

## РЕФЕРАТ

Ключевые слова: сырье и материалы, готовая продукция, коэффициент оборачиваемости, метод ABC анализа, период оборота, обеспеченность запасами, источники формирования.

Тема выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы): «Формирование запасов, оценка их эффективности использования в организации (на примере ПК «Михайловское Райпо»)».

Цель выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) заключается в проведении анализа запасов и разработке предложений по рациональному формированию и повышению эффективности их использования.

В соответствии с поставленной целью, определены основные задачи выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы):

- изучить теоретические основы анализа формирования и эффективности использования запасов;
- провести анализ запасов, в том числе эффективности их использования;
- разработать мероприятия, направленные на повышения эффективности использования запасов организации.

Предметом исследования являются запасы организации.

В качестве объекта исследования выступает ПК «Михайловское Райпо», основной деятельностью которого является розничная торговля преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах.

Период исследования – 2021-2023 годы.

Методологической основы исследования выступили общенаучные методы исследования, такие как анализ и синтез, логический подход к оценке экономических явлений, а также конкретно-экономические методы:

сравнение изучаемых показателей, группировка, метод финансовых коэффициентов, факторный анализ.

Выпускная квалификационная работа (бакалаврская работа) состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и источников, приложения.

В первой главе на основе изученной литературы, публикаций в периодической печати, систематизации современных экономических исследований рассматриваются: понятие и виды запасов, методика анализа и модели эффективного управления запасами.

Во второй главе дана краткая характеристика объекта исследования, представлены финансово-экономические показатели его деятельности, проведен анализ формирования и эффективности использования запасов.

В третьей главе разработаны мероприятия, направленные на повышения эффективности использования запасов организации:

- создание штатной единицы специалиста по логистике и снабжению;
- внедрения метода ABC-анализа;
- применение политики скидок для готовой продукции.

Все выше перечисленные мероприятия позволят ускорить продажи, снизятся затраты на хранение, а также потери в результате истечения срока годности продукции, а, следовательно, и улучшить финансово-хозяйственную деятельность ПК «Михайловское Райпо».

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗАПАСОВ ОРГАНИЗАЦИИ.....	4
1.1 Понятие, сущность и виды запасов.....	4
1.2 Методика анализа состояния и эффективности использования запасов.....	11
1.3 Модели эффективного управления запасами.....	18
2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗАПАСОВ НА ПРИМЕРЕ ПК «МИХАЙЛОВСКОЕ РАЙПО».....	25
2.1 Экономическая характеристика ПК «Михайловское Райпо».....	25
2.2. Анализ состава, структуры и динамики запасов.....	31
2.3 Оценка эффективности использования запасов в организации.....	39
3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗАПАСОВ ОРГАНИЗАЦИИ.....	47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	51
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ.....	55
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	60

## ВВЕДЕНИЕ

Состояние и эффективность использования запасов, как самой значительной части оборотного капитала - является одним из основных условий успешной деятельности организации.

Непрерывность производства предполагает, чтобы в производстве постоянно находилось необходимое количество сырья и материалов, для полного удовлетворения потребностей производства в каждый момент их использования. Следовательно, необходимость бесперебойного снабжения производства в условиях непрерывности спроса и дискретности поставок, обуславливает создание на предприятиях материальных запасов.

Несмотря на то, что сейчас идет тенденция ускорения оборачиваемости запасов в организациях, а, следовательно, и снижение размеров запасов, запасы по-прежнему занимают, главную роль в обеспечении предприятия нормальными ритмичными условиями работы.

В нынешних экономических отношениях необходимо проводить анализ эффективности использования запасов, так как запасы являются наиболее важным фактором обеспечения постоянства и непрерывности производства.

Теоретическую и методологическую базу исследования составляют нормативно-правовые акты РФ, бухгалтерская и финансовая отчетность исследуемой организации, научные положения, содержащиеся в трудах ведущих отечественных и зарубежных ученых и специалистов, таких как Артеменко В. Г., Бердникова Т. Б., Бариленко В. И., Волошин Д. А., Ионова А. Ф.

Цель выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) заключается в проведение анализа запасов и разработке предложений по рациональному формированию и повышению эффективности их использования.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗАПАСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Понятие, сущность и виды запасов

Одним из условий достижения высоких конечных результатов деятельности предприятия и повышения ее эффективности является продуманное формирование запасов и умелое управление ими.

Далее рассмотрим некоторые определения запасов предприятия, данные различными учеными в области экономического анализа.

По мнению Бердниковой Т. Б. «запасы – это активы, которые отвечают следующим критериям:

- в форме сырья и материалов предназначены для использования в процессе производства или оказания услуг;
- предназначены для продажи в ходе нормальной деятельности предприятия;
- находятся в процессе производства».<sup>1</sup>

По мнению Гаджинского А.М.: «Запасы – это находящиеся на разных стадиях производства и обращения продукция производственно-технического назначения, изделия народного потребления и другие товары, ожидающие вступления в процесс производственного или личного потребления».<sup>2</sup>

Согласно ФСБУ 5/2019 запасы признаются в бухгалтерском учете при одновременном соблюдении следующих условий:

- а) затраты, понесенные в связи с приобретением или созданием запасов, обеспечат получение в будущем экономических выгод организацией (достижение некоммерческой организацией целей, ради которых она создана);

---

<sup>1</sup>Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие. / Т. Б. Бердникова. М.: ИНФРА – М, 2020. 215 с.

<sup>2</sup>Гаджинский, А.М. Логистика / А. М. Гаджинский. — М.: Финпресс, 2020. — 325 с.

б) определена сумма затрат, понесенных в связи с приобретением или созданием запасов, или приравненная к ней величина.

Для целей бухгалтерского учета запасами считаются активы, потребляемые или продаваемые в рамках обычного операционного цикла организации, либо используемые в течение периода не более 12 месяцев.

Запасами, в частности, являются:

а) сырье, материалы, топливо, запасные части, комплектующие изделия, покупные полуфабрикаты, предназначенные для использования при производстве продукции, выполнении работ, оказании услуг;

б) инструменты, инвентарь, специальная одежда, специальная оснастка (специальные приспособления, специальные инструменты, специальное оборудование), тара и другие аналогичные объекты, используемые при производстве продукции, продаже товаров, выполнении работ, оказании услуг, за исключением случаев, когда указанные объекты считаются для целей бухгалтерского учета основными средствами;

в) готовая продукция (конечный результат производственного цикла, активы, законченные обработкой (комплектацией), технические и качественные характеристики которых соответствуют условиям договора или требованиям иных документов, в случаях, установленных законодательством), предназначенная для продажи в ходе обычной деятельности организации;

г) товары, приобретенные у других лиц и предназначенные для продажи в ходе обычной деятельности организации;

д) готовая продукция, товары, переданные другим лицам в связи с продажей до момента признания выручки от их продажи;

е) затраты, понесенные на производство продукции, не прошедшей всех стадий (фаз, переделов), предусмотренных технологическим процессом, изделия неукомплектованные, не прошедшие испытания и техническую приемку, а также затраты, понесенные на выполнение работ, оказание услуг другим лицам до момента признания выручки от их продажи (далее вместе -

незавершенное производство). Организация может вести обособленный учет полуфабрикатов собственного производства в порядке, установленном для учета готовой продукции;

ж) объекты недвижимого имущества, приобретенные или созданные (находящиеся в процессе создания) для продажи в ходе обычной деятельности организации;

з) объекты интеллектуальной собственности, приобретенные или созданные (находящиеся в процессе создания) для продажи в ходе обычной деятельности организации.

