Балтийская государственная академия рыбопромыслового флота

Институт прикладной экономики и менеджмента

Кафедра коммерции и предпринимательства

Курсовая работа

по дисциплине «организация коммерческой деятельности предприятия» на тему:

«Управление и оптимизация товарных запасов в розничном торговом предприятии»

(на примере ООО «Экрон»)

Выполнил: студент ИПЭМ

группы К-41

Павлов А.А.

Руководитель: Скопич Д.Л.

г. Калининград, 2011

Содержание.

Введение ……………………………………………………………… 3

Глава 1. Теоретические основы управления товарными запасами

* 1. Понятие запасов и необходимость в их создании …………… 5

1.2. Структура товарных запасов …………………….…………… 7

1.3. Факторы, влияющие на величину товарных запасов ……….. 9

1.4. Виды систем управления запасами …………………………… 12

Глава 2. Анализ управления запасами в ООО «Экрон»

2.1. Краткая характеристика предприятия ООО «Экрон»………. 17

2.2. Разработка предложений по управлению составом

транспортного парка …………………………………………… 21

Заключение …………………………………………………………… 23

Список использованной литературы ………………………………. 24

Введение.

Многие предприниматели 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 на предприятиях.

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, связанного с возможным отсутствием 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.

Для достижения поставленной цели в работе необходимо решить

следующие задачи:

- изучить теоретические основы управления запасами и виды запасов;

- дать краткую характеристику ООО «Экрон»;

- проанализировать существующую систему управления запасами на данном предприятии;

- разработать пути совершенствования управления запасами.

В конечном счете реализация данных предложений способна обеспечить положительный эффект непосредственно на предприятии, улучшить основные показатели его работы и принести дополнительную прибыль.

Объект исследования: управление материальными запасами.

Предмет исследования: ООО «Экрон».

Глава 1. Теоретические основы управления товарными запасами.

* 1. Понятие запасов и необходимость в их создании.

Возникновение теории управления запасов принято связывать с появлением в кон. XIX - нач. XX вв. работами Ф.Эджуорта и Ф.Харриса, в которых исследовалась простая оптимизационная модель для определения так называемого экономичного размера партии поставки для складской системы с постоянным равномерным расходом и периодическим поступлением хранимого продукта. В течение нескольких десятков лет эти работы оставались незамеченными. Быстрое развитие этой теории началось в годы второй мировой войны и сразу после нее в рамках группы прикладных математических дисциплин, традиционно объединенных названием «исследование операций». В настоящее время теория управления запасами наиболее естественно рассматривать как раздел общей теории управления.

Однако, исторически, формирование этих научных дисциплин происходило неодинаково. Теория (автоматического) управления как точная наука возникла в эпоху промышленной революции почти одновременно с основным и длительное время единственным объектом своего применения - сложными техническими, прежде всего промышленными, устройствами. Хотя разного рода запасы всегда играли важную роль в жизни человеческого общества, серьезный интерес к научному изучению процессов запасания появился лишь в середине прошлого века. Причем простота этих процессов кажущаяся, и интуитивные решения обычно далеки от оптимальности в отличие от большинства технических объектов. Ненадежность интуиции в управлении процессами снабжения связана с эволюционно приобретенной человеком склонностью к накопительству (а в этих задачах «больше» далеко не всегда «лучше»).

Запасы различного рода играют важнейшую роль при функционировании любой экономической системы и возникают практически во всех звеньях народного хозяйства.

Материальные запасы подразделяются на товарные и производственные. Товарные запасы - это готовая продукция у поставщиков (сбытовая), на складах и базах (складская). Производственными считаются запасы, уже находящиеся у потребителей, но еще не вступившие в процесс переработки. С другой точки зрения, запасы можно классифицировать на расходные и резервные. Расходные предназначены для обеспечения потребностей производства при несовпадении сроков и размеров поступления и потребления ресурсов. Резервные должны удовлетворять потребности к пику продаж, страховать от задержек и срыва поставок, учитывать возможность чрезвычайного обстоятельства (мобилизационный запас). Иногда дополнительно определяют запас, находящийся в пути между звеньями системы или фазами производства.

Основными факторами образования запасов готовой продукции являются задержки, необходимые для:

* накопления готовой продукции до размеров отгружаемых партий;
* укомплектования партий поставки, если потребителю одновременно отгружается несколько номенклатур;
* упаковки и затаривание продукции;
* оформление отгрузочной документации;
* погрузки в транспортные средства.

