

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ
(С О Ф Н И У « Б е л Г У »)**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ
ЗАПАСАМИ ООО «АВС - ЭЛЕКТРО»**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
заочной формы обучения, группы 92071250
Рощупкина Дмитрия Николаевича

Научный руководитель
к.и.н., доцент
Лепешкина Е.Ю.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ.....	6
1.1 Сущность и методы управления товарными запасами	6
1.2. Особенности управления товарными запасами в сфере оптово- розничной торговли	10
2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ В ООО «АВС - ЭЛЕКТРО».....	24
2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО ООО «АВС - электро».....	24
2.2. Анализ управления товарными запасами в ООО ООО «АВС - электро»	35
2.3. Проблемы и недостатки в системе управления товарными запасами в ООО ООО «АВС - электро».....	41
ГЛАВА 3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ИНФОРМАЦИОННОГО И ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ ООО «АВС - ЭЛЕКТРО»	47
3.1. Разработка мероприятий по совершенствованию информационного и технического обеспечения управления товарными запасами	47
3.2. План внедрения мероприятий по совершенствованию информационного и технического обеспечения управления товарными запасами	53
3.3. Социально-экономическая эффективность	57
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	65
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	67
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	71

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы бакалаврской работы. Оптово-розничная торговля является важнейшей составляющей торговой отрасли. Оптово-розничная торговля выступает в роли коммерческого посредника, который обеспечивает стратегическую стабильность потребительского рынка. В современных рыночных условиях оптовая торговля тяготеет к усложнению структуры и расширению масштабов деятельности, увеличением числа структурных элементов и многообразием их связей между собой и поставщиками. Все эти обстоятельства требуют новых подходов к управлению торговой отраслью и процессом товародвижения в целом. В складывающихся условиях широкого функционирования оптовой торговли важнейшим направлением повышения ее эффективности становится задача значительного совершенствования управления товарными запасами - их оптимизация на основе модельного подхода к управлению ими.

В условиях конкуренции на промышленных предприятиях возрастает значение товарных запасов, определения их необходимой величины. Товарные запасы представляют собой совокупность товарной массы, находящейся в сфере обращения и предназначена для продажи.

Запасы относятся к числу объектов, требующих больших капиталовложений, и поэтому представляют собой один из факторов, определяющих политику предприятия и воздействующих на уровень логистического обслуживания в целом. Однако многие фирмы не уделяют ему должного внимания и постоянно недооценивают свои будущие потребности в наличных запасах. В результате этого предприятия обычно сталкиваются с тем, что им приходится вкладывать в запасы больший капитал, чем предполагалось. В связи со значимостью товарных запасов в организации оптово-розничной торговли тема данного исследования является весьма актуальной.

Предмет исследования - система управления запасами предприятия оптово-розничной торговли.

Объект исследования – ООО «АВС – Электро» - предприятие, сферой которого является оптово-розничная торговля электротехническими материалами.

Целью бакалаврской работы является разработка эффективной системы управления запасами торгового предприятия и поиск путей повышения эффективности их использования.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие **задачи:**

- определить сущность и методы управления товарными запасами;
- выявить особенности управления товарными запасами в сфере оптово-розничной торговли;
- изучить зарубежный и российский опыт в управлении товарными запасами предприятия;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «АВС - Электро»;
- провести анализ управления товарными запасами в ООО «АВС - Электро»;
- выявить проблемы и недостатки в системе управления товарными запасами;
- разработать мероприятия по совершенствованию управления товарными запасами в ООО «АВС – электро»;
- определить социально-экономическую эффективность мероприятий по совершенствованию управления товарными запасами.

Теоретическую и методическую основу бакалаврской работы составили труды ведущих отечественных и зарубежных учёных, материалы периодической печати и научно-практических конференций в области формирования запасов предприятия и управления ими, в частности труды М.С. Абря-

тина, М. М. Алексеева, М.П. Афанасьев, Е. А. Бром, А.В. Грачев, Б. В. Прыкин, К. А. Раицкий, Г. В. Савицкая, и др.

В процессе исследования использовались **методы** системного анализа, математической статистики, методы разработки и принятия управленческих решений. При обработке аналитического материала и оформлении работы использовались пакеты прикладных программ Microsoft Excel, Microsoft Word и др.

Эмпирическая база исследования представлена нормативно-законодательной базой, статистическими данными поисковых систем, финансово - бухгалтерской отчетностью исследуемого предприятия, собственными расчетами и наблюдениями.

Практическая значимость данной работы определяется возможностью использования ее результатов при управлении запасами в организации. Внедрение предлагаемых мероприятий позволит повысить эффективность управления запасами предприятия и повысить конкурентоспособность предприятия.

Структура бакалаврской работы. Структура работы определена поставленной целью и последовательностью решения задач. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка использованной литературы, приложений.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ

1.1 Сущность и методы управления товарными запасами

Товарные запасы представляют собой запасы готовой продукции у предприятий-изготовителей, а также запасы на пути следования товара от поставщика к потребителю, то есть на предприятиях оптовой, мелкооптовой и розничной торговли, в заготовительных организациях и запасы в пути [9, с. 187].

Наиболее общую формулировку понятия запасы дает своей книге «Логистика» Гаджинский А. М.: – «Материальные запасы – это находящиеся на разных стадиях производства и обращения продукция производственно-технического назначения, изделия народного потребления и другие товары, ожидающие вступления в процесс производственного или личного потребления» [12, с.184].

Товарные запасы являются частью товарного обеспечения, которая представляет собой всю совокупность товарной массы в процессе движения её из сферы производства в сферу потребления. Они обеспечивают стабильный процесс обращения товаров и выполняют ряд функций:

1) обеспечивают непрерывность расширенного производства и обращения, в процессе которых происходят их систематическое образование и расходование;

2) удовлетворяют платёжеспособный спрос населения, поскольку являются формой товарного предложения;

3) характеризуют соотношение между объёмом и структурой спроса и предложения [14, с. 96].

Товарные запасы образуются на всех стадиях товародвижения: на складах оптовых и розничных предприятий, на складах предприятий-производителей, в пути. Это возможно благодаря влиянию следующих факторов:

- сезонные колебания, как в производстве, так и в потреблении;
- время, необходимое для перевозки товаров от места производства до места продажи;
- необходимость преобразования производственного ассортимента в торговый, что требует сортировки, подработки и упаковки;
- условия транспортировки товаров;
- расстояние между поставщиками и торговым предприятием;
- условия хранения товаров;
- образование страховых резервов [11, с.185].

Эффективное управление запасами позволяет организации удовлетворять или превышать ожидания потребителей, создавая такие запасы каждого товара, которые максимизируют чистую прибыль.

Под управлением товарными запасами понимают совокупность правил и способов регулирования, с помощью которых можно контролировать уровни запасов и определять, какие уровни следует поддерживать, какой запас следует пополнять и каким должен быть объем заказа [19, с. 98].

Управление должно создавать необходимые для работы предприятия условия, а не пассивно реагировать на изменения, происходящие на рынке [25, с. 225] .

В настоящее время в экономической литературе категория запасов описана достаточно полно и подробно. Однако необходимо выяснить насколько необходимы запасы для предприятия.

Особенности производства и транспортировки товаров определяют характер процесса пополнения запасов товаров, а особенности потребления - характер процесса расходования запасов [10, с. 35].

Товарные запасы различают по способу образования и расходования, а так же по месту нахождения.

Товары, находящиеся на хранении в магазине, образуют так называемый запас товаров регулярного обращения, т.е. такие запасы товаров, кото-

рые повседневно расходуются и постоянно, регулярно обновляются [10, с. 38].

Наличие запасов – это расходы. Однако отсутствие запасов – это тоже расходы, только выраженные в форме разнообразных потерь. Несмотря на то, что содержание запасов связано с определенными затратами, предприниматели вынуждены их создавать по причине того, что отсутствие запасов может привести к еще большей потере прибыли. Товарные запасы необходимы для бесперебойного обеспечения потребителей материальными ресурсами.

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

Товарные запасы средств производства представлены продукцией, которая в дальнейшем будет использоваться другим производителем для своего производства товаров (например, металлопрокат, цемент и т.д.), запасы товарные предметов потребления могут быть представлены товарами, которые непосредственно поступают в продажу и хранятся на складах готовой продукции (например, кондитерской фабрики).

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

Текущие запасы – это основная часть производственных и товарных запасов. Они обеспечивают непрерывность производственного и торгового процесса между очередными поставками, а также организаций торговли и потребителем [9, с. 362]. Величина текущих запасов может меняться.

Подготовительные запасы выделяются из производственных запасов при необходимости дополнительной их подготовки перед использованием в производстве. Подготовительные запасы товарных средств производства формируются в случае необходимости подготовить материальные ресурсы к отпуску потребителям.

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

- 1) отклонения в периодичности и величине партий поставок от предусмотренных договором;
- 2) возможных задержек материалов или товаров в пути при доставке от поставщиков;
- 3) непредвиденного возрастания спроса [9, с.364].

В отличие от текущих запасов размер гарантийных запасов является величиной постоянной.

Сезонные запасы – образуются при сезонном характере производства, потребления или транспортировки. Сезонные запасы должны обеспечить нормальную работу организации во время сезонного перерыва в производстве, потреблении или в транспортировке продукции. Чаще всего сезонные запасы связаны с сельскохозяйственным производством [9, с. 365].

Переходящие запасы – это остатки материальных ресурсов на конец отчетного периода. Они предназначаются для обеспечения непрерывности производства и потребления в отчетном и следующем за отчетным периодом до очередной поставки [9, с. 365].

Выделяют также:

- 1) неликвидные запасы - это длительно неиспользуемые производственные или товарные запасы, которые могут быть образованы в связи с ухудшением качества товаров в процессе хранения, а также вследствие морального износа. К неликвидным запасам относят также неиспользуемые запасы, которые образуются в результате прекращения выпуска продукции, для изготовления которой они предназначались.

- 2) запасы в пути – это запасы, которые находятся на момент учета в процессе транспортировки [45, с. 142].

Виды товарно-материальных запасов в зависимости от их целевого назначения подразделяются на следующие категории:

- 1) технологические (переходные) запасы, движущиеся из одной части логистической системы в другую;

2) текущие (циклические) запасы, создаваемые в течение среднестатистического производственного периода, или запасы объемом в одну партию товаров;

3) резервные (страховые) - «запасы для компенсации случайных колебаний спроса» [22, с. 184]. На практике спрос на товары удается точно спрогнозировать чрезвычайно редко. Это же относится и к точности предсказания сроков реализации заказов. Отсюда и необходимость в создании резервных товарно-материальных запасов.

Определение точного уровня необходимых резервных запасов зависит от трех факторов, а именно:

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 [9, с. 328].

Определить точный уровень запасов, необходимых в условиях нестабильности сроков реализации заказов и изменчивого спроса на товары и материалы достаточно сложно. Вероятностная природа вышеуказанных колебаний и нестабильности означает, что для нахождения удовлетворительных решений проблем, связанных с резервными товарно-материальными запасами, обычно необходимо соответствующее моделирование или имитация.

1.2. Особенности управления товарными запасами в сфере оптово-розничной торговли

Теория управления запасами относится к числу наиболее молодых отраслей исследования операций, хотя отдельные результаты ее получены достаточно давно.

Впервые подобная задача применительно к определению резервных денежных фондов была математически сформулирована Эджвортом Ф. в 1888 г. В начале XX века появился целый ряд статей по определению наибо-

лее экономичного объема поставки марки материального ресурса на предприятие.

Основы современной теории управления запасами - постановка задачи, анализ влияющих на решение факторов, способ учета неопределенности в спросе - были сформулированы в работах Эрроу К., Гарриса В., Маршака С. и Дворецкого А. Разработка этих идей в дальнейшем была подхвачена в ряде статей, обсуждающих как отдельные аспекты самой теории, так и вопрос в целом [18, с. 98].

Планирование товарных запасов, их нормирование и управление ими является одной из важнейших задач оптово-розничной торговли. Значительный товарный остаток на складе не только является «замороженными деньгами», которые невозможно применить с пользой для дела, но к тому же это товар морально и физически устаревает. Именно по этой причине в торговле устраиваются распродажи. Их цель с одной стороны – физически избавиться от товарных запасов и вернуть хотя бы часть вложенных средств, с другой стороны – привлечь внимание групп покупателей, которые не могли приобрести данный товар по полной цене (сугубо маркетинговая задача).

Цели распродаж также зависят от товарной специфики торговли, сложившихся традиций распродаж в отрасли.

Ограниченный товарный запас также несет свои риски в оптово-розничной торговле, так как востребованный товар может закончиться в самый неподходящий момент.

Неудовлетворенный спрос, вызванный отсутствием необходимых товаров влечет самые негативные последствия:

- 1) недополучение прибыли около 10-15%(нижняя оценка);
- 2) снижение лояльности покупателей – если покупатель не находит нужный товар то он:
 - переключается на другие бренды- 37%
 - покупает аналог того же производителя – 16 %
 - откладывает покупку – 17%

- ничего не покупает – 9%
- уходит к конкуренту – от 21-до 43% и до 70% при 3-кратном обращении[46, с. 162].

Поэтому планирование товарных запасов является весьма важной задачей, которую необходимо решать руководителю предприятия оптово-розничной торговли и найти правильную грань, которая позволит сэкономить оборотный капитал и удовлетворить запросы покупателей.

Средний размер товарного запаса в оптово-розничной торговле определяется на основании:

- периодичности поставок;
- объема продаж товара за определенный период(день, месяц) согласно прогнозу или данным статистики;
- сроков подготовки и выполнения заказа и т.д.

Однако, не для всех товаров можно определить нормы товарного запаса. Это можно только для тех товаров, продажи которых стабильны. Для таких товаров необходимо рассчитать с какой периодичностью нужно поставлять данный товар, на сколько дней и в каком объеме нужно иметь запас на складе.

