**Московский государственный**

**дипломная РАБОТА**

**По дисциплине: МЕНЕДЖМЕНТ**

на тему: " УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ на ПРЕДПРИЯТИИ торговли

(НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ индивидуального предпринимателя ……………………………..)

Студент

(фамилия, имя, отчество**)** (подпись)

Руководитель .

(фамилия, имя, отчество**)** (подпись)

Допустить к защите

Научный руководитель

« » 2006 г.

**МОСКВА - 2006**

**СОДЕРЖАНИЕ**

|  |  |
| --- | --- |
| **ВВЕДЕНИЕ** | 3 |
| **Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ**  **МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ**  1.1. Экономическая сущность, классификация и оценка  материальных запасов  1.2. Управление материальными запасами в розничных торговых предприятиях  **Глава 2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ В МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ**  2.1.Краткая характеристика предприятия  2.2 Анализ управления запасами в розничном предприятии индивидуального предпринимателя …………………………….  2.3 Изучение спроса и определение планового объема  закупки товаров розничным предприятием  **Глава 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ В**  **МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ**  3.1 Оптимизация товарных запасов  3.2 Меры по повышению управляемости товарными запасами  3.3 Ликвидация слабооборачивающихся запасов  3.4 Внедрение современных средств автоматизации и анализа товарных запасов. | 6  15  24  27  39  41  45  53  57 |
| **ЗАКЛЮЧЕНИЕ** | 64 |
| **Список литературы** | 66 |

**ПРИЛОЖЕНИЯ**

**ВВЕДЕНИЕ**

Глубокие изменения в экономике России, происходящие в ходе реформ, поставили предприятия перед необходимостью адаптации к современным экономическим условиям. Успех фирмы на рынке зависит от степени ориентации на потребителя, т.е. от того, насколько грамотно и точно, фирма удовлетворяет платежеспособный спрос. Сложность не в том, чтобы решать проблемы, а в том, чтобы увидеть их. Теория управления материальными запасами разрабатывает методы вычисления величины запасов, обеспечивающих наиболее экономным путем удовлетворения будущего спроса.

Фирмы стремятся увеличить оборачиваемость запасов, чтобы при меньшей площади складов и меньших затрат на содержание запасов, получить наибольший объем продажи и, следовательно, прибыли. Разумеется, идеальной была бы продажа «с колес», без всякого хранения. Однако, такая торговля многими видами товаров, невозможна, поэтому оборачиваемость запасов, является важным критерием, который тщательно анализируется фирмами.

Поскольку оборот запасов находится в прямой зависимости от объема реализации, необходимо использовать все возможные методы стимулирования сбыта и ускорения, оборачиваемости материальных запасов.

Способом ускорения оборачиваемости материальных запасов является вложение минимальных средств. При увеличении оборачиваемости вырастает объем реализации и прибыль. При высоком уровне запасов следует помнить, что физическое и моральное старение и порча при хранении влекут за собой убытки. Конструктивные изменения, предпочтение потребителями других видов товаров, могут вызвать устаревание товаров. Нежелателен и слишком низкий уровень запасов. Из–за неизбежных задержек связанных с размещением заказов, перевозками, складской обработкой товаров, предприятию нельзя закупать товары

лишь в момент получения заказа от потребителя. Поддержания запасов на

определенном уровне в соответствии с прогнозом сбыта способствует устойчивости и ритмичности реализации.

Регулирование запасов осуществляется на основе расчёта уровня запасов и связанных с ними издержек в частности издержек на текущие запасы.

Основные управленческие решения в отношении материальных запасов касаются определения сроков и количества заказов и влияют на стоимость закупаемых товаров, величину затрат, связанных с оформлением заказов, величину расходов, на хранение запасов и размер ущерба, возможного отсутствия запасов.

Главной задачей, торговых предприятий, является значительное увеличение прибыли и сокращение расходов на содержание товарных запасов.

Вышесказанное определяет актуальность выбранной темы исследования.

Основная цель данной работы заключается в исследовании проблем и разработке основных направлений совершенствования системы управления товарными запасами ЧП ...............

Для достижения поставленной цели в работе необходимо решить

следующие задачи:

- изучать теоретические основы управления запасами и виды запасов

- дать краткую характеристику ЧП ..............

- проанализировать существующую систему управления запасами на

ЧП ..............

- разработать пути совершенствования управления запасами на ЧП ..............

Объектом исследования является управление материальными запасами в ЧП ..............

Предметом исследования является управление материальными запасами в

ЧП ..............

В процессе работы были использованы финансирования и бухгалтерская отчетность ЧП ……….. а также книги и статьи отечественных и зарубежных авторов.

**1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ**

**МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ**

**1.1. Экономическая сущность, классификация и оценка**

**материальных запасов**

В различных источниках литературы выделяют три вида товарно-материальных запасов:

1 сырьевые материалы;

2 товары, находящиеся на стадии изготовления;

3 готовая продукция.

В зависимости от их целевого назначения они подразделяются на следующие категории: технологические (переходные) запасы, движущиеся из одной части логистической системы в другую; текущие (циклические) запасы, создаваемые в течение среднестатистического производственного периода, или запасы объёмом в одну партию товаров; резервные (страховые или «буферные»); иногда их называют «запасами для компенсации случайных колебаний спроса» (к этой категории запасов относятся также спекулятивные запасы, создаваемые на случай ожидаемых изменений спроса или предложения на ту или иную продукцию, например в связи с трудовыми конфликтами, поднятием цен или отлаженным спросом). Таким образом………………….. значимости дорогостоящей резервной сети «безопасности» в глазах руководства фирм, поскольку объективно противоречат повышению эффективности производства.[[1]](#footnote-1)

Одним из сильнейших стимулов к созданию запасов является стоимость их отрицательного уровня (дефицита). При наличии дефицита запасов существует три вида возможных издержек, перечисленных ниже в порядке увеличения их

отрицательного влияния:

1. Издержки в связи с невыполнением заказа (задержкой с отправкой заказанного товара……… нельзя выполнить за счёт имеющихся товарно-материальных запасов;
2. Издержки в связи …………………., потерянной из-за неосуществления торговой сделки);
3. Издержки в связи с ………………… выручки, которую можно было бы получить от реализации всех потенциальных сделок заказчика с фирмой.

Первые два вида издержек относятся, очевидно, к числу так называемых «временных издержек фирмы в результате принятия альтернативного курса». [[2]](#footnote-2)Третий же вид издержек трудно вычислить, поскольку гипотетические заказчики разные и соответствующие издержки тоже. Однако для фирм очень важно, чтобы оценка данного вида издержек была как можно ближе к сумме затрат, которые могли бы иметь место в действительности. Следует иметь в виду, что стоимость дефицита запасов больше, чем просто цена упущенных торговых сделок или нереализованных запасов.

Особенность большинства предпринимательских систем заключается в том, что товары заказываются в количествах, избыточных по отношению к необходимым на данный момент объёмам. Тому есть ряд причин, как-то: задержка с получением заказанных ……………………… определённые ограничения на размер товарно-материальных запасов. Ограничителем выступают издержки на хранение. Поэтому возникает необходимость достижения баланса между преимуществами и недостатками, с одной стороны, заказа, а с другой стороны-хранения товаров. Этот баланс достигается выбором оптимального объёма партий заказанных товаров, или определением экономического (оптимального) размера заказа (economic order quantity, EOQ), которыйвычисляется по формуле

EOQ = 2AD/vr (1)

А - затраты на производство;

D - средний уровень спроса;

r - затраты на хранение;

v - удельные затраты на производство.

Резервные, или «буферные», товарно-материальные запасы служат своего рода «аварийным» источником снабжения в тех случаях, когда спрос на данный товар превышает ожидания.[[3]](#footnote-3) На практике спрос на товары удаётся точно спрогнозировать чрезвычайно редко. Это же относится и к точности предсказания сроков реализации заказов. Отсюда и необходимость в создании резервных товарно-материальных запасов. В определённой степени услуги, предлагаемые той или иной …………………., предназначенных для приспособления к

неожиданным колебаниям спроса, и выгодам, получаемыми компанией при поддержании такого уровня обслуживания своих клиентов.