Единица учета запасов устанавливается организацией самостоятельно таким образом, чтобы обеспечить формирование полной и достоверной информации о запасах в бухгалтерском учете, а также надлежащий контроль наличия и движения их. В зависимости от вида запасов, характера и порядка приобретения (создания) и потребления (продажи, использования) организация устанавливает единицей учета запасов номенклатурный номер, инвентарный номер, партию, однородную группу, отдельный объект или иную единицу.

После признания запасов в бухгалтерском учете допускаются последующие изменения единиц их учета.

Формирование запасов связано с дискретностью поставок, случайными колебаниями в спросе (в различные периоды между поставками и их объеме) и изменениями, связанными с сезонностью спроса, повышением цен, инфляцией.

В экономических системах существует ряд причин, приводящих к формированию материальных запасов:

1. Несоответствие объемов предложения и спроса на материальные ресурсы (МР), незавершенное производство (НП) и готовую продукцию (ГП) во времени и пространстве.

2. Нарушения нормального протекания производственных процессов, транспортировки и распределения, а также значительные колебания при поставках МР и в спросе на продукцию.

3. Сезонные колебания во всех звеньях цепей поставок, главным образом в производстве (предложении) и потреблении (спросе).

4. Спекулятивные намерения и инфляционные ожидания.

5. Экономические факторы, основанные на системе скидок с цен закупаемой продукции, возможности консолидации партий заказа, оптимизации транспортировочных схем доставки, сокращении времени поставок и т.д.<sup>3</sup>

Перечислим основные цели создания запасов:

1. Повышение эффективности производства (снижение или ликвидация простоев оборудования, полное использование ресурса времени работы оборудования, уменьшение издержек производства, связанных с привлечением дополнительного оборудования, рабочих и т.н.).

2. Обеспечение обслуживания потребителей (запасы позволяют компенсировать сезонные колебания спроса и поставок, а также возможный рост продаж).

3. Страхование сбоев поставок, возникающих из-за срыва сроков, изменения объемов, неудовлетворительного качества и т.п.

4. Экономия на оптовых скидках (закупка по сниженным ценам позволяет не только защититься от повышения закупочных цен, но и компенсировать затраты на хранение и снизить транспортные расходы).<sup>4</sup>

Для принятия решений по выбору метода расчета и стратегии управления запасами важным является вопрос о классификации запасов, позволяющий определяться с видами запасов, их особенностями и возможными ограничениями.

---

<sup>3</sup>Васин, С. Г. Управление качеством. Всеобщий подход: учебник / С. Г. Васин. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 404 с.

<sup>4</sup>Воронченко, Т. В. Современные методы анализа и управления запасами предприятия / Т. В. Воронченко // Экономический анализ: теория и практика. – 2021. – № 6. – С. 33-39.

В литературе описаны несколько вариантов классификаций запасов, при этом количество признаков классификации существенно различается. Один из вариантов предусматривает выделение следующих признаков:

- натурально-вещественный признак (запасы классифицируются по видам сырья, материалов, топлива, оборудования и т.п.);
- роль в процессе общественного производства (запасы средств труда, предметов труда, незавершенного производства, готовой продукции);
- назначение (запасы производственные и товарные, материальные резервы и т.д.);
- сроки формирования и использования (запасы текущие, страховые подготовительные);
- объем и потребность в запасах (запасы нормативные, излишние, сверхнормативные).<sup>5</sup>

Для бесперебойного обеспечения населения необходимо наличие оборотных средств, большая часть которых составляют товарные запасы.

Излишние товарные запасы ведут к затовариванию и порче товаров, замедляют их оборачиваемость, увеличивают издержки по хранению товаров.

Недостаточные товарные запасы ведут к перебоям в продаже, снижают степень удовлетворения спроса населения. Создание товарных запасов – обязательный элемент реализации сбытовой функции.

На рисунке 1.1 представлена классификация товарных запасов.

---

<sup>5</sup>Волков, Д. В. Оценка уровня конкурентоспособности предприятия: теоретико-методологические подходы / Д. В. Волков // Вести высших учебных заведений Черноземья. – 2022. – № 1 (19). – С. 96-100.



Рисунок 1.1 – Классификация товарных запасов

По назначению:

- запасы текущего хранения предназначены для текущей продажи. За их поступлением непосредственно следует реализация. Нормированию подлежат запасы текущего хранения. Составными элементами товарных запасов текущего хранения являются: торговый (рабочий), текущего пополнения, страховой (резервный) запас;

- товарные запасы сезонного накопления и досрочного завоза. Дополнительные запасы, они создаются на товары, пользующиеся сезонным спросом, либо поступающие с большими интервалами из-за сезонности производства;

- товарные запасы целевого назначения. Создают для выполнения определенной задачи (ЛП на период эпидемии гриппа).

По месту нахождения различают товары, находящиеся:

- в розничной сети;
- на оптовых предприятиях;
- в пути.

По срокам:

- отчетные товарные запасы определяются на конкретную дату по отчетным данным;

- начальные (входные) – ожидаемые запасы на начало планируемого периода;

- конечные (выходные) – запасы на конец планируемого периода.

По размерам:

- минимальные – запасы перед очередным завозом;

- максимальные – период очередного завоза товаров;

- средние – средняя арифметическая между минимальным и максимальным запасами или как средняя хронологическая.

Для целей учёта – выделяют:

- наличный запас — запас продукции, который имеется на предприятии на момент учёта;

- переходящий запас — остатки запаса определённого вида продукции на конец отчётного периода, которые будут использованы (реализованы) в будущем отчётном периоде;

- неликвидные запасы — запасы, которые в течение длительного времени не были реализованы, подлежат переоценке или списанию;

- неиспользуемые запасы — запасы, потребность в которых на предприятии в данный момент времени отсутствует;

- сверхнормативные запасы — запасы, уровень которых превышает заданные нормы.<sup>6</sup>

Нормирование запасов базируется на экономическом анализе их состояния.

---

<sup>6</sup>Выборова, Е. Н. Особенности диагностики финансового состояния субъектов хозяйствования / Е. Н. Выборова // Аудитор. – 2023. – № 3. – С. 42-47.

## 1.2 Методика анализа состояния и эффективности использования запасов

Методика анализа состояния и эффективности использования запасов включает несколько критерий:

- обеспечение достаточной оборачиваемости производственных запасов (в сопоставлении с отраслевыми или внутрикорпоративными нормативными показателями);
- наличие минимальных отклонений фактических хозяйственных показателей, характеризующих использование запасов, от нормативных значений;
- достаточность запасов с точки зрения обеспечения потребностей производства.<sup>7</sup>

Показатели оборачиваемости запасов — в числе тех, что в первую очередь характеризуют эффективность использования запасов. Динамика соответствующей оборачиваемости - важный критерий оценки эффективности использования запасов.

Если те или иные запасы оборачиваются менее интенсивно относительно плановых значений, то это может свидетельствовать о неэффективном их использовании, а также о чрезмерном объеме их закупок по не самой оптимальной цене. Обеспечение эффективного использования запасов и их рациональных закупок - важнейшие направления деятельности специалистов организации, которые ответственны за состояния запасов.

Оборачиваемость запасов может выражаться:

- в виде соответствующего коэффициента;
- в виде длительности оборота, который выражается в днях или иных показателях по времени.

Коэффициент оборачиваемости запасов вычисляется по формуле:

---

<sup>7</sup>Галицкий, Е. Б., Маркетинговые исследования. Теория и практика: учебник для вузов / Е. Б. Галицкий, Е. Г. Галицкая. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – С. 35-37.

$$\text{КОЗ} = \text{В} / \text{СВЗ}, \quad (1.1)$$

где:

- КОЗ — коэффициент оборачиваемости запасов;
- В — выручка (обычно берется год);
- СВЗ — средняя величина запасов за период.