Необходимость надежного обеспечения спроса, подкрепляемая серьезными экономическими последствиями недопоставок, вынуждает увеличивать запасы, что приводит к временному исключению из оборота значительных материальных ценностей. При необоснованном сокращении запасов возможна остановка производства. Применяемые к неаккуратному поставщику санкции лишь отчасти компенсируют убытки предприятия. Недостаток нужных населению товаров в розничной торговой сети возрождает забытые было очереди и может привести к негативным социально-экономическим последствиям. Решение проблем управления запасами дает оптимизация запасов.

1.2. Структура товарных запасов.

## Создаваемые на предприятиях торговли товарные запасы оцениваются рядом показателей – суммой запасов в стоимостном выражении; количеством запасов в натуральном выражении; размером товарных запасов в днях оборота.

## Любой товар относится к категории товарного запаса вплоть до момента продажи. И он является постоянно существующей величиной, поскольку товарные запасы продаются не сразу, а постепенно, то есть регулярно возобновляются. Размер товарных запасов различен в зависимости от конкретных хозяйственных условий. Абсолютная величина товарных запасов всё время изменяется в зависимости от поступления и реализации товаров. Поэтому товарные запасы соизмеряются с товарооборотом, с этой целью они выражаются в днях. Этот показатель - относительный, он характеризует величину товарного запаса, находящегося в магазине на определённую дату, и показывает, на сколько дней торговли хватит этих запасов. Товарные запасы в днях оборота исчисляются делением абсолютной величины запасов (на определённую дату) на однодневный товарооборот соответствующего периода:

## ТЗдн = ТЗ/Орто

## где ТЗдн - уровень товарных запасов, дни оборота;

## ТЗ - сумма товарных запасов на определённую дату, руб.;

## Орто - объём однодневного товарооборота, руб.

## Товарные запасы могут выражаться в натуральных показателях (штуки, метры, тонны и т.д.) и в стоимостных (в рублях).

## Кроме того, размеры товарных запасов непосредственно связаны со скоростью обращения товаров. При неизменном объёме товарооборота ускорение оборачиваемости товаров приводит к снижению товарных запасов, и, наоборот, замедление оборачиваемости требует большей массы товарных запасов.

## Скорость обращения товаров или время, в течение которого реализуются товарные запасы, называется товарооборачиваемостью. Товарооборачиваемость выражается числом оборотов или количеством дней, необходимых на один оборот.

## Товарооборачиваемость в днях показывает время, в течение которого товарные запасы находятся в сфере обращения, то есть количество дней, за которое оборачивается средний товарный запас.

## Средний товарный запас рассчитывается по формуле средней хронологической:

## ТЗср = (1/2 ТЗ0 + ТЗ1 + ТЗ2 +... +1/2 ТЗn) / (n - 1)

## где ТЗср - средние товарные запасы, руб.;

## ТЗ0, ТЗ1, ТЗ2 … ТЗn - товарные запасы на конкретные даты, руб.;

## n - количество периодов.

## Или по формуле средней арифметической простой:

## ТЗср = (ТЗн + ТЗк)

## где ТЗн - товарные запасы на начало периода, руб.;

## ТЗк - товарные запасы на конец периода, руб.

## Для расчёта товарооборачиваемости в днях необходимо средний запас за определённый период разделить на однодневный товарооборот за этот же период:

## Тоб = ТЗср / Орто

## где Тоб - товарооборачиваемость или время обращения, дни;

## ТЗср - средние товарные запасы, руб.;

## Орто - объём однодневного товарооборота, руб.

## Товарооборачиваемость может выражаться и числом оборотов:

## Тоб = РТО / ТЗср

## где Тоб - коэффициент товарооборачиваемости, число оборотов.

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

## Товарооборачиваемость *–* это один из показателей эффективности хозяйственной деятельности торгового предприятия. Ускорение времени обращения товаров имеет большое значение: повышает экономическую эффективность всего общественного производства, являясь одновременно важным условием повышения рентабельности торговой деятельности предприятия. А замедление, наоборот, свидетельствует об ухудшении его работы.

## Оборачиваемость товаров можно ускорить только за счёт совершенствования всей торгово-коммерческой и экономической деятельности предприятия. Это требует глубокого понимания влияния различных факторов на формировании товарных запасов.

