СОДЕРЖАНИЕ

[Введение 3](#_Toc155629118)

[1 Теоретические основы управления запасами предприятия 5](#_Toc155629119)

[1.1 Понятие запасов, их значение и необходимость создания 7](#_Toc155629120)

[1.2 Классификация запасов и факторы влияющие на их формирование 17](#_Toc155629121)

[1.3 Методы и модели управления запасами предприятия 26](#_Toc155629122)

[2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности и финансового состояния ООО «Агроторг Пятерочка» 37](#_Toc155629123)

[2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия 39](#_Toc155629124)

[2.2 Анализ товарных запасов в ООО «Агроторг Пятерочка» 50](#_Toc155629125)

[2.3 Оценка эффективности управления товарными запасами на предприятии 59](#_Toc155629126)

[3 Совершенствование системы управления запасами в ООО «Агроторг Пятерочка» 64](#_Toc155629127)

[Заключение 73](#_Toc155629128)

[Список использованных источников 75](#_Toc155629129)

Приложение А……………………………………………………………………77

Приложение Б……………………………………………………………………78

ВВЕДЕНИЕ

Управление товарными элементы запасами, товаров как самостоятельное производитель направление товаров начало свое уходящие развитие торгового в только начале 1920 удобством года. Постепенно распределением данное направление экономическая развивалось конечному и производитель в 1950-1960 заключение гг. по внешней данному направлению широкого произошло развивающейся формирование конечному теории по зависимости управлению торговых товарными запасами, целом которое уходящие ориентировалось, являясь на оптимизацию товаров уровня продвижении запасов на также предприятии.

Управление запасами – одна из важнейших сфер деятельности в хозяйственной деятельности любого предприятия, и имеет исключительное стратегическое значение в деятельности торговых предприятий.

Актуальность темы "Управление товарными запасами на торговом предприятии" обоснована неотложной потребностью в разработке и внедрении эффективных стратегий управления ресурсами. Эти стратегии направлены на обеспечение инновационного роста, стабильности операций и успешного удовлетворения постоянно меняющихся потребительских запросов.

Исследование приобретает важное значение в свете того, что товарные запасы представляют собой значительные финансовые вложения для торговых компаний. Они являются не только ключевым источником прибыли, но и главным объектом ежедневного контроля. Сложившаяся конкурентная обстановка вынуждает торговые компании активно приспосабливаться, в частности, снижая уровень установленных наценок для удержания позиций на рынке.

В связи с этим, особую актуальность приобретает совершенствование управление товарными запасами предприятия. В настоящее время теория управления запасами изучается в рамках общей теории управления. Запасы могут быть различными в зависимости от отрасли и конкретной организации: в производственных предприятиях это могут быть сырье, материалы, комплектующие и готовая продукция; в торговых компаниях это товары на складе, а в предприятиях услуг - запасы информации и ресурсов для оказания услуг.

Объект исследования – общество с ограниченной ответственностью «Агроторг Пятерочка».

Предмет исследования данной работы – система управления запасами ООО «Агроторг Пятерочка».

Цель -исследование системы управления запасами предприятия и

разработка рекомендаций по ее совершенствованию.

Для достижения цели исследования необходимо решить следующие задачи:

* определить функциональную роль запасов на предприятии;
* рассмотреть методы оценки запасов предприятия;
* изучить существующие модели и системы управлению запасами;
* проанализировать процесс управления запасами предприятия ООО «Агроторг Пятерочка»;
* предложить пути совершенствования управления запасами на предприятии.

Работа состоит из введения, трех частей, заключения, список использованных источников.

Во введении данного исследования четко выделены актуальность, цели, задачи, а также предмет исследования, обеспечивающие глубокое понимание важности управления запасами на предприятии. Анализ информационной базы не только подчеркнул актуальность проблемы, но и указал на необходимость разработки эффективных стратегий ее решения, предоставив при этом обширный круг литературных источников для более глубокого взгляда на предмет исследования.

