

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего профессионального образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Институт экономики, торговли и технологий
Кафедра «Экономика торговли и логистика»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент


_____ 2016 г.



ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, к.э.н.,
доцент


_____ А.Б. Левина
_____ 2016 г.

Управление товарными запасами на предприятии оптовой
торговли

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ-100700.2016.116.ПЗ ВКР

Руководитель работы,
Д.э.н., профессор


_____ С.В.Токманев
_____ 2016 г.

Автор работы
студент группы ИЭТТ-422


_____ А.Ф. Кузьмин
_____ 2016 г.

Нормоконтролер,
старший руководитель


_____ Ю.С. Якунина
_____ 2016 г.

Челябинск 2016

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Институт экономики, торговли и технологий
Кафедра «Экономика торговли и логистика»
Направление 100700 «Логистика»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
А.Б. Левина
_____ 2016 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Кузьмина Артура Фёдоровича

Группа ИЭТТ-422

1. Тема работы: Управление товарными запасами на предприятии оптовой торговли

утверждена приказом по университету от 15.04.16 г. № 661

2. Срок сдачи студентом законченной работы _____ 2016 г.

3. Исходные данные к работе

Структура работы, нормативные правовые акты, локальные нормативные документы, научная и учебная литература, фрагменты бухгалтерской (финансовой) отчетности ООО «Арена» за 2012-2015 гг., материалы преддипломной практики.

4. Перечень вопросов, подлежащих разработке

- теоретические аспекты логистического подхода при управлении запасами на оптовом предприятии;
- управление запасами на примере оптового предприятия ООО «Арена»;
- характеристика предприятия ООО «Арена»;
- анализ наличных запасов материальных ресурсов ООО «Арена»



- анализ системы управления запасами на предприятии ООО «Арена» на основе традиционной методики;
- анализ системы управления запасами на предприятии ООО «Арена» на основе методов логистики;
- анализ структуры оборотных активов предприятия ООО «Арена»;
- ABC – анализ и XYZ – анализ предприятия ООО «Арена»;
- разработка выбора оптимального размера партии поставки и поставщика;
- предложения по совершенствованию управления неликвидными товарно-материальными ценностями и устранения брака
- определение экономической эффективности предложенных мероприятий.

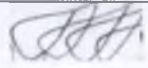
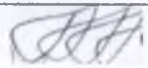








5. Дата выдачи задания _____

Руководитель _____
 (подпись) (ИОФ)

Задание принял к исполнению _____
 (подпись студента) (ИОФ)

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Срок выполнения этапов работы	Отметка руководителя о выполнении
Введение		
Теоретические аспекты логистического подхода при управлении запасами на оптовом предприятии		


Характеристика предприятия ООО «Арена»		
Анализ наличных запасов материальных ресурсов ООО «Арена»		
Анализ системы управления запасами на предприятии ООО «Арена» на основе традиционной методики		
Анализ системы управления запасами на предприятии ООО «Арена» на основе методов логистики		 ●
Анализ структуры оборотных активов предприятия ООО «Арена»		
ABC – анализ и XYZ – анализ предприятия ООО «Арена»		
Совершенствование элементов системы управления запасами ООО «Арена»		 ●
Заключение		
Оформление работы		
Подготовка иллюстративного материала		

Заведующий кафедрой _____ /А.Б. Левина/

(подпись)

Руководитель работы _____ /С.В.Токманев/

(подпись)

Студент  _____ /А.Ф.Кузьмин/

(подпись)

АННОТАЦИЯ

Кузьмин А.Ф. Управление товарными запасами на предприятии оптовой торговли – Челябинск, ЮУрГУ, ИЭТТ-422, 78 стр., 8 ил., 14 табл., библиогр. список – 40 наим.

Целью выпускной квалификационной работы является анализ и усовершенствование процесса управления запасами на предприятии ООО «Арена».

В выпускной квалификационной работе рассмотрены теоретические аспекты логистического подхода при управлении запасами на оптовом предприятии.

Приведена основная характеристика предприятия, рассмотрена система управления запасами. Проведен анализ наличных запасов материальных ресурсов ООО «Арена», а также проведен анализ запасов на основе традиционной методики и методов логистики.

Предложены мероприятия по совершенствованию управления неликвидными товарно-материальными ценностями и устранения брака, а также разработан выбор оптимального размера партии поставки и поставщика.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА ПРИ УПРАВЛЕНИИ ЗАПАСАМИ НА ОПТОВОМ ПРЕДПРИЯТИИ.....	8
1.1 Понятие и роль логистики.....	8
1.2 Роль и значение запасов в логистической системе. Их классификация.....	13
1.3 Система управления запасами на предприятии.....	17
1.4 Оценка эффективности использования материальных ресурсов.....	22
2 УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ НА ПРИМЕРЕ ОПТОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «АРЕНА».....	26
2.1 Краткая характеристика ООО «Арена».....	26
2.2 Анализ наличных запасов материальных ресурсов ООО «Арена»....	32
2.3 Анализ запасов по традиционной методике.....	37
2.4 Управление запасами с учетом методов логистики.....	44
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ ООО «АРЕНА».....	58
3.1 Разработка выбора оптимального размера партии поставки и поставщика.....	58
3.2 Предложения по совершенствованию управления неликвидными товарно-материальными ценностями и устранения брака.....	64
3.3 Определение экономической эффективности предложенных мероприятий.....	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	71
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	75

ВВЕДЕНИЕ

Рыночные отношения в современном обществе предусматривают перемены во взаимоотношениях предприятий по возможностям обеспечения потребителей ресурсами. При возможности обеспечения материально-техническими ресурсами предприятий, требуется обязательное планирование поставки продукции, вытекающее из потребности предприятия, определенной планами поставок потребителю графиком. Исходя из этого формируются заказы отделом снабжения организации напрямую заводам-изготовителям в порядке оптовой торговли, и другими посредническими организациями. На применение нормативных методов управления должно основываться реализация эффективного руководства предприятием. На сегодняшний день выработка определенной нужной нормативной базы для управления производством, которое управляет финансовыми и материальными потоками является необходимым, так как без этого невозможно повысить эффективность хозяйственной деятельности. Создание нормативной базы является трудоемкой и дорогостоящей задачей, которая создана на основе разработанных документов по всем элементам путем расчетов. В эту систему входят не только нормы материальных ресурсов, но и нормы оборотных средств, которые вложены в эти запасы. Руководство предприятия следит за непрерывностью и успешностью работы отделов снабжения и сбыта.

Необходимость в совершенствовании системы управления запасов обусловили нужды в экономии материальных ресурсов, потребность в распределении товарных запасов. Предприятия в современных рыночных условиях в связи с высокой конкуренцией должны постоянно повышать уровень обслуживания, следить за качеством продукции, за необходимым уровнем запасов. Недостаток товарных запасов предприятия приведет к потере потребителей. В свою очередь, наличие неупотребляемых запасов приводит к замедлению оборачиваемости оборотных средств, а также к заметным издержкам в содержании запасов.

В выпускной квалификационной работе рассматривается применение различных методов, которые применяются для решения задач управления запасами. Поддержание необходимого уровня обеспечения ресурсами предприятия для удовлетворения потребности является главной задачей управления запасами. Непосредственно к нашему предприятию под словом «запасы» понимается товарные запасы, то есть готовая продукция для продажи.

Актуальность выпускной квалификационной работы состоит в том, что экономический показатель и реализация конкурентных преимуществ организации тесно связан с системой управления запасами. Под экономическим показателем понимается потребность в продукции, поступление товаров, прибыль, товарные запасы и так далее.

Целью выпускной квалификационной работы является анализ и усовершенствование процесса управления запасами на предприятии ООО «Арена».

Исходя из поставленной цели были определены следующие задачи:

- определить место и роль логистики в организации управления запасами на предприятии;
- выделить основные методы управления запасами на предприятии;
- дать краткую характеристику ООО «Арена»;
- проанализировать систему управления запасов на предприятии ООО «Арена» на основе традиционной методики и методов логистики;
- предложить решения по совершенствованию элементов системы управления запасами предприятия;
- определить эффективность предложенных мероприятий.

Предметом исследования является формирование запасов на предприятии.

Объектом исследования является ООО «Арена».

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в предложенных мероприятиях по усовершенствованию системы управления запасами ООО «Арена» позволявшие организовать запасы на предприятии в

современных рыночных условиях, а также использовать предложенные мероприятия в деятельности других предприятий.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из: введения, трех разделов, основных выводов и заключения, библиографического списка.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА ПРИ УПРАВЛЕНИИ ЗАПАСАМИ НА ОПТОВОМ ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Понятие и роль логистики

В настоящее время термин «логистика» получил широкое представление в мире. Сначала логистика упоминалась в историческом словаре и развивалась в военной сфере. Первые научные труды появились в начале XIX века, создателем этих научных трудов считается А. Жомини. Жомини дал впервые определение логистики: «практическое искусство маневра войсками» [1]. В современном мире логистика стала развиваться в экономическом направлении. Использование логистики именно в сфере экономики наблюдается в период 60-70х годов, это было связано с достижениями, которые были получены в областях коммуникационных технологий. Также термин «логистики» упоминается в математическом направлении. Математик Лейбниц математическую логику называл логистикой. Именно это определение было закреплено за математической логикой в 1904 году. Значительный вклад в изучение и развитии логистики как науки, принесла Россия. В начале XX века профессора из Петербурга создали труд «Транспортная логистика» После выхода в свет этого научного труда были построены модели обеспечения, снабжения и перевозки войск. Именно эти модели послужили русской армии в первой мировой войне. В период первых пятилеток в СССР вырабатывался график поставки груза для строек и различных экспедиций. Во время Великой Отечественной войны с помощью логистики организовывали движение груза разными видами транспорта. Логистика получила дальнейшее свое развитие в послевоенные годы. В этот период был создан такой труд, как «Основы эксплуатации морского флота» Б.Г.Бахаевым, где были сформулированы основные требования по организации перевозок грузов, в требуемом объеме и соответственно необходимого качества в установленной место назначения с возможными минимальными издержками [2].

В экономической литературе встречаются разные термины, определяющие логистику. Рассмотрим несколько из них. Наиболее распространенная версия термина «логистика» понимается управление потоками, такими как людские потоки, материальные потоки, финансовые потоки и так далее, которые могут существовать в экономической системе. Управление каким-либо объектом в свою очередь подразумевает принятие решения и потом осуществление его. Принимая решения человек должен обладать определенными знаниями, именно эти знания дает нам логистика. Из этого мы можем сказать, что логистика – это наука о управлении, планировании и контроле материальных потоков. Логистику также считают научным направлением, которое связано с поиском возможностей повышения эффективности материальных потоков [3].

На сегодняшний день к логистике имеется широкий подход, он включает в себя для потребителей и поставщиков – анализ рынка, спрос на товар, а также интерес участников в процессе движения товара. В таком случае целый ряд маркетинговых функций переходят к логистике. Логистику подразделяют на макрологистику и микрологистику. Проблемы, которые связаны с анализом рынка потребителей и поставщиков, выработкой универсальной концепции распределения, подбор наиболее подходящего транспорта и так далее исследует раздел макрологистики. Микрологистика в свою очередь разрешает вопросы, которые касаются отдельных звеньев логистики. Микрологистика предоставляет решение проблем, которые происходят внутри предприятия. Понятие такое как логистика впервые появилось в военной сфере, здесь логистика охватывала проблемы с транспортом, со снабжением, а также перемещения военных подразделений. Следующим понятие логистика охватило гражданскую сферу и там использовалось в управлении материальными потоками в производстве. Изучение понятия логистика можно разделить на три этапа.

Первый этап охватывает 60е годы, он характеризуется объединением транспорта с складским хозяйством. Они начинают действовать согласно графику и по единой технологии.

Первый этап показан на рисунке 1.1.

Производитель
Погрузка
Железнодорожный транспорт
Перегрузочный комплекс, складское хозяйство
Морской транспорт
Выгрузка
Покупатель

Рисунок 1.1 – Первый этап совершенствования логистики

Второй этап охватывает 80е годы, этот этап характеризуется объединением производственного процесса с складских хозяйством и транспортом. Тем самым это слияние повлияло на сокращение сроков выполнения заказов, на быстрое реагирование изменений внешней среды, на улучшение использования технического оборудования, также было направлено на уменьшение стоимости продвижения товара [4].

Второй этап показан на рисунке 1.2.

Производитель
Погрузка
Железнодорожный транспорт
Перегрузочный комплекс, складское хозяйство
Морской транспорт
Выгрузка
Покупатель

Рисунок 1.2 – Второй этап совершенствования логистики

Третий этап охватывает настоящее время и характеризуется полным объединением всего логистического процесса. В этот период решались задачи оптимизации производственно-технического назначения всей продукции. Главным фактором считается развитие коммуникационных технологий, что в

свою очередь позволило развиваться отраслям, которые были заняты оказанием услуг в данной области. Итак, можно сделать вывод, что целью логистики является выработка теоретических, а также практических навыков в управлении материальными потоками у специалистов [5].

Третий этап показан на рисунке 1.3.

Добыча сырья
Перевозка
Переработка
Перевозка
Оптовый склад
Магазины
Покупатели

Рисунок 1.3 – Третий этап совершенствования логистики

В современном мире, для того чтобы достичь успеха в предпринимательской деятельности, необходимо не только уделять внимание маркетингу на предприятии, но и нужно применять эффективные методы и способы управления потоковыми процессами, например, как логистика. Все логистические процессы имеют огромное значение для потребителей, поставщиков, владельцев предприятия. Логистика затрагивает такие структуры организации, как: распределение маршрутов, распределение продукции от производителя до конечного потребителя. Роль логистики в настоящее время носит оптимизационный характер. Оптимизацию всех процессов на предприятии обеспечивает логистика. Оптимизация всех процессов на предприятии происходит благодаря все поставленным методам, функциям логистики.

В логистике используются различные методы для решения практических и теоретических задач. Одной из важных задач логистики является контроль информационных и материальных потоков, а также создание системы регулирования. Материальный поток – это товары, которые рассматриваются в

процессе приложения к ним различных операций и отнесенные к временному интервалу.

Чтобы управлять материальным потоком необходимо знать размеры и характеристики потока, такие как: количество объема, расстояние которое должен преодолеть транспорт, направление и время движения. Ключевую роль в управлении материальных потоков выполняют транспортные предприятия, организации оптовой торговли, изготовители [6].

Функции логистики подразделяются на базисные функции, функции ключевые и поддерживающие функции. Под базисными логистическими функциями подразумевается снабжение, сбыт и производство. Эти функции могут реализовываться любым товаропроизводителем. Под ключевыми функциями логистики подразумевают управление закупками, транспортировку, управление запасами и заказами, производственные процедуры, ценообразование и т.д.

Рассматривая функции логистики, можно подразделить их на 5 функциональных области:

1. Транспортная логистика, решает вопросы, которые возникают на транспортных участках. Ее цель довести материальный поток от первого источника до конечного потребителя.

2. Производственная логистика, она решает задачи в области материальных услуг. Весь поток работы в основном выполняется на одном предприятии.

3. Информационная логистика, решает проблемы с организацией движения потока. Информационная логистика обеспечивает управление материальным потоком, используя информационные технологии. Информационная логистика непосредственно связана со всеми функциональными отраслями логистики.

4. Закупочная логистика, решает вопросы, которые связаны с обеспечением сырья на предприятии. В этой сфере логистики, проводятся анализы среди поставщиков, заключаются контракты, проверяется исполнение этого договора.

5. Распределительная логистика, решает задачи реализации готовой продукции. Здесь же реализацией могут заниматься и сами производители и посреднической организации [7].