Периодичность поставок в оптово-розничной торговле и средний объем товарного запаса зависят в том числе от транспортно-логистических затрат и затрат на составление и обработку заказа. В этом случае важно решить что выгоднее – закупать больше и реже или понемного, но часто. Решение будет зависеть от того, каковы объемы и на кого ложатся транспортные расходы – поставщика или оптово-розничное торговое предприятие. Важное значение в этом случае играет и наличие складских площадей и стоимость хранения товара на складе [46, с. 163].

Для товаров, не имеющих стабильного характера продаж, либо в случае отсутствия стабильных поставщиков или возможности установить периодичность поставок, необходимо рассчитать точку заказа – показатель товарного остатка, при наступлении которого необходимо делать следующий заказ.

Точка заказа равна сумме неснижаемого товарного запаса плюс страховой запас.

Для товаров, имеющих крайне нестабильный или случайный характер продаж, расчет среднего товарного запаса практически невозможен.

Формула расчета объема конкретной поставки конкретного товара будет зависеть от того, нормализованы ли товарные запасы, можно ли установить периодичность поставок.

Большинство предприятий оптово-розничной торговли имеют довольно стандартные ассортименты известных видов товаров, поставки которых повторяются. В таких случаях необходимо формализовать процедуры расчета поставок. Поскольку имеется множество факторов, которые делают невозможным вывод универсальной формулы расчета поставки можно рассмотреть два варианта которые чаще применяют на практике [14, с. 98].

Первый вариант. Характер спроса на товар не меняется, влияние случайных факторов на продажи минимально и поэтому ими можно пренебречь. В этом случае можно отталкиваться от данных статистики прошлых периодов. В основу может быть положена скорость продаж товара:

$$\text{Скорость продаж} = \frac{\text{Количество товара}}{\text{Количество дней в продаже}}$$

Таким образом, можно подсчитать среднее значение продаж товаров в день. Скорость продаж должна быть рассчитана за период, аналогичный планируемому. В противном случае вероятна ошибка.

Если прошлые продажи были удачными, то за основу можно взять необходимые остатки товара за прошлый период:

Средние остатки товара = остатки товара на начало + остатки товара на конец.

Причем, остатки на начало берутся за прошлый период до момента очередного привоза товара.

В случае неудачных остатков прошлого периода необходимо скорректировать эти остатки на нужный коэффициент. По разным оценкам, средние

остатки товара могут колебаться от 1 до 5% от объемов продаж. Однако следует помнить, что средние остатки товара являются вложенным капиталом. Чем они выше, тем менее рентабелен вложенный капитал [46, с. 165].

Необходимый объем закупок можно рассчитать следующим образом:

Объем закупок = ((средний остаток товара = скорость продаж x период закупок) x K увеличения продаж) – остатки на начало планируемого периода, где:

K увеличения продаж - ожидаемое увеличение продаж;

Период закупок – средняя продолжительность периода между двумя поставками;

Остатки на начало планируемого периода – остатки до закупок товара.

Второй вариант. Расчет экономически обоснованного заказа- известная модель Уилсона.

Модель Уилсона позволяет рассчитать экономически обоснованный заказ, то есть определить такое количество товара для заказа, при котором минимизируются расходы на его хранение и обработку.

Для расчета экономически обоснованного заказа необходимо знать:

- издержки пополнения заказа – K;
- издержки хранения S;
- ежегодный спрос V;
- стоимость единицы товара в закупочных ценах s;
- общее количество дней, когда товар находится в продаже за год t [46, с. 165].

Эту модель имеет смысл применять для таких розничных компаний, в ассортименте которых имеются товары со стабильным характером продаж – постоянно продающиеся товары повседневного спроса. Во многих компаниях достаточно товара, подпадающего под эту модель. Но в случае если товар имеет сезонный спрос данную модель применять нет смысла.

Суть данной модели заключается в определении одной точки, в которой издержки на закупки и затраты минимальны.

Управление запасами представляет собой часть общей политики управления оборотными активами предприятия, заключающейся в оптимизации общего размера и структуры запасов товаро-материальных ценностей, минимизации затрат по их обслуживанию и обеспечении эффективного контроля за их движением [12, с.154] (Приложение 1).

Разработка политики управления запасами охватывает ряд последовательно выполняемых этапов работ, основными из которых являются:

1. Анализ запасов товароматериальных ценностей в предшествующем периоде. Основной задачей этого анализа является выявление уровня обеспеченности производства и реализации продукции соответствующими запасами товароматериальных ценностей в предшествующем периоде и оценка эффективности их использования. Анализ проводится в разрезе основных видов запасов. На первом этапе анализа рассматриваются показатели общей суммы запасов - темпы её динамики, удельный вес в объеме оборотных активов и т.п. На втором этапе изучается структура запасов в разрезе их видов и основных групп, выявляются сезонные колебания их размеров. На третьем этапе анализа изучается эффективность использования различных видов и групп запасов и их объема в целом, которая характеризуется показателями их оборачиваемости. На четвертом этапе анализируется объём и структура текущих затрат по обслуживанию запасов в разрезе отдельных видов этих затрат [21,с.83].

2. Определение целей формирования запасов

Запасы товароматериальных ценностей, включаемых в состав оборотных активов, могут создаваться на предприятии с разными целями:

– обеспечение текущей производственной деятельности (текущие запасы сырья и материалов);

– обеспечение текущей сбытовой деятельности (текущие запасы готовой продукции);

–накопление сезонных запасов, обеспечивающих хозяйственный процесс в предстоящем периоде (сезонные запасы сырья, материалов и готовой

продукции и т.п.).

3. Оптимизация размера основных групп текущих запасов. Такая оптимизация связана с разделением запасов товарно-материальных ценностей на два основных вида: производственные (запасы сырья, материалов и полуфабрикатов) и запасы готовой продукции. В разрезе каждого из этих видов выделяются запасы текущего хранения, постоянно обновляемая часть запасов, формируемых на регулярной основе и равномерно потребляемых в процессе производства продукции или её реализации покупателям.

4. Оптимизация общей суммы запасов товарно-материальных ценностей, включаемых в состав оборотных активов. Расчёт оптимальной суммы запасов каждого вида (в целом и по основным группам учитываемой их номенклатуры) осуществляется по формуле:

$$Z_{\text{опт}} = N_{\text{зтх}} + OД_0 + Z_{\text{схп}} + Z_{\text{цнп}} \quad (1)$$

где $Z_{\text{опт}}$ - оптимальная сумма запасов на конец рассматриваемого периода (дни);

$N_{\text{зтх}}$ - норматив запасов текущего хранения в днях оборота (дни);

$OД_0$ - однодневный объём производства (для запасов сырья и материалов) или реализации (для запасов готовой продукции) в предстоящем периоде;

$Z_{\text{схп}}$ - планируемая сумма запасов сезонного хранения;

$Z_{\text{нп}}$ - планируемая сумма запасов целевого назначения других видов.

5. Обеспечение высокой оборачиваемости и эффективных форм движения запасов. Управление этими процессами осуществляется путём оптимизации материальных потоков всех видов запасов [26, с. 108].

Оптимизация материальных потоков - это процесс выбора наилучших форм их организации с учётом условий и особенностей осуществления технологического цикла операционной деятельности предприятия.

Основной целью оптимизации материальных потоков предприятия является обеспечение своевременной доставки различных материальных акти-

вов в необходимом количестве в нужные пункты с минимальными затратами на осуществление этого процесса [10, с.156].

Логистический подход к управлению движением запасов предусматривает определённую последовательность оптимизации их материальных потоков:

а) проводится исследование основных факторов, влияющих на организацию материальных потоков предприятия.

К числу важнейших из этих факторов относятся:

- объёмы операционной деятельности предприятия;
- ассортимент выпускаемой продукции;
- материалоемкость продукции;
- технологическая структура операционного процесса;
- используемые технологии производства продукции;
- длительность производственного цикла;
- график поставки сырья и материалов на предприятие;
- спрос на производимую продукцию;
- уровень развития складского хозяйства предприятия (число складов, их ёмкость, их соответствие технологическим требованиям хранения грузов);
- технологическая оснащённость предприятия машинами и механизмами при транспортировке и внутреннему перемещению грузов, осуществлению погрузочно-разгрузочных работ и т.п.

б) интеграция различных видов материальных потоков, характеризующих движение запасов, которая заключается в преобразовании различных видов материальных оборотных активов в единые грузовые единицы, подлежащие транспортировке, погрузочно-разгрузочным работам и хранению как единого материального объекта.

Основными параметрами, характеризующими грузовую единицу в процессе интеграции материальных потоков, является её способность к сохранению целостности в процессе движения и осуществления различных логистических операций, а также её размеры.

Формирование грузовых единиц в процессе интеграции материальных потоков позволяет обеспечивать эффективное их прохождение по всем звеньям логистической цепи как единое целое [10, с. 109].

в) осуществляется оптимизация логистической цепи материальных потоков предприятия. Этот этап оптимизации предусматривает осуществление следующих логистических операций:

- выравнивание материальных потоков и исключение встречных и возвратных передвижений грузов одного вида;
- минимизация качества пунктов перегрузки, что обеспечивает экономию трудовых и материальных затрат и снижение продолжительности материальных потоков в рамках одного технологического цикла;
- оптимизация расстояния между смежными пунктами перегрузки, предусматривающая минимизацию количества пунктов перегрузки и ускорение материальных потоков;
- создание необходимых резервов пропускной способности в каждом из звеньев логистической цепи, что обеспечит бесперебойный материальный поток в условиях возможной его неравномерности, а также при наращении (до определённых пределов) объёмов операционной деятельности предприятия;
- механизация и автоматизация отдельных процессов в системе логистической цепи;
- обеспечение гибкости построения звеньев логистической цепи с учётом возможности её адаптации к изменениям условий операционной деятельности предприятия в предстоящем периоде.

г) обеспечивается сбалансированность объёмов отдельных видов материальных потоков, осуществляется на входе-выходе каждого из видов материальных потоков предприятия.

д) синхронизация отдельных видов материальных потоков во времени. Процесс такой синхронизации основывается на календарных циклах технологических операций производства и реализации продукции.

е) оптимизируется распределение запасов в разрезе отдельных звеньев логистической цепи [10, с. 110].

В процессе распределения следует учесть, что размер запасов в каждом звене при оптимизации материальных потоков устанавливается не в стоимостных, а в натуральных показателях (стоимостная оценка запасов может быть произведена лишь на входе и выходе логистической цепи для увязки с денежными потоками).

ж) оценка эффективности оптимизации материальных потоков оборотных активов предприятия. Эффект оптимизации материальных потоков предприятия может выражаться различными показателями:

- размером снижения совокупных запасов материальных оборотных активов во всех звеньях логистической цепи;

- сокращением периода времени прохождения материального потока по логистической цепи в рамках одного производственного цикла [10, с. 112].

Эффективное управление предприятием во многом зависит от анализа и управления материально-производственными запасами. Запасы предприятия являются одной из основных составных частей оборотных активов организации. Вопросы определения и поддержания оптимального объема запасов являются важным разделом финансового менеджмента.

Можно выделить несколько причин, по которым предприниматели заказывают больше объем товаров, чем требуется на данный момент.

Во-первых, это связано с задержкой получения заказанных товаров.

Во-вторых, возможность получить товар в неполном объеме, что вынуждает заказчиков (в особенности посредников) хранить какое-то время те или иные товары на складе.

В-третьих, предоставление скидок, получаемые заказчиком при покупке им крупной партии товаров. В-четвертых, транспортные, накладные и др. расходы остаются одинаковыми независимо от объема партии. Например,

стоимость одного контейнера будет одна и та же независимо от того, загружен полностью контейнер или нет [18, с. 100].

Создание запасов требует дополнительных финансовых затрат. Поэтому возникает необходимость в сокращении этих финансовых затрат с помощью достижения оптимального баланса между объемом запаса, с одной стороны, а с другой - финансовыми затратами.

Этот баланс достигается выбором оптимального объема партий заказанных товаров, или определением экономического (оптимального) размера заказа – EOQ (economic order quantity), который вычисляется по формуле:

$$EOQ = 2AD/vr \quad (2)$$

где А – затраты на производство;
D – средний уровень спроса;
v – удельные затраты на производство;
r – затраты на хранение.

Предлагаемые компанией услуги в той или иной степени, представляют собой функцию ее резервных запасов, и наоборот: резервные запасы компании являются функцией ее услуг. Ясно, что компания будет пытаться минимизировать уровень своих резервных запасов в соответствии с декларированной ею стратегией обслуживания заказчиков. И здесь опять возникает необходимость компромисса - на этот раз между издержками хранения резервных запасов, предназначенных для приспособления к неожиданным колебаниям спроса, и выгодами, получаемыми компанией при поддержании такого уровня обслуживания своих клиентов [22, с.158].

Следовательно, определение точного уровня необходимых резервных запасов зависит от трех факторов, а именно:

- возможного колебания сроков восстановления уровня запасов;
- колебания спроса на соответствующие товары на протяжении срока реализации заказа;

– осуществляемой данной компанией стратегии обслуживания заказчиков. Принцип классификации запасов на группы по их важности для предприятия приведен в таблице 1.3.1. [32. с. 57].

Таблица 1.2.1

Классификация запасов на группы

Группы запасов	Доля в объеме товарооборота в денежном измерении	Доля объема запасов в натуральном измерении	Следует ли использовать сложные количественные методы управления
Группа А	70%	10%	Да.
Группа В	20%	20%	В некоторых случаях.
Группа С	10%	70%	Не следует.

Определить точный уровень необходимых резервных запасов в условиях нестабильности сроков реализации заказов, изменчивого спроса на товары и материалы достаточно сложно. Для нахождения удовлетворительных решений проблем, связанных с резервными товарно-материальными запасами, необходимо использовать моделирование или имитацию различных сценариев. Управление запасами предусматривает организацию контроля за их фактическим состоянием. Необходимость организации службы контроля за состоянием запасов обусловлена повышением издержек в случае выхода фактического размера запаса за рамки, предусмотренные нормами запаса.

Контроль за состоянием запасов и формирование заказа может осуществляться периодически, по одной из представленных систем:

Система оперативного управления – через определенный промежуток времени принимается оперативное решение: «заказывать» или «не заказывать», если заказывать, то какое количество единиц товара.