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

‑возможного колебания сроков восстановления уровня запасов;

‑колебание спроса на соответствующие товары на протяжении срока реализации заказа;

‑осуществляемой ………………. изменчивостью и существенно отличаются не только у преуспевающих и убыточных компаний, но и у фирм различного типа.

Это объясняется сезонными колебаниями сбыта, правилами конкурентной борьбы, уровнем рентабельности, стилем руководства предприятиями и характером деловых операций.[[4]](#footnote-4) Таким образом, перечисленные обстоятельства следует отнести к весьма важным факторам, оказывающим серьёзное влияние на эффективность политики любой фирмы в области создания и реализации запасов.

Запасы готовой продукции представляют собой материальные ценности, ожидающие ……………..

Определяющим для размера запаса является характер потребления запаса продукта данного вида.

Вид запаса зависит от потребности, которую удовлетворяет запас.

Первый вывод связан с критерием классификации по месту нахождения

запаса. Второй вывод связан с критерием классификации по времени, который позволяет выделить различные виды запасов в зависимости от их величины. Третий вывод ………………….. критерии классификации запасов на рисунке 1.

Место нахождения

Функция

Время

Запасы

Рис. 1. Критерии классификации запасов

Классификация по месту нахождения. Все запасы, имеющиеся в экономике, определены как совокупные. Совокупные запасы производства подразделяются на два вида: производственные и товарные запасы.

Производственные ……………….) находятся на момент учёта в процессе транспортировки от поставщиков к потребителям.

Следовательно, производственные и торговые запасы всегда имеются на предприятии.

Классификация по исполняемой функциизапасов позволяет расчленить товарные запасы на несколько групп, в тоже время, они имеют свои специфические функции.

Рассмотрим виды запасовпо месту нахождения и исполняемой функции на рисунке 2.

|  |  |
| --- | --- |
| Производственные запасы | Товарные запасы |
| . | . |
| Текущие; подготовительные; гарантийные; сезонные; переходящие. | |

Рис. 2. Виды запасов по месту нахождения и исполняемой функции

Товарные запасы необходимы для бесперебойного обеспечения спроса потребителей.

Товарные запасы подразделяются на:

* текущие,
* подготовительные,
* гарантийные,
* сезонные,
* переходящие.

Текущие …………… к отпуску потребителям. Гарантийные запасы (или запасы страховые) предназначены:

1. Для непрерывного снабжения потребителя.

2. В случае …………… от запланированных, изменения интенсивности потребления, задержки поставок в пути.

В отличие от текущих запасов размер гарантийных запасов – величина постоянная. При нормальных условиях работы эти запасы неприкосновенны.

Сезонные запасы образуются при сезонном характере производства продуктов, их потребления и транспортировки. Сезонные запасы должны обеспечить нормальную работу организации во время сезонного перерыва в производстве, потреблении или в …………………позволяет выделить различные количественные уровни запасов. Соотношение запасов по времени учёта рассмотрим на рисунке 3.

Максимальный желательный запас

Пороговый уровень

Текущий запас

Гарантийный запас

Рис. 3. Виды запасов по времени учёта

Максимальный желательный запас определяет уровень запаса, экономически целесообразный в данной системе управления запасами. Этот уровень может превышаться. В различных системах управления максимальный желательный запас ……………. желательным запасом, пороговым уровнем или гарантийным запасом.

Гарантийный запас (или запас страховой) аналогичен гарантийному запасу в классификации по исполняемой функции и предназначен для непрерывного снабжения потребителя в случае непредвиденных обстоятельств.[[5]](#footnote-5)

Неликвидные ………………..

Занимаясь коммерческой деятельностью торговое предприятие должно помнить о специальных законах ………………… законам относятся экономические, юридические, социальные и иные законы.

Рассмотрим более подробно содержание и сущность экономических законов.

Кэмпбелл Р. Макконелл и Стенли Л. Брю определяют экономический закон как обобщение мотивов и практики экономического поведения индивидов и институтов.

Среди ……………… торговли.

Законы спроса и предложения могут быть представлены в графическом виде, рассмотрим их на рисунке 4.

Зона избытка товара Б

Кривая предложения

Кривая спроса

Точка равновесия

Зона дефицита товара Б

Рис. 4. Соотношение величины спроса и предложения на товар Б

Закон спроса………………… равновесия, можно с полной уверенностью утверждать, что все товары будут полностью реализованы.

**1.2. Управление материальными запасами в розничных торговых предприятиях**

Управление-это творческая деятельность. Она должна активно создавать необходимые для работы предприятия условия, а не пассивно реагировать на изменения, происходящие на рынке. Важнейшая функция управления создать условия, необходимые ……………. готовы решить, какие товары и в каком объёме закупать, сколько и когда заказать, сколько иметь на складе, сколько отгрузить по магазинам, для этого необходимо знать:

1. сети торговли.
2. объём продаж.
3. факторы, влияющие на формирование заявки.

Цель создания запасов, образование определённого буфера между последовательными поставщиками товаров, и исключение необходимости непрерывных поставок. ………….. торговлю. Таким образом, наблюдается зависимость между тремя переменными:

Спрос – Предложение - Запасы

Изменение одной из них влечёт к изменению двух других.

Запасы, это материальные ценности, выключенные на некоторое время из процесса непосредственного потребления. При дефиците оборотных средств самым важным ……………… наименее ликвидными, краткосрочными активами и это подвергает их опасностям, которым не подвержены другие статьи оборотных средств. Запасы это замороженные средства, это деньги, которыми нельзя пользоваться. Большинство предприятий, избегает больших запасов с низкой оборачиваемостью, так как это связано с риском. Вместо этого предпочтительно иметь больше ………………………, прибыли.[[6]](#footnote-6)

Поскольку оборот товарных запасов находится в прямой зависимости от объёма реализации, то предприятие должно использовать все возможные методы стимулирования сбыта и ……………………… товарных запасов, с тем, чтобы определить какой темп оборачиваемости является наилучшим для каждого наименования товара.

Применяются два показателя оборачиваемости товарных запасов:

1. Отношение чистого ……………

Если полученный коэффициент слишком велик по сравнению с предыдущим периодом или со …………………….. мал, это может означать, что товарные запасы чрезмерны или устарели и не пользуются спросом;

1. Отношение объёма ……………… товарных запасов, указанной в балансе на чистый объём оборотных средств.

Если это отношение ………………….. отношение стоимости товарных запасов к объёму оборотных средств не должно превышать 80%.

Чем выше ……………… операции с более низким коэффициентом ликвидности.

Высокая …………….. спроса на товар включены в торговую номенклатуру, необходимо хранить широкий ассортимент редко продающихся товаров, что тормозит оборачиваемость запасов.

Более 20 лет назад ……………… реальному управлению запасами.

Используя большой объём разнообразных данных за весьма длительный период, и применяя модифицированный вариант указанного акселератора («гибкий акселератор»), …………………. из периодов производства. За 12 месяцев периода разницу между желаемым и действительным уровнем запасов удалось лишь сократить на 50%.[[7]](#footnote-7)

Товарно-материальные …………………., приёмов и стратегий управления запасами. Выбор их зависит от особенностей производства, состава показателей используемых для целей ………. квалифицированных специалистов в области их технической оснащённости и др.

Принимая решение о размере закупок, необходимо помнить, что заказ товаров большими партиями имеет свои преимущества и свои недостатки. К преимуществам следует отнести отсутствие сбоя в работе, полное удовлетворение спроса. Вместе с тем заказ больших партий увеличивает текущие издержки на хранение товаров, способствует росту складских расходов, страховых расходов, увеличению расходов из-за физической порчи, мелких хищений и т.д.