Огромный спектр функций, задач логистики усложняют реальную оценку целесообразности и эффективности применения методов логистики

Таким образом, логистические решения играют огромную роль при доставке качественного товара, которое должно прийти в определенное время и место. Также все это имеет место быть в процессе доставления услуг до потребителя.

1.2 Роль и значение запасов в логистической системе. Их классификация

В процессе перемещения товара из производства через сферу обращения в сферу потребления, образуются запасы. Запасы являются одним из главных факторов, который определяют политику предприятия и воздействие на уровень логистики в целом. Тем не менее многие из организаций не придают особого внимания в будущей потребности наличных запасов. Такое предопределение предприятий приводит к тому, что им приходится инвестировать в запасы больший капитал, чем могло бы требоваться. Впервые исследовать запасы, как категорию товарного запаса начал К. Маркс, он определил значение запасов в производстве. Как подчеркнул К. Маркс «Ни одно общество не может непрерывно производить, то есть воспроизводить, не превращая непрерывно известной части продукта снова в средства производства, или элементы нового производства». Целью товарно-материальных запасов, считается обеспечение безопасности системы снабжения, обеспечение гибкого функционирования материально-технического снабжения. Запасы образуются из-за несовместимости потребления продукции и производства в пространстве и во времени. Отсюда можно сделать вывод, что запасы лежат у поставщиков на их складах в виде готовой продукции, также запасы могут находиться на промежуточных складах и на базе предприятия.

Материальные запасы можно подразделить на три вида:

1. Товары, которые находятся на стадии изготовления.
2. Сырьевые материалы.
3. Готовая продукция.

Каждый из этих видов может подразделяться еще на категории, такие как: технологические запасы, запасы текущие и резервные запасы. Технологические запасы двигаются из одной логистической системы в другую. Текущие запасы, это те запасы, которые создаются в течении производственного периода в одну партию товаров. Резервные запасы или же страховые запасы, создаются на тот случай, когда потребуется большой спрос на товар, т.е. на изменение спроса продукции. Таким образом, мы видим множество причин для создания товарно-материальных запасов на предприятиях. Если же у предприятия не имеется товарно-материальных запасов, то это предприятие столкнется с рядом издержек, их можно выделить три вида, которое принесет отрицательное влияние на организацию. Издержки, связанные с отправкой определенного товара, который ожидается заказчиком, принесут дополнительные затраты на отправку и продвижение товара. Издержки, связанные с потерей сбыта, то есть в случае, если постоянный клиент обратится за товаром в другую организацию, тем самым наше предприятие может потерять не вырученные деньги. И последняя издержка связана с потерей клиента, это может произойти в случае, когда заказчик будет искать постоянно новый источник снабжения. Первая и вторая издержка считается временной, а последнюю издержку тяжело вычислить, в виду того что заказчики все разные и соответственно издержки – тоже [8].

Первый вид запасов, который мы выделили это – технологические запасы. Всегда существуют запасы, которые двигаются из одной части в другую часть системы. В этом случае объем переходных запасов будет велик, так как перемещение материальных запасов будет занимать много времени. Используется формула, по которой можно вычислить среднее количество технологических материальных запасов:

$$J=S * T. \quad (1)$$

где J – весь объем технологических материальных запасов;

S – норма продаж в определенный период времени;

T – время транспортировки [8].

Второй вид запасов, это текущие запасы. Особенность текущих запасов заключается в том, что товары могут быть заказаны в количестве, избыточному в отношении объему, который имеется на данный момент.

Также можно выделить еще несколько видов материальных запасов. Незавершенные запасы – это та продукция, которая еще состоит в процессе производства и эта продукция не дошла до конечного приготовления. Производственные запасы – запасы, которые предназначены для потребления производства. Сезонные запасы – это те запасы, в которых предприятие нуждается больше всего в разных сезонах [9].

Наряду с этим имеются некоторые ограничения в размере товарно-материальных запасов. Издержки их хранения выступают в роли ограничителя. По этой причине возникает потребность в выработке баланса между недостатками и преимуществами заказов и хранения товаров. Этот баланс будет налажен в случае определения оптимальной потребности заказа. Для этого существует формула:

$$EOQ=\sqrt{2AD/vr}, \quad (2)$$

где A – затраты на производство;

D – средний уровень спроса;

v – удельные затраты на производство;

r – затраты на хранение [10].

И, третий вид запасов, это резервные или страховые запасы. Такие запасы, нужны в тех случаях, когда спрос на той или иной товар превосходят ожидания. Спрос на товар очень тяжело предвидеть, поэтому такой вид запасов считается необходимым. Услуги, предлагаемые предприятием, являются функцией ее

резервных запасов, и наоборот резервные запасы предприятия являются функцией ее услуг. Здесь снова появляется необходимость найти компромисс, но между издержками хранения резервных запасов и выгодой, получаемой предприятием при поддержании обслуживания своих клиентов.

Отсюда следует, что определение достоверного уровня необходимых резервных запасов обусловлено тремя факторами:

1 – возможного колебания сроков восстановления уровня запасов

2 – колебания спроса на соответствующие товары на протяжении срока реализации заказа

3 – осуществляемой данной компанией стратегии обслуживания заказчиков.

На различных организациях товарно-материальные запасы определяют ролью, которую они выполняют в процессе выпуска товаров. В одних организациях основной задачей выступает контроль за сырьем, в других предприятиях основной задачей выступает контроль за готовой продукцией, контроль за незавершенное производство является основной задачей в иных организациях. Все это зависит от спроса, который получает предприятие. Некоторые организации будут иметь годовой материальный запас, другие же организации сезонный товарно-материальный запас [11].

Множество фирм считает, что товарно-материальный запас показывает низкий уровень управления организацией руководством. Наряду с этим, американские специалисты пришли к выводу о том, что если бы неуспешная компания управляла бы товарно-материальными запасами так же, как и успешная компания, то она бы смогла добиться ускорения оборачиваемости товарных запасов в два раза. На протяжении 60х-80х годов, требовалось совершенствование управления запасами, так как в этот период произошли большие изменения в сфере производства. Потребитель стал требовать разнообразную продукцию. Все это привело к расширению ассортимента товаров и тем самым, во многих предприятиях повысились издержки производства. Таким образом, нами было изучено классификация

запасов, определено роль и место запасов материальных ресурсов в производстве и порядок их употребления. Сложность решаемой задачи обуславливает необходимость выработки единого подхода к понятиям и терминам, связанным с формированием запасов.

1.3 Система управления запасами на предприятии

Логистическая система – адаптивная система с обратной связью, выполняющая те или иные логистические функции на предприятии. Логистическая система управления запасами состоит из подсистем и обладает развитыми связями с внешней средой. Целью логистической системы является доставка товара в нужное место, в определенном количестве и сортаменте в возможной степени подготовки к производственному потреблению при установленном уровне издержек [12].

Под логистической системой понимается совокупность снабженческих организаций, складов, а также баз, которых участвуют в процессе предоставления клиентам материалами. Показатели, которые характеризуют качество работы системы при логистических издержках являются эффективностью логистической системы управления запасами. Для более высокой эффективности логистической системы необходима реализация направлений, таких как:

- 1) снижение затрат, которые связаны напрямую с созданием и соответственно хранением запасов;
- 2) четкие сроки поставки;
- 3) ограничение времени поставки;
- 4) приспособленность производства в условиях рынка, развитость гибкости производства;
- 5) улучшение качества товара;
- 6) повышение уровня производительности.

Как показывает зарубежный опыт, в промышленно развитых странах

эффективное время обработки детали составляет максимально 20% от времени прохождения цикла. Это свидетельствует о весьма длительном нахождении детали в производстве в полу готовом виде и приводит к созданию больших запасов, а соответственно и росту затрат на них. Исследования, проводимые в ряде западных стран, дают основания утверждать, что ожидаемая прибыль от каждого процента сокращения уровня запасов может быть приравнена к 10-процентному росту оборота [13].

В настоящий момент изрядно возросла потребность рынка в высоком качестве товара. Предприятие, которое более приспособлено к организации производства и где все это способствует повышению экономической эффективности, будет считаться наиболее конкурентноспособным предприятием. В следствии этого, в последнее время случилось значительное усовершенствование методов производства, что предоставило возможность уменьшить расходы производства. В случае того, что резервы будут реализованы, которые заложены в рационализацию обеспечивающих процессов, может быть достигнута дальнейшая экономия средств. В первую очередь, это касается рационализации объема запасов. Под единицей учета запасов в теории управления запасами понимается конкретный предмет или вид товара, который хранится в определенном месте и который подлежит надлежащему контролю. Каждая единица учета запасов (е.у.з) имеет свой процент наличного запаса, он отражает объем единиц, которые доступны для потребления. В основном подсчет наличного запаса на предприятиях не производится, а если производится, то не систематически. Обращается внимание только на перемещение товара, тем самым строятся предположения из истории перемещения. Изучение реально действующих систем управления запасами, состоящих из многих е.у.з., показало, что существует статистическая закономерность, определяющая размеры потребности в видах товаров, представленных в запасах. Типично положение, когда на примерно 20% е.у.з. приходится 80% объема спроса в денежном выражении («ABC-метод» или в экономической теории метод «80-20»). При этом для запасов товаров широкого

потребления характерна меньшая концентрация е.у.з. высокой стоимости, чем для запасов товаров промышленного назначения. Отсюда следует что все е.у.з., составляющие запасы фирмы, не должны контролироваться на одном уровне [14]. Все это необходимо для того, чтобы была возможность определить наиболее важные единицы учета запасов, находящихся в запасах.

Вследствие целенаправленного применения контрольных и организованных мероприятий осуществимо воспрепятствовать созданию лишних запасов, а также ликвидировать недостаток готовности к поставкам.

С усовершенствованием логистической системы на предприятиях возникла перестройка управления товарно-материальными запасами, также начала налаживаться их взаимосвязь с единым материальным потоком организаций. В виду того, что эта перестройка имела свои определенные цели, были сформированы отделы материальных потоков, которые не зависели от сектора складов производства предприятия. Первые задачи, которые были поставлены перед созданными отделами были сокращение погрешностей до нуля в складировании и передача данных о положении складских запасов в реальном времени. Проявленные меры в созданных отделах повлияли на увеличение эффективности погрузочно-разгрузочных работ и транспортировки товара. Однако по мере совершенствования материальных потоков появились проблемы с управлением складским запасом. Отсюда появился метод управления запасами «точно в срок» [15]. Здесь все планирование заключается только в последнем звене логистической системы, то есть в готовой продукции. Все другие производственные единицы получают распоряжение от ближайшего звена. Анализ, который был проведен для понятия результатов метода «точно в срок» считаются перспективными. Результаты анализа:

- 1) запасы готовой продукции уменьшились приблизительно на 33%;
- 2) запасы незавершенного производства снизились на 80%;
- 3) сократился период продолжительности производственного цикла;
- 4) снизились издержки производства;

5) увеличилась гибкость производства.

Таким образом, метод «точно в срок» принес свои положительные результаты в развитие предприятий.

Тем не менее, это не единственный метод, который был разработан, в последние годы были разработаны и другие модели управления товарно-материальными запасами. Все эти модели управления запасами помогают производству следить за выполнении производственной программы, также прослеживается оценка затрат на материально-техническое снабжение.

Группа японских менеджеров создали такую системы, как система Канбан. Здесь, потерями являются хранение излишних запасов, излишки предприятия, брак, нецелесообразная транспортировка. Эта система будет эффективна лишь в тех случаях, когда будут соблюдаться ряд правил:

- наличие карточек, посредством которых разрешается производство на какую-либо продукцию;
- наличие таких карточек обязательно должно быть равно количеству всей продукции;
- вся продукция должна изготавливаться поочередно, следуя за тем как поступали карточки;
- весь брак должен исключаться по мере выявления;
- карточка должна иметься и на транспортировку товара [16].

Таким образом, с помощью данной системы контролируется все производство, исключается брак на ранних стадиях, налаживается транспортировка. Система управления запасами Канбан не может существовать без системы «точно в срок».

Система управления запасами «Шодзинка» содержит в себе регулировку количества работников на участке при колебании спроса на товар. В этой системе должно быть расположено оборудование линейно, для того чтобы в любой момент работник мог перейти на другой участок. Так же для реализации этой системы все работники должны быть высоко квалифицированы и хорошо владеть другими навыками и знаниями.

Также имеется система профессиональной ротации, она подразумевает обучений работников некоторыми специальностям, цель этой системы заключается в превращение работников в универсалы.

Еще одна система называется 4-8-4-8-4, где 4 – часы профилактики, а 8 – часы работы. Эта система позволяет сократить время на перерегулировку, сократить время простоев и так далее. Следующая система — это система Дзидоко. Система Дзидоко нацелена на самостоятельный контроль качества выполнения работы на рабочем месте. Эта система внедрялась около 10 лет. В этой системе целью является выпуск разнообразной продукции [17].

В 80е годы израильскими и американскими учеными была разработана система «Оптимизированная производственная технология». Оптимизированная производственная технология выделяет в производстве узкое место или критические ресурсы. В их качестве выступают материалы, оборудование, техпроцессы и сам персонал.

В настоящее время кроме традиционных систем параллельно развивается системы, использующие компьютерные программы и информационные технологии. CALS технология возникла в 1980 годах, ее задача состояла в том, чтобы повысить эффективность управления и планирования заказа, организации производства. Метод CALS подразумевает одноразовый ввод данных и их хранение, все это обменивается между предприятиями. CALS система предполагает постоянное взаимодействие клиента с поставщиком. Один из плюсов этого метода является его независимость от предметной области, так как эта методология может применяться во всех сферах, как в военной, так и в гражданской сфере.

Также, в конце 70х годов XX века стал появляться метод MRP. Его целью было планирование необходимости предприятия в материальных ресурсах. Эта система является одной из популярных логистических концепций. В этой системе отслеживается текущее состояние производства, прогнозируется выполнение плана производства [18].

Система регулирования запасов – это мероприятия, которые направлены на создание и пополнение запасов, постоянного контроля и своевременного планирования поставок. В ходе регулирования запасов выделяют несколько количественных видов запасов, а именно:

- 1) максимальный запас (гарантированный + подготовительный + текущий запас);
- 2) средний запас (гарантированный + подготовительный + половина текущего запаса);
- 3) минимальный запас (гарантированный + подготовительный).

В зависимости от объема заказа в практике управления запасами используют несколько основных систем: система с фиксированным объемом заказа и система с фиксированной периодичностью заказа. Система с фиксированным объемом заказа предусматривает поступление товара установленными оптимизированными партиями через меняющиеся интервалы времени. Заявка на поступление товара делается тогда, как товар на складе заканчивается и доходит до определенного уровня. Система с фиксированной периодичностью заказа подразумевает поступление товаров через определенные интервалы времени. Объем партии при составлении заявки определяется количеством товара на складе.

Таким образом, мы проследили какие системы управления запасами существует, и какая система отвечает за какую функцию предприятия. С помощью систем управления можно проводить движение спроса на данный период, следить за работой производства.

1.4 Оценка эффективности использования материальных ресурсов

Обязательным критерием организации производства продукции является предоставление материальными ресурсами. Все материальные ресурсы необходимо использовать предприятием, материальные ресурсы не должны

складироваться на предприятии, тем самым принося убытки. Исходя из этого анализ материальных ресурсов проводится не на основании их складирования. Есть два хода при котором удовлетворяется потребность организации в материальных ресурсах: экстенсивный путь и интенсивный. Экстенсивный путь требует дополнительные затраты, и подразумевает прибавление производства материальных ресурсов. Возникший рост потребности предприятия в ресурсах необходимо осуществлять более экономно, так как в наше время происходит быстрое истощение природных ресурсов [19]. Пути улучшения обеспеченности материальными ресурсами представлены на рисунке 1.4.