Система равномерной поставки – через равные промежутки времени заказывается постоянное количество единиц товара.

Система пополнения запаса до максимального уровня – через равные промежутки времени заказывается партия, объем которой, т.е. число единиц товара, равен разности установленного максимального уровня запасов и фак-

тического уровня запасов на момент проверки. Размер заказа увеличивается на величину запаса, который будет реализован за период выполнения заказа.

На практике применяются различные методы контроля, которые могут осуществляться непрерывно, либо через определенные периоды.

Рассмотрим наиболее часто встречающиеся системы контроля состояния запасов:

Система с фиксированным размером заказа при периодической проверке фактического уровня запаса (с пороговым уровнем запаса). Фактический уровень запасов проверяется через равные промежутки времени. Решение о заказе постоянного объема товара принимается при условии, что товарный запас на момент проверки оказывается меньше или равен установленному пороговому уровню товарных запасов. В противном случае принимается решение «не заказывать» [24, с.147].

Период, через который предприятие направляет заказ поставщику, не меняется. Например, каждый понедельник менеджер фирмы просматривает остатки товаров и доказывает их до заранее определенной максимальной нормы.

Размер заказываемой партии товара определяется разностью предусмотренной нормой максимального товарного запаса и фактического запаса на момент проверки. Поскольку для исполнения заказа требуется определенный период времени, то величина заказываемой партии увеличивается на размер ожидаемого расхода за этот период. Размер закупаемой партии определяется по следующей формуле:

$$P = Z_{\text{макс}} - (Z_{\text{ф}} - Z_{\text{вз}}), \quad (3)$$

где $Z_{\text{макс}}$ – предусмотренный нормой максимальный запас,

$Z_{\text{ф}}$ – фактический запас на момент проверки,

$Z_{\text{вз}}$ – запас, который будет израсходован в течение размещения и выполнения заказа.

Естественно, применять эту систему можно тогда, когда есть возможность заказывать партии, различные по величине. Например, в случае применения контейнерной доставки заказываемого товара, эта система неприемлема.

Таким образом, при многих положительных моментах создания запасов предприятие несёт значительные расходы по их формированию и содержанию, поэтому необходимо выяснить - существует ли возможность функционирования предприятия в условия отсутствия запасов, либо при их минимальной величине.

Выводы по 1 разделу:

1. Товарные запасы – запасы готовой продукции у предприятий-изготовителей, а также запасы на пути следования товара от поставщика к потребителю, то есть на предприятиях оптовой, мелкооптовой и розничной торговли, в заготовительных организациях и запасы в пути.

2. Цель создания производственных запасов – обеспечить бесперебойность производственного процесса. Производственные запасы учитываются в натуральных, условно-натуральных и стоимостных измерителях. К ним относятся предметы труда, поступившие к потребителю различного уровня, но еще не использованные и не подвергнутые переработке.

3. Нормирование оборотных средств на предприятии и контроль за установленными нормативами – одно из важнейших слагаемых управления предприятием в целом. Особенно актуальна эта проблема для средних и крупных предприятий.

2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ В ООО «АВС - ЭЛЕКТРО»

2.1. Организационно-экономическая характеристика

ООО «АВС - электро»

«АВС-электро» - ведущая электротехническая компания Центрально-Черноземного региона и Южного федерального округа.

19-летний опыт работы позволяет компании опираться на сильных партнеров и надежных поставщиков. Компания является официальным дистрибьютором и дилером крупнейших мировых и отечественных производителей: ABB, Schneider Electric, Legrand, DEVI, DKC, PHILIPS, Navigator, Camelion, ИЭК, Световые Технологии, САРАНСКАКАБЕЛЬ и других.

Основное направление торговой политики компании - постоянно совершенствовать ассортиментную и торговую политику, повышать профессиональную подготовку специалистов и стандарты обслуживания, оптимизировать логистическую систему и модернизировать складской комплекс.

Направления деятельности «АВС-электро»:

- Крупнооптовая и розничная торговля электротехническими материалами и оборудованием;
- Проектные и электромонтажные работы, включая поставку материалов и комплектующих;
- Проектирование и установка систем кабельного обогрева (теплого пола);
- Монтаж внешних сетей энергоснабжения;
- Проектирование и сборка электрических щитов любой сложности;
- Светотехнические дизайн-проекты;
- Установка и обслуживание системы «Умный дом».

Все виды выполняемых электромонтажных работ лицензированы и проходят контроль качества. Потенциал компании позволяет реализовывать проекты любой сложности: от небольших частных заказов до крупных объектов в промышленной сфере и предоставить комплексное решение заказчику [12, с.184].

Компания постоянно развивается, следит за новинками и тенденциями в мире электротехники и внедряет их в жизнь. В августе 2009 года был открыт первый в Центрально-Черноземном регионе специализированный магазин электроматериалов формата самообслуживания.

На данный момент компания «АВС-электро» имеет 17 офисов продаж и 35 розничных магазинов в Центральном и Южном федеральных округах.

Преимущества магазинов «АВС-электро»:

- более 20 000 наименований товаров
- 100 производителей из 20 стран мира
- Профессиональные специалисты
- Возможность просмотра электронного каталога в режиме on-line
- Специальные предложения для крупнооптовых и розничных покупателей
- Любая форма сотрудничества: наличный и безналичный расчет
- Наличие собственного складского комплекса с выставочным залом, удобными подъездными путями и охраняемой парковкой.
- Бесплатная доставка
- Гарантия на все виды выполняемых работ.

Компания относится к категории динамично и успешно развивающихся. В 2011 году произошло открытие в Воронеже магазина «АВС-электро» нового формата – интеграция классического розничного формата и Cash&Carry (ул. Хользунова, 25). В 2014 году открывается новый магазин в Левобережном районе Воронежа (ул. Остужева, 5а). Продолжается освоение

Южного федерального округа. Краснодар расширяет географию присутствия компании магазином формата Cash&Carry (ул. Уральская, 126).

Сменил формат работы Липецкий офис продаж (Космонавтов, 92), который теперь объединил в себе классический магазин и магазин самообслуживания. Расширение в Юго-Западном районе Воронежа было ознаменовано открытием магазина в 2015 году по адресу: ул. Олеко Дундича, 3.

Состоялся ежегодный форум дизайнеров и архитекторов, проведенный компанией "АВС-электро" совместно с концерном АВВ. Важным событием стал запуск интернет-магазина "АВС-электро".

В 2012 году впервые был создан клуб лояльности для монтажников под названием "АВС-профи". В рамках проекта изменили режим работы несколько торговых точек, запущена новая бонусная система.

17 городов - таков охват сети магазинов «АВС-электро» на начало 2017 года. Офисы продаж и торговые представительства компании работают в Воронежской, Липецкой, Тамбовской, Рязанской, Тульской, Орловской, Курской, Белгородской, Ростовской областях и Краснодарском крае.

Чистая прибыль ООО "АВС - ЭЛЕКТРО" за 2016 год по РСБУ выросла в 4,81 раза до 69,42 млн. руб. по сравнению с 14,43 млн. руб. годом ранее. Это следует из отчета компании. Компания "АВС - ЭЛЕКТРО" по итогам за 2016 год повысила объем продаж на 17,33% до 4,23 млрд. руб. с 3,61 млрд. руб. за аналогичный период прошлого года [7, с.12-17].

Общество с ограниченной ответственностью «АВС - электро» является юридическим лицом с момента государственной регистрации и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства Российской Федерации. Свидетельство о государственной регистрации юридического лица – серия 31 № 000941869. Сокращенное фирменное наименование предприятия, указанное в Уставе: ООО «АВС - электро».

Учредительным документом является Устав, который утвержден общим решением учредителей. Устав, вместе с решением общего собрания, заявлением на государственную регистрацию юридического лица зарегистри-

рован в ФНС №4 России по Воронежской области и предприятие включено в Единый государственный реестр юридических лиц.

Исполнительным органом ООО «АВС - электро» является Директор общества, который действует на основании Устава (приложение 2).

ООО «АВС - электро» действует на основании положений Гражданского Кодекса, федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», уведомления налоговых органов по уплате налогов и сборов в соответствии с Налоговым Кодексом, Трудового Кодекса, другого действующего законодательства, учредительных документов (Устава) и локальных нормативных актов организации.

ООО «АВС - электро» имеет банковские счета в кредитных учреждениях г. Воронеж, Общество имеет право пользоваться кредитом в рублях и в иностранной валюте. Имущество ООО «АВС - электро» составляют финансовые и материальные ресурсы, находящиеся на учете на его балансе и являющиеся собственностью ООО «АВС - электро».

Общество осуществляет владение, пользование и распоряжение находящимся в его собственности имуществом по своему усмотрению в соответствии с целями своей деятельности и назначением имущества, указанным в Уставе организации [12, с.184].

Источниками образования имущества ООО «АВС - электро» является:

- уставный капитал;
- чистая прибыль от предпринимательской деятельности;
- заемные средства – кредиты банков и займы юридических и физических лиц;
- благотворительность и пожертвования в соответствии с законодательством.

Деятельность ООО «АВС - электро» прекращается по решению участников ООО «АВС - электро» и оформляется протоколом собрания, либо по

основаниям, предусмотренным действующим законодательством о банкротстве (несостоятельности).

Оптовая торговля на предприятии - это торговля крупными партиями товаров, продажа оптовым покупателям, потребляющим товары в значительном количестве или продающим их затем в розницу. Оптовая торговля осуществляется через сеть оптовых и мелкооптовых покупателей-посредников (дилеров), по оптовым ценам, предусматривающим дилерские скидки и меньшим, чем розничные.

Одной из наиболее важных задач для предприятия является эффективное управление запасами. Это обусловлено тем, что на сбытовые запасы приходится основная часть вложений денежных средств и основная доля прибыли, полученной предприятием оптовой торговли [18, с.86-89].

Планирование товарных запасов и выработка стратегии управления ими является функцией управления предприятия оптовой и розничной торговли. Для этого общество самостоятельно организует и планирует свою хозяйственную и предпринимательскую деятельность на основе экспертной оценки. За основу планирования берутся маркетинговые исследования рынка, ценовая стратегия на региональных рынках оптовой торговли аналогичными товарами, объемы продаж, потребности покупателей, изучение покупательского спроса товаров и услуг ООО «ABC - электро».

Для обеспечения предпринимательской деятельности набирается для работы персонал в соответствии со штатным расписанием, которое утверждается руководителем в зависимости от объема оптового и розничного товарооборота и выполняемых услуг. Организационная структура управления предприятием представлена в приложении 2.

В обществе в соответствии с требованием Трудового Кодекса разработаны и утверждены локальные нормативные акты, которые регулируют деятельность оптовой и розничной торговли, трудовые и социальные отношения, социальное партнерство в коллективе: Коллективный договор, Правила внутреннего трудового распорядка, Положение по оплате труда и премиро-

вания работников, а также положения, регулирующие основную деятельность в торговле.

Таким образом, ООО «АВС - электро» является торговым предприятием, которое в своем составе имеет имущественный комплекс, используемый организацией для купли-продажи товаров и оказания услуг торговли.

Одной из функций управления является анализ финансового состояния. Финансовый анализ является прерогативой управленческого звена предприятия, которое способно влиять на формирование финансовых ресурсов и на потоки денежных средств.

Финансовый анализ проводится на основании бухгалтерской отчетности: форма №1 «Бухгалтерский баланс», в котором фиксируется денежная оценка стоимости внеоборотных и оборотных активов капитала, фондов, прибыли, кредитов и займов, кредиторской задолженности и прочих пассивов. Баланс содержит информацию о состоянии хозяйственных средств предприятия, входящих в актив, и источников его образования.

По отчету о прибылях и убытках определяется финансовый результат деятельности.

Финансовый анализ подразделяется на:

- анализ бухгалтерского баланса;
- анализ абсолютных и относительных показателей прибыли;
- анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости;
- анализ использования собственного капитала;
- анализ использования заемных средств.

Для эффективного управления финансами фирмы необходимо систематически проводить финансовый анализ[6, с.184-187].

Необходимость анализа финансового состояния обусловлена следующим:

- направлением стратегий развития и финансовых, торговых стратегий.
- выявлением изменений показателей финансового состояния;

- выявлением факторов, влияющих на финансовое состояние торгового предприятия;
- определением оценки количественных и качественных изменений финансового состояния;
- определением тенденций изменений финансового состояния фирмы;

Приступая к анализу, следует отметить, что величина чистого оборотного капитала ООО «АВС - электро» на конец анализируемого периода (31.12.2016) составила 19 446,00 руб., что говорит о том, что предприятие имеет чистый оборотный капитал для поддержания своей деятельности, и на отчетную дату положение предприятия можно назвать достаточно стабильным.

Таблица 2.1.1

Изменения в активе баланса ООО «АВС – электро»

Изменения в активе баланса					
Актив	31.12.2015	31.12.2016	В абсолютном выражении, руб.	Темп прироста	Удельного веса
I. Внеоборотные активы					
Основные средства	3 588,00	2 602,00	-986,00	-27,48 %	-0,61 %
Итого по разделу I	3 588,00	2 602,00	-986,00	-27,48 %	-0,61 %
II. Оборотные активы					
Запасы	113 123,00	142 825,00	29 702,00	26,26%	-3,69 %
Дебиторская задолженность	138 787,00	142 194,00	3 407,00	2,45%	-13,03 %
Финансовые вложения	17 675,00	97 409,00	79 734,00	451,11%	18,74%
Денежные средства	6 555,00	3 552,00	-3 003,00	-45,81 %	-1,43 %
Прочие оборотные активы	0,00	93,00	93,00	-100,00 %	0,02%
Итого по разделу II	276 140,00	386 073,00	109 933,00	39,81%	0,61%
Баланс	279 728,00	388 675,00	108 947,00	38,95%	0,00%

При анализе актива баланса видно, что общая величина активов предприятия в отчетном периоде, по сравнению с базовым увеличилась. По сравнению с данными на 31.12.2015 активы и валюта баланса выросли на 38.95

процента, что в абсолютном выражении составило 108 947,00 руб. Таким образом, в отчетном периоде актив баланса и валюта баланса находятся на уровне 388 675,00 руб.