Приобретение малыми партиями снижает величину оборотных средств, складские издержки, но в то …………………….. товара. Складируя товар необходимо помнить об издержках. Перечислим издержки, связанные с приобретением и хранением запасов:

1. Издержки на поддержание запасов – стоимость содержания складских помещений (охрана, ………………. плата за арендованный склад, старение, порча, хищение запасов.
2. Косвенные издержки ……………. сумма этих издержек примерно пропорциональна величине вложений капитала в запасы.
3. Издержки, связанные …………… отчётных ведомостей, стоимость телефонных переговоров, …………………… издержек в расчёте на единицу товара пропорциональна количеству выполненных заявок.
4. Издержки, связанные с выполнением заявок магазинов, представляют собой расходы на …………….. расходы на доставку по магазинам и т.д.
5. Издержки, связанные с …………...
6. В издержки на ……………….. персонала, содержание конторского и технического персонала.
7. В издержки, …………… вычисли……..ой техники и программного обеспечения.

Существуют следующие элементы издержек:

1. издержки ……. заказа;

издержки …………… расходы на учёт, планирование и анализ. Определение размера заказа требует минимизации двух равноправных видов издержек:

1. на распределение заказа;

2. на хранение запаса.

К первой группе ……….

Чем крупнее заказ, тем ниже издержки на единицу товаров.[[8]](#footnote-8)

Ко второй группе издержек относят: издержки на складское обслуживание, страхование, эксплуатационные расходы, налоги, потери из-за порчи, устаревания и хищения.

Чем крупнее заказ, тем выше издержки на хранение.

Анализируя структуру запасов, можно выделить запасы с зависимым и независимым спросом.

Зависимый спрос непосредственно связан с использованием в торговле других товаров.

Если спрос не обусловлен планом заказов других товаров, такой запас имеет независимый спрос. Прогнозировать независимый спрос сложно, поэтому существует два варианта управления запасами: система с фиксированным размером (объёмом) заказа и система с фиксированным интервалом времени между заказами.

Рассмотрим ………………….. с постоянной скоростью и, когда он будет равен нулю, даётся новый заказ. В таких идеальных условиях обе системы управления запасами независимым спросом будут одинаковы.

Рассмотрим систему управления запасами с фиксированным объёмом заказа, предполагающую наличие трёх уровней запаса на рисунке 5

минимальный запас

запас «точки заказа»

максимальный запас

уровень запаса

ожидаемый максимальный уровень

i 1 i 2 i 3 уровень «точки заказа»

гарантийный запас

t 1 t 2 t 3 время

срок выполнения заказа

i 1.i2.i3

Рис. 5. ….. собой определённое количество товаров на случай непредвиденных обстоятельств. Этот запас используется только в тех случаях, когда нет нужного товара в розничной сети, но при условии что он

тут же будет пополнен. …………. уровня запасов имеет такое же значение, как определение минимального уровня. Максимальный уровень влечёт за собой замораживание капитала………………. и порчи товаров. Запасы могут превышать максимальный уровень только в случае предстоящего повышения цен или их дефицитности.[[9]](#footnote-9)

Рассмотрим систему управления запасами с независимым спросом с фиксированным интервалом времени, характеризующуюся тремя параметрами изображённую на рисунке 6.

Im

i1 i2 i3 макс. запас

момент заказа

Ii

гарант. запас

t 1 t 2 t 3 t 4 время

Рис. 6. Система управления запасами с независимым спросом с фиксированным интервалом времени

i1. i2. i3. – «точки заказа»;

t1. t2. t3. t4. – моменты времени, в которые производятся контроль запасов;

Im – максимальный ожидаемый запас;

Ii – максимальный запас в момент заказа на пополнение запаса;

t – период контроля запасов.

Для системы управления запасами с фиксированным объёмом заказа подходят запасы с такими характеристиками:

1. низкая стоимость
2. низкие затраты на хранение
3. незначительные издержки в случае отсутствия
4. относительно постоянный уровень спроса.

А для системы управления запасами с фиксированным интервалом времени такие запасы, у которых:

1. высока удельная стоимость
2. высоки издержки хранения.

В случае отсутствия запаса ущерб носит непредсказуемый или случайный характер.

Делая заявку на товар, необходимо поддерживать баланс между спросом и предложением т.к. излишество или недостаток товара всегда сопровождается издержками. В торговом предприятии запасы – это деньги, а деньги, как известно, любят счёт. Поэтому управление запасами играет не маловажную роль для нормального функционирования предприятия.

**2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ**

**В МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

**2.1.** **Краткая** **характеристика предприятия**

ЧП .............. зарегистрировано 23.01.2002 года. Начало свою хозяйственную деятельность 30.01.2002 года.

ЧП .............. - частное предприятие является коммерческой организацией. Местонахождение данного предприятяи: ..область, город … ул. Про…я д.21

Основной вид деятельности – розничная торговля.

Основным преимуществом предприятия является удовлетворение потребностей населения, проживающего в месте нахождения данного ЧП ..............

ЧП .............. имеет:

1. 4 магазина розничной торговли, находящиеся по адресам: магазины «Продукты» на ул.Стр.я; ул. Ленина; ул.П……..ская; а также магазин на территории поселка………...
2. 3 торговые палатки розничной торговли, расположенные на рынке ст………….я; на ул……….; в д.Б……………..
3. столовая, осуществляющая услуги по общественному питанию;
4. буфет, осуществляющая услуги по общественному питанию;
5. 2 передвижных автолавки, осуществляющие розничную торговлю продуктами питания;

**Руководитель ЧП**

Глав. бухгалтер

Зам.руководителя

Торговый

отдел

Бухгалтерия

Механик

Кладовщик

Заведующие

магазинов

Продавцы, водители,

уборщицы, слесари,

грузчики, электрик др.

Рис. 7. Структура управления персоналом в ЧП ..............

Во главе предприятия стоит руководитель, в данном случае владелец, в его подчинении находится весь персонал. Заместитель руководителя осуществляет контроль за всей работой. …………………, он также ведёт табель учёта рабочего времени, и ведет учёт запасных частей, бензина и др.

**2.2 Анализ управления запасами в розничном предприятии**

Каждый месяц в торговый отдел предприятия от заведующих каждого магазина подаётся отчёт о поступлении, продаже и остатках товаров. По данному отчёту, можно проследить ……………. запасы. Остаток на конец месяца, показывает каких товаров много, каких мало, на что необходимо обратить внимание в следующем месяце.

Подробно рассмотрим отчёт о поступлении, продаже и остатках товаров по магазину «Продукты» расположенному на ул. Стро……….я, 28.

Таблица 1

Отчёт о поступлении, продаже и остатках товаров

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Товары и товарные группы | Остаток на начало месяца | Поступило всего | Продано за месяц | Остаток на конец месяца |
| Мясо и птица |  |  |  |  |
| Колбасные изделия |  |  |  |  |
| Рыба всякая |  |  |  |  |
| Масло животное, растит. |  |  |  |  |
| Молоко и мол. продукты |  |  |  |  |
| Консервы |  |  |  |  |
| Яйца |  |  |  |  |
| Чай |  |  |  |  |
| Соль |  |  |  |  |
| Мука |  |  |  |  |
| Крупа и бобовые |  |  |  |  |
| Макаронные изделия |  |  |  |  |
| Овощи и фрукты |  |  |  |  |
| Ликероводочные изделия |  |  |  |  |
| Пиво |  |  |  |  |
| Безалкогольные напитки |  |  |  |  |
| Мороженное |  |  |  |  |
| Табачные изделия |  |  |  |  |
| Спички |  |  |  |  |
| Прочие продтовары |  |  |  |  |
| Итого продтоваров |  |  |  |  |

Переходящие запасы ………….. которые находятся на складе. Проанализировав состояние запасов в магазине «Продукты» на ул.С………….я, можно сделать следующий вывод:

1. реализация товаров за месяц равна остаткам на конец месяца
2. доля запаса товаров – недостаточна для удовлетворения спроса.

Анализ по данному методу остальных объектов показал что картина , аналогична магазину «Продукты» на ул. Ст………..я.