Для того чтобы вычислить длительность оборота запасов, нужно применить формулу:

$$\text{ДО} = \text{ПЕРИОД} / \text{КОЗ}, \quad (1.2)$$

где:

- ДО — длительность оборота запасов;
- ПЕРИОД — анализируемый период;

Величина обоих показателей — КОЗ и ДО — может устанавливаться исходя:

- из статистических данных по продажам той или иной продукции;
- усредненных показателей по группе компаний, отрасли;
- по данным бухгалтерской отчетности.

Эффективность использования запасов может оцениваться исходя из степени соответствия различных фактических показателей, которые имеют отношение к применению запасов, нормативным. Нормативные показатели устанавливаются, как правило, по итогам предыдущих анализов и на основе принятых руководством предприятия стратегических планов и решений.

Таковыми показателями могут быть, в частности:

- себестоимость запасов;
- количество материально-производственных запасов на складе;
- величина издержек на транспортировку и содержание запасов.

Так, отклонения по себестоимости запасов могут быть исчислены по формуле:

$$OC = (HC - FC) \times OBYEM, \quad (1.3)$$

где:

- OC — отклонение себестоимости запасов;
- HC — нормативная себестоимость;
- FC — фактическая себестоимость;
- OBYEM — объем купленных или произведенных запасов.

Отклонения по количеству запасов будут считаться по формуле:

$$OKZ = (HK - FK) \times ED, \quad (1.4)$$

где:

- OKZ — отклонение по количеству запасов;
- HK — нормативное количество запасов;
- FK — фактическое количество запасов;
- ED — стоимость единицы анализируемого запаса.

Отклонения по величине издержек на обеспечение оборота запасов считаются по формуле:

$$IZ = (HZ - FZ) \times OBYEM, \quad (1.5)$$

где:

- IZ — отклонение по издержкам на оборот запасов;
- HZ — нормативные затраты по организации оборота запасов;
- FZ — фактические затраты.

Выявление в ходе анализа существенных отклонений от заданных нормативных величин говорит о том, что:

- либо материальные ресурсы предприятия используются не так, как следует;

- либо установленные нормативы не отражают реальное положение дел запасов в организации.<sup>8</sup>

В любом случае выявление таких отклонений — это повод для более углубленного и детального анализа состояния запасов на тех участках производства, где они выявлены.

Важнейшим для анализа эффективности использования запасов является показатель материалоотдачи (МО), который характеризует отдачу материалов, т.е. сколько произведено продукции с каждого рубля потребленных материальных ресурсов рассчитываемый по формуле:

$$MO = TP / MZ, \quad (1.6)$$

где:

- TP – объем товарной продукции,
- MZ – материальные затраты.

Показателем, обратным материалоотдаче, является материалоёмкость, которая характеризует величину материальных затрат, приходящихся на 1 рубль товарной продукции и считаются по формуле:

$$Me = MZ / TP, \quad (1.7)$$

где:

- TP – объем товарной продукции,
- MZ – материальные затраты.

Следующий важнейший критерий оценки эффективности использования запасов — установление и соблюдение оптимального уровня производственных запасов, позволяющего, с одной стороны, обеспечить потребности в них организаций, а с другой — не вызывать излишнее затаривание складов неиспользуемыми фактически запасами.

---

<sup>8</sup>Гиляровская, Л. Т. Экономический анализ: учебник для вузов / Л. Т. Гиляровская. – М.: Юнити – ДАНА, 2021. – 527 с.

Методы определения эффективности использования в данном аспекте вытекают из методик установления рабочих нормативов на количество запасов на складах.

Аналитический метод — при нем используются сведения о фактическом наличии и движении запасов и сравнение реальных показателей с установленными ранее нормативами. Практическим результатом такого анализа обычно является корректировка прежних нормативов применительно к текущей ситуации запасов в организации.<sup>9</sup>

Метод прямого счета — заключается в анализе запасов по каждому виду номенклатуры и в анализе взаимосвязи между видами и группами запасов. Затем результаты суммируются для установления конкретных нормативов. Следует заметить, что данный метод является наиболее точным, но применяется достаточно редко из-за его трудоемкости.

Коэффициентный метод — позволяет определить фактическую динамику изменения таких показателей, как оборачиваемость запасов, объем производства, изменения в номенклатуре продукции и т. п. С помощью посчитанных коэффициентов изменений потом уточняются нормативы.

Минимальный комплекс нормативов, которые подлежат анализу по приведенным выше способам, это:

- текущий запас;
- страховой запас;
- технологический запас.

Основным показателем, характеризующим запас, является текущий запас. Это именно та величина, по которой судят об обеспечении потребностей производства для его бесперебойной работы. Рассчитывается норматив так:

$$ТЗ = ССП \times ВП, \tag{1.8}$$

---

<sup>9</sup>Графов, А. В. Оценка финансово-экономического состояния предприятия / А. В. Графов // Финансы. – 2022. – № 7. – С. 64-66.

где:

- ТЗ — текущий запас;
- ССП — среднесуточная потребность в конкретном виде запаса (всегда в натуральных показателях — штуках, литрах, килограммах и т. п.);
- ВП — время в днях (или сутках), приходящееся на интервал между поставками данного вида запаса.

Завершая рассмотрение этого показателя, остановимся чуть более подробно на расчете величины ССП:

$$\text{ССП} = \text{ОП} / \text{КДР}, \quad (1.9)$$

где:

- ОП — общая потребность в данном виде запаса в рассматриваемом периоде (обычно год или квартал). По сути — берется статистическое значение объема, направленное в производство в аналогичных предшествующих периодах, которое может быть скорректировано в случае планируемых изменений, влияющих на объем и ассортимент выпуска;

- КДР — количество дней работы. Если производство является непрерывным — в расчет берутся календарные дни, если предприятие работает с выходными — в расчет берут только рабочие дни.

Данный анализ используется для определения и оценки состояния материальных резервов предприятия, способности предприятия на бесперебойное изготовление продукции в условиях непрерывного спроса и дискретных поставок.

Страховой запас необходим для того, чтобы предприятие было обеспечено МПЗ и продолжало работать даже в случаях задержки поставок, возврата бракованных запасов поставщику и иных нештатных ситуациях.

Традиционно страховой запас (СтЗ) выражается в процентах к нормативу ТЗ. А рассчитать его в натуральном выражении можно так:

$$СтЗ = ССП \times (ВОП + ВТ + ВП + ВО), \quad (1.10)$$

где:

- ССП — среднесуточная потребность в периоде (месяце);
- ВОП — время отгрузки у поставщика;
- ВТ — время на транспортировку;
- ВП — время на приемку;
- ВО — время на обработку и подготовку к производству.

Формула СтЗ строится по аналогичному принципу, но имеет нюансы при расчете страхового запаса по готовой продукции (СтЗгп), отгружаемой покупателям:

$$СтЗгп = ССПгп \times (ВУ + ВС + ВХ + ВТ), \quad (1.11)$$

где:

- ССПгп — потребность в готовой продукции (тот объем, который в среднем отгружается покупателям за день);
- ВУ — время, которое тратится на упаковку и окончательную подготовку продукции к продаже;
- ВС — время на сортировку и комплектование среднестатистического заказа (партии);
- ВХ — время хранения отгружаемой партии на складе предприятия, например в случае, самовывоза покупателем;
- ВТ — время на транспортировку, которую выполняет предприятие по условиям контракта (до места сдачи покупателю).