В более значительной степени это произошло за счет увеличения статьи «Финансовые вложения». За прошедший период рост этой статьи составил 79 734,00 руб., и уже на конец анализируемого периода значение статьи «Финансовые вложения» достигло 97 409,00 руб.

В общей структуре активов внеоборотные активы, величина которых на 31.12.2015 составляла 3 588,00 руб., снизились на 986,00 руб. (темп уменьшения внеоборотных активов составил -27.48%). На 31.12.2016 величина внеоборотных активов составляла уже 2 602,00 руб. (1% от общей структуры имущества).

Величина оборотных активов, составлявшая на 31.12.2015 276 140,00 руб., напротив возросла на 109 933,00 руб. (темп прироста составил 39.81%), и на 31.12.2016 их величина составила 386 073,00 руб. (99% от общей структуры имущества).

Доля основных средств в общей структуре активов на 31.12.2016 составила 1%, что говорит о том, что предприятие имеет «легкую» структуру активов и свидетельствует о мобильности имущества ООО «АВС - электро».

Как видно из таблицы 2.1.1., на конец отчетного периода наибольший удельный вес в структуре совокупных активов приходится на оборотные активы (99.33%), что говорит о достаточно мобильной структуре активов, способствующей ускорению оборачиваемости средств предприятия.

В структуре внеоборотных активов наибольшее их изменение было вызвано снижением на 986,00 руб. по сравнению с базовым периодом статьи «Основные средства».

В структуре оборотных активов наибольшее изменение было вызвано увеличением на 79 734,00 руб., по сравнению с базовым периодом, статьи «Финансовые вложения».

Размер дебиторской задолженности за анализируемый период увеличился на 3 407,00 руб., что является негативным изменением и может быть вызвано проблемой с оплатой продукции либо активным предоставлением потребительского кредита покупателям, т.е. отвлечением части текущих активов и иммобилизации части оборотных средств из производственного процесса.

Рассматривая дебиторскую задолженность ООО «АВС - электро», следует отметить, что предприятие на 31.12.2016 имеет пассивное сальдо (кредиторская задолженность больше дебиторской). Таким образом, предприятие финансирует свою текущую деятельность за счет кредиторов. Размер дополнительного финансирования составляет 126 740,00 руб.

Рассматривая ситуацию в целом, динамику изменения активов баланса можно назвать положительной.

Агрегированный баланс строится путем объединения однородных статей бухгалтерского баланса для удобства последующего анализа.

Структура агрегированного баланса представлена в таблице 2.1.2

Таблица 2.1.2

Агрегированный баланс ООО «АВС – электро»

Актив	31.12.2012	31.12.2013	В абсолютном выражении, руб.	Темп прироста	Удельного веса
1	2	3	4	5	6
Внеоборотные активы	3588	2602	-986	-27.48%	-0,61 %
Оборотные активы	276140	386073	109933	39.81%	0,61%
Запасы и затраты	113123	142825	29702	26.26%	-3,69 %
Краткосрочная дебиторская задолженность	138787	142194	3407	2.45%	-13,03 %
Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	24230	100961	76731	316.68%	17,31%
Прочие оборотные активы.	0	93	93	0	0,02%

Продолжение табл. 2.1.2

1	2	3	4	5	6
Баланс	279728	388675	108947	38.95%	0,00%
Пассив					
Собственный капитал	20425	22048	1623	7.95%	-1,63 %
Долгосрочные пассивы	0	0	0	0	0,00%
Краткосрочные пассивы	259303	366627	107324	41.39%	1,63%
Займы и кредиты	95717	97693	1976	2.06%	-9,08 %
Кредиторская задолженность	163586	268934	105348	64.4%	10,71%
Баланс	279728	388675	108947	38.95%	0,00%

Изменение отчета о финансовых результатах в отчетном периоде, по сравнению с базовым, представлено в таблице 2.1.3.

Таблица 2.1.3

Изменение отчета о финансовых результатах в отчетном периоде

Изменение отчета о финансовых результатах					
Наименование	31.12.2015	31.12.2016	В абсолютном выражении, руб.	Темп прироста	Удельного веса
1	2	3	4	5	6
Доходы и расходы по обычным видам деятельности					
Выручка	975 929,00	1 293 369,00	317 440,00	32,53%	0,00%
Себестоимость продаж	-812 919,00	-1 200 115,00	-387 196,00	47,63%	-9,49 %
Валовая прибыль (убыток)	163 010,00	93 254,00	-69 756,00	-42,79 %	-9,49 %
Коммерческие расходы	-149 218,00	-88 822,00	60 396,00	-40,48 %	8,42%
Управленческие расходы	0,00	0,00	0,00	0	0,00%
Прибыль (убыток) от продаж	13 792,00	4 432,00	-9 360,00	-67,87 %	-1,07 %
Прочие доходы и расходы					
Доходы от участия в других организациях	0,00	0,00	0,00	0	0,00%
Проценты к получению	272,00	1 370,00	1 098,00	403,68%	0,08%
Проценты к уплате	-7 621,00	-9 685,00	-2 064,00	27,08%	0,03%
Прочие доходы	55 307,00	49 939,00	-5 368,00	-9,71 %	-1,81 %
Прочие расходы	-58 808,00	-43 915,00	14 893,00	-25,32 %	2,63%
Прибыль (убыток) до налогообложения	2 942,00	2 141,00	-801,00	-27,23 %	-0,14 %

Продолжение табл. 2.1.3

1	2	3	4	5	6
Изменение отложенных налоговых активов	0,00	0,00	0,00	0	0,00%
Изменение отложенных налоговых обязательств	0,00	0,00	0,00	0	0,00%
Текущий налог на прибыль	-568,00	-618,00	-50,00	8,80%	0,01%
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	2 374,00	1 523,00	-851,00	-35,85 %	-0,13 %
Справочно					
Совокупный финансовый результат периода	0,00	0,00	0,00	0	0,00%
Базовая прибыль (убыток) на акцию	0,00	0,00	0,00	0	0,00%
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	0,00	0,00	0,00	0	0,00%

Из таблицы 2.1.3 видно, что выручка от реализации компании по сравнению с базовым периодом увеличилась (с 975 929,00 руб. на 31.12.2015 до 1 293 369,00 руб. на 31.12.2016). За анализируемый период изменение объема продаж составило 317 440,00 руб. Темп прироста составил 32.53 процента.

Валовая прибыль на 31.12.2015 составляла 163 010,00 руб. За анализируемый период она снизилась на 69 756,00 руб., что следует рассматривать как отрицательный момент, и на 31.12.2016 составила 93 254,00 руб.

Прибыль от продаж на 31.12.2015 составляла 13 792,00 руб. За анализируемый период она так же, как и валовая прибыль, снизилась на 9 360,00 руб., что следует рассматривать как отрицательный момент. На 31.12.2016 прибыль от продаж составила 4 432,00 руб.

Следует отметить высокий уровень коммерческих и управленческих расходов в структуре отчета о финансовых результатах организации. На начало анализируемого периода их доля составляла 18.36% от себестоимости реализованной продукции, однако на 31.12.2016 сократились и составили уже 7.4 % от себестоимости проданных товаров, продукции, работ, услуг.

Показателем снижения эффективности деятельности предприятия можно назвать более высокий рост себестоимости по отношению к росту вы-

ручки. Рост себестоимости, в то время как выручка выросла на 32.53 %, составил 47.63 %.

Как видно из таблицы 2.1.3, чистая прибыль за анализируемый период сократилась на 851,00 руб. и на 31.12.2016 она установилась на уровне 1 523,00 руб. (темп падения чистой прибыли составил – 35.85%).

2.2. Анализ управления товарными запасами в ООО «АВС - электро»

Качественное управление товарными запасами ООО «АВС - электро» подразумевает проведение ежедневного детального анализа большого количества информации по статистике продаж, запасов товара, неликвидов и т. д.

Если внимательно анализировать такую статистику по каждому отдельному товару, то на это просто не будет хватать рабочего времени. Поэтому всегда возникает вопрос, по каким товарам необходимо проводить анализ каждый день, а какие товары достаточно проверять раз в неделю или даже раз в месяц. АВС-XYZ-анализ позволяет получить ответ на этот и многие другие вопросы [22, с.76-78].

Идея АВС-анализа строится на основе принципа Парето, который формулируется так: «20 % усилий дают 80 % результата, а остальные 80 % усилий – лишь 20 % результата», т. е. 20 % всех товаров дают 80 % оборота. Применяя это правило к товарам любой торговой компании, можно сделать очень простой шаг по внедрению логистики.

АВС-анализ – метод, позволяющий классифицировать товарные запасы ООО «АВС - электро» по степени их важности путём деления на три категории. Классические границы следующие:

А - наиболее ценные, 20 % - товарных запасов; 80 % - продаж;

В - промежуточные, 30 % - товарных запасов; 15 % - продаж;

С - наименее ценные, 50 % - товарных запасов; 5 % - продаж.

Порядок проведения АВС-анализа следующий:

1. Выбор объекта и параметра (признака, по которому будем проводиться анализ). Обычно объектами АВС-анализа являются товарные группы,

товарные категории или товарные позиции. Каждый из этих объектов имеет разные параметры измерения: объем продаж как в денежном, так и в количественном выражении, доход (в денежном выражении), товарный запас, оборачиваемость и т. д.

2. Составление рейтингового списка объектов по убыванию значения параметра (вверху располагаются товары с наибольшей долей в обороте, внизу – с наименьшей).

3. Выделение А, В и С групп. Для этого необходимо:

- рассчитать долю параметра от общей суммы параметров с накопительным итогом;
- присвоить значения групп выбранным объектам.

XYZ-анализ - математически-статистический метод, который позволяет проанализировать и спрогнозировать стабильность продаж отдельных видов товаров и колебания уровня потребления тех или иных товаров. Цель XYZ-анализа - разделение товаров по группам в зависимости от равномерности спроса и точности прогнозирования [11, с.18].

Метод XYZ-анализа сходен с ABC-анализом и основывается на том же принципе – товары подразделяются на три группы X, Y и Z, исходя из значения коэффициента вариации за определенный промежуток времени. Этот анализ делит объекты по степени отклонения от среднего показателя, вычисляемого за несколько периодов. Существуют рекомендованные границы этих классов:

X: $V = 0-10 \%$;

Y: $V = 10-25 \%$;

Z: $V > 25 \%$.

Чем меньше величина коэффициента вариации, тем точнее прогноз. Чем стабильнее спрос на товар, тем легче им управлять, и соответственно тем ниже потребность в запасах товара, тем легче планировать движение продукта. Таким образом, появляется дополнительный материал для приня-

тия решений о пребывании товара в ассортиментной матрице ООО «АВС - электро».

Этапы XYZ-анализа:

1. Выбор объекта анализа (группа, категория, позиция) и параметра, по которому будут сравниваться объекты (продажи за месяц, например). Обычно объектами XYZ-анализа являются товарная категория или товарная единица. За основу анализа берется период продаж не менее трех месяцев.

2. Определение количества периодов, по которым будет проводиться анализ: неделя, декада, месяц, квартал/сезон, полугодие, год. Чем больше период, тем лучше, тем точнее будет результат анализа. Если товар имеет оборачиваемость более месяца, то требуется брать период, как минимум в три раза превышающий оборачиваемость.

3. Определение коэффициента вариации - среднее квадратическое отклонение - для каждого объекта анализа. Коэффициент вариации означает величину, насколько продажа товара отклоняется от среднестатистической, то есть показывает, стабилен ли спрос на товар или нет. Рассчитывается следующим образом:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}, \quad (4)$$

где σ – среднее квадратическое отклонение,

x_i – значение i -го периода,

\bar{x} – среднее значение за n периодов,

n – количество периодов.

1. Составление рейтингового списка объектов анализа по возрастанию значения коэффициента вариации.

2. Определение того, какие объекты относятся к группе X, Y и Z.

Таким образом, смысл ABC-анализа в определении вклада конкретного товара в итоговый результат (чаще всего в общую прибыль компании).

Смысл XYZ-анализа в изучении стабильности продаж, изучение отклонений, скачков, нестабильности сбыта продукции [26, с.18-19].

Конечно, можно использовать каждый вид анализа по отдельности, но это не даст полной картины ассортиментной матрицы компании «ABC - электро», поэтому рекомендуется использовать оба вида анализа в комплексе, с целью выявления сильных и слабых товаров, стабильности продаж, и ключевых для компании продуктов.

XYZ анализ очень хорош в сочетании с ABC-анализом – это выявление безусловных лидеров и аутсайдеров в ассортименте ООО «ABC - электро»

ABC-XYZ-анализ позволяет разбить данные по продажам на 9 групп в зависимости от вклада в выручку компании (ABC) и регулярности покупок (XYZ). (Приложение 3 и 4).

По полученным результатам можно дать руководству ООО «ABC - электро» следующие рекомендации:

Товары из групп А и В обеспечивают основной товарооборот и прибыль компании. Поэтому товары из этих групп должны быть постоянно в наличии в ассортименте магазина, таким товарам необходимо уделять перво-степенное внимание. Товары группы С составляют около.20 % оборота (или прибыли) и требуют периодического контроля. Для товаров из этой группы применяют упрощенные методы планирования, учета и контроля.

Категория Х – товары, которые характеризуются стабильностью продаж и, как следствие, высокими возможностями прогноза продаж. Для таких товаров необходимо держать оптимальные запасы и применять математические методы прогнозирования спроса и модели определения размеров оптимального запаса товара.

Категория Y – товары, имеющие некоторые колебания в спросе и как следствие, средний прогноз продаж.

Категория Z – товары с нерегулярным потреблением, какие-либо тенденции отсутствуют, точность прогноза продаж невысокая. К таким товарам

относятся товары, которые привозят на заказ или те товары, которые только появились и совсем недавно поступили в продажу.