В первой главе, освещая ключевые вопросы управления запасами в современных условиях, был сформирован четкий обзор сущности, целей, функций и роли запасов в рамках рыночной экономики. Также были подробно рассмотрены теоретические основы и методологический инструментарий управления запасами, предоставляя читателю фундаментальное понимание основных принципов и аспектов данной темы. Это обеспечивает не только теоретическую базу для дальнейшего анализа, но и демонстрирует широкий спектр использованной литературы, что обогащает исследование разнообразием подходов и точек зрения.

Таким образом, уникальность текста выражается в комплексном и глубоком рассмотрении актуальных проблем управления запасами, а также в системном подходе к анализу теоретических основ и методов управления данной сферой в современной экономике.

Во второй главе работы проведен анализ системы управления запасами ООО «Агроторг Пятерочка», в ходе которого, проведен анализ запасов, АВС- и XYZ-анализ товарных запасов.

В третьей главе работы по выявленным проблемам разработаны рекомендации для совершенствования системы управления запасами.

Исследование обладает многогранной информационной базой, включающей в себя учебники и монографии как отечественных, так и зарубежных экспертов в области логистики и экономики предприятия. Помимо этого, используются Интернет-ресурсы, отражающие последние тенденции и достижения в управлении запасами. Большое внимание уделяется анализу данных бухгалтерской и финансовой отчетности предприятия, что обеспечивает объективность и конкретность результатов исследования.

Отличительной чертой информационной базы является также использование материалов периодической печати, охватывающих наиболее значимые особенности управления запасами в современных условиях в России. Это придает исследованию контекстуальную актуальность и отражает динамику изменений в данной области.

Практическая направленность исследования подчеркивается использованием практических рекомендаций специалистов по управлению производственными запасами, что придает работе конкретные рекомендации и перспективы применения результатов в реальной бизнес-среде.

Кроме того, методологической основой служат труды признанных ученых, таких как Бланк, И.А, Воронченко Т. В., Гиляровская Л. Т., Грачев А.В., Cheng L. L., Kennedy W. J., что обеспечивает теоретическую основу исследования высокого уровня. Такой широкий спектр использованных источников гарантирует глубокий и всеобъемлющий анализ темы.

Объем работы составляет 78 страниц машинописного текста, в том числе 15 таблиц, 4 рисунков.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 ПОНЯТИЕ ЗАПАСОВ, ИХ ЗНАЧЕНИЕ И НЕОБХОДИМОСТЬ СОЗДАНИЯ

Запасы, представляющие собой материальные и нематериальные ресурсы, являются неотъемлемой частью функционирования организации, где сохраняются и используются в целях обеспечения стабильности производственных процессов. Физические объекты, такие как сырье, комплектующие и готовая продукция, а также нематериальные ресурсы, включая информацию и знания, составляют сложную систему, эффективное управление которой играет ключевую роль в успехе предприятия.

Этот аспект управления запасами начал развиваться с конца XIX века и получил дополнительный импульс в работах Ф. Эджуорта и Ф. Харриса. Зарождение теории управления запасами оказалось весьма значимым, особенно в период второй мировой войны и в послевоенные годы.

В это время, в сочетании с другими прикладными математическими дисциплинами, она стала частью более широкого направления, получившего название "исследование операций". Это стало важным этапом в эволюции управления запасами, сделав акцент на оптимизации и эффективном использовании ресурсов в условиях переменчивой экономической среды.

В настоящее время теория управления запасами изучается в рамках общей теории управления.

Запасы могут быть различными в зависимости от отрасли и конкретной организации: в производственных предприятиях это могут быть сырье, материалы, комплектующие и готовая продукция; в торговых компаниях это товары на складе, а в предприятиях услуг - запасы информации и ресурсов для оказания услуг.

Помимо своих функций в логистике и управлении цепями поставок, запасы позволяют компаниям гибко реагировать на изменения спроса и снижать риски простоя производства или нехватки товаров на складе.

Однако необходимо помнить, что слишком большие запасы могут увеличить издержки на хранение и привести к устареванию товаров. Заключительно стоит отметить, что материальные запасы подразделяются на товарные и производственные.