Чтобы по конкретному виду запасов определить итоговое количество, которое должно находиться на складе для обеспечения непрерывности и соблюдения технологии производственного цикла, все основные нормативные значения суммируются:

$$ООЗ = ТЗ + СЗ + ПТЗ + N, \quad (1.12)$$

где:

- ООЗ — общий объем запасов (нормативный);
- N — дополнительные нормативы, которые могут быть установлены на производственном предприятии в силу особенностей технологии и экономической ситуации.

В результате изучения ООЗ делают выводы:

- насколько эффективно организовано обеспечение производства необходимыми запасами;
- как учтены риски перебоев с поставками и риски поставок недостаточно качественного сырья и т. п.;
- как контролируются технологические потери и являются ли они управляемыми;
- имеются ли не обусловленные производственной необходимостью излишки запасов.<sup>10</sup>

Оценка эффективности работы специалистов, которые отвечают за состояния материально-производственных запасов в организации, может быть осуществлена с учетом большого количества критериев. Например, предполагающих установление соответствия фактических показателей оборачиваемости, рентабельности, достаточности, а также оптимальной структуры запасов тем, что установлены во внутрикорпоративных, отраслевых нормах или определены с учетом позиции заинтересованных лиц.

### 1.3 Модели эффективного управления запасами

Эффективное управление запасами позволяет добиться увеличения уровня эффективности использования всех ресурсов, а также повысить скорость обращения вложенного капитала. Для достижения большей рабочей

---

<sup>10</sup> Донцова, Л. В. Анализ финансовой отчетности: Практикум / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова. – М.: Издательство Дело и Сервис, 2021. – 144 с.

оперативности необходимо правильное управление запасами материальных ресурсов, то есть применение определенных моделей управления запасами, которые могут помочь предприятию увеличить обороты максимизировать его прибыль.

В логистической концепции рациональная система использования запасов - одна из важных функций систем управления предприятиями, а также является одной из мощных движущих сил их развития. Наличие запасов позволяет бесперебойно обеспечивать выполнение установленной программы предприятия.

Существует множество причин, по которым оптимизация запасов имеет решающее значение для ведения бизнеса в постоянно сложных экономических условиях.

Во-первых, это затраты на хранение и использование запасами. Стоимость большинства товаров неуклонно растет, расходы на недвижимость и налоги растут, а стоимость доставки очень высока. Оптимизация товарных запасов обеспечивает хорошо сбалансированные запасы для удовлетворения ожидаемого спроса, сокращая при этом затраты и лучше контролируя расходы на дополнительные закупки. Более своевременное планирование снижает потребность в ускорении доставки заказов от поставщиков, что, в свою очередь, снижает потребность в ускорении доставки клиентам.

Во-вторых, оптимизация значительно улучшает финансовые показатели запасов, поскольку закупки и складские запасы в большей степени соответствуют ожидаемому потребительскому спросу. Это помогает уменьшить и почти исключить будущее накопление избыточных запасов.

В-третьих, существует слишком много известных и неизвестных переменных, которые могут повлиять на запасы компании и последующие уровни обслуживания клиентов, чтобы ими можно было управлять должным образом.

«Формирование системы управления запасами позволяет обеспечить минимальный риск, бесперебойность снабжения, небольшое вложение денег, устойчивость товарного процесса, обеспечение простоты процедуры заказа и пополнение запасов».<sup>11</sup>

На рисунке 1.2 представлен общий механизм управления использованием товарными запасами в организации.



Рисунок 1.2 – Общий механизм управления использованием товарными запасами.

Простое прогнозирование и планирование запасов оставляет руководство компании открытым перед проблемами в достижении, как своих финансовых целей, так и ожиданий клиентов. Попытка планировать с помощью простых табличных данных – это худшая ситуация, которая в

<sup>11</sup>Ковалев, В. В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности: учебное пособие / В. В. Ковалев. – М.: Финансы и Статистика, 2020. – 170 с.

конечном итоге приведет к увеличению затрат и снижению качества обслуживания, что приведет к более высокому уровню неудовлетворенности клиентов и потере бизнеса.

По сути, оптимизация запасов - это баланс между инвестициями в запасы и целями компании по скорости заполнения (уровню обслуживания).

Далее рассмотрены основные системы и модели управления запасами.

«Дружиловская Т. Ю. охарактеризовала простейшую модель управления запасами, которая описывает закупку продукции у поставщика извне. Интенсивность потребления – это постоянная величина; затраты на осуществления заказа не зависят от его размера; известная и постоянная величина - это время поставки заказа; затраты на хранение запаса пропорциональны его размеру; дефицит запаса является неприемлемым: данные допущения характерны для этой модели управления запасами. Многое зависит от размера партии заказа, так при его увеличение наблюдается значительное снижение операционных издержек, связанных с размещением заказа, что немаловажно, так это рост операционных затрат по хранению на складе запасов товара, и наоборот».<sup>12</sup>

Бодряков Р. Н. описывает систему ABC – анализа как наиболее эффективный метод контроля, за запасами. Стоит отметить, что данный метод поддерживается и зарубежными учеными. Метод ABC-анализа основывается эмпирическом правиле Парето, согласно которому 20% запасов обеспечивают 80% продаж (закупок) и их реализация приносит 80% дохода.<sup>13</sup>

Суть данной системы оценки представлена в таблице 1.1.

---

<sup>12</sup>Дружиловская, Т. Ю. Признание, оценка и учет запасов по российским и международным стандартам / Т. Ю. Дружиловская // Бухгалтерский учет. – 2020. – № 1. – С. 57-62.

<sup>13</sup>Бодряков, Р. Н. ABC и XYZ: составление и анализ итоговой матрицы / Р. Н. Бодряков // Логистика и система. – 2020. – № 1. – С. 75-78.

Таблица 1.1 – Классификация запасов по Методу ABC-анализа

Категория	Характеристика
А	Незначительное число товаров, на которых приходится самый вес реализации в общем объеме – около 80%. Данная категория характеризуется тем, что в неё входят самые надежные запасы, имеющие высокую оборачиваемость и стабильность в уровне продаж.
В	Входит 30-40% процентов материальных ценностей, удельный вес от реализации которых составляет – 15%. Группа обладает повышенным риском и чувствительностью к рыночным колебаниям, чем группа А, поэтому требует регулярного мониторинга со стороны управления.
С	Представлена наименее доходными товарами, совокупность которых приносит только 5% доходов предприятию, однако представлена в значительном объеме. Данные запасы обладают более длительным периодом оборачиваемости – более 180 дней и требуют изыскания способов их возможной реализации.

«Так же еще одним из самых популярных методов в странах зарубежья является XYZ анализ, заключающийся в исследовании стабильности продаж. В отличие от ABC-анализа, позволяющего определить значение вклада какого-либо товара в общую прибыль компании или в стоимость запасов, XYZ анализ имеет дело со скачками, отклонениями, нестабильностью сбыта, в зависимости от стабильности спроса делит товары на группы:

- категория X - товары со стабильными продажами;
- категория Y - характеризуется большими отклонениями;
- категории Z - товары, продажи которых невозможно прогнозировать.

Чтобы предсказать спрос на те, или иные товары в последующем периоде необходимо найти разницу между реальной продажей за единицу периода и средним арифметическим продаж (меньшее значение этой разницы для конкретного товара говорит о большем спросе на него в дальнейшем). Дифференциация номенклатуры по группам в зависимости от точности прогнозирования и равномерности спроса является основной целью XYZ-анализа».<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Григорьев, В. А. Логистика и управление запасами / В. А. Григорьев. — М.: Альфа-Пресс, 2019. — 295 с.

