Содержание

[Введение 3](#_Toc137309035)

[1 Теоретические основы эффективности системы управления запасами на предприятии 5](#_Toc137309036)

[1.1 Сущность запасов предприятия, классификация и их значение на предприятии 5](#_Toc137309037)

[1.2 Модели управления запасами на предприятии 9](#_Toc137309038)

[1.3 Методика анализа запасов предприятия 16](#_Toc137309039)

[2 Анализ эффективности системы управления запасами ООО «Домашний Интерьер» 25](#_Toc137309040)

[2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Домашний Интерьер» 25](#_Toc137309041)

[2.2 Анализ системы управления запасами ООО «Домашний Интерьер» 33](#_Toc137309042)

[2.3 Анализ и оценка управления запасами мебели ООО «Домашний Интерьер» 48](#_Toc137309043)

[3 Пути повышения эффективности системы управления запасов ООО «Домашний Интерьер» 59](#_Toc137309044)

[3.1 Комплекс мероприятий по повышению эффективности управления запасами ООО «Домашний Интерьер» 59](#_Toc137309045)

[3.2 Расчёт экономической эффективности предложенных мероприятий для ООО «Домашний Интерьер» 65](#_Toc137309046)

[Заключение 70](#_Toc137309047)

[Список использованных источников 72](#_Toc137309048)

[Приложение 75](#_Toc137309049)

# Введение

Управление запасами – это основной элемент логистики, который должен быть интегрирован в единую систему для достижения целевых нормативов в обслуживании потребителей [15]. Деятельность предприятий закладывает в себя движение запасов, которые постоянно расходуются и пополняются по тем или иным правилам, принятым на предприятии. Грамотно выстроенная политика управления запасами является основоположником положительного экономического эффекта от деятельности компании.

Современные рыночные условия требуют от участников рынка гибкости и адаптивности к постоянно изменяющимся тенденциям и критериям. Проблема управления запасами является чрезвычайно серьезной. Потери, которые несут предприятия вследствие нерационального управления запасами, очень велики.

Недостаточный запас может привести к нарушению ритмичности производства, росту себестоимости продукции, срыву сроков выполнения работ по договорам, потере прибыли. В случае чрезмерно великого запаса происходит "замораживание" оборотных средств организации. В результате те деньги, которые могли бы приносить доход, покоятся на складах в виде запасов сырья, материалов, комплектующих, а также готовой продукции. Актуальность выбранной темы исследования состоит в нахождении баланса между этими двумя крайностями в современных условиях рыночной экономики.

Целью работы является: выявление основных направлений по повышению эффективности управления запасами, на примере компании ООО «Домашний Интерьер».

Для успешного достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи выпускной работы:

* изучение теоретических аспектов эффективности управления запасами на предприятии;
* анализ формирования системы управления запасами ООО «Домашний Интерьер», а также её экономическая эффективность;
* прогноз комплекса направлений по повышению эффективности управления запасами на предприятии.

Объектом исследования является внешний склад ООО «Домашний Интерьер»,, а предметом – система управления запасами ООО «Домашний Интерьер».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, 3-х глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Первая глава работы содержит теоретические основы, заключающиеся в определение сущности системы запасов и ее характеристике, а также представлена популярная классификация запасов. Выделены основные модели управления запасами на предприятии, а также раскрыта методика анализа исследуемого предмета работы, а именно системы управления запасами.

Вторая глава исследовательской работы посвящена анализу формирования системы управления запасами на примере компании ООО «Домашний Интерьер», а также её экономической эффективности

В третьей главе, на основе проведенного анализа, предложен комплекс направлений по повышению эффективности управления запасами предприятия ООО «Домашний Интерьер» и через математические расчёты доказана экономическая целесообразность введения предложенных мероприятий.

Методологической основой для управления запасами послужили труды следующих учёных: Гаджинский А.М., Григорьева М.Н., Неруш Ю.М., Бауэрсокс, Д. Д. и другие.

Для теоретической части работы были использованы монографии, учебники как отечественных, так и зарубежных авторов в области логистики, а именно управления запасами. Информационной основой анализа работы послужили данные бухгалтерской и финансовой отчетности предприятия, внутрискладской нормативно-технической документации.

# 1 Теоретические основы эффективности системы управления запасами на предприятии

# 1.1 Сущность запасов предприятия, классификация и их значение на предприятии

В литературных источниках представлено множество понятий слову «логистика», но кандидату экономических наук, консультанту Координационного совета по логистике, а также эксперту по логистике клуба ЮНЕСКО «Академия» - Адилю Мухтаровичу Гаджинскому удалось в двух предложениях описать многогранность и важность такой области торговли, как логистика. «Логистика – это не товародвижение, логистика – это гармония товародвижения. Логистика – это наука и искусство» [3]. – именно так А.М. Гаджинский представляет рассматриваемую сферу.

Теория управления запасами – является основной составлявшей частей логистики. Управление запасами – это интегрированный процесс, обеспечивающий совместимость операций с запасами внутри фирмы и вне ее – на всём протяжении стоимостной цепочки, в которую она включена [12].

Дональд Дж. Бауэрсокс в работе «Логистика: интегрированная цепь поставок» отмечает, что можно объединить как стратегию управления запасами, в которой главным игроком на рынке будет являться потребитель, «буквально» вытягивающий нужный продукт к конечному потребителю, так и стратегию, которая ориентирована на определённый график реализации продукции в соответствии с прогнозом спроса на продукт и его наличием на рынке. Таким образом, образуется комбинированный подход к управлению запасами, находящий золотую середину между реальными потребностями потребителей и стремительно меняющимся рыночным условиям и позицией производимого или реализуемого готового продукта.

