общество с ограниченной ответственностью «Фирма «Радиус-Сервис»

Сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке:
ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

Полное фирменное наименование Общества на английском языке:
Limited Liability Company "Firma "Radius-Service"

Сокращенное фирменное наименование Общества на английском языке:
"Firma "Radius-Service" LLC

ИНН 5904017215

КПП 594801001

ОГРН 1025900885724

Директор: Тимур Бакиев (действует на основании Устава)

Местонахождение: 614531, Пермский край, Пермский район, Двуреченское с/п, поселок Ферма, ул. Нефтяников, д. 25.

Почтовый адрес: 614990, Пермский край, г. Пермь, ул. Окулова 75 А

Адрес главного офиса и адрес для телеграмм: 614990, Пермский край, г. Пермь, ул. Окулова, 75 А

Телефон: (342) 238-92-38 **Факс:** (342) 238-91-56.

e-mail: office@radius-s.ru

Банковские реквизиты для рублевых договоров:

расчетный счет № 40702810400300761003 в АО КБ «Ситибанк» в г. Москва, корр. счет № 30101810300000000202, БИК 044525202.

Банковские реквизиты для валютных договоров:

SWIFT CITIRUMX

расчетный счет № 40702840000300761004 (доллары США) в АО КБ «Ситибанк» в г. Москва, БИК 044525202.

Банковские реквизиты для рублевых договоров, заключенных с компаниями группы Роснефть:

расчетный счет № 40702810100000006526 в АО «ВБРР» в г. Москва, корр. счет № 30101810900000000880, БИК 044525880

Директор



Тимур Бакиев

Рисунок А.1 – Карточка предприятия ООО «Фирма «Радиус-Сервис»

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 – Бухгалтерский баланс ООО «Фирма «Радиус-Сервис» на 31 декабря 2019г.

АКТИВ	Код	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019
I. Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	1110	2 564	2313	324
Основные средства	1150	1 426 531	1 212 783	1 115 837
Финансовые вложения	1170	9 376	9 376	9 376
Отложенные налоговые активы	1180	43 262	42 236	46 229
Прочие внеоборотные активы	1190	247 538	405 813	435 188
Итого по разделу I	1100	1 729 271	1 672 521	1 606 954
II. Оборотные активы				
Запасы	1210	726 511	977 016	1 280 560
НДС по приобретенным ценностям	1220	15 327	19 784	24 403
Дебиторская задолженность	1230	1 161 734	2 116 836	1 193 962
Финансовые вложения	1240			
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	87 363	24 203	1 798 031
Прочие оборотные активы	1260	2 539	449	235
Итого по разделу II	1200	1 993 474	3 138 288	4 297 191
Баланс	1600	3 722 745	4 810 809	5 904 145
ПАССИВ				
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал	1310	168 177	168 177	168 177
Добавочный капитал	1350	2 222 153	2 222 153	2 222 153
Нераспределенная прибыль	1370	509 884	1 667 945	2 703 429
Итого по разделу III	1300	2 900 214	4 058 275	5 093 759
IV. Долгосрочные обязательства				
Кредиты и займы	1410			
Отложенные налоговые обязательства	1420	75 075	90 042	103 859
Итого по разделу IV	1400	75 075	90 042	103 859
V. Краткосрочные обязательства				
Кредиты и займы	1510			95
Кредиторская задолженность	1520	474 879	646 916	668 820
Доходы будущих периодов	1530			1 877
Оценочные обязательства	1540	272 577	10 160	13 654
Прочие обязательства	1550		5 416	22 081
Итого по разделу V	1500	747 456	662 492	706 527
БАЛАНС	1700	3 722 745	4 810 809	5 904 145

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица В.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «Фирма «Радиус-Сервис» за 2019г.

Показатели	Код	2017 год	2018 год	2019 год
Выручка	2110	3 150 670	3 939 619	4 592 590
Себестоимость продаж	2120	2 053 262	2 538 205	2 814 360
Валовая прибыль	2100	1 097 408	1 401 414	1 778 230
Коммерческие расходы		31 042	31 961	45 235
Управленческие расходы	2220	256 989	361 000	518 305
Прибыль от продаж	2200	809 377	1 008 453	1 214 690
Доходы от участия в других организациях	2310	9 245	6 292	13 040
Проценты к получению	2320	2 367	9 347	19 758
Проценты к уплате	2330	40 274	360	41
Прочие доходы	2340	779 010	1 167 476	1 513 110
Прочие расходы	2350	675 984	611 391	942 922
Прибыль до налогообложения	2300	874 496	1 573 525	1 817 635
Текущий налог на прибыль	2410	209 497	275 713	346 719
Чистая прибыль	2400	680 429	1 242 335	1 461 100