Группы AX (Legrand, , Navigator) и AY (DEVI, DKC) это те товары, которые обеспечивают наибольший объем продаж, такие товары пользуются достаточно стабильным спросом и соответственно им необходимо уделять наибольшее внимание. Следует обеспечить постоянное наличие товара на складе, но при этом не следует создавать избыточный страховой запас. Спрос на товары этой группы стабилен, он хорошо прогнозируется. Часто целесообразно сократить долю товаров группы Z в ассортиментной матрице компании и тем самым высвободить средства, которые можно направить на увеличение запасов наиболее важных и приоритетных групп.

Товары группы AY (DEVI, DKC) и BY (Camelion и PHILIPS) при высоком товарообороте характеризуются недостаточно стабильным спросом. Таким образом, для того чтобы обеспечить постоянное наличие товара из этой группы, необходимо увеличить страховой запас.

Товары из групп AZ и BZ отличаются низкой прогнозируемостью спроса при высоком объеме продаж. Если обеспечивать постоянное наличие товаров данной группы только за счет избыточного страхового запаса товаров, то это приведет к тому, что средний товарный запас компании значительно возрастет. Для товаров из групп AZ и BZ следует пересмотреть систему заказов. Одну часть товаров нужно переводить на систему заказов с постоянной суммой или объемом заказа. Другую часть товаров необходимо обеспечить за счет более частых поставок, или же следует выбрать поставщиков, расположенных ближе к складу. Кроме того, можно поручить работу с данной группой товаров самому опытному менеджеру компании.

80 % ассортимента компании приходится на товары из группы С.

XYZ-анализ дает возможность значительно сократить время, которое менеджер-аналитик тратит на контроль и управление товарами из данной группы.

Для товаров из группы CX можно применить систему заказов с фиксированной периодичностью, а также уменьшить страховые запасы таких товаров.

Для товаров из группы CY (Schneider Electric) возможно применение системы с постоянной суммой или объемом заказа. В этом случае формировать страховой запас по товарам из этой группы следует, исходя из имеющихся у фирмы свободных денежных средств.

Все товары-новинки, сезонные товары, товары, привозимые под заказ, в основном попадают в группу CZ. Часть товаров из этой группы можно выводить из ассортимента без особых переживаний. Другую же часть необходимо постоянно контролировать и анализировать, поскольку товары именно из этой группы превращаются в неликвиды, от которых компания в дальнейшем несет потери. Остатки товаров, взятых под заказ или уже не выпускающихся, следует постепенно выводить из ассортиментной матрицы компании. Поручив работу с товарами группы AZ новому и неопытному сотруднику, компания рискует понести потери в тот период, когда такой сотрудник нарабатывает необходимый опыт. Если поручить новому сотруднику работу с товарами из группы CX, то он, отработав определенный период времени, практически не получит никакого опыта. Если поручить ему товары группы CZ, то он и опыт быстро наберет, и компания от его ошибок несильно пострадает, а руководству при этом не нужно будет контролировать его каждый шаг [12, с.184].

Матрица ABC-XYZ дает хорошую информацию для стратегического изменения позиций номенклатуры.

Например, отсутствие внимания отдела маркетинга к продвижению продукции группы C влияет на увеличение группы CZ. Возможно, изучение рынка сбыта товаров из группы CZ и проведение определенных маркетинговых мероприятий позволит переместить эти позиции в группу CY, для которой характерны более выраженные тенденции спроса, что в дальнейшем может привести к перемещению их в группу BY (Приложение 3 и 4).

Таким образом, использование совмещенного ABC и XYZ-анализов имеет ряд значительных преимуществ, к которым можно отнести следующие:

- повышение эффективности системы управления товарами и товарными запасами;
- повышение доли высокорентабельных товаров без нарушения основных принципов ассортиментной политики;
- выявление приоритетных товаров, то есть товаров, приносящих максимальный доход и характеризующихся стабильным потреблением;
- перераспределение усилий персонала в зависимости от квалификации и имеющегося опыта;
- сокращение количества продаж, утраченных вследствие отсутствия необходимых товаров;
- снижение риска потери товаров в связи с окончанием срока годности.

2.3. Проблемы и недостатки в системе управления товарными запасами в ООО «ABC - электро»

Внедрение интегрированного ABC и XYZ-анализа в практику работы ООО «ABC - электро» обеспечивает эффективное управление товарным ассортиментом, что в свою очередь будет способствовать сокращению количества утраченных продаж, ускорению товарооборачиваемости, уменьшению излишков товаров, снижению риска их списания, минимизации суммарных затрат, связанных с запасами.

Для ООО «ABC - электро» интегрированный ABC/XYZ-анализ - средство поддержать принятие решений. Построение матрицы не разделит товары на «плохие» и «хорошие», не выявит товары, подлежащие немедленному выводу из списка продаваемых. Всегда необходим дополнительный анализ. Поэтому без изучения маркетингового значения товара, без знания политики взаимоотношений с поставщиком принимать решение о выводе товара нельзя.

В ООО «АВС - электро» матрица интегрированного анализа может использоваться даже для распределения административных ресурсов. Категория АХ должна обслуживаться самыми опытными и квалифицированными сотрудниками, а группу товаров, попавших в «клетку» CZ, можно доверить новичкам. Им будет несложно работать с категорией, где заказы происходят реже, допуски по отклонениям выше, и жестко лимитируется лишь сумма, расходуемая на данную товарную позицию за определенный период. Высокий уровень сервиса при реализации неприбыльных товаров непостоянным клиентам является серьезной ошибкой [19, с.184-187].

Наглядность результатов АВС/XYZ-анализа позволяет использовать его как аргумент в общении с руководителями, чтобы подтолкнуть их к определенным действиям.

Результатом совместного проведения анализа АВС и XYZ является выделение ключевых, наиболее важных ресурсов фирмы и установка на этой основе приоритетов компании. Прделав эту достаточно кропотливую работу, компания осуществит первые шаги к эффективному прогнозированию.

Для решения проблем управления запасами в ООО «АВС - электро» следует начать внедрять на предприятии WMS и CRM системы.

WMS (Warehouse Management Systems) – это система управления, обеспечивающая комплексную автоматизацию управления складскими процессами. Это необходимый атрибут современного, высокорентабельного оптового предприятия.

Могут быть определены следующие решаемые задачи в рамках WMS для ООО «АВС - электро»: приемка товара, складирование, автоматизация единовременной приемки и отгрузки товара, гибкое управление заказами и группами заказов, пополнение запасов, комплектация заказов, погрузка, управление запасами, управление заданиями складскому персоналу, планирование работы распределительного центра, управление человеческими ресурсами.

Преимущества WMS – системы: позволяют увеличить эффективность работы склада, доводят точность операций до 99%, увеличивают количество поставок в срок, позволяют оптимизировать использование складского пространства, снижают процент потерь и брака.

CRM (Customer relationship management) – это система управления отношениями с клиентами в условиях активной конкуренции, нацеленная на максимальное освоение потенциала каждого клиента и партнера в интересах предприятия. CRM предполагает регулярный сбор и анализ информации о каждом клиенте, реальном и потенциальном: как клиент отреагировал на деловое предложение, доволен ли он качеством обслуживания, меняются ли его предпочтения со временем, насколько аккуратно он выполняет взятые на себя обязательства и, в конечном итоге, сколько дохода клиент приносит (или мог бы принести) предприятию. Отслеживаются все стадии отношений с клиентом. Тщательно улавливаются признаки опасного ухудшения отношений, поскольку, как известно, на конкурентном рынке затраты на привлечение нового клиента на порядок превышают затраты на удержание имеющегося клиента [10, с.184].

CRM система для ООО «ABC - электро» должна иметь следующие уровни функциональности:

- Функциональность продаж. В том числе: управление контактами (contact management) - все виды контактов и история контактов; работа с клиентами (account management), включая все активности, связанные с клиентом; ввод заказов от клиентов; создание коммерческих предложений ООО «ABC - электро».

- Функциональность управления продажами. В том числе: прогнозирование, анализ цикла продаж, региональный анализ, запланированная и производственная отчетность. Должна позволять управлять последовательными процессами в ООО «ABC - электро» через все каналы работы с клиентами.

– Функциональность для продаж по телефону. В том числе: создание и распределение списка потенциальных клиентов, автоматический набор номера, регистрация звонков, прием заказов.

– Функциональность поддержки и обслуживания клиентов. В том числе: регистрация обращений, переадресация обращений, движение заявок от клиента внутри компании, отчетность, управление решением проблем, информация по заказам, управление гарантийным/контрактным обслуживанием.

– Функциональность для высшего руководства ООО «АВС - электро», в том числе расширенная и легкая в использовании отчетность.

– Функциональность интеграции с существующей системой учета и анализа в ООО «АВС - электро». В том числе: интеграция с бэкофисом (бэк-офис - операционно-учётное подразделение, обеспечивающее работу подразделений, участвующих в управлении активами и пассивами организации, осуществляющей деятельность на финансовых рынках.

Задачей бэк-офиса является документарное и электронное оформление и сопровождение рыночных сделок, заключаемых дилерами (трейдерами фронт-офиса), а также аналитических (внутренних) сделок между подразделениями организации в рамках системы перераспределения финансовых ресурсов., функциональность синхронизации данных[7, с.184].

Таким образом, функциональные возможности системы позволяют предприятию успешно управлять отношениями с покупателями, поставщиками и любыми другими контрагентами.

1. Создание системы мотивации сотрудников, ответственных за уровень и качество товарных запасов на предприятии.

2. Оптимизация работы с дебиторской задолженностью ООО «АВС - электро», в том числе:

Ежегодное проведение инвентаризации всей просроченной дебиторской задолженности, подписание актов сверки задолженности, включающих

штрафы и пени. Проведение анализа существующих договоров, подготовка проектов договоров на условиях обеспечивающих:

- жесткое исполнение всех пунктов договоров;
- ежемесячное проведение актов сверки.

Проведение анализа подписанных соглашений о реструктуризации дебиторской задолженности и применений мер в случае ненадлежащего исполнения графиков погашения задолженности, в том числе:

- провести работу с неплательщиками по предоставлению новых более жестких финансовых гарантий исполнения своих обязательств;
 - при непредставлении гарантий расторгнуть заключенные соглашения
- Активизировать работу юридической службы с судебными органами в части взыскания задолженности.

3. Ужесточение штрафных санкций в договорах поставок.

4. Создание резерва сомнительных долгов.

5. Использование механизма факторинга для оптимизации уровня дебиторской задолженности. Это позволит снизить уровень дебиторской задолженности и повысить оборачиваемость товарных запасов.

6. Группировка и анализ товарных запасов по уровню ликвидности и сезонности.

7. Использование механизма тендерных закупок у поставщиков.

8. Более качественное проведение анализа потенциальных поставщиков. Для этого следует выработать перечень специальных критериев, позволяющих осуществить отбор приемлемых поставщиков. Такими критериями могут быть: цена и качество поставляемой продукции, надежность поставок, сроки выполнения текущих и экстренных заказов, финансовое положение поставщика, его кредитоспособность и др.

9. В ООО «АВС - электро» следует начать внедрение автоматизированную систему управления запасами.

Таким образом, во втором разделе определены следующие выводы.

1. Общество с ограниченной ответственностью «АВС - электро» является юридическим лицом с момента государственной регистрации и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства Российской Федерации.

2. Показателем снижения эффективности деятельности предприятия можно назвать более высокий рост себестоимости по отношению к росту выручки. Рост себестоимости, в то время как выручка выросла на 32.53 %, составил 47.63 %.

3. АВС-XYZ-анализ позволяет в полной мере оценить весь ассортимент ООО «АВС - электро» понять, как можно управлять теми или иными группами и категориями товаров, какие товары необходимо вывести из ассортимента, а для каких товаров наоборот необходимо увеличить страховой запас.

4. АВС-XYZ-анализ позволяет улучшить качество управления запасами, что в свою очередь обеспечивает более эффективную деятельность компании ООО «АВС - электро» в целом.

Таким образом, во втором разделе бакалаврской работы мы рассмотрели существующую систему управления товарными запасами в оптовой торговой компании ООО «АВС - электро».

3. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ИНФОРМАЦИОННОГО И ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ ООО «АВС - ЭЛЕКТРО»

3.1. Разработка мероприятий по совершенствованию информационного и технического обеспечения управления товарными запасами

Кризисные явления в российской экономике 2014-2016 гг привели к тому, что многие торговые компании начали испытывать дефицит денежных средств. Испытывая проблемы с финансированием, клиенты торговых компаний вынуждены изменить свои ассортиментные предпочтения: приобретать аналогичную продукцию по меньшей стоимости или вовсе отказываться от части ассортимента.

В разных отраслях этот эффект наблюдается сейчас в разной степени – в оптовой торговле электротехническими товарами сильнее, в розничной торговле пока значительных изменений потребительских предпочтений не наблюдаются, но ритейлеры пересматривают свои ассортиментные матрицы, выводя из них медленно оборачиваемый и низкорентабельный ассортимент. Как поведет себя потребитель в дальнейшем и как изменятся его ассортиментные предпочтения - прогнозировать сложно.

На фоне такого рода неопределенности перед руководителем торговой организации стоит задача эффективного и, главное, оперативного управления ассортиментом и складскими запасами.

Определим основные проблемы в информационном обеспечении процесса управления товарными запасами ООО «АВС - электро» и предложим направления и меры по преодолению этих проблем в виде таблицы 3.1.1.

– это современный инструмент повышения эффективности бизнеса торгового предприятия.

Для комплексной автоматизации задач оперативного и управленческого учета, анализа и планирования торговых операций, необходимо обновление программ на базе «1С: Управление торговлей 8».

Таблица 3.1.1.