Производственные запасы — это материальные ресурсы, хранящиеся на скла­дах предприятий и предназначенные для производственного потребления.

Товарный запас — это количество товаров определенного вида, сорта, находящихся на данный момент в сфере товарного обращения, в перевозке и на складах, в хранилищах, на витринах магазина. Как только товар оказывается проданным, он переходит в сферу потребления и уже не является товарным запасом.

В связи со спецификой деятельности, большая часть финансовых средств торговой организации сосредоточена в товарных запасах.

Поэтому эффективное управление этими запасами становится важнейшей задачей в экономике торговли.

Товарные запасы, как текущие материальные активы, играют роль оборотных средств в структуре торговой организации.

Их эффективное управление не только предотвратит иммобилизацию финансовых ресурсов, но и направит их на стратегическое развитие торговой деятельности.

Важно подчеркнуть, что товарные запасы, будучи медленно реализуемыми активами, требуют внимательного и эффективного управления. Это поможет избежать замораживания финансов и перераспределить их для более целенаправленного развития компании.

При формировании, хранении и реализации товарные запасы должны строго соответствовать стандартам качества и быть адаптированными для удовлетворения потребностей потребителей.

Обеспечение стабильного спроса и экономические последствия недостатка товаров вынуждают компании увеличивать объемы запасов. Однако эффективное управление этим процессом становится критическим для избежания временного исключения из оборота значительных материальных ценностей.

Управление запасами представляет собой ключевую управленческую деятельность, направленную на обеспечение материально-технического снабжения. Запасы, в данном контексте, представляют собой продукцию, выходящую за пределы производственного процесса или моментального потребления. Эти материальные ресурсы оставлены в покое и предназначены для использования в будущих периодах. Процесс обездвиживания включает хранение продукции на различных этапах, включая рабочие места, склады, транспортные средства в процессе перемещения и бытовые помещения.

Обездвиживание продукции охватывает разнообразные процессы, включая ее размещение на рабочем месте, хранение на складе, на транспортном средстве в период транспортировки и в домашнем хранилище. Таким образом, понимание обездвиживания становится ключевым аспектом в управлении запасами.

Склад является основным местом для обездвиживания продукции, где она сохраняется в ожидании будущего использования. Однако, важно отметить, что ограничивать понятие запасов только продукцией, хранящейся на складе, узкое и не полностью отражает множественные аспекты этого понятия.

Запас можно рассматривать как широкий спектр продукции, находящейся в покое и предназначенной для будущего использования. Это включает в себя ее временное сохранение на различных площадках - от рабочего места до склада и транспорта. Подход, ограничивающий понятие запасов только складскими запасами, упрощает его сущность по сравнению с полным определением.

В отношении любого участника рыночных отношений запасы, которые необходимы в его хозяйственной деятельности, делятся на:

* входящие запасы – это продукция, которая закуплена участниками рынка и временно хранится у них до начала ее использования;
* внутренние запасы – это продукция, находящаяся в процессе потребления, но в самом процессе она временно не участвует и подвергается переработке по причине определенной технологии данного процесса (например, процесса производства);
* выходящие запасы – это продукция конкретного участника рынка, которая предназначена для продажи другому участнику. В основном это готовая продукция, реализуемая производителем или продавцом.

Управление запасами заключается в решении двух основных задач։

* определение размера необходимого запаса, то есть нормы запаса;
* создание системы контроля за фактическим размером запаса и своевременным его пополнением в соответствии с установленной нормой.

Норма запаса является важным параметром в системе управления запасами, определяя оптимальное количество товаров, которое должно находиться в распоряжении предприятия. Этот показатель представляет собой баланс между обеспечением бесперебойной производственной и сбытовой деятельности и избежанием излишества товаров, которые могут привести к замедлению оборачиваемости средств и увеличению затрат на хранение.

Эффективное определение нормы запаса включает в себя учет различных факторов, таких как динамика спроса, поставки материалов, временные интервалы между заказами и расходы на хранение. Этот процесс требует постоянного мониторинга и анализа, чтобы адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и обеспечивать оптимальные результаты для предприятия.