## 1.3. Факторы, влияющие на величину товарных запасов.

## Величина товарных запасов и оборачиваемость зависят от многих факторов. Одни из этих факторов ускоряют товарооборачиваемость и тем самым объективно уменьшают необходимую величину запасов, другие, наоборот, замедляют скорость товарного обращения и тем самым увеличивают размер запасов. Зная это, можно выявить резервы ускорения оборачиваемости запасов предприятия; улучшить снабжение населения товарами потребления; снизить затраты на образование и содержание товарных запасов.

## Условно все факторы можно разделить на внешние, которые не зависят от деятельности работы предприятия, и внутренние, которые оказывают существенное влияние на товарные запасы в зависимости от работы предприятия.

## К основным факторам, влияющих на оборачиваемость и величину товарных запасов, относятся следующие.

## 1. Соотношение между спросом и предложением товаров. В условиях, когда спрос населения превышает предложение товаров, резко ускоряется их оборачиваемость. А по мере насыщения рынка и увеличения предложения товаров наблюдается некоторое замедление скорости обращения товаров. Одно из условий, способствующих нормализации товарных запасов, - изучение покупательского спроса, воздействие на поставщиков с целью расширения ассортимента и улучшение качества товаров.

## 2*.* Объём розничного товарооборота. Для торговых предприятий с большим объёмом товарооборота характерны, при прочих равных условиях, наличие большого размера товарных запасов и ускоренная товарооборачиваемость. Чем больше объём товарооборота, тем больше и однодневный товарооборот, а, следовательно, и размер товарных запасов. Ускоренная оборачиваемость объясняется тем, что в таких магазинах товар завозят чаще, причём нередко минуя посредников.

## 3. Сложность ассортимента товаров. Величину товарных запасов определяют также широта и обновляемость ассортимента товаров. Чем больше ассортимент, тем больше товарных запасов. Время обращения товаров сложного ассортимента, как правило, превышает время обращения товаров простого ассортимента. По товарам сложного ассортимента создаются товарные запасы по различным признакам. Так, в магазине, реализующем товары сложного ассортимента, например, швейные изделия, постоянно должен быть широкий выбор одежды по размерам, ростам, фасонам, расцветкам ткани и т.д., их необходимо подсортировать и готовить к продаже. А эти операции требуют определённого времени и создания дополнительных запасов.

## 4. Потребительские и физико-химические свойства товаров. Они ограничивают или удлиняют время оборота. По товарам, стойким в хранении, создают большие товарные запасы сложного ассортимента, длительного пользования, а также не скоропортящиеся продовольственные товары. На отдельные товары в силу их физико-химических свойств устанавливают не сроки хранения, а сроки реализации, ограниченные несколькими часами. По таким товарам большие товарные запасы создавать нельзя.

## 5. Организация и частота завоза товаров. Чем чаще завозятся товары в магазины, тем с меньшими товарными запасами можно выполнить план товарооборота. В свою очередь частота завоза зависит от местонахождения торговых предприятий, условий транспортировки, размещения производственных предприятий.

## На оборачиваемость товаров оказывает влияние и ряд других факторов: насыщенность товарных рынков, звенность товародвижения, объёмы импорта, распределение запасов товаров между оптовыми и розничными звеньями торговли, уровень цен на конкретные товары и товарные группы, организация рекламы и продажи товаров, организация труда, квалификация кадров и уровень руководства торгово-технологическим процессом и т.д.

## 1.4. Виды систем управления запасами.

## Оперативные решения, касающиеся момента размещения и размера заказа, реализуются с помощью выбранной контрольной системы. Существует много разных типов контрольных систем. Они реализуются в привязке к блоку прогнозирования спроса. В таблице 1 приведены четыре основных типа контрольных систем: заказ фиксированного и переменного количества в сочетании с фиксированным или переменным периодом между заказами.

## Например, при наиболее распространенной системе (Q,R) заказывается фиксированное количество (Q) в момент достижения запасом точки возобновления заказа (R). При использовании правила (S,T) заказ размещается через каждый интервал времени (T) в размере разницы между требуемым установленным уровнем (S) и текущим количеством к моменту поступления заказа. Эффективное использование любой системы требует правильного определения параметров (Q,R,S,T).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Размер заказа  Точка заказа | Фиксированный (Q) | Переменный (S) |
| Переменная (R) | Q,R | S,R |
| Фиксированная (T) | Q,T | S,T |
| Q - заказ фиксированного количества Q  S - заказ до уровня запаса S  R - заказ в момент уровня запаса R  T - размещать заказ в каждый T период времени | | |

Таблица 1 – Основные виды систем управления запасами.