Сравнивая данные, используют формулу расчеты коэффициента вариации, показывающую отклонение от среднего значения. К категории X относятся товары в диапазоне от 0% до 10%, от 10% до 25% - к категории Y, остальные же попадают в категорию Z.

Также для эффективного управления запасами используются следующие системы, представленные в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Системы эффективного управления запасами

Название	Характеристика
Система с фиксированным размером заказа при непрерывной проверке фактического уровня запасов	Поступление материалов равными, определенными заранее партиями через разные промежутки времени и требующими безостановочного контроля, за уровнем запасов, во избежание упущения момента заказа.
Система с фиксированным интервалом между заказами (с постоянным уровнем запасов)	Характеризуется тем, что проводится диагностика уровня запасов через одинаковые временные интервалы, если после проверки реализовано некоторое количество товаров, то подается заказ.
Модель «минимум - максимум»	«Держит ориентир на ситуацию, а точнее на тот случай, когда затраты на учет запасов и издержки на оформление заказа имеют очень большое значение и начинают сопоставляться с потерями от товарного недостатка. При выполнении условия, что заказы, хранящиеся на складе, будут иметь равное или меньше установленного уровня значение максимального желательного уровня, будут производиться заказы с характерным для данной модели фиксированным временем между ними». <sup>15</sup>

«Для эффективного управления запасами можно также рекомендовать оптимизировать управление расходами предприятия. Управление расходами достигается за счет минимизации затрат, а именно за счет управления структурой и рационального использования материальных, трудовых, энергетических ресурсов, финансовых средств по всем видам деятельности и включает в себя применение следующих механизмов оптимизации:

<sup>15</sup> Донцова, Л. В. Анализ финансовой отчетности / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова. – М.: ИКЦ «ДИС», 2020. – 335 с.

- 1) разработка норм, нормативов затрат на основании расчетов и корректировка в оперативном режиме;
- 2) планирование всех видов переменных затрат на основании норм;
- 3) регулярный расчет потребности в ресурсах и планирование затрат;
- 4) наращивание производственных мощностей и использование новейших технологий и техники;
- 5) использование новых маркетинговых технологий продвижения продукта».<sup>16</sup>

Таким образом, можно сделать вывод, что запасы оказывают существенное влияние на конкурентоспособность и финансовые результаты предприятия. Без создания оптимальной величины запасов невозможно обеспечить надежность поставок продукции потребителям. Если предприятие нерационально использует свои ресурсы, то рискует потерять клиентов и, следовательно, прибыль, а также станет менее конкурентоспособным на рынке. При низком уровне товарных запасов оно несет убытки, связанные с потерей потенциальных клиентов. Высокий уровень товарных запасов уменьшает возможность выгодно использовать оборотный капитал, что отражается на финансовых результатах деятельности предприятия. В настоящее время существует огромное разнообразие моделей управления запасами, схожей чертой которых является то, что они направлены на эффективное управление запасами в любых условиях, дабы избежать нарушения финансовой устойчивости и увеличения издержек предприятия из-за их неправильного распределения.

В следующей главе проанализируем запасы на примере ПК «Михайловское Райпо».

---

<sup>16</sup>Ефремов, И. Л. Модели управления запасами / И. Л. Ефремов. — Казань: КГФУ, 2020. — 205 с.

## 2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗАПАСОВ НА ПРИМЕРЕ ПК «МИХАЙЛОВСКОЕ РАЙПО»

### 2.1 Экономическая характеристика ПК «Михайловское Райпо»

Организация «МИХАЙЛОВСКОЕ РАЙПО» зарегистрирована 09 сентября 2002 года, регистратор - Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 16 по Алтайскому краю. Полное наименование – потребительский кооператив «Михайловское райпо». Организация находится по адресу 658960, Алтайский край, Михайловский район, с. Михайловское, ул. Советская, д. 7.

Целью создания кооператива является осуществление активной и эффективной экономической деятельности в сфере розничной торговли пищевыми продуктами для удовлетворения общественных потребностей населения и извлечения прибыли при наиболее полном удовлетворении интересов его участников.

Кооператив осуществляет следующие виды деятельности:

- Производство мясных (мясосодержащих) полуфабрикатов;
- Производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения;
- Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания;
- Торговля оптовая сельскохозяйственным сырьем и живыми животными.

Основная отрасль организации: Торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах. Руководство осуществляет председатель совета.

Организационно-правовая форма (ОПФ) – потребительский кооператив. Тип собственности – собственность потребительской кооперации.

Размер уставного капитала 276 000 руб. В своей деятельности потребительский кооператив руководствуется Законом Российской Федерации «О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах) в Российской Федерации», другими законами и иными нормативными правовыми актами РФ, решениями органов управления союза, членом которого является Кооператив, и настоящим Уставом.

Кооператив является юридическим лицом, имеет круглую печать со своим наименованием, штамп, бланки, расчетный и иные счета в рублях в учреждениях банков.

Организация применяет упрощенную систему налогообложения (УСН). Признание расходов и доходов в ПК «Михайловское райпо» осуществляется кассовым методом.

При использовании кассового метода доходы в бухгалтерском учете и для целей налогообложения возникают одновременно.

Объектом налогообложения являются доходы, уменьшенные на величину расходов, налоговая ставка составляет 15%.

Также кооператив является плательщиком страховых взносов с заработной платы работников организации.

В состав бухгалтерской отчетности потребительского кооператива входят следующие основные формы:

- бухгалтерский баланс (Приложение 1, 2);
- отчет о финансовых результатах (Приложение 3);
- отчет об изменениях капитала, отчет о движении денежных средств.

Бухгалтерская отчетность ПК «Михайловское Райпо» представляется за три, шесть, девять месяцев и за год.

Предприятие несет полную ответственность по своим обязательствам перед государственным и местным бюджетами. Главный бухгалтер

Предприятия подчиняется непосредственно председателю совета Предприятия, несет ответственность и пользуется правами, установленными законодательством РФ для главных бухгалтеров предприятий.

Управление Предприятием осуществляет его руководитель, который действует на основании устава.

Для общей оценки финансово-хозяйственной деятельности ПК «Михайловское Райпо» проанализируем основные показатели деятельности предприятия (Таблица 2.1).

Таблица 2.1. - Анализ основных экономических показателей ПК «Михайловское Райпо» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение		Темп изм., %	
				2022 – 2021 гг.	2023 – 2022 гг.	2022 – 2021 гг.	2023 – 2022 гг.
1. Выручка от продаж, тыс. руб.	45440	45521	48371	81	2850	100,8	106,3
2. Себестоимость, тыс. руб.	30900	30444	32354	-456	1910	98,5	106,3
3. Коммерческие расходы, тыс. руб.	14421	13741	14505	-680	764	95,3	105,6
4. Прибыль от продаж, тыс. руб.	119	1336	1512	1217	176	1122,7	113,2
5. Чистая прибыль, тыс. руб.	-1035	-219	550	-816	769	21,2	-251,1
6. Рентабельность продаж, %	0,26	2,93	3,13	2,67	0,2	11267	106,8
7. Численность, чел.	92	92	92	0	0	100	100
8. Производительность труда, тыс. руб.	494	494,8	525,8	0,8	31	100,2	106,3
9. Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	9314,5	8985	9255,5	-329,5	270	96,5	103
10. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	4,9	5,1	5,2	0,2	0,1	104,1	102
11. Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	3366,5	2996,5	2822	-370	-174,5	89	94,2
12. Фондоотдача, руб.	13,5	15,2	17,1	1,7	1,9	112,6	113

Из данных таблицы 2.1 и рисунка 2.1 видно, что в 2022 г. произошло увеличение выручки от продаж на 81 тыс. руб. или 0,18 %. При этом произошло уменьшение себестоимости на 456 тыс. руб. или 0,01 %. Коммерческие расходы также уменьшились на 680 тыс. руб.