Рисунок 1.4 – Пути улучшения обеспеченности материальными ресурсами
Для того, чтобы экономить материальные ресурсы требуется проводить

экономический анализ, который должен включать в себя несколько этапов:

- 1) Анализ выполнения материально-технического снабжения.
- 2) Необходимость предприятия в материальных ресурсах.
- 3) Эффективность использования ресурсов.

Полная снабженность необходимости предприятия в материальных ресурсах источниками покрытия является одним из главных условий непрерывной работы предприятия. Есть два вида источников: внутренние источники и внешние источники. К внутренним источникам причисляют экономию материалов, которая происходит с помощью научно-технического прогресса, частное изготовление материалов, а также минимизирование отходов сырья. Приход материальных ресурсов от поставщиков согласно заключенным договорам относится к внешним источникам.

Источники прихода материальных ресурсов показаны на рисунке 1.5.

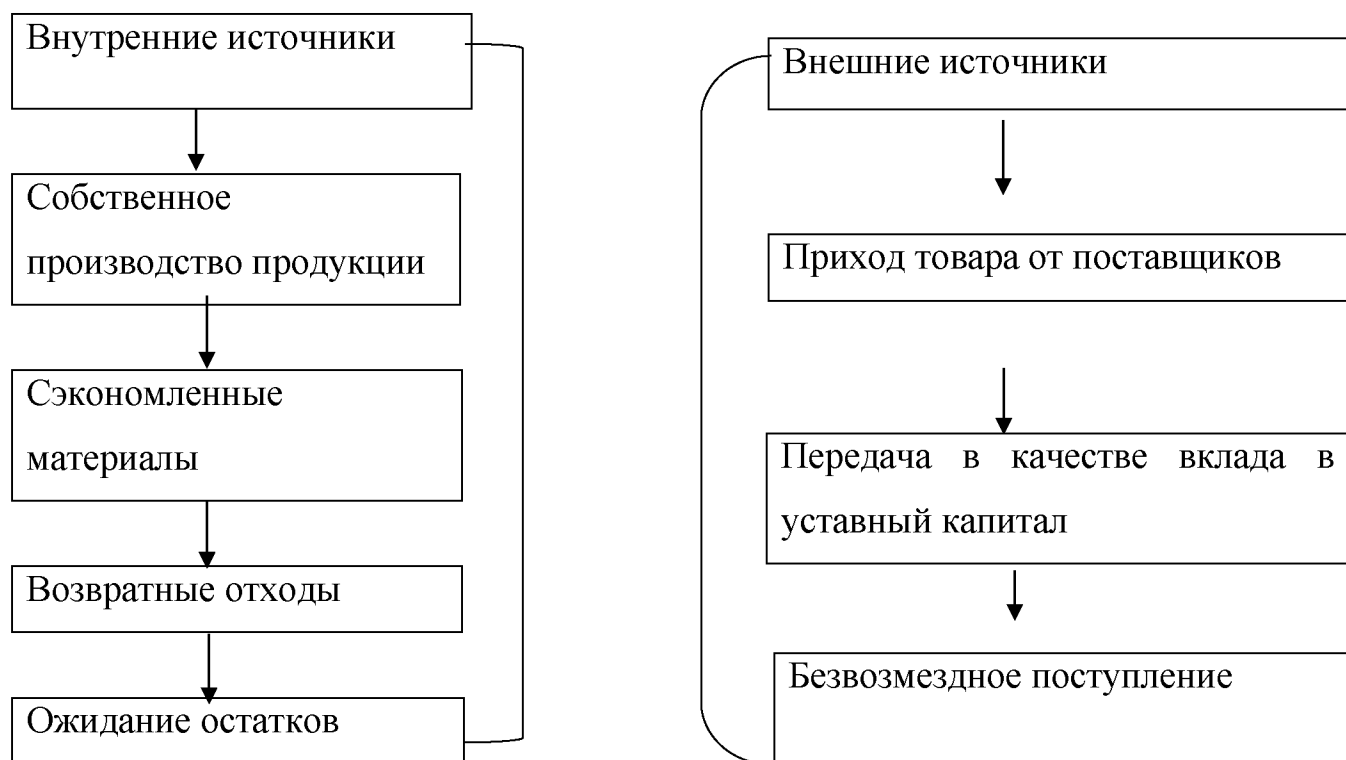


Рисунок 1.5 – Источники прихода материальных ресурсов

Определение эффективности использования материальных ресурсов производится система обобщающих и частных показателей. Обобщающие

показатели дают понятие об эффективности материальных ресурсов, к ним относятся показатели материалоотдачи, характеристика использования материала и многозначительность материальных затрат. Для того, чтобы выяснить эффективность каких-либо определенных материальных затрат используются частные показатели. Частные показатели определяют особенность определенного производства, они могут отражаться в технологическом виде, конструктивной удельной материалоемкости.

Эффективность использования материальных ресурсов анализируется с помощью нескольких этапов:

- 1) устанавливается начальный показатель всей материалоемкости производства;
- 2) определяется кинетика этого показателя;
- 3) выясняются причины, по которым изменилась общая материалоемкость;
- 4) производится анализ изменений общей материалоемкости на изменение объема производства и на объем материальных затрат [20].

Изменение материалоемкости обосновывается изменением разнообразностью товара, цена ресурсов, объем и структура продукции.

Таким образом, логистическая система – это адаптивная система с обратной связью, выполняющая те или иные логистические функции на предприятии. Целью логистической системы является доставка товара в необходимое место, в определенном количестве и ассортименте в возможной степени подготовки к производственному потреблению при установленном уровне издержек. Все логистические решения играют большую роль при доставке качественного товара, который должен поступить в определенное место и время. В настоящее время разработана система регулирования запасов. Она направлена на создание и пополнение запасов, постоянного контроля и своевременного планирования поставок. Существует несколько методов управления запасами. Все эти методы принесли свои положительные результаты в развитие предприятий.

2 УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ НА ПРИМЕРЕ ОПТОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «АРЕНА»

2.1 Краткая характеристика ООО «Арена»

ООО «Арена» специализируется на оптовой торговле продуктами, включая напитки и табачные изделия. Общество с ограниченной ответственностью «Арена» создано как коммерческая организация, в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом «Об Обществах с ограниченной ответственностью» и иными законодательными актами РФ 21 ноября 2001 года. ООО «Арена» расположена в здании, который всецело соответствует технологическим и санитарно – гигиеническим требованиям и нормам. Общая площадь предприятия 2700 кв.м., из них торговая площадь составляет 520 кв.м, склад – 2000 кв.м., остальная часть является офисной – 180 кв.м. Такого количества площадей достаточно для обеспечения торгово-технологического процесса на предприятии. Общество учреждено с целью удовлетворения общественных потребностей и извлечения прибыли. Предметом деятельности Общества является:

- организация оптовой торговли продуктов питания;
- погрузочно-разгрузочные и транспортно-экспедиционные работы и услуги;
- обслуживание транспорта;
- реклама, представительские услуги;
- бытовое обслуживание населения.

ООО «Арена» зарегистрировано по адресу: Российская Федерация, г. Челябинск, ул. Троицкий тракт, д. 21/3. Полное фирменное наименование Общества: Общество с ограниченной ответственностью «Арена». Сокращенное фирменное наименование Общества: ООО «Арена». Общество с ограниченной ответственностью «Арена» ведет свою деятельность с февраля 2010 года. ООО «Арена» имеет обособленное имущество, самостоятельный баланс, может от

своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом, ответчиком в суде. ООО «Арена» создано на основе и руководствуется в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации и Федерального Закона «Об обществах с ограниченной ответственностью». ООО «Арена» в праве открывать банковские счета на территории Российской Федерации. Предприятие имеет круглую печать, содержащую полное фирменное наименование. Общество в целях реализации государственной, социальной, экономической и налоговой политики несет ответственность за сохранность документов (управленческих, финансово-хозяйственных, по личному составу и др.); обеспечивает передачу на государственное хранение документов, имеющих научно-историческое значение в соответствии с перечнем документов согласованным с компетентными учреждениями, ведающими данными вопросами; хранит и использует в установленном порядке документы по личному составу [21].

На данный момент ООО «Арена» реализует поставку продуктовых товаров 1700 точкам. Товар предоставляется клиентам по выгодной цене. Оптовик может закупать товар не только крупными партиями, но и мелкими. Предприятие работает не только с оптовиками Челябинска и Челябинской области, но и с ближним зарубежьем. Уставный капитал Общества определяет минимальный размер имущества, гарантирующий интересы его кредиторов. Уставный капитал образуется за счет вкладов Участников и составляет 10 000 рублей 00 копеек. В соответствии с организационной структурой высшим органом управления предприятия является собрание участников, а в перерывах между собраниями директор. Основу структуры управления составляет групповая форма организации труда и производства, которая формируется на принципах автономной работы бригады, обычно состоящей из рабочих специалистов и управленцев от 5-7 до 20-25 человек, самостоятельной в принятии решений и координации деятельности по горизонтали. Можно сказать, что в организации используется линейно-функциональный тип управления. Решение динамичных

задача предполагает использование демократичного стиля руководства, позволяющего: создавать гибкую структуру управления; своевременно вносить в структуру необходимые изменения; сочетать самоконтроль и жесткий контроль со стороны непосредственного руководителя; многонаправленность коммуникаций (вертикальные, горизонтальные, диагональные и др.); содержанием коммуникаций являются информация и советы.

Схема организационной структуры ООО представлена на рисунке 2.1.

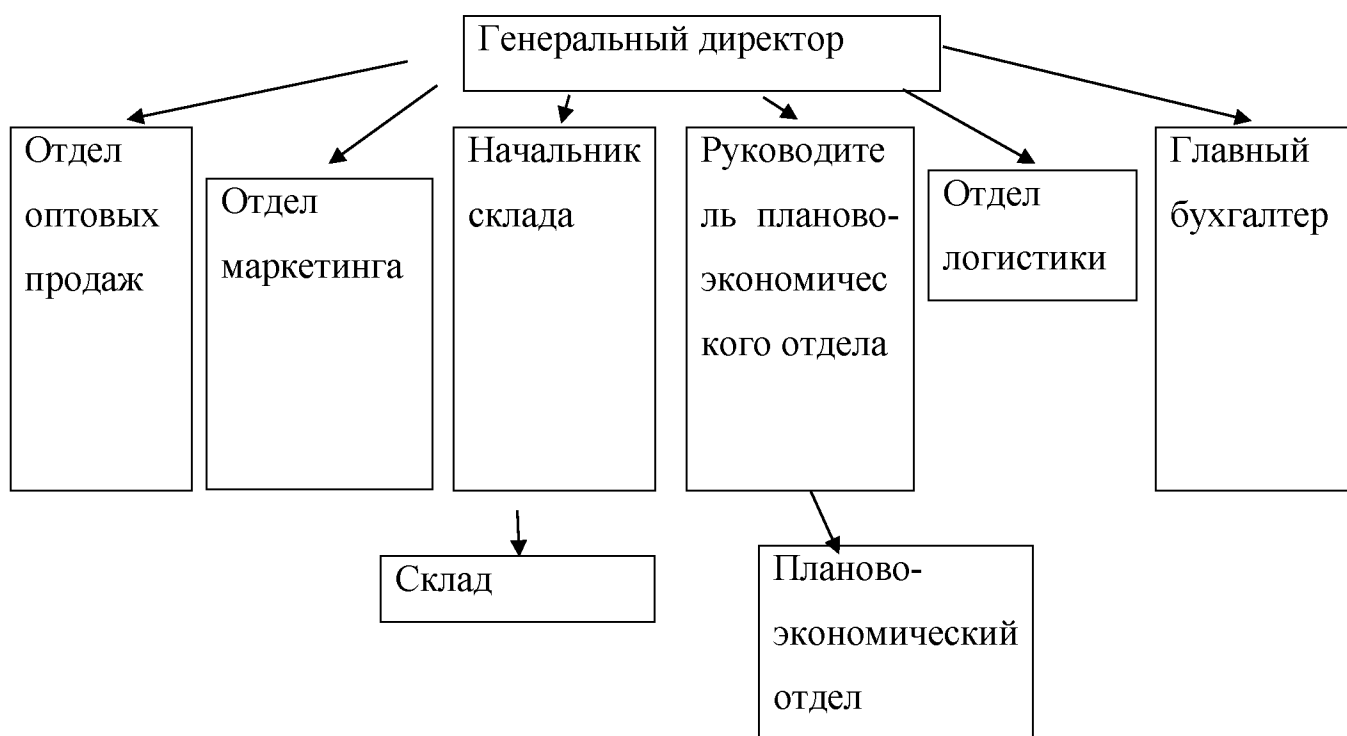


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Арена»

Как следует из рисунка 2.1, во главе общества стоит Генеральный директор. В функциональные обязанности генерального директора входят анализ эффективности коммерческой деятельности общества и общее управление сбытовой и снабженческой деятельностью ООО «Арена».

Основными задачами ООО «Арена» является достойно представлять российские бренды на местном региональном рынке, через активизацию продаж. Организационная структура ООО «Арена» в первую очередь ориентирована на решение этих задач. В компании есть не только отдел оптовых продаж, но и отдел

маркетинга. Непосредственное участие в стратегических задачах маркетинга и организации сбыта принимает Генеральный директор ООО «Арена». По этой причине, специалисты по продажам и маркетингу подчинены ему напрямую. В структуре организации имеется планово-экономический отдел, в обязанности которого входит: разработка и подготовка проектов, доведение смет расходов в соответствии с утвержденным бюджетом доходов и расходов до генерального директора, проведение экономического анализа деятельности общества и увеличение прибыли, и другое. Также в организационной структуре имеется отдел логистики, в котором трудятся высококвалифицированные специалисты, которые не только умеют управлять грузчиками и вести складской учет, но и владеют эффективными технологиями в области складского зонирования, управление складскими запасами, экономных практик обработки и доставки товара. Таким образом, построенная структура управления ООО «Арена» является наиболее оптимальной, так как стимулирует деловую и профессиональную активность работников, улучшает координирование действий в каждом конкретном виде деятельности и в целом предприятии.

Оценка экономической деятельности ООО «Арена» проводится на основе кадровой документации и бухгалтерской отчетности организации за 2014-2015 годы. Динамика состава и структуры кадров ООО «Арена» за 2014-2015 годы.

Таблица 2.1 – Динамика состава и структуры кадров за 2014-2015 годы

Персонал	2014 год	2015 год	Отклонение 2015 года от 2014года
Административно-управленческий	9	11	+2
Торгово-оперативный	16	16	0

Окончание таблицы 2.1

Персонал	2014 год	2015 год	Отклонение 2015 года от 2014года
Вспомогательный	17	13	-4
Общая численность работников	42	40	-2

Из таблицы 2.1 видно, что за исследуемый период происходили изменения в административно-управленческой и вспомогательной категориях персонала ООО «Арена». Доля административно-управленческого персонала увеличилась на 2 человека, такое увеличение связано с прибавлением работников, для более эффективной качественной работы предприятия. В вспомогательной категории уменьшилась доля персонала, так как предприятие посчитала сократить число работников, к которым относятся уборщицы помещений и грузчики. Доля торгово-оперативного персонала осталась неизменной, так как руководство предприятия уделяет им особое внимание. На предприятии почти нет текучести кадров, т.к. работники получают регулярно не только заработную плату (с учетом премий), но и различные виды ценные подарки по итогам работы за квартал, что является очень важным мотивационным фактором. Управление персоналом опирается на анализ содержания труда, способствующий правильным оценкам производственных и деловых качеств работника, организации труда, его оплаты, а также планируемой структуры и качество рабочей силы, необходимой предприятию. В ООО «Арена» используют две базовые формы заработной платы сдельную и повременную. Таким образом, общая численность ООО «Арена» сократилась на 2 человека и составила 40 человек. Сложившийся состав работников хорошо справляется со своими обязанностями и обеспечивает эффективную работу предприятия в целом.