Периодичность поступления товара, зависит от поданных заявок, составленных заведующими. Заявки должны подаваться в торговый отдел каждый понедельник. Но это не всегда выполняется. А у товароведа не всегда есть возможность проследить укомплектованность заявок. Это приводит к заказу товара либо в большем количестве, либо меньшем, чем необходимо. Поэтому на предприятии часто бывают пробелы (недостаток) в ассортименте товаров первой необходимости. Таким образом на предприятии слабо осуществляются функции управления запасами:

1. планирования;
2. мотивации;
3. организации;
4. контроля.

На предприятии ведётся карточный учёт запасов. На каждый поступивший товар заводится карточка, по которой прослеживается движение товара с момента его поступления. На складе карточки по подготовительным запасам и по страховым запасам находились вместе, а это и привело к нарушению норм страховых запасов.

Таким образом, можно сделать вывод, предприятие начало только функционировать, а уже было допущено множество ошибок. Начав свою деятельность, предприятие ………….. ещё более усугубит положение, в котором оказалось предприятие.

Весь товарный ассортимент закупается ………………... Заказывается либо большая партия продуктов, либо небольшой ассортимент новых продуктов, для изучения спроса на них.

Для перевозки товаров в ЧП .............. используется автомобильный транспорт. Товарная партия поступает в упакованных картонных коробках или мешках. ……………… количеству и качеству, на каждый товар присваивает ценник, оформляет на весь ассортимент накладную и отправляет товар в магазины.

Продавцы в ЧП ..............на основании составленной накладной проверяют наличие поступившего …………….. или внесезонные, размещаются на другом складе, который находится вдали от …………. На данном складе хранятся товары, спрос на которые в данный момент отсутствует, т.е. не соответствующие сезону. На складах товары укладываются на вертикальных стеллажах. При данном способе размещения ……….., значительный удельный вес площадей проходов, не используемых для хранения.

Для достижения оптимальной загрузки складских помещений необходимо учитывать минимально ……………….. склады перегружены нереализованными товарами, что затрудняет процесс размещения новых партий.

Таким образом, рациональная эксплуатация складов в ЧП .............. - это их оптимальная загрузка, исключая недогрузки и перегрузки. Рациональная эксплуатация основывается на принципах совместимости, безопасности и эффективности, при этом имеется в виду эффективность - экономическая и социальная. Экономическая эффективность в ЧП .............. определяется затратами на хранение (расход электроэнергии, амортизация складов и оборудования, аренда помещений и пр.), а также ……………. товаров обусловлена их сохранностью, так как ее улучшение и снижение потерь способствует рациональному использованию трудовых ресурсов.

Рассмотрим математические и статистические расчеты товарных запасов в днях в торговой сети ЧП ..............

Таблица 2

Товарооборот и товарные запасы ………………в III квартале 2005 г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | П о к а з а т е л и | Сумма  тыс. руб. |
| 1. | План розничного товарооборота на III квартал.  В том числе оборот столовой. |  |
| 2. | Товарные запасы в розничной сети на 1 июля.  В том числе: запасы сезонного хранения  товары в пути, учтенные по бухгалтерскому балансу  скидка на остаток товаров по балансу = 6% |  |
| 3. | Норматив запасов текущего хранения на III квартал: в сумме  в днях |  |

Исключив из товарооборота III квартала продажу товаров комиссионными магазинами, получил кредитуемый оборот:

2280 - 30 = 2250 тыс. руб.

Тогда однодневный плановый кредитуемый оборот будет равен:

2250

Т**пл** = ———— = 25 тыс. руб.

90

Затем товары в …………… ценах составят:

110\*106,4%

——————— = 117 тыс. руб.

100%

Далее определяем запасы текущего хранения:

∑З**1** = 2980,6 - 350,…………… составят:

2750

З**Д** = ———— =110 дней (2) 25

т. е. На 110 дней торговли ……………. с нормативом:

2750 - 2620,5 = +125 тыс. руб.

110 - 105 = +5 дней.

Таким образом, текущие …………….. отклонения запасов на плановый однодневный товарооборот:

125 : 25 = 5 дней

Потребность организаций в ……………двумя показателями: времени обращения и скорости товарооборота.

Вычисления показателей оборачиваемости по звеньям торговли в ЧП ..............производят с учетом ………… товарооборот, включая продажу со склада. Рассмотрим методику расче………………

Таблица 3

Запасы товаров за I квартал 2005 г..

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| П о к а з а т е л и | 01.02 | 01.03 | 01.04 | 01.05 |
| Товарные запасы (тыс. руб.)  в розничной сети |  |  |  |  |

Розничный товарооборот (тыс. руб.) 2700

Для расчета средних товарных запасов применим формулу средней хронологической.

Средние товарные запасы в магазинах ……………….»:

(560:2)+582+594+(610:2)

Ћр = (———————————————) = 587 тыс. руб.

3

Определим время обращения запасов в днях в магазинах …………….

587

Вр = ———— = 16,6 дня.

30

Определим скорость обращения (в разах) в магазинах …………….

2700

Ср = ——— = 4,6 раза.

587

Рассмотрим анализ ……………….

Таблица 3

Расчетные показатели индексного анализа ………….

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование товаров | Скорость обращения товаров, (раз) | | Товарооборот отчетного года при скорости обращения базисного года | Структура товарных запасов,  % | |
|  | базисный год  С**0** | отчетный год  С**1** | С**0**Ћ**1** | базисный год 2004 г.  S**Ћ0** | отчетный год 2005 г. S**Ћ1** |
| А |  |  |  |  |  |
| Продовольств. |  |  |  |  |  |
| Непродовольств. |  |  |  |  |  |
| Всего: |  |  |  |  |  |

Определим скорость обращения товаров:

О

С = ———— (3)

Ћ

* в базисном году (С0, ………
* по …………
* в отчетном году (С1, графа 2)
* по продовольственным ………….
* по непродовольственным товарам: 290:120=2,42 раза
* по всем товарам (И1 ): 530:150=3,533 раза

Определим индекс переменного состава (индекс средней скорости товарооборота) (YИ) по формуле:

**1** ∑С **1**Ћ**1** ∑С**0**Ћ**0** 530 410

Y**И** = —— = ——— : ——— = —— : —— = 1,034 или 103,4%

И**0** ∑Ћ**1** ∑Ћ**0** 150 120

Вывод: Скорость …………… и структурными сдвигами в запасах.

Влияние первого фактора определяется с помощью индекса скорости постоянного состава (YС)

∑С **1**Ћ**1** ∑…………………………….

Y**С** = ——— : ———— = ——— = 1,1125 или 111,25%

150 150 470,64

Вывод: В результате ……….. Ускорение оборачиваемости товаров способствовало увеличению товарооборота на 50,36 тыс. руб.:

∑С**11** - ∑С**0**Ћ**1** = 530,0 - 470,64 = +50,36 тыс. руб.

Влияние второго фактора (…………… запасах (YSЋ )

…………………………….

Вывод: Рост удельного веса медленно оборачивающихся непродовольственных товаров с 75% до 80% замедлил среднею скорость обращения товаров на 7,1%, или на 0,24 …………. с базисным годом на 3,4%, или на 0,12 раза, в том числе в результате увеличения скорости обращения товаров на 11,25%, ил и на 0,36 раза. Структурные изменения в товарных запасах (увеличение доли медленно оборачивающихся непродовольственных товаров) замедлили оборачиваемость товаров на 7.1% или на 0,24 раза. Взаимосвязь индексов выражается следующей формулой:

Y**И** = Y**C** \* Y**SЋ** (5)

В анализе товарных запасов широкое применение нашел анализ абсолютного изменения товарных запасов за ……………

∆Z = ∑Z**1** - ∑Z0 (6)

На общее изменение товарных ………………… обращения по каждой товарной группе:

∆Ћ(В) = ∑В1T1 - ∑В0T1 = ∑Ћ1 - ∑В0T1 (7)

второй - изменение суммы и ………………………………………

∆Ћ = ∆Ћ(В) + ∆Ћ(Т) (9)

Рассмотрим методику данного анализа на рассматриваемом выше примере (таблица № 6)

∆Ћ=∑Ћ**1** -∑Ћ**0** = 150-120=+30 тыс. руб.