Мероприятия по совершенствованию информационного обеспечения процесса управления товарными запасами ООО «АВС - электро»

Проблема	Направления и меры по преодолению проблемы
1. Отсутствие специального программного обеспечения процесса управления товарными запасами	1. Разработка мероприятий по внедрению специального программного обеспечения процесса управления товарными запасами 2. Определение круга лиц, ответственных за внедрение и сопровождение специального программного обеспечения процесса управления товарными запасами 3. Разработка оценки эффективности внедрения специального программного обеспечения процессом управления товарными запасами на предприятии
2. Отсутствие взаимосвязи автоматизированных программ с документооборотом в этих же вопросах	1. Разработка мероприятий по налаживанию электронного взаимодействия бухгалтерского и специального программного обеспечения процесса управления товарными запасами 2. Определение круга лиц, ответственных за налаживание электронного взаимодействия бухгалтерского и специального программного обеспечения процесса управления товарными запасами 3. Разработка оценки эффективности предложенных мероприятий на предприятии

Учитывая то, что в ООО «АВС - электро» уже используется программный комплекс 1С: Бухгалтерия 8. для автоматизации бухгалтерского учёта, рассмотрим вариант внедрения программного комплекса по автоматизации управления товарными запасами этой же фирмы. Имеющиеся в «1С: Управление торговлей 8» механизмы организовать эти процессы эффективно и в короткие сроки [7, с.45-46].

Функциональные возможности:

– Прикладное решение рассчитано на любые виды торговых операций. Реализованы функции учета от ведения справочников и ввода первичных документов до получения различных аналитических отчетов.

– Программный продукт «1С: Управление торговлей 8» разработан на технологической платформе нового поколения «1С: Предприятие 8», который существенно расширяет возможности масштабирования и работы в распределенной информационной базе, в том числе через Интернет, что бу-

дет востребовано крупными предприятиями с территориально разнесенными подразделениями;

– Решение позволяет вести управленческий учет по торговому предприятию в целом. Для предприятия холдинговой структуры документы могут оформляться от имени нескольких организаций, входящих в холдинг.

–В информационной базе прикладного решения регистрируются как уже совершенные, так и еще только планируемые хозяйственные операции. «1С: Управление торговлей 8» автоматизирует оформление практически всех первичных документов торгового и складского учета, а также документов движения денежных средств.

–Прикладное решение автоматизирует следующие направления хозяйственной деятельности:

- управление отношениями с клиентами;
- управление продажами (включая оптовую, розничную и комиссионную торговлю);
- управление закупками;
- анализ цен и управление ценовой политикой;
- управление складскими запасами;
- управление денежными средствами;
- учет коммерческих затрат;
- учет НДС;
- мониторинг и анализ эффективности торговой деятельности.

Дополнительные сервисные возможности включают веб-приложения «Удаленный склад» и «Управление заказами».

«1С: Управление торговлей 8» обеспечивает автоматический подбор данных, необходимых для ведения бухгалтерского учета, и передачу этих данных в «1С: Бухгалтерию 8». Кроме того, предусмотрена передача данных в бухгалтерские конфигурации системы программ «1С: Предприятие 7.7».

Предусмотрен перенос данных из информационной базы прикладного решения «1С: Торговля и склад 7.7», по сравнению с которым необходимо выделить ряд преимуществ:

- более мощное решение для учета торговых операций, и необходимые средства для повышения эффективности управления предприятием на современном уровне;
- новые возможности, повышающие эффективность использования ресурсов торгового предприятия;
- современные методы управления взаимоотношения с клиентами (CRM);
- современный эргономичный интерфейс прикладного решения делает доступными сервисные возможности платформы «1С: Предприятия 8»;
- и ряд других преимуществ.

В программном продукте содержится исчерпывающая информация по оперативному и управленческому учету для руководителя предприятия, руководителей и специалистов торговых подразделений, работников учетных служб, IT-специалистов, специалистов консалтинговых компаний и системных интеграторов[7, с.84].

Материальные потоки являются основой хозяйственной деятельности торгового или производственного предприятия. Рациональное управление товарно-материальными ценностями, минимизация складских запасов в сочетании с гарантированным обеспечением хозяйственной деятельности являются залогом эффективной деятельности предприятия. Использование подсистемы управления запасами позволяет эффективно организовать складское хозяйство, повысить производительность труда работников склада, сотрудников снабженческо-сбытовых структур.

В прикладном решении реализован детальный оперативный учет материалов, продукции и товаров на складах. Обеспечивается полный контроль запасов товарно-материальных ценностей на предприятии.

Прикладное решение позволяет:

- управлять остатками товарно-материальных ценностей в различных единицах измерения на множестве складов;
- вести отдельный учет собственных товаров, товаров, принятых и переданных на реализацию, возвратной тары;
- детализировать расположение товара на складе по местам хранения, что позволяет оптимизировать сборку заказов покупателей (товаров в накладных) на складе;
- учитывать серийные номера, сроки годности и сертификаты;
- контролировать правильность списания серийных номеров и товаров с определенными сроками годности и сертификатами;
- задавать произвольные характеристики партии (цвет, размер и т.д.) и вести партионный учет в разрезе складов;
- учитывать ГТД и страну происхождения;
- комплектовать и разукрупнять товарно-материальные ценности;
- резервировать товарно-материальные ценности.

Организация складского хозяйства может быть различной, структура может быть как простой, так и достаточно иерархически сложной. Склады или места хранения могут быть как на территории предприятия, так и расположены удаленно.

Сведения о складских запасах могут вводиться в информационную систему с высокой степенью детализации: до уровня характеристик товаров (цвет, размер, габариты и т.д.), до уровня серийных номеров и сроков годности товаров. Предусмотрена возможность получения стоимостных оценок складских запасов по себестоимости и потенциального объема продаж в отпускных ценах.



Рисунок 3.1.1 – Организация взаимосвязей в управлении запасами

Предусматривается проведение инвентаризаций товарно-материальных ценностей и автоматическая обработка их результатов. По результатам инвентаризации автоматически подсчитывается разница между учетным количеством (зарегистрированным в информационной базе при проведении документов поступления и отгрузки) и фактическим количеством ценностей, выявленным в результате инвентаризации. После чего оформляются документы списания (в случае недостачи) или оприходования (в случае выявления излишков).

Средства статистического анализа запасов позволяют оценить привлекательность каждого изделия по его доле в обороте или прибыли предприятия, стабильность продаж, выявить плохо продаваемую продукцию по таким критериям, как средний срок хранения, расход за период и коэффициент оборачиваемости.

Таким образом, в «1С: Управление торговлей 8» замыкается контур управления складскими запасами, адаптированный под задачи антикризисного управления предприятием.

Своевременное изменение принципов управления запасами позволит предприятию не заморозить дефицитные оборотные средства на складе, сэкономить на закупочных ценах и получить дополнительные конкурентные преимущества.

Используемые механизмы «1С: Управление торговлей 8»:

- Отчет *XYZ/ABC анализ продаж*;
- Отчет *Анализ оборачиваемости товара*;
- *Продажи и остатки*;
- Помощник планирования;
- Документ *Установка точки заказа*;
- Отчет *Анализ точки заказа*.

Использование специализированных программных продуктов дает компании возможность сократить временные затраты на обработку большого количества информации и анализ данных, позволяет руководству эффективно планировать и осуществлять управление запасами.

Таким образом, 1С: Управление торговлей 8 решает задачи основных групп пользователей, участвующих в работе с товарными запасами.

3.2. План внедрения мероприятий по совершенствованию информационного и технического обеспечения управления товарными запасами

После того, как определен программный продукт для автоматизации работы с товарными запасами ООО «ABC - электро» рассмотрим план мероприятий по внедрению выбранной программы 1С: Управление торговлей 8 в отдел запасов ООО «ABC - электро».

Таблица 3.2.1

Цель и результат мероприятий

1.1. Цель мероприятий	Совершенствование процесса управления товарными запасами ООО «АВС - электро»
1.2. Способ достижения цели	Внедрение специального программного обеспечения процесса управления товарными запасами
1.3. Результаты проекта	Автоматизация процесса учета движения персонала, оплаты труда, отпускных, пособий по временной нетрудоспособности пенсионных отчислений и т.д.
1.4. Требования к результатам проекта	Высокое качество, скорость и достоверность информации к процессу управления товарными запасами
1.5. Пользователи результата проекта	Руководство ООО «АВС - электро»

Автоматизация строится на базе типовой конфигурации программы 1С: Управление торговлей 8. На первоначальном этапе необходимо подобрать наиболее подходящую, обладающую максимально возможным требуемым функционалом для предприятия конфигурацию 1С. Чем меньше приходится дорабатывать типовую конфигурацию, тем надежнее система и дешевле процесс автоматизации. Минимум доработки типовой конфигурации снижает риски зависимости предприятия от партнера 1С, осуществляющего работы по проекту автоматизации.

Большинство неудачных проектов автоматизации связано с неправильным внедрением 1С. За последние годы была выработана универсальная последовательность действий, позволяющая получать гарантированный положительный результат при выполнении проекта автоматизации предприятия. После определения типовой конфигурации программы 1С: Управление торговлей 8, на основе которой будет строиться проект автоматизации работы с товарными запасами ООО «АВС - электро», следующим этапом должна быть разработка методики ведения учета и автоматизации бизнес-процессов предприятия.

Разработка методики ведения учета и автоматизации бизнес-процессов

Типовая конфигурация программы 1С: Управление торговлей 8 содержит некоторый функционал. У ООО «АВС - электро» есть видение, какие бизнес-процессы и как подлежат автоматизации. Целью этого этапа является попытка полностью автоматизировать весь учет и бизнес-процессы в рамках функционала типовой конфигурации без всяких дополнительных доработок. Как отмечалось выше, чем меньше будет доработок, тем надежнее и дешевле будет будущая автоматизированная информационная система предприятия.

Разработка самой методики производится вначале «на бумаге» силами профильных специалистов отдела запасов ООО «АВС - электро». Именно в этот момент происходит уточнение порядка ведения учета и исполнения бизнес-процессов в ООО «АВС - электро», устраняются несогласованности между различными подразделениями, прописываются требуемые процедуры и т.п.

После согласования и утверждения всех алгоритмов и особенностей «на бумаге» всеми заинтересованными профильными специалистами ООО «АВС - электро» производится моделирование учета и бизнес-процессов силами специалистов в пустой базе типовой конфигурации программы 1С: Управление торговлей 8, выбранной в качестве основы для автоматизации управления товарными запасами ООО «АВС - электро».

В пустую базу типовой конфигурации программы 1С: Управление торговлей 8 специалистами ООО «АВС - электро» вносятся все возможные операции и бизнес-процессы, определенные на предыдущем шаге и описанные «на бумаге». В этот момент и возникает попытка максимально использовать имеющийся функционал типовой конфигурации программы 1С: Управление торговлей 8 с целью уменьшения количества необходимых доработок (моделируется как бы несколько часов работы ООО «АВС - электро» с отражением всех возможных операций и бизнес-процессов). Для той части операций и бизнес-процессов, которой функционал в типовой конфигурации либо отсутствует, либо работает не в соответствии с требуемыми алгоритмами, на данном шаге подготавливаются исходные данные для написания тех-

нического задания на последующую возможную доработку типовой конфигурации.

После внесения всех возможных операций и бизнес-процессов в типовую конфигурацию программы 1С: Управление торговлей 8 производится защита предлагаемой методики ведения учета и автоматизации бизнес-процессов. Защита производится специалистами в присутствии всех заинтересованных представителей ООО «АВС - электро». В ходе защиты выявляется соответствие предлагаемой методики требованиям, сформулированным в ходе обсуждения «на бумаге». В случае невыполнения требований или наличия других расхождений доработка методики производится силами специалистов и выносится на повторную защиту.

В ходе защиты методики, если возникает такая потребность, на обсуждение выносятся предложения по доработке типовой конфигурации программы 1С: Управление торговлей 8.

После утверждения методики учета и автоматизации бизнес-процессов осуществляется доработка типовой конфигурации (если существует такая необходимость), обучение пользователей (не просто как работает программа 1С: Управление торговлей 8, а как конкретно вести учет в ООО «АВС - электро» на основании утвержденной методики), подготовка к переносу начальных остатков (если раньше учет велся автоматизировано с применением других программных продуктов). Следует отметить, что все эти шаги можно делать как последовательно, так и параллельно независимо друг от друга.

Только после тщательного анализа можно сделать выводы, какие данные необходимо переносить автоматически из предыдущих баз, а какие данные целесообразно вбить вручную. С даты начала ведения учета в новой информационной базе программы 1С: Управление торговлей 8 (как правило, с нового года) внедрение переводится в стадию промышленной эксплуатации программного продукта 1С: Предприятие 8. На этом этапе сотрудники ООО «АВС - электро» получают текущие консультации по ведению учета в программе 1С.

Перед завершением отчетного периода (текущей квартальной отчетности) возникает задача исправления текущих данных и автоматического формирования регламентированной отчетности. Если квалификация сотрудников позволяет, эта задача может быть решена без привлечения внешних консультантов, иначе проводится эта завершающая стадия проекта внедрения программы 1С: Управление торговлей 8 по формированию регламентированной отчетности.

3.3. Социально-экономическая эффективность

Для обоснования социально-экономической эффективности мероприятий внедрения программы 1С: Управление торговлей 8 существуют следующие критерии социально-экономической эффективности применения информационных технологий.

Само понятие эффективность является одним из наиболее общих экономических понятий не имеющих общепризнанного единого определения. Наверное эффективность одна из возможных характеристик качества системы, а именно ее характеристика с точки зрения соотношения затрат и результатов функционирования системы. Под эффективностью информационных технологий мы понимаем меру соотношения затрат и результатов применения информационных технологий.

В качестве основных показателей экономической эффективности рассматривают следующие показатели:

- экономический эффект;
- коэффициент экономической эффективности вложений;
- срок окупаемости капитальных вложений.

А вот экономический эффект это уже результат внедрения какого-либо мероприятия который выражается в стоимостной форме то есть в виде экономии от его внедрения. Для ООО «АВС - электро» где используются информационные технологии, такими источниками экономии будут:

- повышение показателей хозяйственной деятельности, происходящее в результате использования информационных технологий;
- уменьшение времени освоения новых информационных технологий за счет их лучших эргономических характеристик;
- уменьшение времени использования компьютеров и других ресурсов на отладку задач при внедрении нового инструментария информационных технологий;
- повышение технического уровня, качества и объемов информационно-вычислительных работ;
- увеличение объемов и сокращение сроков переработки информации;
- повышение коэффициента использования вычислительных ресурсов, средств подготовки и передачи информации;
- уменьшение численности персонала, в том числе высококвалифицированного, занятого обслуживанием программных средств, автоматизированных систем, систем обработки информации, переработкой и получением информации;
- снижение трудоемкости работ программистов при программировании прикладных задач с использованием новых информационных технологий в организации – потребителе информационных технологий;
- снижение затрат на эксплуатационные материалы.