Немаловажным вопросом в ООО «Арена» является безопасность. Так как это торговое предприятие, которое совершает отпуск продовольственных и

скоропортящихся продуктов населению, осуществляется строгий контроль над качеством, сроками годности продаваемого товара. В соответствии с Законом РФ «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения» № 52-ФЗ производственная деятельность связанная с реализацией товаров, а также выполнением услуг должна соответствовать государственным санитарно-эпидемиологическим правилам нормам. В подтверждение этого ООО «Арена» имеет санитарно-эпидемиологическое заключение, в котором подтверждается соответствие торгового процесса всем правилам и нормативам. Обеспечение безопасности жизни и здоровья персонала регулируется страховым полисом, выданным в соответствии с «Правилами страхования граждан ответственности организации» данный документ, является основанием для выплаты страховой суммы в случае наступления страхового случая в ООО «Арена», например, при болезни работника [22].

Таким образом, ООО «Арена» реализует поставку продуктовых товаров 1700 точкам. Товар предоставляется клиентам по выгодной цене. Оптовик может закупать товар не только крупными партиями, но и мелкими. Предприятие работает не только с оптовиками Челябинска и Челябинской области, но и с ближним зарубежьем. Организация проходит все свои санитарные, технологические проверки. ООО «Арена» следит за качеством товаров и за здоровьем своих сотрудников. ООО «Арена» расположена в здании, которое всецело соответствует технологическим и санитарно-гигиеническим требованиям и нормам. Общая площадь предприятия 2700кв.м., из них торговая площадь составляет 520кв.м, склад – 2000 кв.м., остальная часть является офисной – 180кв.м. Такого количества площадей достаточно для обеспечения торгово-технологического процесса на предприятии.

2.2 Анализ наличных запасов материальных ресурсов ООО «Арена»

Одним из важных условий предприятия является реализация продукции, рост прибыли и снабжение организации необходимыми товарами своевременно. Для анализа наличных запасов материальных ресурсов необходимы сведения бухгалтерского отчета по поступлению, расходах, а также остатках материальных ресурсов на предприятии. Для того, чтобы определить уровень обеспеченности запасов материальных ресурсов ООО «Арена» нужно использовать сравнение фактических закупок с потребностью. Также необходимо проверить качество продукции, рассмотреть все сертификаты на товар, если же поставщиком был отправлен товар с нарушениями, то ООО «Арена» может предъявить свои претензии данному поставщику. Особое внимание предприятие уделяет составлению заказов и приходу товаров, следит за сроками поставки. Несоблюдение своевременных поставок может привести к потере потребителя и соответственно к потере прибыли. Отсюда можно сделать вывод, что предприятие должно следить за наличием запасов на складе. Запасы подразделяются на сезонные, страховые и текущие. На предприятии ООО «Арена» материальные ресурсы разделяются на несколько групп:

- безалкогольные напитки;
- консервация;
- пиво;
- сигареты;
- снековая группа;
- соки;
- топливо [23].

Уровень наличных запасов компании выявляется сопоставлением фактического объема закупленной продукции с плановой потребностью.

Определение оценки обеспеченности предприятия ООО «Арена» материальными ресурсами за 2014 год представлено в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Анализ состояния наличных запасов

Вид продукции	Среднесуточный расход	Фактический запас	Фактический запас (в днях)
Зеленый горошек 200x12 «Бондюэль»	529 шт (44 упаковки)	3 979 шт (331,583 упаковки)	8
Кукуруза 340x12 «Бондюэль»	71 шт (6 упаковок)	8 163 шт (680,25 упаковки)	115
Шампиньоны рез. 400x24 «Бондюэль»	24 шт (1 упаковка)	129 шт (5,375 упаковки)	5

Исходя из таблицы 2.2, мы вычислили норматив запасов в днях, то есть, на сколько дней нам должно хватить данной продукции. Все наличные запасы должны гарантировать предприятию непрерывность реализации товаров.

Рассмотрим, состояние запасов материальных ресурсов ООО «Арена». Также, мы провели анализ по реализации этих товаров за год:

Таблица 2.3 – Состояние наличных запасов за 2014 год, руб.

Вид продукции	Сумма (продажа)	Сумма без скидки	Скидка	Количество товара (шт)
Зеленый горошек 200x12 «Бондюэль»	2 392 593,71	2 389 146,33	6 552,62	61 968
Кукуруза 340x12 «Бондюэль»	3 473 176,04	3 483 268,72	10 092,68	57 322

Окончание таблицы 2.3

Вид продукции	Сумма (продажа)	Сумма без скидки	Скидка	Количество товара (шт)
Шампиньоны рез. 400x24 «Бондюэль»	71 016,37	71 016,37	0	799

Исходя из таблицы 2.2 и таблицы 2.3, можно сделать вывод, что зеленый горошек и кукуруза пользуется спросом у организации, а вот шампиньоны, резанные очень плохо продаются, поэтому в наличном запасе предприятие их содержит в небольшом количестве.

На предприятии довольно хорошо работает отдел логистики, поэтому с поставками практически не бывает задержек. ООО «Арена» часто проверяет состояние запасов для того, чтобы выявить недостатки и излишки. Все это происходит путем прихода и расхода запасов по данным 1С программы, в которой ведется складской учет. Если обнаруживается неиспользованная продукция, которая не используется на протяжении длительного времени, то эту продукцию вносят в группу неходовых.

Кроме перечисленной продукции у предприятия есть еще и другие материальные ресурсы, используемые для удовлетворения своих потребностей. Рассмотрим месячный анализ по некоторым позициям, который представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Состояние месячных наличных запасов ООО «Арена», руб.

Вид ресурсов	Фактический запас	Среднесуточный расход	Фактический запас (в днях)
Канцелярия	8 484	150	57
Топливо	326 393	326 393	1
Запасные части	31 836	1000	32

Окончание таблицы 2.4

Вид ресурсов	Фактический запас	Среднесуточный расход	Фактический запас (в днях)
Вода	800	200	4
Хозяйственные Товары	0	0	0

Исходя из данной таблицы 2.4, видно, что ООО «Арена» не содержит в наличных запасах хозяйственные товары, то есть их предприятие закупает по надобности. Канцелярии хватит предприятию на 57 дней, так как запчасти используются не каждый день, можно сделать вывод, что они могут храниться на складе продолжительное время, но здесь предприятие должно следить за тем, чтобы запчасти были в хорошем состоянии. Топливо постоянно в обороте у предприятия, поэтому его периодически заказывают. Статистика этой таблицы непостоянна, потому что в один месяц на канцелярию может быть больше, чем в другой, также и с другими запасами.

Также, в работе над анализом обеспеченности материальными ресурсами ООО «Арена», необходимо проверить наличие потребности в заказе этих материальных запасов договорами поставки и их фактическое выполнение [24]. Анализ потребности материальными ресурсами на предприятии ООО «Арена» представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Анализ потребности материальными ресурсами предприятия

ООО «Арена»

Вид продукции	Плановая потребность (упак)	Источник покрытия потребностей		Заключено договоров	Поступление поставщиками	Коэффициент обеспеченности плановой потребности в материалах	Коэффициент обеспеченности фактической потребности в материалах
		Внутренние	Внешние				

Окончание таблицы 2.5

Вид продукции	Плановая потребность (упак)	Источник покрытия потребностей		Заключено договоров	Поступление поставщиками	Коэффициент обеспеченности плановой потребности в материалах	Коэффициент обеспеченности фактической потребности в материалах
		Внутренние	Внешние				
Спички «Белка» 1кор*100	20	1	19	19	19	100%	100%
0,93*12 Апельсин «Правило вкуса»	35	10	25	25	25	100%	100%
Напиток «MARENGO» 0,240*24	12	2	10	8	7	83%	75%

Итак, из таблицы 2.5 можно сделать вывод, что:

Коэффициент плановой обеспеченности предприятия спичками марки «Белка», таков:

$$K_{об_{пл}} = 1 + 19/20 = 1$$

Напитком «Правило вкуса»:

$$K_{об_{пл}} = 10 + 25/35 = 1$$

Напитком «MARENGO»:

$$K_{об_{пл}} = 2 + 8/12 = 0,83$$

Коэффициент фактической потребности, показан так:

$$\text{Спички «Белка»} - K_{об_{ф}} = 19 + 1/20 = 1$$

Напиток «Правило вкуса» – $Коб_{\phi} = 25+10/35 = 1$

Напиток «MARENGO» – $Коб_{\phi} = 7+2/12 = 0,75$

Эти данные означают что, спички и напиток «Правило вкуса» на 100% удовлетворяют потребность в продукции, а на 75% удовлетворяется нужда в товаре напиток «MARENGO».

Таким образом, нами был произведен анализ наличных запасов материальными ресурсами ООО «Арена».

2.3 Анализ запасов по традиционной методике

Для того, чтобы дать оценку материальным ресурсам применяется система обобщающих и частных показателей. На протяжении всего анализа проводится изучение динамики, выясняют причину изменения и сравнивают реальные показатели эффективности применение материалов с плановым.

Анализ прибыли показан на рисунке 2.2.

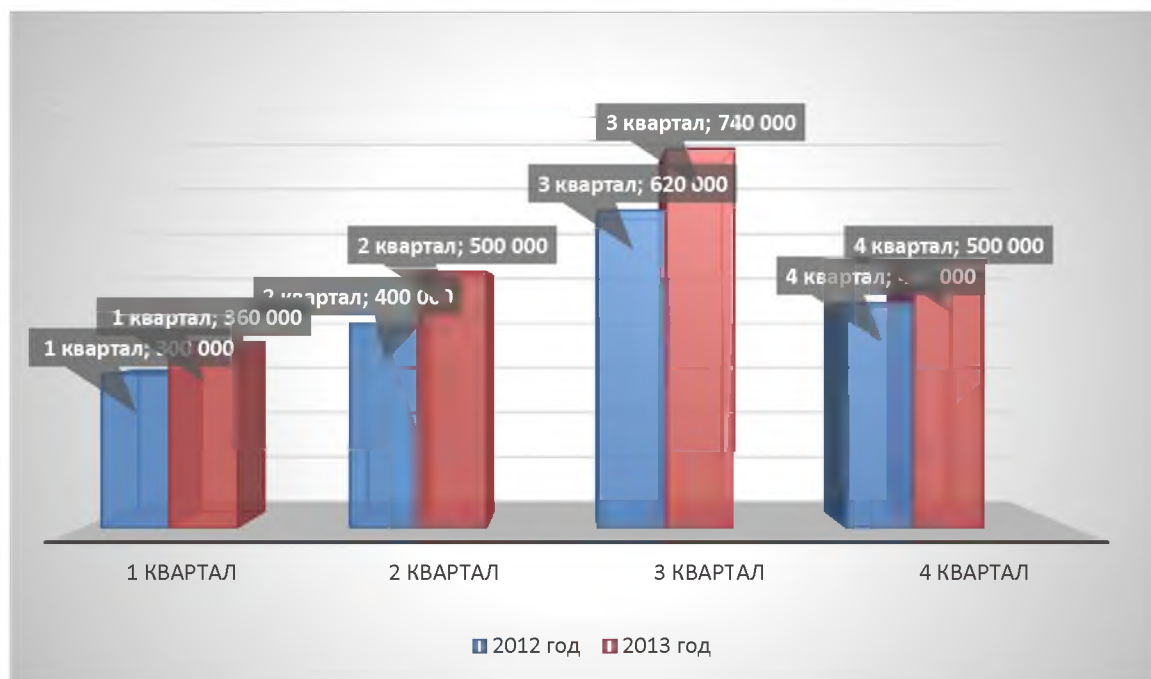


Рисунок 2.2 – Анализ прибыли ООО «Арена» за 2012 – 2013 годы , руб.

Как мы видим из рисунка 2.2 прибыль предприятия за 2012 год была 1 760 000 (один миллион семьсот шестьдесят тысяч) рублей, а за 2013 год прибыль

составила 2 100 000 (два миллиона сто тысяч) рублей, весь этот анализ был составлен без учета НДС, акцизов и других обязательных платежей. Где в 2012 году материальные затраты составили 151 531 250 рублей, а в 2013 году 164 552 780 рублей.

$$ME_{2012} = 151\,531\,250 / 1\,760\,000 = 86$$

$$ME_{2013} = 164\,552\,780 / 2\,100\,000 = 78$$

Итак, в 2013 году организация использует материалы и сырье экономно, тем самым понижая материалоемкость на 8 %.

Отсюда, вытекают изменения, связанные с материалоотдачей:

$$MO_{2012} = 1\,760\,000 / 151\,531\,250 = 0,011$$

$$MO_{2013} = 2\,100\,000 / 164\,552\,780 = 0,012$$

Структура оборотных активов ООО «Арена» за 2012-2013 года представлена в таблицах 2.6 и 2.7.

Таблица 2.6 – Структура оборотных активов предприятия, руб.

Оборотные активы	Код	На 30 сентября 2012 г.	На 30 сентября 2013 г.
Запасы	1210	127 099 000	140 150 530
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	12 709 900	14 015 053
Дебиторская задолженность	1230	51 013 450	54 090 210
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	1 970 951	2 352 870
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 336 050	1 294 760

Окончание таблицы 2.6

Оборотные активы	Код	На 30 сентября 2012 г.	На 30 сентября 2013 г.
Прочие оборотные активы	1260	350 681	333 974
Итого оборотных средств	1200	194 129 351	212 237 397

Таблица 2.7 – Структура оборотных активов предприятия, руб.

Оборотные активы	Код	На 30 сентября 2012 г.	Доля в %	На 30 сентября 2013 г.	Доля в %	Изменение
Запасы	1210	127 099 000	65,5%	140 150 530	66,03%	13 051 530
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	12 709 900	6,5%	14 015 053	6,6%	1 305 153
Дебиторская задолженность	1230	51 013 450	26,3%	54 090 210	25,5%	3 076 760
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	1 970 951	1,01%	2 352 870	1,10%	381 919
Денежные эквиваленты	1250	1 336 050	0,7%	1 294 760	0,6%	- 41 290

Окончание таблицы 2.7

Оборотные активы	Код	На 30 сентября 2012 г.	Доля в %	На 30 сентября 2013 г.	Доля в %	Изменение
Прочие оборотные активы	1260	350 681	0,2%	333 974	0,15%	- 16 707
Итого оборотных средств	1200	194 129 351	100%	212 237 397	100%	

Как мы видим из таблицы 2.7 «Структура оборотных активов предприятия» в 2013 году преобладают запасы – 66,03% дебиторская задолженность составляет – 25,5%, НДС составляет – 6,6 %, денежные средства – 0,6% и прочие оборотные активы – 0,15%. В общем, на предприятие наблюдается прирост оборотных активов, он составил 18 108 046 руб. Данный показатель был достигнут с помощью увеличения объема запасов, дебиторской задолженности и НДС. Мы видим, что доля объема запасов увеличилась на 13 051 530, это свидетельствует о том, что предприятие расширилось. Немного увеличилась дебиторская задолженность, на 2013 год она составляет 54 090 210 руб., что в целом больше на 3 076 760, чем в 2012 году и это является основанием говорить, что предприятие увеличило свои продажи с помощью кредитов [25].