∆Ћ**(В)** =∑В**1**T**1**-∑В**0**T**1**= 150-160,4= -10,4 тыс. руб.

∆Ћ**(Т)** = ∑В**0**T**1**-∑В**0**T**0**= 160,4-120= +40,4 тыс. руб.

∆Ћ= ∆Ћ**(В)** + ∆Ћ**(Т)** +30= -10,4+40,4 - верно.

Вывод: Средние товарные запасы в магазинах ………………………………………

Общий прирост (уменьшение) товарооборота определяется по формуле:

∆O = ∑O1 - ∑O0 (10)

в том числе:

- изменение товарооборота в результате изменения оборачиваемости отдельных товаров:

∆O(С) = ∑С1Ћ1 - ∑С0Ћ1=∑O1 - ∑С0Ћ1 (11)

- изменение товарооборота за счет товарных запасов (суммы и структуры):

∆O(Ћ) = ∑С0Ћ1 - ∑С0Ћ0= ∑С0Ћ1 - ∑O0 (12)

Общее изменение товарооборота равно сумме этих приростов (снижений):

∆O= ∆O(С) + ∆O(Ћ) (13)

Рассмотрим методику ………………………………………. руб. (71)

∆O(С) = ∑С1Ћ1 - ∑С0Ћ1= 530-470,64= +50,36 тыс. руб. (72)

∆O(Ћ) = ∑С0Ћ1 - ∑С0Ћ0 = 470, ………………………………………36 + 60,64 - верно. (74)

Вывод: Товарооборот в магазинах ………………………………………

**2.3 Изучение спроса и определение планового объема**

**закупки товаров розничным предприятием**

ЧП ..............начало свою хозяйственную деятельность 30.01.2002 года. Прежде чем приступить к закупке товаров владельцу предприятия необходимо было проанализировать абсолютно все: начиная с экономических показателей и кончая рассмотрением личного дела каждого работника. Чтобы предприятие начало нормально функционировать, необходим ………………………………………

Изучение рынка товаров - один из элементов планирования материально-технического обеспечения промышленного предприятия. Целями исследования рынка товаров является достижение обозримости этого рынка возможность рациональной закупки данных товаров.

Рационально закупить ………………………………………

При изучении рынка спроса товаров можно применять прямые и косвенные методы. Получение информации напрямую называется первичным исследованием рынка.

Его базой служат следующие источники:

- контакты с поставщиками;

- посещение ярмарок и выставок;

- поездки на предприятия ………………………………………предполагает изучение уже имеющихся документов.

К таким документам относят:

- обзоры состояния ………………………………………

- журналы………………………………………

- фирменные журналы, ………………………………………

- предложения о продажах, содержащиеся в специальных журналах, каталогах, брошюрах;

- отраслевые адресные книги, технические справочники.

Перечисленные вещи виды ………………………………………

**3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ В**

**МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

**3.1 Оптимизация товарных запасов**

Рациональная величина товарных запасов обеспечивает выполнение и перевыполнение плана розничного товарооборота, удовлетворение спроса населения, сокращение части издержек ………………………………………комплекс экономических и организационных мероприятий, направленных на их оптимизацию. Основное звено в этом комплексе – нормирование запасов.

В процессе нормирования в ………………………………………на формирование и хранение запасов.

………………………………………для бесперебойной торговли.

Чтобы выйти из сложившейся ситуации, предприятию необходимо проделать ряд мероприятий, которые позволили бы ему нормально функционировать. В первую очередь необходимо главную роль отвести мероприятиям, связанным с запасами:

1. следить за ………………………………………
2. разделить ………………………………………
3. товары, имеющие низкую цену и ………………………………………
4. товары, имеющие высокую цену заказы………………………………………
5. содержание подготовительных запасов довести ………………………………………
6. стараться не допускать неликвидных ………………………………………
7. текущие запасы довести до уровня непрерывности.

Объём товаров первой необходимости, а именно сахар, соль, мука, спички, консервы и др., не оптимальны. ………………………………………и своевременно подавать заявку торговому отделу.

Величина текущих запасов является не постоянной, но от неё зависит вся торговля в целом. Поэтому предприятию необходимо расширить ассортиментный перечень.

Время обращения товарных ………………………………………товарных запасов, выражается в днях оборота и рассчитывается по формуле

OT = Z \* Т : Q (14)

Oт - средний запас;

Т – количество дней в периоде;

Q – товарооборот.

На примере магазина №1 рассчитаем время обращения товарных запасов

От = 81591 \* 30 : 70007

От = 34,96

Это означает, что запасов нам хватит на 35 дней. Однако многие группы товаров либо совсем, отсутствуют, ………………………………………

Такое положение снижает эффективность функционирования торговли. Запас пополнения обеспечивает ………………………………………и их хранение. Частота завоза продовольственных товаров значительно выше, чем непродовольственных. Некоторые продукты питания (хлеб, молоко) завозятся ежедневно.

Определение гарантийного запаса имеет особенности. Для продовольственных товаров он устанавливается в среднем 50 – 100% величины текущего запаса.

Величина товарного запаса в з………………………………………отдельные стадии процесса обращения товаров, тем быстрее протекает процесс воспроизводства. Сокращение времени обращения, ускоряет денежное обращение, а значит, создаёт условия для роста эффективности.

………………………………………единовременно находящийся в магазинах должен быть достаточен для удовлетворения потребительского спроса в течение некоторого промежутка времени.

В нестабильных экономических условиях нужно обеспечить максимально возможную скорость оборачиваемости товарных запасов, чтобы отдел не нес инфляционных убытков.

Таким образом, для обеспечения бесперебойного снабжения покупателей и избежания потерь в выручке из-за отсутствия требуемого товара в отделе, можно дать следующие рекомендации:

1) систематически отслеживать динамику спроса ………………………………………

2) контролировать динамику реализации товаров ………………………………………

3) иметь некоторый ………………………………………предназначенный для покрытия возможного дефицита товаров в случае повышенного спроса, либо при непредвиденном увеличении срока исполнения заказа поставщиком. Также страховой запас рекомендуется иметь при высоком риске частичного неисполнения размещенного заказа.

**3.2 Меры по повышению управляемости товарными запасами**

Непрерывность соблюдения условий хранения заключается в обязательности соблюдения на всех этапах товарной стадии установленных требований к климатическому и санитарно-гигиеническому режимам.

Защита от неблагоприятных внешних воздействий - предохранение товаров от воздействий климатических и ………………………………………до заинтересованных субъектов необходимых сведений об условиях и сроках хранения. Это достигается путем проведения инструктажа работающих о нормативных и технических документах.

Основополагающие

принципы хранения

Эконо-

мичес-

кая

эффек-

тив-

ность

Систе-

матич-

ность

конт-

роля

Инфор-маци-онное

обеспе-

чение

Защита от не-благо-прият-

ных

внешних

воздей-ствий

Непре-рывность соблю-дения усло-вий хране-ния

й

Рис.8 Основополагающие принципы хранения

Систематичность контроля - проведение периодического контроля. Обязательному контролю подлежат товары ………………………………………

Экономическая эффективность- способность сохранять товары с наименьшими потерями и рациональными затратами на хранение.

Для достижения перечисленных принципов необходимо выбрать оптимальный метод хранения товаров, который будет способствовать оптимальной загрузке складских помещений. Предприятию необходимо наладить цепочку товародвижения, определять на каждом этапе оптимальный объем закупок, соответствующий спросу ………………………………………. Торговые предприятия и производители, предлагающие широкий ассортимент наряду с собственной продукцией, используют закупку для создания и поддержания необходимого уровня товарных запасов. Одним из предметов оптимизации оргструктуры предприятия является управление товарными запасами, взаимодействие закупки и сбыта в этом вопросе.

Интересы сбыта и предприятия в целом в области управления товарными запасами не совпадают. Сбыт предпочитает иметь значительные товарные запасы по каждой товарной группе ………………………………………на сбыт или закупку без регламентации взаимодействия нецелесообразно.