При переменном спросе и времени доставки можно использовать либо систему Q,R, либо S,T.

Используя параметр оптимального размера заказа (EOQ), в системе фиксированного заказа Q, R заказы размещаются при падении уровня запаса до точки возобновления заказа R. Точка возобновления рассчитывается как средний спрос в течение среднего времени доставки плюс страховой запас.

Двухбункерная система является примером использования системы Q,R. При использовании этой системы при опустошении первого бункера на складе размещается заказ, который должен поступить к моменту полного расходования второго бункера.

Система фиксированного времени заказа (S,T).

Размер заказа периодически достигает максимальной величины, равной среднему спросу за период возобновления заказа плюс размер страхового запаса. В процессе оперативного управления для получения размера заказа текущий запас вычитают из требуемого максимального количества в запасе (частота размещения заказа находится из уравнения EOQ). Страховой запас должен поглощать неожиданные увеличения спроса и риск дефицита. В системе фиксированного времени заказа время риска дефицита состоит из времени всего цикла возобновления заказа (при системе Q,R - только времени поставки).

Системы управления запасами позволяют снизить инвестируемый капитал, контролировать транспортные расходы и уровень обслуживания покупателей, обеспечивают лучший контроль за запасами. Даже на малых предприятиях наличие персональных компьютеров дает возможность применения рекомендуемых систем управления.

При компьютерной системе поддерживается точный учет каждого наименования, применяется либо система Q, либо T, прогнозируется спрос и генерируются отчеты об эффективности управления запасами.

Для оптимизации размера текущих запасов товарно-материальных ценностей используется ряд моделей, среди которых наибольшее распространение получила «Модель экономически обоснованного размера заказа – (economic ordering quantity) EOQ». Она может быть использована для оптимизации размера как производственных запасов, так и запасов готовой продукции.

Расчетный механизм модели EOQ основан на минимизации совокупных операционных затрат по закупке и хранению запасов на предприятии. Эти операционные затраты предварительно разделяются на 2 группы:

а) сумма затрат по размещению заказа (включающих расходы по транспортированию и приемке товаров);

б) сумма затрат по хранению товаров на складе.

Сумма совокупных операционных затрат по размещению заказов определяется по следующей формуле:

Zрз = VПП/РПП\*Срз,

где Zрз – сумма совокупных операционных затрат по размещению заказов;

VПП – объем производственного потребления товаров (сырья и материалов) в рассматриваемом периоде;

РПП – средний размер одной партии поставки товаров;

Срз – средняя стоимость размещения одного заказа.

Из приведенной формулы видно, что при неизменном объеме производственного потребления и средней стоимости размещения одного заказа общая сумма операционных затрат по размещению заказов минимизируется с ростом среднего размера одной партии поставки товаров.

Сумма операционных затрат по хранению запасов на складе может быть определена по следующей формуле:

Zхр = РПП\*Схр/2,

где Zхр – сумма операционных затрат по хранению запасов на складе;

РПП – средний размер 1 партии поставки товаров;

Схр – стоимость хранения единицы товара в рассматриваемом периоде.

На рисунке 1 показан график оптимального размера заказа.

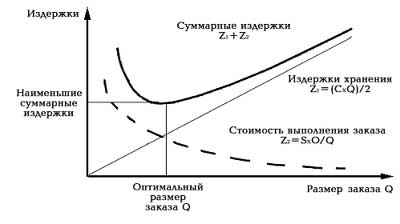


Рисунок 1 – Оптимальный размер заказа.

Из приведенной формулы видно, что при неизменной стоимости хранения единицы товара в рассматриваемом периоде общая сумма операционных затрат по хранению товарных запасов на складе минимизируется при снижении среднего размера одной партии поставки товаров.

Таким образом, с ростом среднего размера одной партии поставки товаров снижаются операционные затраты по размещению заказа и возрастают операционные затраты по хранению товарных запасов на складе предприятия (и наоборот). Модель EOQ позволяет оптимизировать пропорции между этими двумя группами операционных затрат таким образом, чтобы совокупная их сумма была минимальной.

Zmin=Црз\*VПП/EOQ + Cxp\*EOQ/2.