Вычитаем коэффициент обеспеченности:

$$K14 = \text{оборотные средства} / K1, \quad (3)$$

где K14 – коэффициент обеспеченности;

K1 – среднемесячная прибыль [26].

Коэффициент обеспеченности оборотных средств определяет объем оборотных активов, который выражен в среднемесячной прибыли предприятия и их оборачиваемость.

С помощью годовой отчетности мы можем вычислить среднемесячную выручку, поделив ее на количество месяцев. Вычисляя среднемесячную прибыль мы должны не учитывать НДС, обязательные платежи, которыми облагается предприятие и его акцизы. Среднемесячная прибыль определяет объем доходов предприятия, дает характеристику основных финансовых ресурсов предприятия за определенный период, которые отвечают в свою очередь перед сотрудниками организации, налогово-бюджетной системы государства. Также с помощью среднемесячной выручки предприятия может сравнить свои показатели с другими тождественными показателями иных организаций, исходя из этого предприятие может охарактеризоваться свое значение в сфере бизнеса.

$$K1_{2012} = 1\,760\,000 / 12 = 146\,666,67 \text{ рублей}$$

$$K1_{2013} = 2\,100\,000 / 12 = 175\,000 \text{ рублей}$$

Отсюда мы можем вычислить коэффициент обеспеченности организации оборотными средствами:

$$K14_{2012} = 194\,129\,351 / 146\,666,67 = 1\,323,6$$

$$K14_{2013} = 212\,237\,397 / 175\,000 = 1\,212,7$$

Подводя итоги анализа, следует отметить, что наличие оборотных средств в организации находится на высоком уровне, и в годовом отчете мы видим увеличение обеспеченности оборотными средствами предприятием.

Вычисляя собственный капитал в обороте (K11) мы применяем следующую формулу:

$$K11 = \text{собственный капитал} - \text{внеоборотные активы} \quad (4)$$

Одним из главных факторов, который подчеркивает финансовую стабильность предприятия является наличие собственного капитала. Если же отсутствует собственный капитал в обороте, это означает, что все оборотные средства предприятия, которые существуют, созданы благодаря заемным средствам [27].

$$K11_{2012} = 104\,350\,000 - 52\,013\,450 = 52\,336\,550 \text{ рублей.}$$

$$K11_{2013} = 112\,110\,000 - 55\,090\,210 = 57\,019\,790 \text{ рублей.}$$

Если имеется свой собственный капитал в обороте организации, то предприятие мало использует заемные средства и деятельность организации производится на собственном капитале.

Следующим этапом, мы рассмотрим долю собственного капитала в оборотных средствах (K12). Коэффициент обеспеченности собственным капиталом можно рассчитать с помощью отношения собственного капитала в обороте ко всей величине оборотных средств.

$$K12 = (\text{Собственный капитал} - \text{Внеоборотные активы}) / \text{Оборотные средства} [28]. \quad (5)$$

$$K12_{2012} = (104\,350\,000 - 52\,013\,450) / 194\,129\,351 = 0,269 \text{ или } 26,9 \%$$

$$K12_{2013} = (112\,110\,000 - 55\,090\,210) / 212\,237\,397 = 0,268 \text{ или } 26,8 \%$$

Итак, мы наблюдаем соответствие заемных и собственных оборотных средств, также K12 вычисляет снабженность хозяйственной деятельности предприятия своими оборотными средствами. Таким образом, доля собственного капитала на 2013 год составляет 26,8 %.

Следующим шагом будет вычисление коэффициента финансовой независимости, которая высчитывается по формуле:

$$K13 = \text{Собственный капитал} / (\text{Внеоборотные активы} + \text{оборотные активы}) [28]. \quad (6)$$

$$K13_{2012} = 104\,350\,000 / (52\,013\,450 + 194\,129\,351) = 0,423 \text{ или } 42,3 \%$$

$$K13_{2013} = 112\,110\,000 / (57\,019\,790 + 212\,237\,397) = 0,416 \text{ или } 41,6 \%$$

Таким образом, эти данные определяют долю активов организации, которые покрываются с помощью собственного капитала.

Вычисляя коэффициент оборотных средств в производстве, мы используем отношение стоимости оборотных средств в производстве со среднемесячной выручкой. Оборотные средства в производстве вычисляются средствами в запасах с учетом НДС вычитая стоимость отгруженных товаров.

$$K15 \text{ (коэффициент оборотных средств в производстве)} = ((\text{Средства в запасах} + \text{Сумма НДС}) - \text{Стоимость отгруженных товаров}) / K1, [29]. \quad (7)$$

где K1 – среднемесячная выручка.

$$K15_{2012} = ((127\,099\,000 - 12\,709\,900) - 0) / 146\,666,67 = 779,92$$

$$K15_{2013} = ((140\,150\,530 - 14\,015\,053) - 0) / 175\,000 = 720,77$$

Исходя из этого, коэффициент оборотных средств в производстве дает нам характеристику оборачиваемости товарно-материальных запасов организации. K15 характеризует эффективность маркетинговой и производственной деятельности предприятия. Наши вычисления свидетельствуют о том, что идет медленная оборачиваемость капитала, вложенного в активы.

Коэффициент оборотных средств в расчетах (K16) вычисляется отношением стоимости оборотных средств за вычетом оборотных средств в производстве к среднемесячной выручке.

$$K16 = (\text{Оборотные активы} - \text{Средства в запасах} - \text{Сумма НДС} + \text{Стоимость отгруженных товаров}) / K1, [30]. \quad (8)$$

где K1 – среднемесячная выручка.

$$K16_{2012} = (194\,129\,351 - 127\,099\,000 - 12\,709\,900 + 0) / 146\,666,67 = 370,36$$

$$K16_{2013} = (212\,237\,397 - 140\,150\,530 - 14\,015\,053 + 0) / 175\,000 = 331,83$$

Эти данные, показывают скорость обращения оборотных активов организации, которые не участвуют непосредственно в производстве. Эти показатели, определяют средние сроки расчетов с предприятием за отгруженный, но еще не оплаченный товар. Коэффициент оборотных средств в расчетах показывает нам, является ли товар ликвидным и насколько, а также в какой степени организованы взаимоотношения предприятия с потребителем. Если же происходит уменьшение коэффициента оборачиваемости оборотных средств, то предприятие должно найти выход каким образом повысить эффективность использования оборотных средств.

Таким образом, главная задача, стоящая перед материально-технические снабжения, считается своевременность оснащения предприятия нужными

материальными ресурсами. Товар должен быть доставлен к месту потребления не только в установленные сроки, но и должен соответствовать необходимому качеству.

2.4 Управление запасами с учетом методов логистики

1) Нормирование оборотных средств в производственных запасах

$$N_{пз} = Q_{сут} (N_{тз} + N_{пз} + N_{стр}), \quad (9)$$

где $N_{пз}$ – норматив производственных запасов в днях запаса;

$Q_{сут}$ – среднесуточное потребление материалов;

$N_{тз}$ – норма текущего запаса;

$N_{пз}$ – норма подготовительного запаса;

$N_{стр}$ – является нормой страхового запаса.

Следующим этапом вычисляем норматив производственных запасов ($\Phi_{пз}$):

$$\Phi_{пз} = N_{пз} * C_{пз}, \quad (10)$$

где $N_{пз}$ – норматив производственных запасов в днях запаса;

$C_{пз}$ – однодневных расход производственных запасов.

В свою очередь, чтобы вычислить однодневный расход производственных запасов необходимо материальные затраты за квартал разделить на 90 дней.

По данным бухгалтерской отчетности материальные затраты за 2013 год отражены в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Материальные затраты

Показатели	1 квартал 2013 года	2 квартал 2013 года	В среднем за месяц
1	2	3	$4 = (2+3)/6$
Материальные затраты, руб.	41 138 195	51 712 420	15 475 102,5

Однодневный расход производственных запасов составил:

$$C_{пз} = \text{Материальные затраты за квартал} / 90 \text{ дней} \quad (11)$$

$$C_{пз} = (15\,475\,102,5 * 3) / 90 = 515\,836,75 \text{ рублей}$$

Вычитая норматив производственных запасов в днях запаса $N_{пз}$, мы используем норму текущего запаса, норму страхового запаса, норму подготовительного запаса, то есть по данной формуле:

$$N_{пз} = N_{тек} + N_{стр} + N_{подг}, \quad (12)$$

где $N_{тек}$ – норма текущего запаса;

$N_{стр}$ – норма страхового запаса;

$N_{подг}$ – норма подготовительного запаса.

Норма текущего запаса нам необходима для обеспечения непрерывного хода производства в организации в интервалах между текущими поставками. Норма текущего запаса предполагается равной половине среднего интервала между двумя текущими поставками. Интервалы между поставками представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Интервалы между поставками по данным складского учета

№	Наименование	Цикл поставки
1	ИП Савельева	12
2	Три тополя	10
3	Апельсин	21
4	ПО Увельское Сельпо	14
5	ПКФ Лоза	7
6	ИП Ключкин	18
7	ИП Абакшина	14
8	ИП Абдрафигина	9
9	ИП Абдрахманова	8
10	ИП Абдуллин	17
11	Патриот	19

Окончание таблицы 2.9

№	Наименование	Цикл поставки
12	Валентина – Н	31
13	ИП Лебедев	24
14	Прогресс	10
15	Ленторг	16
16	ИП Дорогинина	18
17	ООО Лик	9
18	ООО Огонек	7
19	ООО Сова	30
20	Визит	28

Нами были выбрано 20 покупателей с общим циклом поставки 322 дня. В общем средний интервал между поставками составил: $322 / 20 / 2 = 8$ дня, то есть 8 дней являются нормой текущего запаса.

Для предупреждения последствий, которые могут быть связаны с обоями в снабжении предусмотрен страховой запас. Страховой запас это N стр. Норма страхового запаса характеризуется в 30% от нормы текущего запаса.

$$N \text{ стр} = N \text{ тек} * 30\%, \quad (13)$$

где N тек – норма текущего запаса.

То есть, $N \text{ стр} = 8 * 30\% = 2,5$ дней.

N подг, то есть норма подготовительного запаса, сформировывается на материалах и сырье, которые требуют определенную подготовку, такую как сортировка, сушка, комплектация и т.п. Норма подготовительного запаса охватывает время на разгрузку и прием, время на соответствующее оформление документов, время на подготовку к дальнейшему использованию материалов. Норма подготовительного запаса составляет 1 день.

Отсюда, мы можем высчитать норма производственного запаса в днях запаса:

$$N \text{ пз} = N \text{ тек} + N \text{ стр} + N \text{ подг} \quad (14)$$

$N \text{ пз} = 8 + 2,5 + 1 = 11,5$ дня.

Следовательно, норма производственного запаса будет рассчитываться по формуле:

$$\Phi_{пз} = N_{пз} * С_{пз} \quad (15)$$

$$\Phi_{пз} = 11,5 * 515\,836,75 = 5\,932\,122,62 \text{ рублей}$$

Исходя из бюджета ООО «Арена» на 2013 год есть определенное соотношение материальных затрат между подразделениями, а именно:

Служба заместителя директора по производству: 43%

Служба первого заместителя директора: 57 %

Таким образом, норма производственных запасов по подразделениям составляет:

Служба заместителя директора по производству: 2 550 812,73 рублей

Служба первого заместителя директора: 3 381 309,89 рублей

Норма производственных запасов показана на рисунке 2.4.

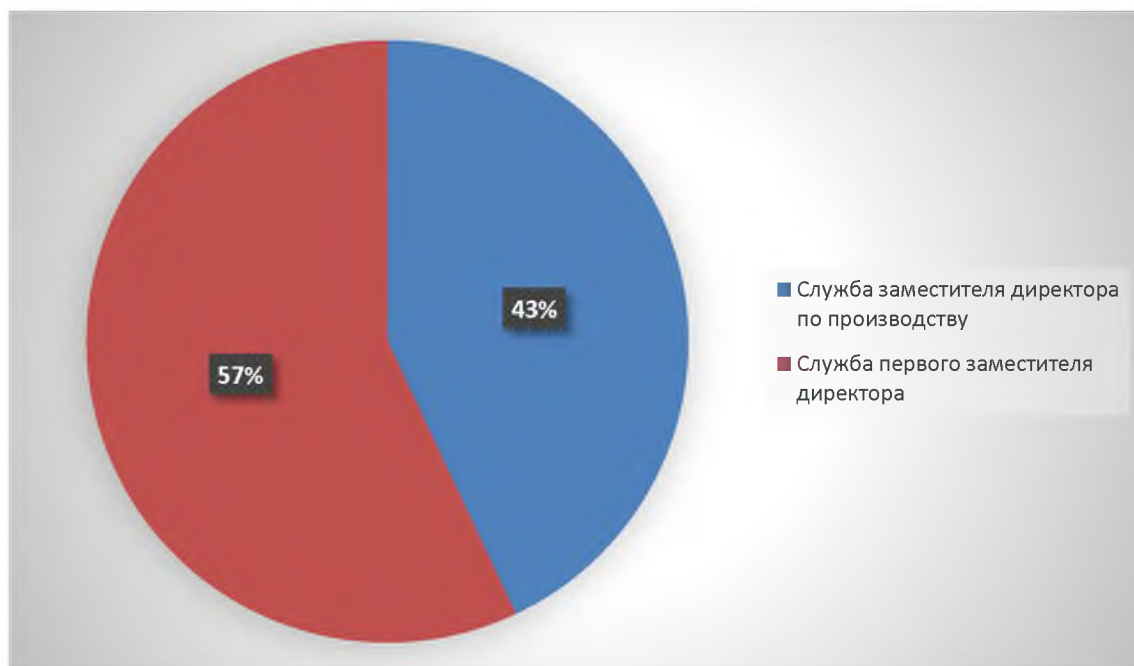


Рисунок 2.4 – Норматив производственных запасов по подразделениям

Важно помнить, что у предприятия должны быть в наличии страховые запасы. Такие запасы обеспечивают предприятию непрерывность производства на случай нарушения производственного процесса ООО «Арена». Объем страхового запаса

примерно равен 50 % текущего запаса. Если бы поставщики ООО «Арена» были бы с г. Челябинска, то страховой запас можно было бы снизить до 30%.

2) Нормирование оборотных средств в расходах последующих периодов.

В финансировании определенных затрат, совершающихся в данное время, но в последующем времени списавшихся на себестоимость проявляет необходимость экономическое содержание расходов будущих периодов. Под расходами будущих периодов понимается следующие затраты: освоение новых разновидностей продукции, арендная плата, постоянные налоговые обязательства, оплата за интернет и связь, также плата за почту [31]. Норматив оборотных средств по расходам будущих периодов рассчитывается по формуле:

$$W \text{ рбп} = P_n + P_{пл} - P_c, \quad (16)$$

где P_n – сумма расходов, которая зафиксирована на начало планового года;

$P_{пл}$ – сумма расходов, планируемая в последующем периоде;

P_c – сумма расходов, относимых на себестоимость продукции в планируемом периоде.

Итак, сумма расходов, которая была зафиксирована на начало планового года берется из баланса. Сумма расходов, планируемая на последующий период, исчисляется в виду плана технического развития организации, который в свою очередь предусматривает освоение новых разновидностей товаров, ремонт либо же приобретение новых приспособлений и материалов, которые нужны предприятию, также оформление документации (технической) и другие расходы. На основе плановой сметы затрат на производство определяется сумма расходов, относимых на себестоимость продукции в планируемом периоде.