В практике ЧП ..............часто применяется двухуровневое планирование:

-на основании плана по сбыту и остатков товаров на складах, с учетом возможностей поставщиков и их ………………………………………товарных запасов по оговоренному ассортименту. Уменьшение запасов до нижнего предела служит основанием дополнительной закупки минимальной партии товара.

Этот метод работоспособен, но не всегда оптимален. Согласование планов закупки и сбыта реально происходит раз в месяц. "Автоматическая" закупка минимальной партии, возможно………………………………………товарных запасов на более высоком уровне управления также нецелесообразно. Построение вертикальной иерархии и вынесение оперативных вопросов на высший уровень не оправдывает себя. Оптимизация товарных запасов - именно оперативный вопрос, который должен решаться ежедневно.

В некоторых случаях в ЧП ..............эффективное решение проблемы может быть получено подчинением закупки сбыту. При этом проводится переориентация материального стимулирования сбыта от валовой прибыли к прибыли чистой. Т.е., если раньше сбыт интересовал объем продаж и разница между закупочными ценами и ценами реализации, то теперь в к………………………………………может применяться следующая формула расчета прибыли за период:

Пв = (Т2 + Д2 - К2) - (Т1 + Д1 - К1) + Вп - Р, (15)

где: Пв- валовая прибыль до налогообложения,  
Т2 - товарный запас в учетных ценах на конец периода,  
Д2 - дебиторская ………………………………………

Другим, более простым, но менее эффективным способом удержания товарных запасов в определенных рамках является директивное задание его верхних и нижних границ в учетных ценах. Желания сбыта в ЧП ..............максимально расширить номенклатуру, и закупки - увеличить партии поставки, ограничиваются общей суммой средств, отвлеченных в товарный запас. Способ работоспособен, но имеет тот недостаток, что не обеспечивает функцию оптимизации, а лишь ограничительную.

В деятельности закупки в ………………………………………-листы сбыта. Оприходование товара проводится на основании сопроводительных документов, в которых указана цена товара и стоимость доставки. Если не брать в расчет случаи брака и пересортицы, остается одна существенная проблема с документацией: на практике довольно часто документы оформлены недостаточно полно, и стоимость, например, доставки, не указана в накладных; счет за доставку выставляется продавцом много позже. Для бухгалтерии ЧП ......... ………………………………………цен, особенно, если предприятием применяется установление фиксированной наценки от учетных цен.

Для ЧП ..............решение по оптимизации подготовки товара к продаже является индивидуальным. Имея представление, что товар, пришедший на склад, но не готовый к продаже, является "мертвым" капиталом, легко подсчитать финансовые потери при существующей ситуации (или финансовые выгоды при ее изменении). Финансовый результат ………………………………………также анализируется принцип выбора поставщиков предприятием, качество проработки рынка поставщиков, существующие договоренности.

Критерии выбора поставщика в ЧП ..............далеко не ограничиваются ценой и качеством товара. Кроме них можно привести целый ряд существенных требований к поставщику, которые могут быть более важны для предприятия, что определяется спецификой его деятельности. В числе таких требований находятся:

- надежность поставщика;

- возможность получения товарного кредита;

- ритмичность и оперативность поставок;

- уровень технологического консультирования;

- широта ассортимента; и т.д.

ЧП .............. определяет для себя наиболее существенные критерии, и должно качественно проработать рынок, исследовав различные варианты поставок. На практике выбор часто определяется личными отношениями, что в известной мере ………………………………………надежности и привлекательности основного поставщика, работает не с ним одним, а с 3-мя - 5-ю разными. Внезапное прекращение поставок одним из поставщиков неспособно значительно ограничить возможности предприятия. Применение такого деления повышает надежность функционирования предприятия, но увеличивает затраты, т.к. снижается разовый объем закупаемых партий товара и, соответственно, оптовая скидка.

………………………………………котором идет речь многие факторы движения товаров, организации закупок не оптимальны: склады затоварены, нет систематичности поставок, не налажен процесс выкладки товаров, как в торговом зале, так и на складе (нет четкого распределения женской и мужской одежды, «залежавшиеся» товары представлены вместе с новым ассортиментом). Поэтому необходимо налаживать структуру управления товарными запасами, от этого будет зависеть финансовое благополучие предприятия.

Целью и результатом управления на этом участке является создание такой структуры товарных запасов, которая бы:

-отвечала нормативным ………………………………………

- максимально ………………………………………

-давала максимальную прибыль ………………………………………

Для того чтобы иметь возможность систематически отслеживать и анализировать структуру и динамику товарных запасов, информация о них должна быть упорядочена.

Цель процесса управления товарными запасами ………………………………………в оптимальные промежутки времени оптимальным количеством товаров. Схема товародвижения в ЧП .............. представлена на рис.9.

В дальнейшем будет использоваться ряд условных обозначений понятий, которые рассматриваются на данном этапе. Поэтому каждой категории далее по тексту присваивается соответствующее условное обозначение. Каждый из четырех названных этапов обозначен далее как время (t - количество дней), требующееся на выполнение каждого из них.



Рис.9. Товародвижение в ………………………………………

Рассмотрим подробно содержание каждого этапа.

а) Процесс формирования заказа в ЧП ..............(t фз) включает:

- выявления недостатка ………………………………………

1) подбор оптимальных цен и условий поставки;

2) составление заказа;

3) размещение заказа.

б) Исполнение заказа в ЧП ..............(t из) включает:

- прием ………………………………………

-подбор и упаковка ………………………………………

-оформление расчетно-платежных………………………………………

-доставка заказа.

в) Обработка заказа в ЧП ..............(t оз) включает:

-прием поступивших по заказу товаров;

-оприходование товара, в том числе:

1) внесение приходных данных в программу учета товарных запасов

2) ценообразование

3) этикетирование товара;

4) размещение товара по местам хранения.

г) Реализация в ЧП ..............(tr) - период времени в днях, в течение которого полностью будет реализована поступившая партия товара (по каждому наименованию). Момент расчетов с ………………………………………, что нежелательно.

**3.3 Ликвидация слабооборачивающихся запасов**

Запасы представляют потраченные средства. ………………………………………не обменяны на деньги.

Ликвидация мертвых запасов – трудная задача. Дистрибьюторы часто даже эмоционально привязаны к своим товарам. Они могут верить, что в один прекрасный день отчаянный покупатель зайдет в магазин и купит весь запыленный запас на складе. Случаи неожиданных покупок заставляют многих менеджеров по продажам верить в эти небылицы. Но эти нечастые и нерегулярные продажи не могут быть экономическим обоснованием для содержания в запасе всех товаров, подлежащих ликвидации.

**Способы эффективной ликвидации излишних запасов**

Целью ликвидации запасов является устранение нежелательных запасов по возможно максимальной цене или с возможно более низкими издержками. Приведем несколько подходов, в порядке убывания эффективности, для выполнения этой задачи:

Перемещение излишних запасов в другое территориальное отделение компании, где этот ………………………………………необходимости тратить денежные средства для покупки товара, если уже были инвестированы средства в запасы, которые «собирают пыль» в другом отделении компании. Многие дистрибьюторы устанавливают компьютерные программы для решений по перемещению запасов в другую местность, где спрос на товар выше. Этот процесс называется балансирование запасов. Товары «С» и «D» являются потенциальными номенклатурными позициями для ………………………………………

Предоставление работникам по торговле денежного стимула для продажи товара. Этот способ работает в ………………………………………расходится товар, когда торговые работники имеют подходящий стимул.

Реклама возможности покупки товара для других дистрибьюторов. Рассмотрение варианта размещения ………………………………………в чьих-то глазах. Эту особенность и используют дилеры излишних запасов.

Размещение информации в специальных сайтах Интернет позволяет продавать отдельные наименования излишних запасов по цене, близкой к закупочной стоимости.

А продажа даже части излишних запасов по себестоимости намного выгоднее продажи целой партии по 10 за вложенный рубль.