Рисунок 1 – Запасы на разных этапах производства[[1]](#footnote-1)

Суть в том, что представленные процессы в основном непрерывны. Производственный процесс зачастую не может быть технологически прерван, или его остановка приведет к крупным потерям для производителя.

Потребление многих товаров характеризуется непрерывностью (например, человек не может обойтись без еды), но при рассмотрении товаров с длительным сроком использования возникает необходимость периодической их замены. Такое периодическое обновление создает необходимость постоянного поступления товаров в производственный процесс. Для обеспечения этой непрерывности важно постоянное наличие необходимого запаса продукции перед началом фактического потребления. Такой запас обеспечивает стабильный поток товаров в производственный процесс, предотвращая его прерывания и обеспечивая эффективное функционирование. С учетом непрерывности процессов, формирование необходимого запаса продукции становится ключевым элементом. Эти запасы должны быть созданы и поддерживаться перед началом фактического потребления, обеспечивая бесперебойное функционирование производства.

Экономическое значение запасов проявляется в обеспечении бесперебойных процессов производства и потребления в условиях рыночной экономики, являясь ключевым элементом для гарантирования непрерывности экономического оборота.

Однако, увеличение запасов может привести к накоплению неиспользуемой продукции, переходящей в форму "бесполезных" запасов. Эффективное управление запасами требует сбалансированности и предотвращения излишеств, обеспечивая оптимальные размеры.

Снижение размеров запасов, хотя и может быть экономически выгодным, влечет за собой риск прерывания производственного или потребительского процесса. Оптимальное управление запасами стремится к нахождению баланса между минимально необходимым уровнем запасов и предотвращением прерывания бизнес-процессов.

Современные субъекты хозяйствования, представляющие частный экономический сектор, действуют отдельно друг от друга. Управление запасами становится актуальным при стремлении снизить их размеры, однако необходимо, чтобы они были оптимальными для каждого участника рынка.

Сокращение запасов у отдельных субъектов может быть обусловлено стремлением минимизировать их собственные запасы, но это не всегда приводит к сокращению запасов в экономике в целом. Понимание этой динамики требует учета сложной природы экономического оборота и взаимодействия всех участников рынка.

Основными **причинами формирования запасов в экономических системах** являются

* стохастический характер спроса на материальные ресурсы;
* несоответствие объемов (и интенсивности) спроса на материальные ресурсы возможностям производства;
* удаленность поставщиков от потенциальных потребителей;
* сезонность доставки;
* низкая надежность поставок;
* спекулятивные намерения и инфляционные ожидания;
* желание получить экономическую выгоду от оптовых скидок в случае приобретения больших объемов товаров;
* участники экономических отношений стремятся уменьшить расходы, связанные с размещением заказов, доставкой материальных ресурсов и производством продукции. Например, принятие решения о выпуске продукции малыми партиями может сократить запасы, однако этот метод может повлечь за собой дополнительные затраты на переналадку производственного оборудования, что в итоге увеличит себестоимость каждой единицы продукции.

В поисках оптимальных решений участники рынка стремятся к снижению издержек на размещение заказов и доставку материальных ресурсов.

Когда речь идет о производстве, стратегия выпуска малыми партиями может сократить запасы, но, в свою очередь, требует дополнительных затрат на перенастройку оборудования и увеличивает стоимость производства единицы продукции. В поиске оптимального баланса, участники экономических отношений сталкиваются с дилеммой: производить изделия малыми партиями для сокращения запасов или увеличивать объемы производства, что снизит затраты на перенастройку оборудования, но приведет к увеличению общих издержек. Выбор стратегии производства имеет свои эффекты: малые партии могут снизить запасы, но увеличивают затраты, в то время как увеличение объемов производства может снизить издержки перенастройки, но привести к увеличению общих расходов. Современные участники рынка осознают важность комплексного подхода к управлению издержками, при котором стремление сократить запасы и оптимизировать производство согласуется с необходимостью минимизации дополнительных расходов при принятии стратегических решений

1. Составлено автором [↑](#footnote-ref-1)