Норматив расходов последующих периодов определяется расходами последующих периодов на начало года и расходами в плановом году и расходами последующих периодов, списываемых на затраты в плановом периоде:

$$\Phi \text{ рбп} = \text{РБП н/г} + \text{РБП пл} - \text{РБП сп} / 2, \quad (17)$$

где $\Phi \text{ рбп}$ – норматив расходов последующих периодов

РПБ н/г – расходы последующих периодов на начало года;

РБП пл – расходы в плановом году;

РБП сп – расходы будущих периодов, списываемых на затраты в плановом периоде.

Данные бухгалтерского учета по расходам будущих периодов на 30 сентября 2013 года составляют 31 418 000 рублей, по расходам в последующем году составляют 170 230 620 рублей, а на затраты 195 000 000 рублей.

$\Phi \text{ рбп} = (31\,418\,000 + 170\,230\,620 - 195\,000\,000) / 2 = 3\,324\,310$ рублей

3) Нормирование оборотных средств в готовых изделиях на складе.

Нормы оборотных средств в запасах готовой продукции (Н гп) на складах содержат: текущий запас, подготовительный запас, а также страховой запас.

Формула Н гп будет такова:

$$Н \text{ гп} = В_{\text{сут}} * (Т \text{ фп} + Т \text{ од}), \quad (18)$$

где Т фп – время, которое необходимо для формирования партии для отправки готовой продукции клиенту;

Т од – время, которое необходимо в оформлении документов для отправки груза клиенту;

В сут – это есть, выпуск готовой продукции по себестоимости, а именно суточная норма.

Для того, чтобы нам вычислить норматив оборотных средств на готовую продукцию (Фгп) нам следует норму оборотных средств по готовой продукции умножить на однодневный выпуск товарной продукции за определенный квартал.

Исходя из этого нам необходимо вычислить однодневный выпуск товарной продукции, то есть В тп, она вычисляется таким образом:

$$В_{\text{тп}} = \text{производственная себестоимость продукции за определенный квартал} / 90 \text{ дней.} \quad (19)$$

По данным МТО (материально - техническое обеспечение) норма оборотных средств по готовой продукции составляет 7 дней.

$V_{гп} = 41\,138\,195 / 90 = 457\,091,056$ рублей.

Исходя из этого, норматив оборотных средств на готовую продукцию будет равен:

$$\Phi_{гп} = N_{гп} * V_{гп}, \quad (20)$$

где $N_{гп}$ – норма оборотных средств по готовой продукции;

$V_{гп}$ – однодневный выпуск товарной продукции.

$\Phi_{гп} = 7 * 457\,091,056 = 3\,199\,637,39$ рублей.

4) Следующим этапом, мы будем рассчитывать нормативы денежных средств.

$\Phi_{дс}$ рассчитывается с помощью коэффициента абсолютной ликвидности и собственного капитала предприятия. Как мы знаем собственный капитал предприятия на 2013 год составляет 112 110 000 рублей. Итак, формула расчета норматива денежных средств, такова:

$$\Phi_{дс} = K_{ал} * K, \quad (21)$$

где K – это собственный капитал предприятия;

$K_{ал}$ – коэффициент абсолютной ликвидности, который равен от 0,02 до 0,08.

$\Phi_{дс} = 0,02 * 112\,110\,000 = 2\,242\,200$ рублей.

5) Следующим шагом будет вычисление норматива дебиторской задолженности. Для того чтобы рассчитать норматив денежной задолженности ($\Phi_{дз}$) мы должны знать коэффициент быстрой ликвидности, который должен быть меньше или равен 1 и собственный капитал предприятия. Все эти данные имеются у нас, поэтому формула расчета выглядит таким образом:

$$\Phi_{дз} = K_{бл} * K - \Phi_{гп} - \Phi_{дс}, \quad (22)$$

где $K_{бл}$ – коэффициент быстрой ликвидности;

K – собственный капитал предприятия;

$\Phi_{гп}$ – норматив оборотных средств на готовую продукцию;

$\Phi_{дс}$ – норматив денежных средств.

Для того, чтобы рассчитать норматив дебиторской задолженности мы возьмем коэффициент быстрой ликвидности 0,6. Таким образом, $\Phi_{дз} = 0,6 * 112\,110\,000 - 3\,199\,637,39 - 2\,242\,200 = 61\,824\,162,6$ рублей.

Как мы помним ранее утверждалось, что исходя из бюджета ООО «Арена» на 2013 год есть определенное соотношение материальных затрат между подразделениями, а именно:

Служба заместителя директора по производству: 43%

Служба первого заместителя директора: 57 %

Отсюда следует, что норма дебиторской задолженности по подразделениям составляет:

Служба заместителя директора по производству: 26 584 389,9 рублей

Служба первого заместителя директора: 35 239 772,7 рублей

Норма дебиторской задолженности показана на рисунке 2.5.

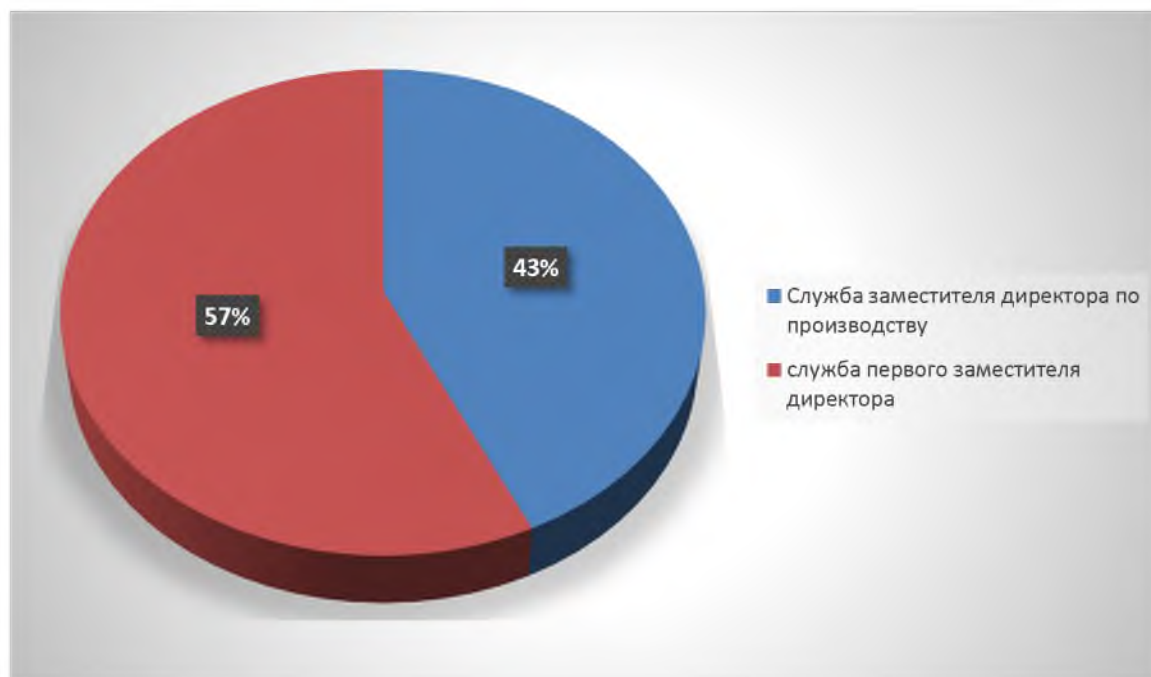


Рисунок 2.5 – Норматив дебиторской задолженности

Таким образом, мы можем вычислить общую норму оборотных средств на нашем предприятии, и он равен:

$$\Phi_{общий} = \Phi_{пз} + \Phi_{рбп} + \Phi_{гп} + \Phi_{дс} + \Phi_{дз} \quad (23)$$

Φ общий = 5 932 122,62 + 3 324 310 + 3 199 637,39 + 2 242 200 + 61 824 162,6 = 76 522 432,6 рублей.

Также ООО «Арена» проводит ABC анализ. Важным инструментом управления ассортиментом является ABC/XYZ анализ. Суть метода заключается в распределении товаров по трем группам в зависимости от привлекательности (ABC) или устойчивости тенденции оборачиваемости (XYZ). В основе ABC анализа лежит принцип Парето: «за большинство возможных результатов отвечает относительно небольшое число причин», в настоящий момент более известного как «правило 20 на 80» – надежный контроль всего 20% товаров позволяет компании на 80% контролировать свои продажи. Согласно этому принципу компания может выделить в своем ассортименте группу А (это, скажем, 10% товарных позиций, которые обеспечивают 70% товарооборота), группу В (20% позиций, обеспечивающих 20% товарооборота) и группу С (основной перечень товаров, составляющий 70% всей номенклатуры, который приравнивается, однако, всего к 10% оборота компании). Очевидно, что компания должна прилагать больше всего усилий для планирования, получения, хранения и использования запасов группы А и гораздо меньше – для товаров группы В и особенно С, чтобы не расплывать свои ресурсы на управление малоприбыльными ассортиментными позициями. Применение XYZ-анализа показывает, насколько устойчив спрос на тот или иной товар.

Проведение XYZ-анализа происходит обычно по следующим параметрам:

- * объект анализа – номенклатуру, товарную группу;
- * параметры анализа – сумму продаж, валовую прибыль, товарный запас, занимаемое полочное пространство и т. д.;
- * период и размерность периода – исследование проводится по дням, неделям, месяцам и декадам [32].

ABC – анализ запасов ООО «Арена» за 2014 год.

Таблица 2.10 – ABC- анализ предприятия за 2014 год

Наименование товара	Оборот, руб.	Доля товара в общем объеме продаж, %	Доля товара нарастающим итогом, %	Присвоенная группа
Чипита	13 237 100	20	20	А
Санфрут	13 234 569	20	40	А
Бондюэль	13 146 892	19	59	А
Меркурий	12 124 625	18	77	А
Ариант	9 952 368	15	92	В
RAZOR	5 870 450	8	100	С
ИТОГО	67 566 004	100	-	-

Далее, подсчитываем количество наименований товаров: А – 4, В – 1, С – 1. Общее количество продукции в данном анализе 6 наименований. Сравнивая результат анализа – ABC с нормами, у нас получилось:

А – 77% выручки, когда рекомендуемое 80%;

В – 15% выручки, когда рекомендуемое 15%;

С – 8 % выручки, рекомендуемое 5%.

На предприятии ООО «Арена», так же как и в других организациях, пристально внимание уделяется группе А, то есть которая является наиболее активной, соответственно группе В уделяется меньше внимания, а группа С остается почти без внимания, так как приносит мало выручки.

Ранее мы отмечали, что применение XYZ – анализа показывает, насколько устойчив спрос на тот или иной товар. XYZ – анализ приведен в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – XYZ – анализ ООО «Арена» за 2014 год

Наименование продукции	Оборот, млн. руб.					Среднее значение	Коэффициент вариации, %	Периоды расчета	Группа
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Итого				
Чипита	3,72	3,25	2,86	3,37	13,23	3,30	0,98	4	X
Санфрут	2,63	2,65	4,24	3,70	13,23	3,30	1,15	4	X
Бондюэль	3,58	3,45	3,98	2,13	13,14	3,20	1,13	4	X
Меркурий	1,22	4,12	4,31	2,47	12,12	3,03	1,35	4	X
Ариант	1,34	1,39	3,65	3,57	9,95	2,48	1,37	4	X
RAZOR	0,72	1,95	2,0	1,20	8,87	2,21	0,85	4	X

Для того чтобы высчитать коэффициент вариации нам нужно найти подкоренное выражение σ .

$$\sigma = \sqrt{(x_i - \bar{x})^2 / 4}, \quad (24)$$

где x_i – объем продаж за весь период;

\bar{x} – среднее значение;

n – число периодов.

$$\sigma_1 = \sqrt{(13,23 - 3,30)^2 / 4} = \sqrt{98,6049 / 4} = \sqrt{24,651225} = 4,96$$

$$\sigma_2 = \sqrt{(13,23 - 3,30)^2 / 4} = \sqrt{98,6049 / 4} = \sqrt{24,651225} = 4,96$$

$$\sigma_3 = \sqrt{(13,14 - 3,285)^2 / 4} = \sqrt{66,924825 / 4} = \sqrt{16,7312062} = 4,0903$$

$$\sigma_4 = \sqrt{(12,12 - 3,03)^2 / 4} = \sqrt{82,6281 / 4} = \sqrt{20,657025} = 4,545$$

$$\sigma_5 = \sqrt{(9,95 - 2,4875)^2 / 4} = \sqrt{55,68890625 / 4} = \sqrt{13,9222} = 3,731$$

$$\sigma_6 = \sqrt{(8,87 - 2,2175)^2 / 4} = \sqrt{44,25575625 / 4} = \sqrt{11,0639} = 3,326$$

Коэффициент вариации высчитывается по формуле:

$$V = \sigma / \bar{x}, \quad (25)$$

где σ – среднеквадратичное отклонение;

\bar{x} – среднее значение.

$$V_1 = 4,96 / 3,30 = 1,50$$

$$V_2 = 4,96 / 3,30 = 1,50$$

$$V_3 = 4,0903 / 3,20 = 0,3407$$

$$V_4 = 4,545 / 3,03 = 1,50$$

$$V_5 = 3,731 / 2,4875 = 1,5$$

$$V_6 = 3,326 / 2,2175 = 1,49$$

Таким образом, ресурсы, которые характеризуются стабильной величиной потребления относятся от 0 до 10%, отсюда следует, что наши позиции относятся к X категории.

Приведем основные экономические показатели производственной деятельности ООО «Арена» за 2013-2014 годы.

Таблица 2.12 – Производственная деятельность ООО «Арена» за 2013-2014гг

Показатели	2013г.	2014г.	Темп роста, %	Отклонение (+;-)
Товарооборот, руб.	424 717 000	538 446 000	26,77	113 729 000
Себестоимость (затраты), руб.	283 145 000	358 964 000	26,77	75 819 000
Прибыль от реализации, руб.	1 085 000	2 358 000	117,3	1 273 000

Окончание таблицы 2.12

Показатели	2013г.	2014г.	Темп роста, %	Отклонение (+;-)
Рентабельность (по прибыли от реализации), %	0,002	0,004	-	0,002
Издержки обращения, тыс.руб.	166 200 000	175 075 000	0,05	8 875 000
Уровень к товарообороту, %	0,39	0,32	-	-0,07
Доходы от внереализационн ых операций, тыс.руб.	-	-	-	-
Расходы и потери от внереализационн ых операций, тыс.руб	-	-	-	-
Численность работников, чел.	40	40	-	-
Производительность труда, руб.	7 200 000	7 200 000	-	-
Стоимость основных фондов, руб.	9 623 000	9 623 000	-	-

Таким образом, просмотрев и проанализировав таблицу можно сделать вывод, что в 2014 году товарооборот увеличился на 113 729 000 рублей. Прибыль на 2014 год составила 2 358 000 рублей.

Одним из основных требований коммерческого расчета, на основе которого строится работа предприятия, является соизмерение затрат с общими результатами хозяйственной деятельности в денежном выражении, возмещение расходов собственными расходами и обеспечение рентабельности хозяйствования. Предприятие за счет выручки от реализации покрывает все расходы по покупке и продаже товаров и получает в определенном размере прибыль.

Предприятие, получив прибыль, имеет возможность своевременно пополнить собственные оборотные средства, выделить необходимые средства для финансирования капитальных вложений, создавать различные фонды и т.д. Не получение прибыли ведет к ухудшению финансового состояния предприятия.