Поскольку темп роста расходов по обычным видам деятельности ниже темпа роста выручки, прибыль от продаж увеличилась на 1217 тыс. руб. или чуть больше 10 раз.

В 2021 году кооператив получил чистый убыток, который составил 1035 тыс. руб., а в 2022 году убыток составил в размере 219 тыс. руб.

Рентабельность продаж в 2021 году составила 0,26 %, а в 2022 году она увеличилась до 2,93 %.

В 2023 г. произошло увеличение выручки от продаж на 2850 тыс. руб. или 6,26 %. Однако, вместе с выручкой произошло увеличение себестоимости на 1910 тыс. руб. или 6,27 %. Коммерческие расходы также увеличились на 764 тыс. руб.

Поскольку темп роста выручки превысил темп роста расходов по обычным видам деятельности, прибыль от продаж увеличилась на 176 тыс. руб. или 13,17 %.

Чистая прибыль в 2023 году составила 550 тыс. руб., что является положительным фактором деятельности предприятия.

Рентабельность продаж в 2023 году 3,13 %, то есть она увеличилась по сравнению с предыдущим годом на 0,2 п.п.

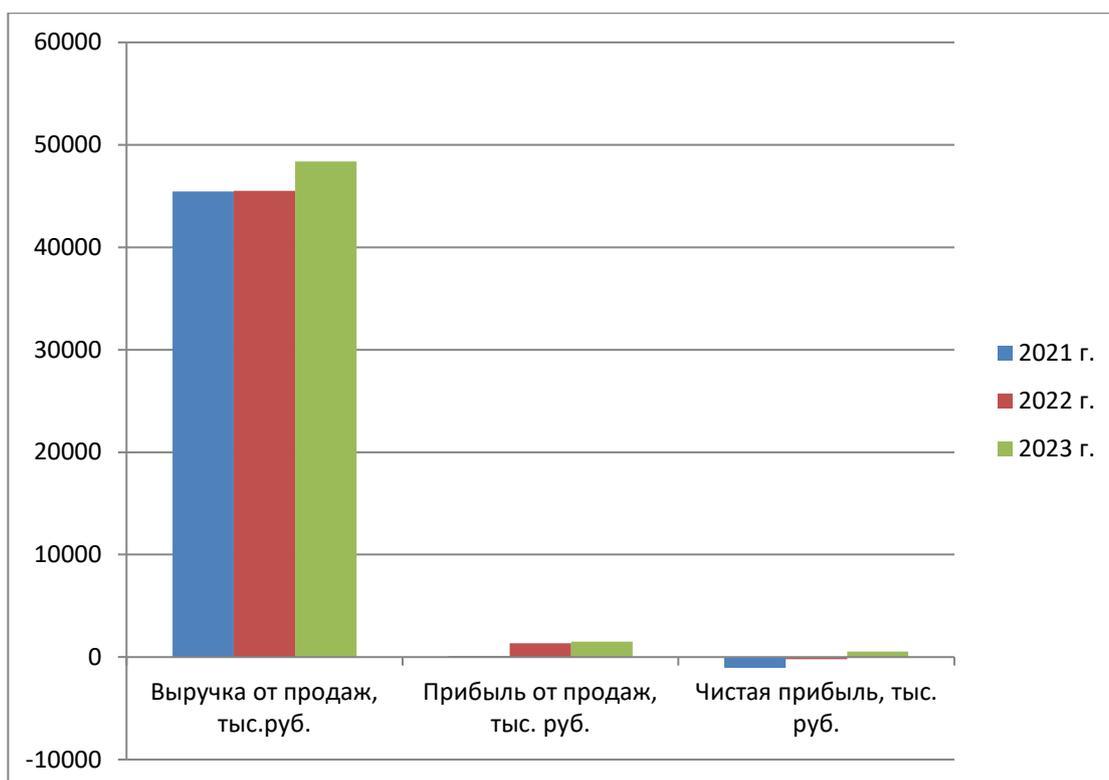


Рисунок 2.1 - Динамика выручки и прибыли за 2021-2023 гг.

Численность персонала на протяжении всего анализируемого периода не менялась, а производительность труда росла: в 2022 году по сравнению с 2021 годом производительность труда выросла на 0,8 тыс. руб. или на 0,16 %, а в 2023 году на 31 тыс. руб. или 6,26 %.

В 2022 году произошло снижение среднегодовой стоимости основных средств и рост фондоотдачи на 1,7 руб., а в 2023 году стоимость основных средств увеличилась на 174,5 тыс. руб., а фондоотдача снизилась на 1,9 руб.

Среднегодовая стоимость оборотных средств ПК «Михайловское райпо» в 2022 году снизилась по сравнению с предыдущим годом на 329,5 тыс. руб., а коэффициент оборачиваемости вырос и составил 5,1.

В 2023 году среднегодовая стоимость оборотных средств повысилась и составила 9255,5 тыс. руб., коэффициент оборачиваемости растет, он составляет 5,2.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что кооператив в 2021 году имел отрицательный фактор в виде чистого убытка и не большой прибыли от продаж. Последние два года организация стала динамично

развиваться, благодаря увеличению прибыли от продаж в 2022 году значительно уменьшился чистый убыток, а в 2023 году появилась чистая прибыль.

Проведем анализ состава и структуры оборотных активов в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Анализ состава и структуры оборотных активов за 2021-2023 гг.

Показатели	На конец 2021 г.		На конец 2022 г.		На конец 2023 г.		Отклонение 2022 – 2021		Отклонение 2023 – 2022	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	п.п.	тыс. руб.	п.п.
1. Запасы	8212	90,06	8198	92,61	8794	91,04	-14	2,55	596	-1,57
2. Дебиторская задолженность	408	4,48	649	7,33	780	8,08	241	2,85	131	0,75
3. Денежные средства	498	5,46	5	0,06	85	0,88	-493	-5,4	80	0,82
Итого оборотных активов	9118	100	8852	100	9659	100	-266	97,08	541	109,11

Из данных таблицы 2.2 видно, что оборотные активы ПК «Михайловское Райпо» представлены запасами, дебиторской задолженностью и денежными средствами. На конец 2022 года оборотные активы снизились на 266 тыс. руб., это произошло в основном за счет снижения денежных средств – 493 тыс. руб., кроме того произошло снижение запасов – на 14 тыс. руб., а дебиторская задолженность увеличилась на 241 тыс. руб.

На конец 2023 года оборотные активы увеличились на 541 тыс. руб., за счет роста: запасов на 596 тыс. руб., дебиторской задолженности на 131 тыс. руб. и денежных средств на 80 тыс. руб.

В структуре оборотных активов наибольший удельный вес на протяжении всего анализируемого периода занимают запасы (рисунок 2.2), так, на конец 2021 года их доля в оборотных активах составляла 90%, на

конец 2022 года увеличилась до 92,6 %, а на конец 2023 года снизилась на 1,57 п.п. и составила 91 %.