Коэффициент экономической эффективности капитальных вложений показывает величину годового прироста прибыли, образующуюся в результате производства или эксплуатации информационных технологий, на один рубль единовременных капитальных вложений.

Величина которая обратна коэффициенту эффективности (срок окупаемости) – показатель эффективности использования капиталовложений представляет собой период времени, в течение которого произведенные затраты на информационные технологии окупаются полученным эффектом.

В наше время определение эффективности информационных технологий основано на принципах оценки экономической эффективности производ-

ства и использования новой техники с учетом особой специфики информационных технологий.

Самый предварительный экономический эффект рассчитываем ещё до выполнения проекта информационных технологий на базе технических предложений и предварительного прогноза использования.

Предварительный эффект является элементом технико-экономического обоснования разработки информационных технологий и используется при планировании разработки и их внедрения в ООО «АВС - электро».

Потенциальный экономический эффект рассчитывается по окончании разработки на основе достигнутых технико-экономических характеристик и прогнозных данных о максимальных объемах использования информационных технологий.

Потенциальный эффект используется при оценке деятельности организаций – разработчиков информационных технологий.

Гарантированный экономический эффект рассчитывается в виде гарантированного экономического эффекта для конкретного объекта внедрения и общего гарантированного внедрения по ряду объектов. Гарантированный экономический эффект для конкретного объекта внедрения рассчитывается после окончания разработки для одного внедрения на основе данных о гарантированном разработчиком удельном эффекте от применения информационных технологий и гарантированных пользователем сроках и годовом объеме использования информационных технологий. Гарантированный эффект от одного внедрения информационных технологий рассчитывается при оформлении договорных отношений между организацией-разработчиком и организацией – пользователем. Гарантированный общий эффект служит для обоснования цены на информационные технологии, выбора варианта их производства и внедрения.

Фактический экономический эффект рассчитывается на основе данных учета и сопоставления затрат и результатов при конкретных применениях информационных технологий. Фактический эффект используется для оценки

деятельности организаций, разрабатывающих, внедряющих и использующих информационные технологии, для определения размеров отчислений в фонды экономического стимулирования, а также для анализа эффективности функционирования информационных технологий и выработки технических предложений по совершенствованию информационных технологий и условий их применения.

Показатели экономической эффективности информационных технологий определяются на основе экономической оценки результатов влияния информационных технологий:

- на конечный результат их использования;
- на технологические процессы подготовки, передачи, переработки данных в вычислительных системах;
- на технологический процесс создания новых видов информационных технологий.

Современные информационные технологии обеспечиваются средствами компьютерной и коммуникационной техники. Естественно, что их использование требует капитальных вложений (приобретение техники, программного обеспечения и др.).

Поэтому внедрению информационных технологий должно предшествовать экономическое обоснование целесообразности их применения, выбора платформы и т.д. Иными словами, должна быть рассчитана эффективность применения информационных технологий.

Под эффективностью автоматизированного преобразования информации понимают целесообразность применения средств вычислительной и организационной техники при формировании, передаче и обработке данных.

Показатель эффективности определяет все позитивные результаты, достигаемые при использовании программного продукта. Прибыль от использования программного продукта за год определяется по формуле

$$П = Э - З, \quad (5)$$

где \mathcal{E} – стоимостная оценка результатов применения программного продукта в течение года, руб.;

Z – стоимостная оценка затрат при использовании программного продукта в течение года, руб.

Приток денежных средств из-за использования программного продукта \mathcal{E} , руб., в течение года может составить:

$$\mathcal{E} = (Z_{\text{руч}} - Z_{\text{авт}}) + \mathcal{E}_{\text{доп}}, \quad (6)$$

где $Z_{\text{руч}}$ – затраты на ручную обработку информации, руб.;

$Z_{\text{авт}}$ – затраты на автоматизированную обработку информации, руб.;

$\mathcal{E}_{\text{доп}}$ – дополнительный экономический эффект, связанный с уменьшением числа используемых бланков, высвобождением рабочего времени и т.д., руб.

Программа 1С: Управление торговлей 8 используется сотрудником отдела закупок ООО «АВС - электро». Оклад сотрудника – 17300 руб., премиальный фонд – 50% от оклада. Тогда, цена одного часа работы составит:

$$Ц_{\text{ч}} = (17300 + 17300 \times 0,5) / 176 = 41,47 \text{ руб. /ч.}$$

Затраты на ручную обработку информации, руб., определяется по формуле:

$$Z_{\text{ручн}} = t_p \psi_{\text{ч}} k_{\delta}, \quad (7)$$

где t_p – время, затрачиваемое на обработку информации вручную, ч;

$\psi_{\text{ч}}$ – цена одного часа работы оператора, руб.;

$k_{\delta} = 1$ – коэффициент, учитывающий дополнительные затраты времени на логические операции.

Затраты на автоматизированную обработку информации, руб., определяется по формуле:

$$Z_{\text{авт}} = t_a \psi_{\text{ч}} k_{\delta}, \quad (8)$$

где t_a – затраты времени на автоматизированную обработку той же самой информации, ч.

Общие затраты времени на ручную обработку информации в месяц t_p , ч, составляют $t_p = 60$ ч, а общие затраты на автоматизированную обработку информации – $t_a = 20$ ч.

Подставив значения в формулу, получим:

$$Z_{руч} = 60 \times 41,47 \times 1 = 2488,2 \text{ руб.}$$

Подставив значения в формулу, получим:

$$Z_{авт} = 20 \times 41,47 \times 1 = 829,4 \text{ руб.}$$

Следовательно, приток денежных средств от внедрения программы 1С: Управление торговлей 8 за месяц, даже без учета дополнительный экономический эффекта ($\Delta_{доп} = 0$), на основании формулы, получится равным

$$\Delta = Z_{руч} - Z_{авт} = 2488,2 - 829,4 = 1658,8 \text{ руб.}$$

Та же величина за год будет иметь значение 19905,6 руб.

Эксплуатационные затраты при использовании программы 1С: Управление торговлей 8 будут состоять из затрат на электроэнергию, техническое обслуживание, текущий ремонт вычислительно техники и затраты на амортизацию вычислительной техники.

Для персонального компьютера сотрудника отдела закупок ООО «АВС - электро» за 12 месяцев затраты на электроэнергию при потребляемой мощности компьютера $P_B = 0,3$ кВт составят (стоимость электроэнергии $C_{\Delta} = 2,82$ руб./кВт·ч.):

$$Z_{\Delta} = 0,3 \times 10 \times 12 \times 2,82 = 101,52 \text{ руб.}$$

Балансовая стоимость вычислительной техники $K_B = 18000,00$ руб. Тогда для персонального компьютера сотрудника отдела закупок ООО «АВС - электро» за 12 месяцев затраты на техническое обслуживание и текущий ремонт составят:

$$Z_{п} = 18000 \times 0,04 \times (10 \times 12 / 2112) = 71,59 \text{ руб.}$$

Затраты на амортизацию вычислительной техники:

$$Z_{ам} = 18000 \times 0,02 \times (10 \times 12 / 2112) = 35,80 \text{ руб.}$$

Тогда, эксплуатационные затраты при использовании программного продукта составят:

$$З = З_{\text{Э}} + З_{\text{П}} + З_{\text{АМ}} = 101,52 + 71,59 + 35,80 = 208,91 \text{ руб.}$$

Прибыль рассчитаем по формуле:

$$\text{П} = \text{Э} - \text{З} = 19905,6 - 208,91 = 19696,69 \text{ руб.}$$

Таким образом, мы имеем следующий денежный поток:

0 шаг (капиталовложения) – 35289,93 руб.;

1 шаг – 19696,69 руб.;

2 шаг – 19696,69 руб.;

3 шаг – 19696,69 руб.;

4 шаг – 19696,69 руб.;

Чистый дисконтированный доход ЧДД, руб., за 3 года использования программы 1С: Управление торговлей 8 (срок до морального старения данной разработки) при норме дисконта $E = 20\%$ составит:

$$\text{ЧДД} = 19696,69 / (1+0,2) + 19696,69 / (1+0,2)^2 + 19696,69 / (1+0,2)^3 - 35289,93 = 6200,79.$$

Приходим к выводу, что ЧДД – положителен, т.е. проект эффективен.

Срок окупаемости проекта ТОК, год, составит:

$$\text{ТОК} = 35289,93 / 19696,69 = 1,8 \text{ года.}$$

Для удобства анализа, все основные технико-экономические показатели проекта сведены в таблицу 3.3.1.

Таблица 3.3.1

Основные технико-экономические показатели проекта

Основные характеристики	Единицы измерения	Проект
Полные затраты на приобретение программы 1С: Управление торговлей 8	руб.	35289,93
Годовой экономический эффект от внедрения программы 1С: Управление торговлей 8	руб.	19905,6
Прибыль от внедрения и использования программы 1С: Управление торговлей 8	руб.	19696,69
Срок окупаемости проекта	год	1,8

Полные затраты на приобретение программы 1С: Управление торговлей 8 – 35289,93 руб.

Годовой экономический эффект от внедрения программы 1С: Управление торговлей 8 составляет 19905,6 руб.

Прибыль от внедрения и использования программы 1С: Управление торговлей 8 – 19696,69 руб.

Срок окупаемости проекта 1,8 года.

После внедрения программы 1С: Управление торговлей 8 ежемесячные затраты времени сотрудника ООО «АВС - электро», занимающегося товарными запасами сократились с 60 до 20 часов, т.е. в три раза.

Разработка информационной подсистемы автоматизации рабочего места сотрудника ООО «АВС - электро» является экономически обоснованной и эффективной.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

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

Цель создания производственных запасов – обеспечить бесперебойность производственного процесса. Производственные запасы учитываются в натуральных, условно-натуральных и стоимостных измерителях. К ним относятся предметы труда, поступившие к потребителю различного уровня, но еще не использованные и не подвергнутые переработке.

Нормирование оборотных средств на предприятии и контроль за установленными нормативами – одно из важнейших слагаемых управления предприятием в целом. Особенно актуальна эта проблема для средних и крупных предприятий.

Управления большинством предприятий развитых стран основано на использовании компьютерной технологии. Системы управления включают автоматизированную систему учета запасов и размещения заказов у поставщиков.

Движение каждой единицы товаров, с помощью магнитного штрихового кодирования, отражается в базе данных, которая охватывает информацию по всей торговой сети компании.

Система управления базами данных разрешает постоянно обновлять информацию о состоянии запасов, автоматически размещать заказы через компьютерную сеть и учитывать информацию о пополнении запасов. При этом информация о реализации товаров поступает в систему управления товарными запасами, дебиторской задолженностью и денежными средствами и обрабатывается на основе встроенного в систему модельного инструментария.

В настоящее время одной из центральных проблем российских промышленных предприятий является дефицит оборотных средств. Существенная часть оборотных средств находится на складе, поэтому задача эффективного управления товарным запасом и ассортиментом в целом, в период кризиса становится жизненно важной. Особенно острой проблема оптимизации товарного запаса является для таких бизнесов как комплексная поставка товаров на промышленный рынок.

ООО «АВС - электро» является торговым предприятием, которое в своем составе имеет имущественный комплекс, используемый организацией для купли-продажи товаров и оказания услуг торговли.

Качественное управление товарными запасами ООО «АВС - электро» подразумевает проведение ежедневного детального анализа большого количества информации по статистике продаж, запасов товара, неликвидов и т. д.

Использование совмещенного АВС и XYZ-анализов имеет ряд значительных преимуществ, к которым можно отнести следующие:

- повышение эффективности системы управления товарами и товарными запасами;
- повышение доли высокорентабельных товаров без нарушения основных принципов ассортиментной политики;
- выявление приоритетных товаров, то есть товаров, приносящих максимальный доход и характеризующихся стабильным потреблением;
- перераспределение усилий персонала в зависимости от квалификации и имеющегося опыта;
- сокращение количества продаж, утраченных вследствие отсутствия необходимых товаров;
- снижение риска потери товаров в связи с окончанием срока годности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. ГОСТ Р 51304-2009 Услуги торговли. Общие требования [Текст]. – М.: Стандартиформ, 2010. – 8 с.
2. Абчук, В.В. Менеджмент [Текст]: учебник / В.В. Абчук [Текст]. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 423 с.
3. Абрютин, А.В. Экономический анализ торговой деятельности [Текст]: учебное пособие / А.В. Абрютин. – М.: Финансы и статистика. – 2008. – 416 с.
4. Алексунин, В.А. Маркетинговые коммуникации [Текст]/ В.А. Алексунин, Е.В. Дубаневич, Е.Н. Скляр. – М.: Дашков и К, 2011. – 196 с.
5. Байбардина, Т. Маркетинг в торговле [Текст]/ Т. Байбардина, Г. Кожухова, В. Кузьменко. – М.: Гревцова, 2012. – 256 с.
6. Бланк, И.А. Торговый менеджмент [Текст] / И.А. Бланк. – Киев: Ника-Цент, 2004. – 784 с.
7. Волгин, В.В. Устройство складов. Складские операции. Управление складом [Текст] / В.В. Волгин. – М.: Ось-89, 2016. – 319с.
8. Гиляровская, Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст]: учебник / Л.Т. Гиляровская. – М.: ТК Велби, 2015. – 360 с.
9. Гаджинский, А.М. Логистика [Текст] / А.М. Гаджинский. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2007. – 364 с.
10. Гиркин, В.А. О сущности торговли и природе кооперации [Текст]: учебник / В.А. Гиркин. – М.: ЮНИТИ. – 2016. – 232 с.
11. Горбачев, М.Н. Дистрибуция и продвижение продукта на рынке [Текст]/ М.Н. Горбачев, Я. Газин. – М.: Феникс, 2013. – 159 с.
12. Горбачев, М.Н. Организация отдела продаж [Текст]/ М.Н. Горбачев, А. Веселов. – М.: Феникс, 2013. – 176 с.