Отсюда следует, проведенный анализ основных экономических показателей деятельности предприятия показал, что ООО «Арена» работает достаточно успешно.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ ООО «АРЕНА»

3.1 Разработка выбора оптимального размера партии поставки и поставщика

При разработке выбора оптимального размера партии поставки, нужно определить и выбрать поставщика. На предприятии ООО «Арена» имеется 28 поставщиков (производителей), некоторые из них представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Поставщики ООО «Арена»

№	Наименование	Что поставляет (производит)
1	ООО «Ниагара»	Напитки
2	ООО «МФТОРГ»	Табачные изделия
3	ООО «Бондюэль – Кубань»	Консервация
4	ООО «Маренго Рус»	Напитки
5	ООО «Доширак Рус»	Снековая продукция
6	ООО «Чипита Спб»	Кондитерские изделия
7	ООО «ДПЗ»	Алкогольная продукция
8	ООО «ЦПИ Ариант»	Напитки
9	ООО « Бир Мэн – Логистик»	Алкогольная продукция
10	ООО «Плодовое 2009»	Напитки
11	ООО «Санфрут Трейд»	Напитки
12	ООО «Сибирский берег»	Снековая продукция
13	ООО «Дринклайн»	Напитки
14	ООО «РусАз»	Напитки, кондитерские изделия

Окончание таблицы 3.1

№	Наименование	Что поставляет (производит)
15	ООО «КЧВ – Норинга»	Напитки

В таблице 3.1 показаны некоторые из постоянных поставщиков, с кем на протяжении долгого времени сотрудничает ООО «Арена». ООО «Арена», как и другое любое предприятие, имеет право расторгнуть договора с поставщиками, в основном это происходит из-за некачественной продукции, в связи с браком, для разнообразия ассортимента, а также зачастую это связано со спросом покупателей [33]. В основном поставщики сами предлагают себя, такие предложения поступают каждый день, рассмотрев прайс поставщика, коммерческий директор принимает решение сотрудничать или нет с этой организацией. Также, если есть острая необходимость в новом поставщике предприятие может найти его на ярмарке, в справочнике и т.д. Во время закупочной деятельности ООО «Арена» производит оценку поставщика, для решения дальнейшего сотрудничества с данной организацией. Для оценки поставщика рассматривается ряд показателей, таких как:

- 1) качество продукции;
- 2) организационный уровень поставки;
- 3) ценовая категория;
- 4) финансовое состояние;
- 5) надежность;
- 6) кредитоспособность;
- 7) срок поставки (расположение поставщика) [34].

Если ООО «АРЕНА» собирается выбрать нового поставщика среди большого количества предложений, то предприятие использует метод баллов. Самой высокой оценкой для предприятий может быть цифра 10. Рассмотрим балльный

метод на примере поставщиков ООО «АРХЫЗ» и ООО «ВОДА ЛЮКС», который представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Оценка возможных поставщиков

Критерии	Поставщики	Оценка
Надежность	ООО «АРХЫЗ»	8
	ООО «ВОДА ЛЮКС»	7
Положение на рынке	ООО «АРХЫЗ»	9
	ООО «ВОДА ЛЮКС»	6

Таким образом, из таблицы 3.2 мы можем сделать вывод, что ООО «АРХЫЗ» получила общую оценку 17, а в свою очередь ООО «ВОДА ЛЮКС» 13, тем самым выбор падает на первую организацию.

Также ООО «АРЕНА» рассматривает метод сравнения. Допустим, идеалом в поставке воды для ООО «Арена» является «АРХЫЗ», таким образом новых поставщиков напитков будут сравнивать с ООО «АРХЫЗ», более приближенные к идеалу, могут стать поставщиками.

Для того чтобы заключить договор с поставщиком ООО «АРЕНА» прежде всего, проводит деловые встречи, где обговариваются все условия сотрудничества, а именно: срок поставки, срок действия договора, оплата продукции, минимальный размер заказа, возможные скидки, обязательства сторон, форс-мажоры и так далее. Исходя из этого между руководителями организаций должен быть найден компромиссное решение, которое будет удовлетворять спрос потребителя и поставщика. Перед поставщиком и потребителем стоят определенные задачи, например, поставщик должен поставлять товар вовремя, качество товара должны быть на высоком уровне,

стабильность поставок, а также держать ООО «Арена» в курсе движения товара. В свою очередь, от ООО «Арена» требуется выполнять заказ точно в срок, оплата товара происходит своевременно, обеспечивать регулярный спрос на продукцию.

Следующий этап, это подписание договора поставки между ООО «Арена» и поставщиком, по этому договору поставщик обязан передать в определенный срок потребителю в собственность продукцию детерминированного сортамента в надлежащем качестве и количестве, а потребитель обязан оплатить товар. При нарушении условий договора, предприятие, нарушившее его должно оплатить неустойку либо же организации договариваются между собой.

Транспортная накладная и акт приема-передачи обеспечивают несомненность в поставке товара на предприятие.

Рассмотрим сотрудничество с одним из поставщиков ООО «Арена», ООО «Национальная водная компания «Ниагара». Договор с данной организацией был заключен от 01.01.2015 года. Вследствие заключения договора поставщиком представляется номер счета, после чего на этот счет поступает оплата за продукцию. Затем происходит передача товара возможной транспортировкой, вместе с товаром высылается товарная накладная, а также актом приемки – передачи товара. ООО «Арена» прежде всего, смотрит на дату планируемой поставки и фактической, проверяется наличие качественного товара, непосредственно в тот период, когда происходит количественный подсчет. Для того чтобы быть уверенным в обеспеченности продукции предприятие ведет отчет. Во время осуществления отчета ООО «Арена» может проследить, сколько у предприятия имеется остатка по товару, наблюдать за сроками поставки каждодневно. ООО «Арена» следит не только за величину снабжения запасами, но и за постоянность поставок. Этот анализ ООО «Арена» проводит каждый квартал.

После выбора поставщика, заключения с ним договора, мы переходим к разработке выбора оптимального размера партии поставки. При этом организация должна учитывать наличие запасов, экономические условия на рынке, время года

и т.д. Ранее нами уже отмечалось, что объем запасов тесно связан с оборачиваемостью запасов. То есть чем больше предприятие имеет запасов, тем дороже будет обходиться предприятию их содержание. Но необходимо учитывать тот факт, что если предприятие имеет маленький объем запасов, все это может привести к возникновению дефицита. Поэтому необходимо разработать оптимальный размер партии поставки.

Размер партии, обеспечивающий минимум общих затрат считается оптимальным размером партии. Наиболее распространенная модель определения объема запасов является модель экономического размера заявки. Это вычисляется с помощью общих суммарных затрат, то есть: расходы на приобретение товара плюс расходы на оформление заявки плюс расходы на содержание запасов, также включаются потери от недостатка запасов. К расходам на приобретение товара относится стоимость товара. Расходы на оформление заявки характеризуются постоянными затратами на транспортировку и размещения заказа поставщиком. Расходы на хранение запасов на складе относятся к расходам на содержание запасов. А потери от недостатков запасов включают в себя всевозможную потерю прибыли из-за недостатков запасов на предприятии, а также потери прибыли в связи с утратой доверия потребителя [34].

Необходимость в заказе шпрот в масле составляет - 1 200 штук в месяц. Себестоимость продукта – 36,34 рубля за единицу.

Расходы на выполнение одной партии заказа = необходимость товара в месяц / умеренный объем одного заказа * стоимость размещения одного заказа. (26)

Расходы, потраченные на выполнение одной партии заказа – $1200 / 200 * 1\ 800 = 10\ 800$.

Таким образом, Расходы на выполнение одной партии заказа – 10 800 рублей. Затраты, используемые на хранение товаров на складе – 200 (умеренный объем одного заказа) / 2 * 9 (расходы на хранение одной штуки на складе) = 900 рублей. Необходимость в запасах и цена размещения заказа неизменна, а объем партии

дозволено менять. Необходимо помнить о том, что при повышении объема партии издержки на приобретение товара снижаются, между тем, чем реже приобретается товар, тем дольше он лежит на складе и тем самым повышается затраты на его хранение. Для того, чтобы уменьшились затраты на хранение товаров на складе, нужно уменьшить объем одной партии.

Для определения экстремума функции нужно дифференцировать объем одной партии.

$$-1 / \text{размер партии}^2 * \text{необходимость в товаре за определенный период} * \text{цена одного заказа} + 1 / 2 * \text{расходы на хранение одной единицы} = 0 \quad (27)$$

$$-1 / 200^2 * 1200 * 1800 + 1 / 2 * 9 = 0$$

$$-49,5 = 0$$

$$2 * \text{необходимость товара за определенный период} * \text{цена одного заказа} / \text{расходы на хранение одной единицы} = \text{размер партии}^2. \quad (28)$$

$$2 * 1200 * 1800 / 9 = 200^2$$

$$480\,000 = 40\,000.$$

Исходя из приведённых формул, можно вычислить размер одной партии, оптом.

Размер одной партии_{опт} = EOQ (оптимальный размер партии поставки):

$$\sqrt{2 * 1800 * 1200 / 9} = \sqrt{480\,000} = 692,820 \text{ единиц.}$$

Отсюда следует, что средний объем производственного запаса будет:

$$\text{ПроизвЗап} = \text{EOQ} / 2 \quad (29)$$

$$\text{ПроизвЗап} = 692,820 / 2 = 346,41 \text{ единиц.}$$

Таким образом, нами была предложены модели выбора поставщика и приведены расчеты оптимального объема партии поставки. Нами предложены методы выбора поставщика, такие как: балльный метод и метод определения идеального поставщика, где производится сравнительная характеристика с наиболее лучшим поставщиком. Также была проведена разработка выбора оптимального объема партии.

3.2 Предложения по совершенствованию управления неликвидными товарно-материальными ценностями и устранения брака

Содержание неликвидов ООО «Арена» требует определенные затраты на управление запасами. Проведенный нами анализ показал, что ООО «Арена» может хранить материальные ресурсы более 10 лет, это один из показателей того, что предприятие не имеет налаженной системы по устранению неликвидных запасов. Наличие таких запасов неликвидов является впоследствии ростом издержек в системе управления запасами на предприятие. Поэтому необходимо выработать механизм обнаружения и предотвращения товарно-материальных неликвидных ценностей. Система управления неликвидами несет многоуровневый характер. Быстрое обнаружение материальных ресурсов, которые находятся длительное время, не используясь, позволяет принимать соответствующие решения в использование материальных ресурсов, это позволяет повысить эффективность управления запасами. Для того чтобы материальные запасы перевести в стадию неликвидов нужно определить подходящее время и условия. Методы анализа запасов по периоду оборачиваемости, превалирующий метод (по сроку пролеживания) и по превышению норм запасов применяются для определения неликвидных товарно-материальных ценностей. Для использования превалирующего метода необходимо ожидать определенное количество времени, которое позволит отследить материальные ресурсы, находящиеся без какого-либо движения. Превалирующий метод приводит к росту затрат, связанных с неликвидными запасами, тем самым в этом методе имеются свои недостатки. Также возможно использовать сравнительный метод, где анализируются фактическое потребление запасов с наличными запасами. Данный метод позволяет организации предсказать возникновение неликвидных запасов [35].

Для того чтобы повысить эффективность управления производственными запасами нужно определить систему критериев. Данная система критериев поможет ООО «Арена» неиспользованные материальные ресурсы отнести к лежалым ресурсам и поможет устранить их.

Критерии позволяющие увеличить эффективность работы с неликвидными товарно-материальными ценностями:

1. Выявление временного интервала, в период которого отсутствует использование или движение запасов.
2. Нет потребности в настоящее время, а также нет перспективы движения в ближайшее будущее.
3. Есть перспектива использования запасов в ближайшее время.
4. Сопоставление затрат на пополнение запасов и на содержание запасов.
5. Превышение запасов установленных критериев.

Данные критерии являются требованиями для перехода товарно-материальных ценностей в неликвиды [36].

Сбережение неликвидов ведет к расходам на их хранение, и еще к резкому увеличению сопутствующих расходов. Помимо всего этого хранение неликвидных запасов приводит к утрате стоимости хранимых товарно-материальных ценностей вследствие их старения и физической порче. Для выборочной компенсации утрат нужно разработать ряд мероприятий по последующим действиям с ними.

- 1) применение материальных ресурсов в виде замены;
- 2) возврат генпоставщику с уценкой;
- 3) утилизация либо же переработка, если невозможно использовать его в дальнейшем;
- 4) хранение для последующего применения.

Организация снабжения ООО «Арена» не позволяет обеспечить отсутствие неликвидных запасов. Целью управления производственными запасами считается обеспечение постоянного наблюдения за состоянием запасов, имея цель

уничтожения залежалых запасов, а также исследование процедур по увеличению эффективности контролирования и планирования для предотвращения зарождения неликвидов. На основе предложенных критериев обнаружения неликвидов, а еще вероятных путей их уничтожения, требуется создать методологию управления неликвидными производственными запасами.

Тогда, когда материальные ресурсы не подходят по всем критериям и не имеют возможности употребляться в дальнейшем, то они обязаны быть переданы на утилизацию либо же, если определено, что продукция не соответствует конкретным требованиям, вероятна версия возврата поставщику. Если же отсутствуют какие – либо замечания по качеству товара, списки обязаны быть переданы в отдел закупок, для того чтобы быть способным продавать продукцию. В случае если обнаружены, какие либо неликвиды, должен быть составлен список с выявленными неликвидами и передан в отдел снабжения. Разработанные комиссии службой снабжения на основе их покупателей характеризуют вероятность перераспределения ресурсов внутри организации. Предприятие для начала определяет, сможет ли избавиться от неликвидных товарно-материальных ценностей путем уменьшения стоимости. На случай если сотрудниками отдела снабжения устанавливается, что не имеется покупателя на данный продукт, выдвигаются вероятные действия с этими товарно-материальными ценностями. К примеру, возможно, проработать вопрос о вероятности возврата ООО «Арена» поставщикам с явной уценкой.

Для уничтожения запасов брака по вине генпоставщиков вполне вероятно, с нашей точки зрения, применение транспорта поставщика. Надлежит заметить тот факт, что часто брак выявляется на стадии прихода, в данном случае возврат товара не осложняется, если же брак обнаруживается на стадии хранения товара, это существенно осложняет процесс вывоза брака, потому что он располагается на складах ООО «Арена». В последствии данных критериев позволявшие понизить запасы неликвидов нужно будет проводить совокупные

организационные усовершенствования, которые дадут возможность перейти к более идеальной система управления запасами [37].

Также для организации совершенной системы управления запасами необходимо исключить ряд негативных моментов, которые препятствуют сокращению управления неликвидными товарно-материальными ценностями. После определения подходящих требований к товарно-материальным ценностям, ресурсы ООО «Арена» передают в структурные подразделения. Отдел, который занимается неликвидами, должен принять последующие решения, связанные с ними, такие как: продажа, возврат поставщику, утилизация и т.д. На предприятие должна быть разработана программа, где прослеживается движение товарно-материальных ценностей. Это позволит все отделам просматривать стадию запасов.

Следовательно, нами была предложена разработка управления неликвидами, основанная на аспектах обнаружения неликвидов, маршрутах их использования, были предложены варианты управления неликвидами на всевозможных этапах развития ООО «Арена». Предложенная нами технология, позволит ускорить воздействие на факт зарождения неликвидов, понизить объем производственных запасов помощью неликвидной составляющей, методом их перераспределения внутри организации или же найти ему место применения. При все при этом, будут снижены потери на сбережения товарно-материальных ценностей, но также вероятно получение явной компенсации с помощью их реализаций либо же сокращения расходов на формирование заявок на случай внутреннего перераспределения [38].