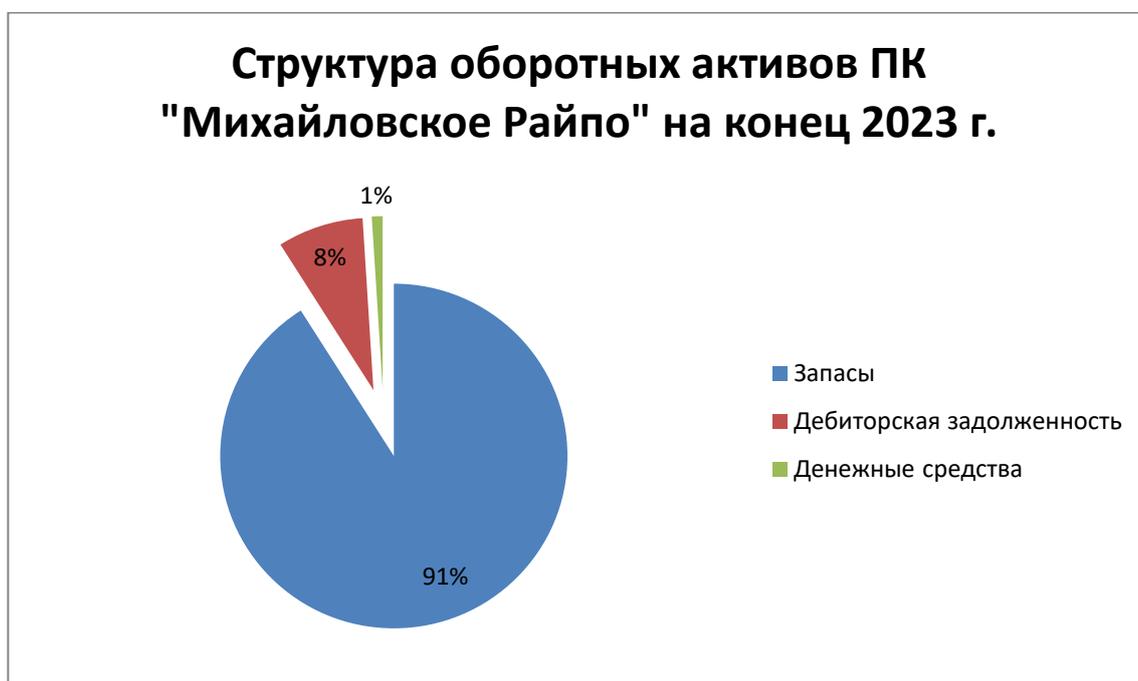


Рисунок 2.2 - Структура оборотных активов ПК «Михайловское Райпо» на конец 2023 г.

На протяжении всего анализируемого периода наблюдается рост удельного веса дебиторской задолженности в структуре оборотных активов и составляет: на конец 2021 года 4,48%, а на конец 2022 года 7,33% и на конец 2023 года 8,08%.

Доля денежных средств, в структуре оборотных активов очень изменчива, так, если на конец 2021 года она составляла 5,46%, то на конец 2022 года снизилась и составляет только 0,06%.

На конец 2023 года происходит увеличение доли денежных средств, в структуре оборотных активов на 0,82 п.п. и она составила, 0,88% от всех оборотных активов.

## 2.2 Анализ, состава, структуры и динамики запасов

Используя данные бухгалтерского баланса, произведем анализ запасов организации в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Анализ состава и структуры запасов за 2021 – 2023 гг.

Показатели	На конец 2021 г.		На конец 2022 г.		На конец 2023 г.		Отклонение 2022-2021 гг.		Отклонение 2023-2022 гг.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	п.п.	тыс. руб.	п.п.
Запасы, в том числе:	8212	100	8198	100	8794	100	-14	-	596	-
А)сырье, материалы	3295	40,12	2686	32,76	2641	30,03	-609	-7,36	-45	-2,73
Б)готовая продукция и товары для перепродажи	4917	59,88	5512	67,24	6153	69,97	595	7,36	641	2,73

Из данных таблицы 2.3 видно, что запасы ПК «Михайловское Райпо» представлены сырьем, материалами и готовой продукцией, товарами для перепродажи.

На конец 2022 года запасы снизились на 14 тыс. руб., это произошло в основном за счет снижения сырья и материалов – 609 тыс. руб., а на конец 2023 года запасы увеличились на 596 тыс. руб., за счет роста готовой продукции и товаров для перепродажи на 641 тыс. руб.

На протяжении всего анализируемого периода наблюдается рост готовой продукции и товаров для перепродажи, на конец 2021 года она составляла 4917 тыс. руб., на конец 2022 года увеличилась на 595 тыс. руб. и на конец 2023 года выросла до 6153 тыс. руб.

В структуре запасов наибольший удельный вес на протяжении всего анализируемого периода занимает готовая продукция и товары для перепродажи (рисунок 2.3). Так, на конец 2021 года их доля в запасах составляла 59,9 %, на конец 2022 года увеличилась до 67,2 %, а на конец 2023 выросла на 2,73 п.п. и составила 70 % всех запасов.

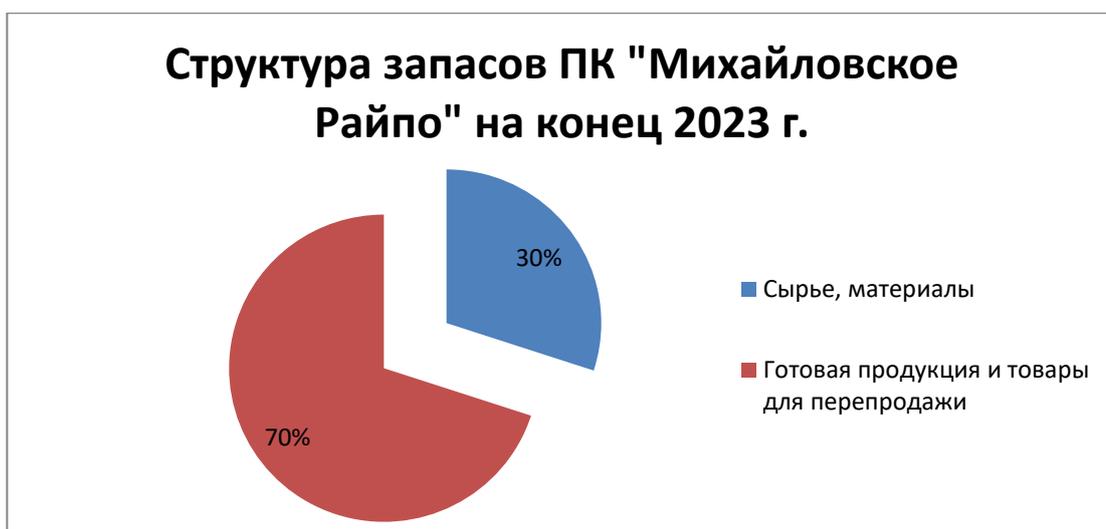


Рисунок 2.3 - Структура запасов ПК «Михайловское Райпо» на конец 2023 г.

На протяжении всего анализируемого периода наблюдается снижение удельного веса сырья и материалов в структуре запасов и составляет: на конец 2021 года 40,12 %, а на конец 2022 года 32,76 % и на конец 2023 года 30,03 %.

Проведем более, подробный анализ запасов готовой продукции и товаров для перепродажи в таблице 2.4.

Таблица 2.4 - Анализ состава и структуры запасов готовой продукции и товаров для перепродажи за 2021 – 2023 гг.

Показатели	На конец 2021 г.		На конец 2022 г.		На конец 2023 г.		Отклонение 2022-2021 гг.		Отклонение 2023-2022 гг.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	п.п.	тыс. руб.	п.п.
Запасы готовой продукции и товары для перепродажи, в том числе:	4917	100	5512	100	6153	100	595	-	641	-
А) товары в рознице	4070	82,77	4941	89,64	5307	86,25	871	6,87	366	-3,39
Б) пекарня	305	6,21	156	2,83	374	6,08	-149	-3,38	218	3,25
В) полуфабрикаты (пельменный цех)	542	11,02	415	7,53	472	7,67	-127	-3,49	57	0,14

Из данных таблицы 2.4 видно, что запасы готовой продукции и товары для перепродажи потребительского кооператива представлены товарами в рознице, пекарней и полуфабрикатами (пельменным цехам).