В свою очередь,

EOQ = 

Соответственно оптимальный средний размер производственного запаса определяется по следующей формуле:

ОР=EOQ/2,

где ОР – оптимальный средний размер производственного запаса.

В данной модели использован целый ряд упрощений:

* модель применяется для одного вида товара, количество которого непрерывно измеряется;
* уровень спроса на товар известен, постоянен в течение времени и независим;
* товар производится или закупается партиями;
* каждый заказ приходит отдельной поставкой;
* время доставки постоянно;
* стоимость хранения запасов определяется из среднего размера

запасов;

* затраты по заказу постоянны;
* не рассматривается случай дополнительной поставки товара;
* не рассматривается случай скидки за объем поставки.

Таким образом, показана теоретическая зависимость между спросом, издержками и размером запаса.

Глава 2. Анализ управления запасами в ООО «Экрон»

* 1. Краткая характеристика предприятия ООО «Экрон».

Компания "ANTAPLEX" LLC уже более десяти лет успешно занимается экспортно-импортными операциями на международном рынке.

Основными направлениями деятельности компании являются поставки, строительных материалов и производственного оборудования из стран Европы и Китая в Россию, страны СНГ и Прибалтики.

Компания зарекомендовала себя как надёжный поставщик обеспечивающая высококачественный сервис.

«Экрон» – один из ведущих поставщиков металлических входных дверей производства «Antaplex» на рынке Калининграда. Предприятие образовано в 2001 году и к настоящему времени достигает лидирующих позиций среди конкурентов, хотя их не так много по Калининградской области.

Предприятие расположено в г. Светлый, ул. Рыбацкая, дом 1.

Клиенты ООО «Экрон» – это, в основном, небольшие фирмы и частные лица, способные самостоятельно установить двери в квартирах.

ООО «Экрон» – успешная компания, которая может предложить своим покупателям широкий ассортимент металлических входных дверей, автоматические гаражные ворота, парковочные блокираторы, а так же полный комплекс сопутствующих услуг по установке.

Заключение.

## Одним из важных факторов повышения эффективности работы торгового предприятия является эффективное управление материальными запасами. Современные российские предприятия еще не включили управление запасами в состав основных направлений активно осуществляемой стратегии своего поведения в рыночной среде и явно недостаточно используют данный фактор как повышение конкурентоспособности.

## Актуальность проблемы оптимизации материальных запасов предприятия и эффективного управления ими обусловлена тем, что состояние запасов оказывает определяющее влияние на конкурентоспособность предприятия, его финансовое состояние и финансовые результаты. Обеспечить высокий уровень качества продукции и надежность ее поставок потребителям невозможно без создания оптимальной величины запаса готовой продукции, а также запасов сырья, материалов, полуфабрикатов, продукции незавершенного производства и других ресурсов, необходимых для непрерывного и ритмичного функционирования производственного процесса.

## Заниженные запасы материальных ресурсов могут привести к убыткам, связанным с простоями, с неудовлетворенным спросом и, следовательно, к потере прибыли, а также потере потенциальных покупателей продукции.

## С другой стороны, накопление излишних запасов связывает оборотный капитал предприятия, уменьшая возможность его выгодного альтернативного использования и замедляя его оборот, что отражается на величине общих издержек производства на финансовых результатах деятельности предприятия. Экономический ущерб наносит как значительное наличие запасов, так и их недостаточное количество.

В курсовой работе были рассмотрены понятие, задачи и функции транспортной логистики, выбор вида транспортного средства; а также разработаны предложения, позволяющие улучшить координацию работы транспорта на предприятии ООО «Балтламинат», которые впоследствии способствовали снижению транспортных издержек и увеличению прибыли.

Список использованной литературы.

* 1. Алесинская Т.В. Основы логистики: Методы оценки логистических затрат и пути их оптимизации. -М.: Гадрарики, -2006.-463с.
  2. В.И. Степанов. Основы логистики. Учебное пособие
  3. Григорьев М.Н., Долгов А.П. и др. Логистика: учебное пособие для студентов и ВУЗов.-М.: Гардарики, 2006,-463с.
  4. Кулькова Е.П. Коммерческая логистика. Учебное пособие.-Ростов н/Д: ИЦДГТУ, 2003.-61с.
  5. Курбатова Т.Я., Лебедев К.А. Курс лекций по предмету «Логистика».-М.: Оракул.,-2000.-350с.
  6. Гаджинский А.М. Логистика. М.: ИВЦ Маркетинг, 2006.- 420 с.