3.3 Определение экономической эффективности предложенных мероприятий

Причиной экономического эффекта от введения результатов разработки практики работы складов ООО «Арена» считается увеличение упорядоченности продвижения материальных ресурсов на предприятии, уменьшение издержек

обращения, а именно от уменьшения неликвидов. Объем запасов может как убавляться, так и возрастать. Падение запланированного объема производственных запасов означает, что сократились оборотные средства, которые были вложены в запасы и связанные с ними траты, падение затрат на хранение запасов, а также транспортных расходов [39].

Экономическая эффективность от основных мероприятий по улучшению управления запасами предприятия – это увеличение эффективности управления дебиторской задолженностью и запасами. Ранее, нами были сделаны предложения по совершенствованию управления неликвидными товарно-материальными ценностями и устранения брака [40].

Рассмотрим экономическую эффективность мероприятий по управлению дебиторской задолженности и запасов ООО «Арена».

1) Мероприятия, предложенные по повышению эффективности управления дебиторской задолженности.

Одним из главных мероприятий по управлению денежными средствами является работа по возврату дебиторской задолженности. Наиболее эффективные меры для улучшения финансового состояния является непосредственно снижение дебиторской задолженности, поскольку остальная часть оборотных активов или высоколиквидна, но незначительна (денежные средства) или низколиквидна (запасы). Структура оборотных активов ООО «Арена» представлена в таблице 2.6. Отсюда сумма дебиторской задолженности ООО «Арена» на 2013 год составила 54 090 210 рублей, а в 2012 году она составляла 51 013 450 рублей, исходя из этого можно сделать вывод, что за произошло увеличение дебиторской задолженности на 3 076 760 рублей. Структура дебиторской задолженности ООО «Арена» представляется задолженностью покупателей, задолженность по выданным авансам и задолженность прочих дебиторов. Предприятию ООО «Арена» рекомендуется снизить дебиторскую задолженность, тем самым оптимизировать структуру оборотного капитала, исходя из этого возможно улучшение финансового состояния предприятия.

Дебиторская задолженность предприятия представлена на 25,5 % задолженностью клиентов, в 2012 году она представлена 26,3 %. При этом 5% дебиторской задолженности принадлежит ПКФ «Лоза», то есть это 2 704 510,5 рублей.

При возврате всех денежных задолженностей на предприятии ООО «Арена» можно ожидать ускорения оборачиваемости оборотных средств.

2) Мероприятия по улучшению управления запасами предприятия.

В структуре оборотных активов предприятия ООО «Арена» запасы составляют 66,03% в 2013 году, на сумму 140 150 530 рублей, в 2012 году запасы же составили 65,5% на сумму 127 090 000 рублей, соответственно мы видим, что сумма запасов увеличилась на 13 051 530 рублей или на 0,53%. По нормативным показателям запасы предприятия не должны превышать более 80%, так как увеличение запасов приводит к тому, что склад предприятия оказывается переполнен. Отсюда можно сделать вывод, что предприятие ООО «Арена» пытается контролировать запасы предприятия, но мы видим их повышение, поэтому ООО «Арена» должна следить за ними и приостанавливать увеличение запасов, что в свою очередь может привести к неликвидным товарам.

Таким образом мы привели ряд мероприятий по совершенствованию элементов системы управления запасами ООО «Арена».

Можно сделать вывод, что нами были предложено несколько методов по выбору поставщика, а также был приведен порядок заключения договора с поставщиком. Мы использовали балльный метод, где выбор падает на того поставщика, у которого сумма баллов будет максимальной, сравнивая с другими поставщиками. Следующим методом мы выбрали, метод сравнения, где каждый поставщик сравнивается с самым лучшим по заданным критериям поставщиков. Для определения размера партии заказа, мы выбрали самую распространенную модель, это модель оптимального размера партии поставки, все это было приведено на примере одной позиции ассортимента товаров ООО «Арена». Модель оптимального размера партии поможет предприятию обеспечить

минимум общих затрат, потраченных на оформление и реализацию заказа. Также мы предлагаем ряд критериев, с помощью которых организации будет легче выявлять неликвиды на ранней стадии, а также предлагаем варианты управления ими. Наша предложенная технология поможет ООО «Арена» увеличить реакцию на выявление неликвидов. А также, основой экономического эффекта от результатов исследования в практике склада ООО «Арена» представляется повышением движения ресурсов и уменьшение неликвидов. Мы рассмотрели экономическую эффективность мероприятий по управлению дебиторской задолженности и запасов ООО «Арена».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Система управления запасами вырабатывает способы вычисления объема запасов, обеспечивает более экономный метод удовлетворения будущего спроса предприятия. Установление постоянных мероприятий пополнения запасов и снабжения, при которых гарантируются минимальные расходы, непосредственно связанные с хранением продукции все это сводится к анализу моделей управления запасами. Слишком большой объем запасов на предприятии связан с омертвлением капиталов, он требует больших расходов на уход и хранение. В свою очередь, если предприятие имеет недостаточный запас, он вызывает сбои в работе, нарушается сотрудничество с иными предприятиями и не исключены всевозможные финансовые санкции.

Подходящий уровень запасов находится в зависимости от различных условий, связанных с внутренними и внешними относительно к нему факторами. Внутренние факторы это величина использования запасов используемых исходя из выполнения заказов, также затраты на хранение запасов на протяжении определенного периода. К внешним факторам относятся спрос на продукцию предприятия, расходы на перевозку товара, возможности поставщиков, также оперативность выполнения заказов. Предприятие может учитывать перечисленные факторы, но не всегда статистика подтверждается. Определение подходящего уровня запасов в первую очередь сводятся к выбору времени заказа и размера заказа. Тогда рассматриваются заявки производятся часто и небольшими партиями, или нечасто и в большом количестве.

Время от времени дополнительный объем товара производится после определения необходимости на основе заключенного договора. Недостатком данного способа определяется временным интервалом доставки. В следствии этого аналогичный способ заказа преимуществен для товаров с непостоянной необходимостью.

В выпускной квалификационной работе уделяется особое внимание на использование научных способов решения разных задач управления запасами. В

общем, задача управления запасами состоит в том, чтобы поддерживать необходимый уровень обеспечения некоторыми ресурсами для удовлетворения требуемого спроса.

Непосредственно в нашей дипломной работе слово «запасы» относится к товарным запасам готовых продуктов и означает конечную продукцию. Эта продукция необходима для реализации потребителям.

В следствии проделанного анализа в дипломной работе можно сделать следующие выводы:

1. Необходимо формировать планирование материальных ресурсов, которые повысят надежность обеспечения предприятия запасами. Планирование необходимого уровня запасов поможет в процессе реализации товаров, не будет возникать недостачи при проведении заказов.
2. Запасы являются материальными ресурсами, которые не находятся в процессе производства, а также собственного пользования. Это товарно-материальные ценности, находящиеся на складах предприятия.
3. Целью логистической системы управления запасами является доставка продуктов в определенное место, в необходимом объеме и сортаменте с максимальным уровнем качества продукции при заданном уровне издержек. Склады, базы, организации, который участвуют в ходе обеспечения товарами потребителей называется системой. Результативностью логистической системы управления запасами определяется группа нормативов, определяющих качество работы системы при данном уровне логистических потерь.
4. Анализ имеющихся методов управления запасами разрешил нам обнаружить их многообразие и надобность в применении расчета запасов склада ООО «Арена». Все это необходимо для понижения расхода капитала на формирование запасов и для повышения прибыли предприятия.
5. Анализ обеспеченности некоторыми товарами ООО «Арена» показал, что плановая потребность запасов с фактической потребностью выполняется на

100 %, но также есть данные где плановая потребность была 83%, а фактически удовлетворяется на 75%.

6. ABC – анализ, показал, что большая часть выбранной нами продукции относится к группе А, один товар к группе В и последний к группе С. Этот анализ показал, что такие поставщики как: Чипита, Санфрут, Бондюэль и Меркурий приносят предприятию 77% выручки, Ариант приносит 15 %, а продукция марки RAZOR – 8%. Отсюда следует, что ООО «Арена» уделяет пристальное внимание товарам, относящихся к группе А.
7. В процессе выбора поставщика ООО «Арена» использует несколько методов: метод баллов и метод сравнения. Балльный метод происходит с помощью выставления баллов, самый высокий балл это 10, где сумма баллов будет больше, тем вероятнее он станет поставщиком предприятия. При методе сравнения ООО «Арена» выбирает идеального поставщика по всем критериям и тем самым ориентируясь на него, выбирает поставщика.
8. При выборе оптимального размера партии ООО «Арена» должна учитывать все внутренние и внешние условия. Нами была предложена модель оптимального заказа партии, при которой издержки будут минимальными. ООО «Арена» должна помнить, что при повышении объема партии издержки на приобретение товара снижаются, между тем, чем реже приобретается товар, тем дольше он лежит на складе и тем самым повышается затраты на его хранение. Для того, чтобы уменьшились затраты на хранение товаров на складе, нужно уменьшить объем одной партии.
9. Нами был предложен ряд критериев, который увеличивает эффективность работы в неликвидными товарно-материальными ценностями.
10. Мы считаем, что устранение брака по вине поставщика должно быть отгружено транспортом поставщика, так как в основном транспортировка происходит транспортом поставщика с обратным порожним пробегом.

11. Процесс приемки товаров сотрудниками должен производиться как можно тщательней, так как обнаруженный брак на ранних стадиях проще вернуть поставщику, чем, когда продукция пролежит на складе несколько дней, что усложнит процесс устранения брака поставщиком.
12. Предложенная нами разработка управления неликвидами позволит ускорить воздействие на факт зарождения неликвидов, будут снижены потери на сбережение товарно-материальных ценностей.
13. Основа экономического эффекта ООО «Арена» является движением ресурсов и уменьшением неликвидов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Сербин, В.Д. Основы логистики: учебное пособие / В.Д. Сербин. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2013. – 270 с.
2. Алесинская, Т.В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления: учебное пособие / Т.В. Алесинская. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2012. – 121 с.
3. Логистика и управления цепями поставок: монография / Т.Р.Терешкина, Л.Е. Баранова, Л.В.Войнова и др. – СПб: Изд-во СПбГТУРП, 2011. – 155с.
4. Гаджинский, А.М. Логистика: учебник для высших и средних специальных учебных заведений / А.М. Гаджинский. – М., 2012. – 484 с.
5. Уваров, С.А. Логистика: учебник для бакалавров / С.А. Уваров, М.Н. Григорьев. – 2-е изд. – М.: Изд-во Юрайт, 2012. – 818 с.
6. Неруш, Ю.М. Логистика: учебник для академического бакалавриата / Ю.М. Неруш, А.Ю. Неруш. – 5-е изд. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 32 с.
7. Аникин, Б.А. Логистика производства. Теория и практика: учебник для бакалавров / Б.А. Аникин. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 454 с.
8. Основы логистики: учебное пособие / под ред. Л.Б. Миротина и В.И. Сергеева. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 200 с.
9. Дыбская, В.В. Логистика складирования: учебник / В.В Дыбская – М: Изд-во ИНФРА-М, 2011. – 559 с.
10. Лукьянец Т.И. Экономия материальных ресурсов: справочник – Киев: Изд-во Украины, 2013. – 45 с.
11. Токманев С.В. Методология логистического управления запасами активаторов и операторов оптово-посреднических услуг: монография / С.В. Токманев. – Самара: Изд-во СГЭУ, 2011. – 363 с.
12. Уваров, С.А. Коммерческая логистика: теория и практика: учебник для бакалавров / С.А. Уваров, М.Н. Григорьев, В.В. Ткач. – М.: Юрайт, 2011. – 734с.
13. Григорьев, М.Н. Логистика. Базовый курс: учебник / М.Н. Григорьев. – М.:

Изд-во Юрайт, 2011. – 782 с.

14. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Основы логистики: учебник / под ред. Б.А. Аникин, Т.А. Родкина. – М.: Проспект, 2016. – 344 с.

15. Волгин, В.В. Склад. Логистика, управление, анализ: учебник / В.В. Волгин. – М.: Изд-во Дашков и К, 2014. – 723 с.

16. Рэймонд, Луис. Система канбан. / Л. Рэймонд. – М.: Изд-во Стандарты и качество, 2013. – 216 с.

17. Лебедева, И.А. Интегрированные логистические системы доставки ресурсов: (теория, методология, организация) / И. А. Лебедева, И. А. Еловой. – Минск: Право и экономика, 2011. – 460 с.

18. Рыжиков, Ю.И. Теория очередей и управления запасами / Ю.И. Рыжиков. – СПб, 2012. – 384 с.

19. Грищенко, О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие. / О.В. Грищенко. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2011. – 112 с.

20. Мочалов, Б.М. Экономия и нормирование материальных ресурсов / Б.М. Мочалов, К.А. Смирнов. – М.: Высшая школа, 2012. – 43 с.

21. Официальный сайт ООО «Арена» <http://arena-ps.ru/>

22. Экономический анализ: учеб пособие / М.А. Болюх, В.С. Бурчевская, Н.И. Горбатов и др; под ред. акад НАНА, проф М.Г. Чумаченко, 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 556 с.

23. Базы данных общества с ограниченной ответственностью «Арена».

24. Мельников, В.П. Логистика / В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. – М.: Юрайт, 2014. – 288 с.

25. Хедли, Дж. Анализ систем управления запасами / Дж. Хелли, Т. Уайтин. – М.: Наука, 2012. – 72 с.

26. Грачева, М.Е. Анализ собственных оборотных средств и рабочего капитала / М.Е. Грачева. – М.: Изд-во Юрайт, 2013. – 544 с.

27. Терещенко, О.О. Финансовая деятельность субъектов хозяйствования: учебное пособие. / О.О. Терещенко. – К.: КНЭУ, 2015. – 554 с.
28. Экономика предприятия (фирмы): учебник / под ред. проф. О.И. Волкова, доц. О.В. Девяткина / 3-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 601с.
29. Фролова, Т.А. Экономика предприятия: конспект лекций, / Т.А. Фролова. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2011. – 248 с.
30. Экономика и бизнес / под. ред. В.В. Камаев, – М.: Издательство, МГУ, 2011. – 553 с.
31. Агарков, А.П. Экономика и управление на предприятии: учебник / А.П. Агарков. – М: Изд-во Дашков и К, 2013. – 400 с.
32. Ксенофонтова, О.Л. ABC-XYZ – анализ как средство управления товарным ассортиментом торгового предприятия / О.Л. Ксенофонтова, Н.А. Новосельская. 2-е изд. – Иваново: Изд-во ФГБОУ ВО «ИГХТУ», 2013. – 73 с.
33. Варганов, А.С. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология: учебное пособие / А.С. Варганов. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 326 с.
34. Дыбская, В.В. Управление складированием в цепях поставок / В.В. Дыбская. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2011. – 720с.
35. Лагуткин, В.М. Оптимизация запасов средств производства: учебное пособие / В.М Лагуткин. – М.: Мысль, 2012. – 245 с.
36. Никифоров, В.В. Логистика. Транспорт и склад в цепи поставок: учеб. Пособие. / В.Никифоров. – М.: ГроссМедиа, 2013. – 240 с.
37. Логистика снабжения: учебник для бакалавриата и магистратуры / под ред. В.И. Сергеева, И.П. Эльяшевича, – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2014. – 523 с.
38. Хедли, Дж. Анализ систем управления запасами / Дж. Хелли, Т. Уайтин. – М.: Наука, 2011. –72 с.
39. Шрайбфедер, Дж. Эффективное управление запасами / Дж. Шрайбфедер, 2-е изд., пер. с англ. – М.: Альпина Букс, 2012. – 304с.