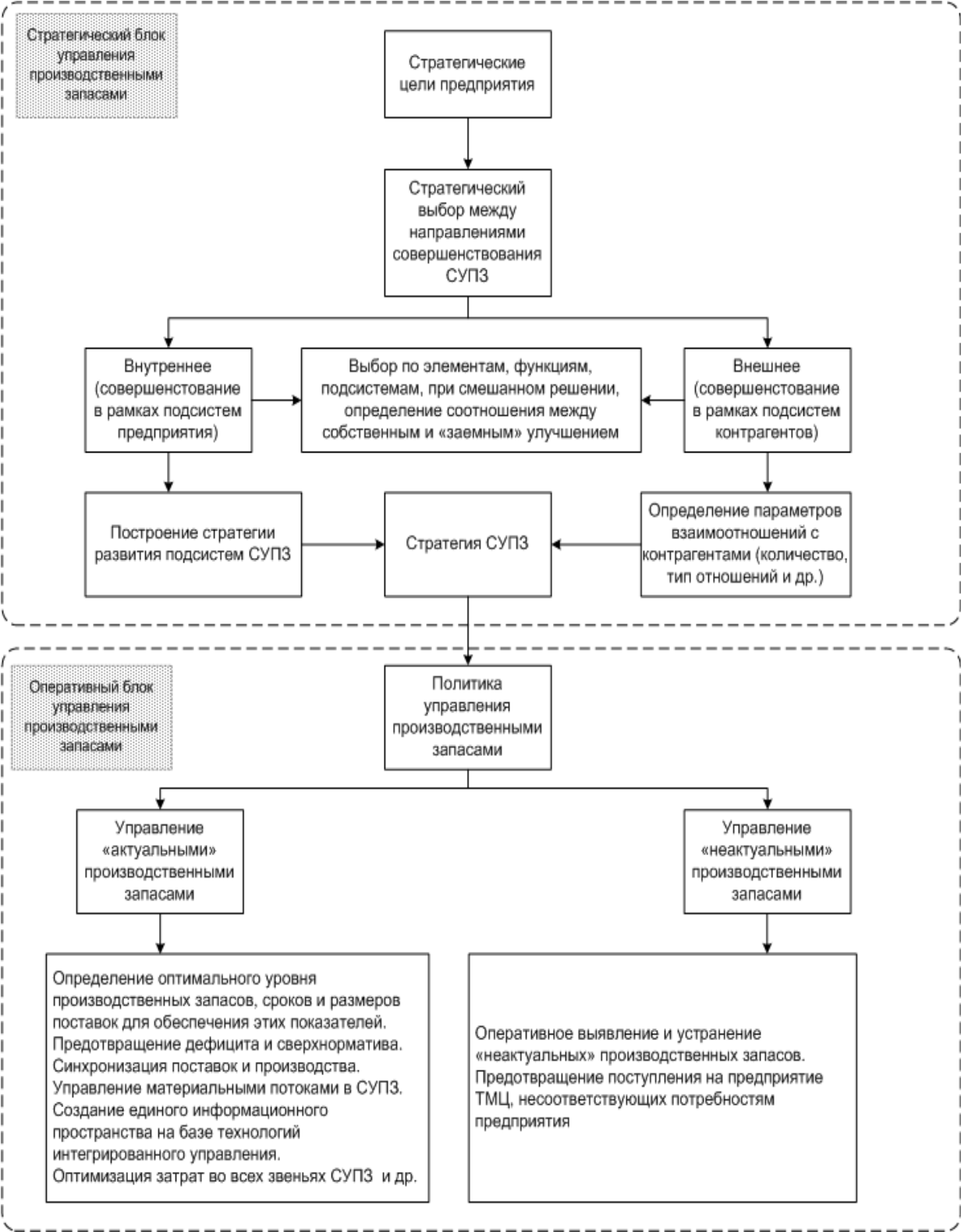
13. Данченко, Л.А. Маркетинговое ценообразование: политика, методы, практика [Текст]: учебник / Л.А. Данченко. – М.: Эксмо, 2015. – 464 с.
14. Добронравин, Е.Р. Теория управления запасами при построении логистических систем [Текст] / Е.Р. Добронравин // Российское предпринимательство. – 2016. – №11. – С. 97-100.
15. Дурович, А.П. Маркетинговые коммуникации [Текст]: курс интенсивной подготовки / А.П. Дурович. – М.: Современная школа, 2010. – 325 с.
16. Есипова, И.В. Как завоевать покупателя [Текст] / И.В. Есипова, С.Н. Лобанов, Е.М. Лобанова. – М.: Дашков и К, 2012. – 168 с.
17. Ерохина, Л.И. Маркетинг в оптовой и розничной торговле [Текст] / Л.И. Ерохина, Е.В. Башмачникова, Е.В. Романеева. – М.: Кнорус, 2009. – 248 с.
18. Ерохина Л.И. Экономика предприятия (в сфере товарного обращения) [Текст] / Л. Ерохина. – М.: Кнорус, 2013. – 293 с.
19. Заказнов, А. Анализ текущих и выявление скрытых возможностей компании по увеличению объёма продаж [Текст] / А. Заказнов // Управление продажами. – 2016. – №4. – С.9.
20. Земляк, С.В. Маркетинг торговли [Текст] / С.В. Земляк. – М.: Дашков и К, 2012. – 752с.
21. Зуев, Е. Простые, результативные решения – успех бизнеса в сегодняшних условиях [Текст] / Е. Зуев // Менеджмент в России и за рубежом. – М., 2012. – №2. – С.30-42.
22. Иванов, Г.Г. Экономика торгового предприятия [Текст]: учебное пособие / Г.Г. Иванов. – М.: Академия. – 2015. – 320 с.
23. Ковалев, А. Оценка стоимости активной части основных фондов [Текст] / А. Ковалев. – М.: Финстатинформ, 2012. – 328 с.
24. Коноплев, С.П. Менеджмент продаж [Текст]: учеб. пособие / С.П. Коноплев, В.С. Коноплева. – М. ИНФРА-М, 2014. – 304 с.
25. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] / Ф. Котлер. – М.: Бизнес-книга, ИМА-Кросс. Плюс, 2008. – 719 с.

26. Ладанов, В.И. Практический менеджмент [Текст] / В.И. Ладанов. – М. : Бизнес – школа, 2007. – 485 с.
27. Козерод, Л.А. Экономика торгового предприятия [Текст] / Л.А. Козерод.- Хабаровск. – ДВГУПС, 2012. – 370 с.
28. Лаптев, В.Г. Маркетинговые задачи торговых предприятий [Текст] / В.Г. лаптев // Маркетинг. – 2016. – №5. – С.72.
29. Мэттсон, Д. Психология успешных продаж [Текст] / Д. Мэттсон; пер. П. Миронов. – М.: Альпина Бизнес Букс. – 2012. – 200 с.
30. Наумов, В. Рыночная власть как инструмент управления каналом сбыта [Текст] / В. Наумов // Управление каналами дистрибуции. – 2017. – №1. – С.14.
31. Нечепуренко, Т.А. Кросс-продажи. Революционные технологии продаж [Текст] / Т.А. Нечепуренко. – М.: Феникс, 2013. – 170 с.
32. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность [Текст] / Ф.Г. Панкратов. – М.: Дашков и К, 2012. – 500 с.
33. Пономарёва, И. Проблемы сбытовых менеджеров [Текст] / И. Пономарёва // Личные продажи. – 2016. – №1. – С. 5.
34. Попов, Е.В. Продвижение товаров и услуг [Текст] / Е.В. Попов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 297 с.
35. Плещенко, В.И. Управление закупками как инструмент повышения устойчивости промышленного предприятия в рыночной среде [Текст] / В.И. Плещенко // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. – № 3. – С. 37-41.
36. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г.В. Савицкая. – 4-е изд., перераб. и доп. – Минск: ООО «Новое знание», 2008. – 715 с.
37. Сорокина, М.В. Менеджмент торгового предприятия [Текст]: учебник / М.В. Сорокина. – М.: Питер, 2010. – 528 с.
38. Сливотски, А. Управление спросом [Текст] / А. Сливотски. – М.: Манн. – 2013. – 416 с.

39. Сысоева, С. Большая книга директора магазина [Текст] / С. Сысоева, Г. Крок. – СПб.: Питер, 2009. – 432 с.
40. Токарев, В. Менеджмент продажи [Текст] / В. Токарев // Личные продажи. – 2016. – №1. – С.11.
41. Чаусов, Н. Менеджмент [Текст] / Н. Чаусов, О. Калугин. – М.: КноРус, 2013. – 327 с.
42. Хартман, Е. Формирование стратегии сбыта продукции [Текст] / Е. Хартман // Управление каналами дистрибуции. – 2015. – №1. – С.17
43. Шаповалов, В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ [Текст]: учебник / В.А. Шаповалов. – М.: Феникс, 2010. – 345 с.
44. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа [Текст] / А. Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. – М.: Инфра-М, 2008. – 556 с.
45. Щиборщ, К.В. Управление запасами на промышленном предприятии [Текст] / К.В. Щиборщ // Финансовый менеджмент. – 2011. – №5. – С.56-60.
46. Экономика торгового предприятия: Торговое дело [Текст] / Под ред. Л.А. Брагина. – М.: ИНФА-М, 2008. – 314 с.
47. Эльяшевич, И. Анализ системы управления запасами компании [Текст] / И. Эльяшевич // Логистика сегодня. – 2013. – №3. – С. 28-31.
48. Эддоус, М. Методы принятия решений [Текст] / М. Эддоус, Р. Стенсфилд. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2009. – 641 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1



Модель рационального управления товарными запасами

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ООО «АВС - ЭЛЕКТРО»

Гончаров Герман Леонидович					Кухаревич Ирина Корольевна	
Гончарова Елена Викторовна					Кухаревич Ирина Корольевна	
Главный бухгалтер	Коммерческий директор	Директор по продажам	Начальник автотранспортного отдела	Начальник отдела логистики	Директор по развитию розничных сетей	Менеджеры по купле-продаже зерна
Бухгалтерия	Отдел закупок	Отдел продаж	Транспортный отдел	Начальник склада, кладовщики, грузчики	Диспетчер, водители, экспедиторы	Администраторы торгового зала, продавцы

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Показатели продаж по покупателям за октябрь-декабрь 2016 года

	Количество	Сумма про- дажи в RUB	Количество	Сумма прода- жи в RUB	Количество	Сумма про- дажи в RUB
Европа ООО	97 084,000	4 498 004,88	75 632,000	3 340 179,08	80 514,000	3 666 963,51
Корпорация ГРИНН ЗАО	401329,000	19 112 040,11	439 410 ,000	19 914 958,01	384 331,000	17 171 609,29
Парус ООО	10 404,000	386 722,52	8 080,000	349 182,45	12 232,000	462 332,18
Промресурс ГК ООО	13 655,000	641 520,28	9 747,000	439 097,30	11 356,000	510 907,90
Седьмой Континент ОАО	6 697,000	263 092,61	23 186,000	1 024 031,12	15 353,000	711 972,81
Черноземье-Трейд ООО						
Итого	529 169,000	24 901 380,40	556 055,000	25 067 447,96	503 786,000	22 523 785,69

Показатели продаж по номенклатуре за октябрь-декабрь 2016 года

Номенклатура	Количество	Сумма про- дажи в RUB	Количество	Сумма про- дажи в RUB	Количество	Сумма про- дажи в RUB
DEVI	2 923,000	315 296,88	3 615,000	392 071,57	4 209,000	444 252,76
DKC	25 477,000	1 408 596,17	29 098,000	1 820 613,42	25 434,000	1 452 417,65
Legrand	8 186,000	240 280,29	6 267,000	228 049,62	6 429,000	229 700,77
Navigator,	76 153,000	3 474 875,62	84 317,000	3 971 934,91	83 857,000	3 733 245,10
Camelion,	99 868,000	5 066 419,49	138 641,000	6 075 838,69	98 149,000	4 725 393,34
PHILIPS	64 137,000	2 824 879,56	76 685,000	3 210 812,13	63 798,000	2 493 927,13
Schneider Electric	124 585,000	5 781 692,10	100 787,000	4 215 637,67	102 455,000	4 092 672,54

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

ABCXYZ анализ товаров за три месяца 2016 года

1	Наименование товара	п1	п2	п3	Сумма	%	ABCXYZ
1	DEVI	315 297	392 072	444 253	1 151 621	2,05%	AY
2	DKC	1 408 596	1 820 613	1 452 418	4 681 627	8,33%	AY
3	Legrand	240 280	228 050	229 701	698 031	1,24%	AX
4	Navigator,	3 474 876	3 971 935	3 733 245	11 180 056	19,89%	AX
5	Camelion,	5 066 419	6 075 839	4 725 393	15 867 652	28,23%	BY
6	PHILIPS	2 824 880	3 210 812	2 493 927	8 529 619	15,18%	BY
7	Schneider Electric	5 781 692	4 215 638	4 092 673	14 090 002	25,07%	CY
8	Итого	19112040	19914958	17171609	56 198 607	100,00%	CX

ABCXYZ анализ покупателей за три месяца 2016 года

1	Наименование товара	п1	п2	п3	Сумма	%	ABCXYZ
1	ООО "Европа"	4 498 005	3 340 179	3 666 964	11 505 147	15,87%	AY
2	Корпорация ЗАО "ГРИНН"	19 112 040	19 914 958	17 171 609	56 198 607	77,52%	CX
3	ООО "Парус"	386 723	349 182	462 332	1 198 237	1,65%	CY
4	ООО "ГК Промресурс"	641 520	439 097	510 908	1 591 525	2,20%	CY
5	ОАО "Седьмой континент"	263 093	1 024 031	711 973	1 999 097	2,76%	CZ
	Итого	24901380	25067448	22523786	72 492 614	100,00%	CX