«Мозговой штурм» и творчество в принятии решения. Один дистрибьютор разорвал отношения с заказчиком на поставку традиционно поставляемого продукта. На складе остался четырехмесячный запас. Более того, поставщик не согласился принять обратно этот товар. Этот товар попал в категории «потенциально мертвых запасов». Вместо типичного для менеджеров игнорирования данной ситуации, дистрибьютор известил своего конкурента о возможности выиграть контракт на покупку этого товара и продал весь запас за 80 процентов закупочной стоимости.

Замена излишнего товара на более дешевый. Предположим дистрибьюторский центр занимается продажей водяных обогревателей. Производитель заменил производство модели ………………………………………

**Пожертвование в пользу некоммерческой организации.**

Может ли школа, церковь и т.д. использовать ваши мертвые или слабо оборачивающиеся запасы. Эти организации могут обеспечить сокращение до двух раз излишних запасов фирмы. ………………………………………

Простой вывоз товара. Наименее желательная альтернатива. Но, по крайней мере, в этом случае высвобождается пространство на складах и появляется возможность списать себестоимость товара. Но необходимо убедиться, что предприняты все прочие попытки для ликвидации излишних запасов.

**Ликвидация излишних запасов – непрерывная работа**

Многие фирмы с большим трудом начинают работу по ликвидации излишних запасов после того, как проведена годовая инвентаризация. После того, как знаком «Х» помечены ………………………………………запасов. Однако, новая политика руководителя препятствует закупке любого товара, даже того, который продается регулярно. Результат следующий: склады полны запасов, но не имеется товаров, которые требует заказчик.

«Необходимо избавиться от этих запасов как можно скорее». Эта директива весьма предсказуема. ………………………………………

«Необходимо закупить компьютерную программу (или нанять несколько человек) для усиления контроля за путаницей с запасами»…Никакие работники или компьютерные системы не способны наладить контроль сами по себе без установления обоснованной политики по управлению и ликвидации товарных запасов.

На эффективно действующих предприятиях часто специальный работник («координатор мертвых запасов») занимается соответствующими вопросами. После получения списка излишних товаров, он определяет способ их ликвидации, т.е. способ, который наиболее выгоден для компании. Он выбирает и применяет методы в порядке их желательности до тех пор, пока излишние запасы не ликвидированы. Однако необходимо ………………………………………

**3.4 Внедрение современных средств автоматизации и анализа товарных запасов.**

Товарные запасы являются основными денежными вложениями для торговых фирм, основным источником получения прибыли, основной проблемой ежедневного контроля. Жесткая ………………………………………использование научных методов управления запасами.

Типичная проблема торговых фирм: многочисленные случаи дефицита товара при излишках запасов и высоких затратах по его закупке и транспортировке.

Для автоматизации процесса управления существует множество прикладных систем. В качестве одного из примеров решения этой задачи можно привести ………………………………………

Что такое ………………………………………

- Оптимальный расчет норм для всего ассортимента товаров

- Автоматическая выдача готовых заказов для всех поставщиков

………………………………………**: Управление запасами, основанное на научных методах.**

………………………………………сокращает запасы, дефициты и транспортные расходы посредством автоматической выдачи заказов на закупку товара. Система состоит из нескольких модулей: прогнозирование спроса, расчет оптимальных норм и оптимизация ассортимента, оперативное управление и оценка эффективности. ………………………………………является системой управления и имеет ряд качественных преимуществ перед учетно-аналитическими системами. ………………………………………

Цель ..............- рост отдачи от инвестиций в запасы посредством сокращения средних остатков запасов, издержек по заказу, дефицита и ассортиментной оптимизации.

..............использует наиболее точные инновационные алгоритмы в области теории управления запасами и методов MRP (Materials Requirement Planning). В ней полностью учтено действие вариативного спроса и многообразия условий пополнения запасов.

..............содержит новую аналитическую модель взаимосвязи внешних факторов торговой фирмы и рентабельности инвестиций, а также новые методы определения оптимального ассортимента и точки заказа.

..............является автоматизированной системой управления и имеет качественные отличия от существующих учетно-аналитических программ. ..............не ограничивается проведением "посмертного" анализа и ретроспективными отчетами об оборачиваемости, остатках в днях обеспечения, продажах, наценках, рентабельности или списком дефицитных позиций. Напротив, ..............рассчитывает оптимальные нормы запасов и оперативно ими управляет, выдавая в оптимальные моменты готовые заказы на пополнения запасов.

**Преимущества использования** …………………………….

..............от фирмы …………………………….имеет 2 важных преимущства:

Происходит существенное высвобождение рабочего времени координатора запасов. В отличие от рутинного просмотра остатков по всем позициям и прогнозирования спроса по …………………………….готовых заказов, добавляя транзитные количества товаров. ..............обеспечивает управление более высокого уровня (по параметрам), и фирма может посвящать высвобождающееся рабочее время на работу с клиентами, исследования и рекламу.

..............обеспечивает оптимальные решения в области нормирования и оперативного управления запасами. Это является наиболее важным, поскольку речь идет о наиболее важном активе торговой фирмы - запасах.

Обычные результаты внедрения ..............впечатляют:

* сокращение запасов до 50 процентов
* сокращение издержек по заказу на 20 процентов
* рост доходов на 20, благодаря сокращению дефицитов и ассортиментной оптимизации
* рост оборачиваемости в 2 раза
* рост рентабельности инвестиций более, чем на 50 процентов(!)

..............обеспечивает также одновременное сокращение запасов, улучшение уровня обслуживания и рост доходов.

Некоторые клиенты компании …………………………….

Ряд ожидаемых результатов показаны здесь:

**Результаты имитационных моделирований (возможных результатов) от внедрения** …………………………….

Как организована и работает ..............от компании ……………………………., принципы работы …………………………….:

**шаг 1– прогнозирование спроса**

* Отфильтровка исключительного спроса
* Расчет потерянного спроса в периоды дефицита товара на складе
* Прогнозирование спроса и его вариации

**шаг 2 – объединение данных**

* Прогноз спроса и его вариации
* Среднее и максимальное время доставки
* Стоимость исполнения заказа
* Стоимость капитала и хранения запаса
* Наценки по позициям

**шаг 3 – расчет оптимальных норм и оперативное управление запасами**

* Уровень текущего запаса
* Уровень страхового запаса
* Уровень максимального запаса
* Оперативная выдача заказов на поставку товара

**шаг 4 – оценка эффективности:**

* Средний запас
* Общие издержки заказа
* Объем реализации
* Оборачиваемость
* Уровень дефицита
* Рентабельность запаса

..............универсальна и может использоваться во всех фирмах, реализующих товары, в основном, из запаса с небольшим количеством транзитных поставок. Это значит, что если динамика ваших запасов выглядит пилообразной, то мы бы рекомендовали Вам использование ……………………………..

**Технические характеристики**

Программа написана на языке C. В настоящее время она поставляется как клиентская версия, поскольку обработка осуществляется, по большей части, в пакетном режиме. Она может быть интегрирована с учетными программами и различными клиент-серверными технологиями. В этом случае, возможна отсылка заказов через Интернет непосредственно без участия человека.

**Минимальные требования**

..............является Windows-приложением, требует использования скорости процессора не ниже Pentium II, с оперативной паматью не менее 64 Mb.

Наличие у клиента учетной программы является необходимым условием для обеспечения ..............данными о запасах.

Необходимо помнить, что система управления запасами - не просто компьютерная программа. При внедрении, требуется поддержка руководства, обучение сотрудников и понимание персоналом принципов управления запасами.