Запасы являются крупнейшей областью «занятости» активов, которые в первую очередь должны приносить максимальную отдачу от вложенного капитала. Распоряжение запасами связано с высоким риском и оказывает серьёзное воздействие на логистику [15].

Следует сформулировать понятие материального запаса, являющееся ключевым понятием логистики.

Материальные запасы – это материальная продукция, ожидающая вступления:

* в процесс производственного потребления;
* в процесс продажи;
* в процесс личного потребления [6].

На протяжении всей цепочки поставок начиная от первичного источника сырья и заканчивая конечным потребителей постепенно образуются материальных запасы в результате таких операций как, транспортировка, складирование и других взаимодействий с сырьем, материалами и готовой продукцией.

Материальные запасы охватывают достаточно обширную зону «остановок» для выполнения определённых функций, тем самым обладают обширным числом признаков для построения классификации.

К классификационным признакам, которые охватывают все стадии логистического процесса относят:

* назначение;
* исполняемая функция.

Классификация материальных запасов представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Классификация материальных запасов [3, с.321]

Классификация по назначению отмечает два вида запасов: производственные и товарные запасы.

Производственные запасы – запасы, которые предназначены для потребления на производстве. Они обеспечивают бесперебойность производственного процесса на предприятии. К данным запасам относятся предметы труда, поступившие потребителю различного уровня, но еще не использованные и не подвергнутые переработке.

Товарные запасы – это запасы, которые необходимы для бесперебойного обеспечения потребителей материальными ресурсами и, конечно же, для удовлетворения спроса населения, так как являются формой товарного предложения [21].

Специалисты отмечают, что объем товарных запасов должен соответствовать товарообороту, его объему и структуре, в противном случае это приведет к нарушению обращения продукции, что в итоге станет причиной существенных убытков предприятия. Поэтому товарные запасы нормируют. Их нормативы устанавливаются в днях с учетом структуры товарооборота и его объема.

Необходимость в создании товарных запасов обусловлена следующим рядом причин:

* природно-климатическими условиями производства и реализации товаров (труднодоступные районы крайнего севера);
* условиями производства (сезонные колебания спроса, специализация);
* условиями реализации и транспортировки продукции [12].

Разновидности товарных запасов включает в себя: сбытовые запасы, запасы в пути и запасы в торговле.

Общим для них является то, что это запасы продуктов труда, изготовленных для обмена, продажи, т.е. запасы товаров. Однако создаются эти товарные запасы на разных участках логистической цепочки, подходы к управлению ими, как правило, могут иметь различия, отсюда целесообразность выделения отдельных категорий [13].

Сбытовые запасы – это готовая продукция, находящаяся на складе предприятий-изготовителей в ожидании реализации производственным предприятиям либо предприятиям торговли.

Запасы в пути – являются источником двух сложных обстоятельств в логистической цепочке. Во-первых, представляют собой реальные активы, которые должны быть оплачены несмотря на то, что они недоступны для использования. Во-вторых, с запасами в пути связана неопределенность, так как транспортники не обладают точными возможностями сообщить, где в конкретный момент времени находится транспортное средство (далее – ТС) с грузом и когда оно прибудет к месту назначения.

Запасы в торговле – это запасы на предприятиях оптовой и розничной торговли. Цель создания данных запасов – обеспечение бесперебойности процесса продаж.

Изменение видов запасов при продвижении продукции производственно-технического назначения по логистической цепи показаны на рисунке А1 -приложения А. Рисунок А.2 – приложение А наглядно показывает, как меняется вид запасов при продвижении по логистической цепи товара общественного потребления [3].

В свою очередь, производственные и товарные запасы подразделяются не только на текущие и страховые, но и на подготовительные и сезонные.

Текущие запасы, или базовые резервы, — это основная часть запаса, которая подлежит регулярному пополнению. Эта категория запасов обеспечивает непрерывность производственного или торгового процесса между очередными поставками. Величина текущих запасов постоянно меняется (запас находится в действии, обеспечивая потребности производственного или торгового процесса) [14].

Запасы страховые — предназначены для непрерывного обеспечения материалами или товарами производственного или торгового процесса в случае различных непредвиденных обстоятельств. Страховые запасы вводят в действие только в конце цикла пополнения запасов, когда неопределенность предстаёт в виде повышенного спроса или более продолжительного, чем ожидалось, функционального цикла. Основное назначение страховых запасов заключается в том, чтобы покрывать потребности, вызванные краткосрочными колебаниями снабжения или спроса [7].

Таким образом, можно заключить, что в настоящее время в экономической литературе категория запасов описана достаточно полно и подробно. Однако необходимо выяснить насколько необходимы запасы для предприятия, а также определить виды затрат, которые оно несет в связи с содержанием запасов.

При управлении запасами необходимо учитывать, что не всегда есть возможность составить прогноз, а за ним и план продаж товара (как по номенклатурным позициям, так и в целом по ассортименту компании) с достаточной точностью. Риски затоваривания (возникновения избыточного запаса) или возникновения товарного дефицита могут быть снижены с помощью выбора оптимального метода (политики или стратегии) управления товарными запасами.