**Результаты имитаций**

Mоделирование c использованием …………………………….. отвечает на вопрос: какие были бы результаты, если бы фирма в прошлом использовала …………………………….. Другими словами, мы как бы заново проживаем прошлый период. В имитации используется та же история спроса, однако сами заказы имитируются другие: последовательно переходя по периодам, исходя из прошлых данных делаются прогнозы спроса, вырабатываются нормы и, в соответствии с рекомендациями, имитируются заказы, которые приходуются через оговоренное время доставки. Фактическая динамика запасов представлена на графиках синей линией, имитационная - розовой.   
Графики и таблицы показывают, что уровень запасов ниже в имитации, если мы проверим индивидуальные графики по отдельным позициям, то увидим, что количество и продолжительность периодов, когда остатки близки к нулю, сокращаются (что приводит к росту продаж),   
 **Фармация**  
 График и таблица ниже показывают, что если бы фирма использовала раньше …………………………….то имела бы:

* сокращение запасов: с 1,882,293 до 1,291,834 рублей  
  сокращение дефицита и рост …………………………….  
  рост рентабельности запаса: с 83% до 177%

**Канцелярия**  
 График и таблица ниже показывают, что если бы фирма использовала раньше …………………………….то имела бы:

* сокращение запасов: с 97,138 до $68,348 рублей (см.также уровень запаса по графику )
* рост реализованной маржи: c 423,967 рублей до 548,299 рублей (см.угол наклона линий между подъемами)
* издержки заказ безотносительны, т.к. поставка осуществляется бесплатна за счет поставщика.
* рост рентабельности запаса с 436% до 802%

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

По итогам проведённого исследования, можно сделать следующие выводы.

…………………………….запас. Определяющими для размера запаса является характер потребления запаса продукта данного вида.

Критериями классификации …………………………….

Проведённый анализ по управлению запасами в …………………………….видами товарных запасов: подготовительными, страховыми.

Ассортимент текущих запасов необходимо расширить и своевременно пополнять. Отчёты о поступлении, продаже и остатках товаров содержат информацию о движении товара и состоянии запасов на предприятии. Своевременная их обработка позволит предприятию принять правильное решение по заявкам на поставку того или иного товара.

Наличие излишних и ненужных запасов и в тоже время отсутствие запасов товаров первой необходимости, свидетельствует о неблагоприятной структуре запасов предприятия.

Для устранения излишних …………………………….предлагалось провести следующие мероприятия: производить обмен между торгующими объектами товарами, которых у одних нет совсем, а у других наблюдается их излишество; предлагать излишние запасы предприятиям коммунальной сферы, которые являются кредиторами, если они нуждаются в данных товарах. Была предложена форма расчёта оборачиваемости запасов. …………………………….подавать каждый понедельник; за своевременную подачу отчётов по остаткам товаров, заявок на товар премировать заведующих.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Конституция Российской Федерации. - М. : ПРОСПЕКТ, 1997. –48 с.
2. Гражданский кодекс РФ, ч. 1.- М.: Менеджер, 1995. - 235 с.
3. Гражданский кодекс РФ, ч. 2.- М. : ИНФРА-М, 1996. - 352 с.
4. Гражданский кодекс РФ, ч. 3.- М. : ИНФРА-М, 2003. - 352 с.
5. Федеральный закон от 30 октября 2002 г. N 132-ФЗ "О внесении дополнения в статью 1 Федерального закона "О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при проведении государственного контроля (надзора)"
6. Федеральный закон от 8 августа 2001 г. N 128-ФЗ "О лицензировании отдельных видов деятельности" (с изм. и доп. от 13, 21 марта 2002 г.)
7. Федеральный закон от 8 августа 2001 г. N 134-ФЗ "О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при проведении государственного контроля (надзора)" (с изм. и доп. от 30 октября 2002 г.)
8. Федеральный закон от 24 июля 1998 г. N 125-ФЗ "Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний" (с изм. и доп. от 17 июля 1999 г., 2 января 2000 г., 25 октября, 30 декабря, 30 декабря 2001 г., 11 февраля, 26 ноября 2002 г.)
9. Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. N 208-ФЗ "Об акционерных обществах" (с изм. и доп. от 13 июня 1996 г., 24 мая 1999 г., 7 августа 2001 г., 21 марта, 31 октября 2002 г.)
10. Федеральный закон от 29 октября 1998 г. N 164-ФЗ "О финансовой аренде (лизинге)" (с изм. и доп. от 29 января 2002 г.)
11. Закон ……………………………."
12. Аникин Б.А. Логистика: Учебное пособие. - М; ИНФРА - М.; 2002. - 368с.
13. Фомичёв А.Н. Административный менеджмент; Учебное пособие. – 2003. – 228с.
14. Экономика торговли.; Учебное пособие. 2004. – 414с.
15. Данчёнок Л.А. Маркетинг.; Учебное пособие. 2002. – 107с.
16. Воронина Э.М. Производственный менеджмент: Учебно-практическое пособие. – М.: МЭСИ, 2003. – 159с.
17. Вирабов С.А. Складское и тарное хозяйство. – К.: Высшая школа, 2003. – 232с.
18. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд., перераб. И доп.-М.: ЮНИТИ, 2001. – 165с.
19. Гаджинский А.М. Основы логистики. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 2002. – 105с.
20. Николайчук В.Е. Логистика СПб.: Питер, 2002. – 160с.
21. Ильенкова С.Д., Кузнецов В.И. Основы менеджмента: Учебно-практическое пособие. – М.: МЭСИ, 2000. – 181с.
22. Менеджмент организации: Учебное пособие под издательством Румянцевой З.П. – М.: ИНФРА – М.;1995. – 215с.
23. Ковалёв В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник/В.В. Ковалёв, О.Н. Волкова – М.: Просвет, 2000. – 424с.
24. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия.: Учебник/Г.В. Савицкая. – 6-е изд., перераб. и доп. – Минск.: ООО «Новое знание», 2001. – 427с.
25. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник/Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА – М., 2002. – 336с.
26. Саломатин Н.А., Фель А.В., Шишкина Е.П. Оперативное управление производством: Учебное пособие. – М.: ГАУ, 1993. – 197с.
27. Большаков А.Р. Производственный менеджмент. – СПб.: Питер, 2001. – 340с.
28. Рубина Ю.Б., Ягодина И.А. Основы бизнеса: Учебно-практическое пособие. – М.: МЭСИ, 2000. – 164с.
29. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник. 3-е изд. – М.: Бизнес – школа «Интел – синтез»,1991.
30. Новицкий Н.И. Основы менеджмента. Организация и планирование производства (Задачи и лабораторные работы). – М.: Финансы и статистика, 1998.
31. Алиев В.Г. Теория организации. – М.: Луч, 1999. – 416с.
32. Березин И.Н. Маркетинг сегодня. – М.: Менеджер, 1999.
33. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. – М.: ИНФРА – М, 1999.
34. Практическая психология для менеджеров. / Под ред. М.К. Тутушкиной. – М.: Филинъ, 1996.
35. Проблемы планирования и управления. Опыт системных исследований. / Под ред. Голубкова Е.П. – М., Экономика, 1987. – 311с.
36. Смирнов Э.А. Основы теории организации: Учебное пособие для вузов. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998.
37. Какое принять решение? Практикум хозяйствования. / Под ред. Голубкова Е.П. / - М., Экономика, 1990. – 239с.

1. Экономика торговли.; Учебное пособие. 2004. – с. 78. [↑](#footnote-ref-1)
2. Вирабов С.А. Складское и тарное хозяйство. – К.: Высшая школа, 2003. –с 167. [↑](#footnote-ref-2)
3. Аникин Б.А. Логистика: Учебное пособие. - М; ИНФРА - М.; 2002. – с.120 [↑](#footnote-ref-3)
4. Экономика торговли.; Учебное пособие. 2004. – с. 67 [↑](#footnote-ref-4)
5. Гаджинский А.М. Основы логистики. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 2002. – с.90 [↑](#footnote-ref-5)
6. Аникин Б.А. Логистика: Учебное пособие. - М; ИНФРА - М.; 2002. – с. 234 [↑](#footnote-ref-6)
7. Вирабов С.А. Складское и тарное хозяйство. – К.: Высшая школа, 2003. – с.90 [↑](#footnote-ref-7)
8. Вирабов С.А. Складское и тарное хозяйство. – К.: Высшая школа, 2003. – с. 78 [↑](#footnote-ref-8)
9. Аникин Б.А. Логистика: Учебное пособие. - М; ИНФРА - М.; 2002. – с. 237 [↑](#footnote-ref-9)