На протяжении всего анализируемого периода товары в рознице увеличиваются и составляют основную долю в структуре всех запасов готовой продукции и товаров для перепродажи (рисунок 2.4).

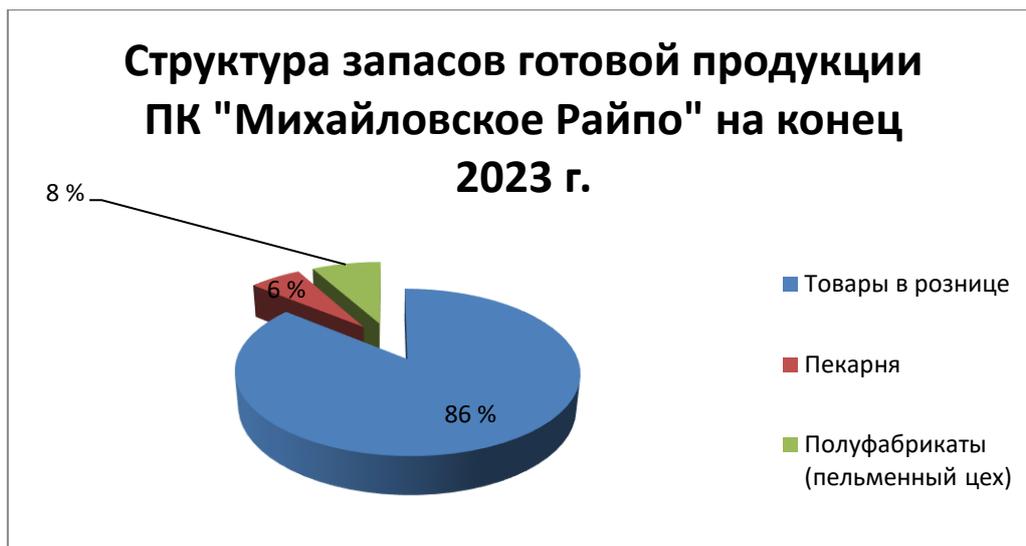


Рисунок 2.4 - Структура запасов готовой продукции ПК «Михайловское Райпо» на конец 2023 г.

Товары в рознице на конец 2021 года составили 82,8%, на конец 2022 года увеличились на 6,87 п.п., а на конец 2023 года уменьшились на 3,39 п.п., в основном за счет увеличения пекарни на 3,25 п.п.

На конец 2022 года пекарня и полуфабрикаты уменьшились, а на конец 2023 года увеличились и составили пекарня 374 тыс. руб., а полуфабрикаты 472 тыс. руб. от всех запасов готовой продукции и товаров для перепродажи.

Проведем более, подробный анализ запасов сырья и материалов в таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Анализ состава и структуры запасов сырья и материалов за 2021 – 2023 гг.

Показатели	На конец 2021 г.		На конец 2022 г.		На конец 2023 г.		Отклонение 2022-2021 гг.		Отклонение 2023-2022 гг.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	п.п.	тыс. руб.	п.п.
Запасы сырья и материалов, в том числе:	3295	100	2686	100	2641	100	-609	-	-45	-
А) сырье и материалы склад	1900	57,7	1803	67,1	1641	62,1	-97	9,4	-162	-5
Б) топливо	1000	30,3	600	22,3	758	28,8	-400	-8	158	6,5
В) тара на складе	395	12	283	10,6	242	9,1	-112	-1,4	-41	-1,5

Из данных таблицы 2.5 видно, что запасы сырья и материалов ПК «Михайловское Райпо» представлены сырьем и материалами склада, топливом и тарой на складе.

На протяжении всего анализируемого периода наблюдается снижения сырья и материалов на складе, на конец 2021 года они составляли 1900 тыс. руб., на конец 2022 года 1803 тыс. руб., а на конец 2023 года 1641 тыс. руб.

Также, наблюдается, уменьшения на протяжении всего анализируемого периода тары на складе, на конец 2021 года она составила 395 тыс. руб., на конец 2022 года 283 тыс. руб., а на конец 2023 года 242 тыс. руб.

На конец 2022 года запасы топлива снизились, на 400 тыс. руб., а на конец 2023 увеличились на 158 тыс. руб.

В структуре запасов наибольший удельный вес на протяжении всего анализируемого периода занимает сырье и материалы на складе (рисунок 2.5).

Так, на конец 2021 года их доля в запасах сырья и материалов составляла 57,7 %, на конец 2022 года увеличилась до 67,1 %, а на конец 2023 уменьшилась на 5 п.п. и составила 62 % всех запасов сырья и материалов.

### Структура запасов сырья и материалов ПК "Михайловское Райпо" на конец 2023 г.

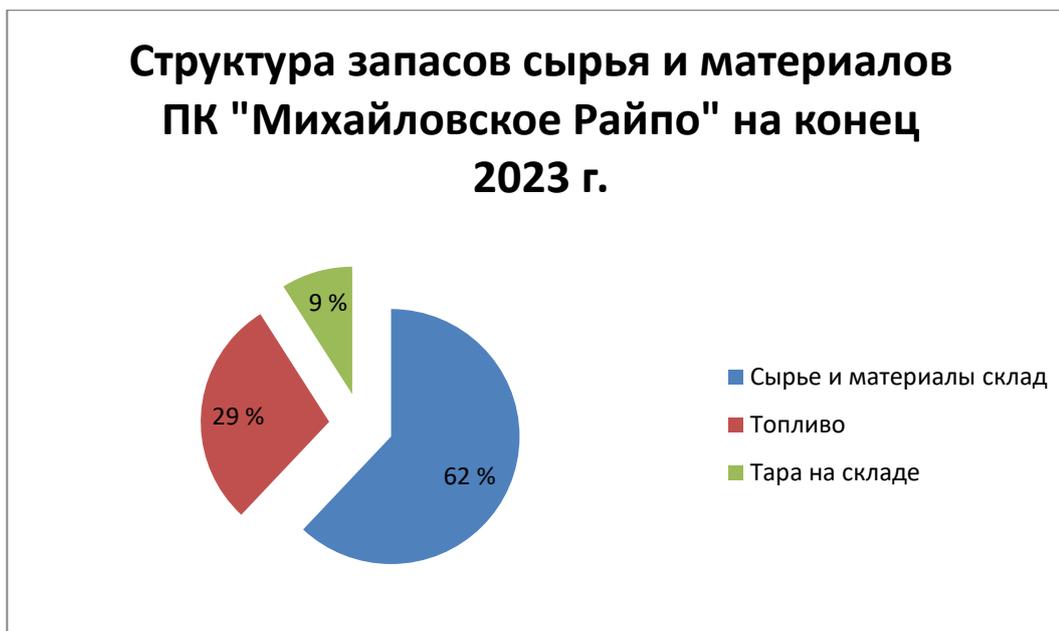


Рисунок 2.5 - Структура запасов сырья и материалов ПК «Михайловское Райпо» на конец 2023 г.

Запасы топливана конец 2021 года составили 30,3 %, на конец 2022 года уменьшились на 8п.п., а на конец 2023 года увеличились на 6,5п.п., в основном за счет снижения сырья и материалов на складе на 5п.п.

На протяжении всего анализируемого периода происходит снижение доли тары на складе в структуре сырья и материалов.

Далее проведем анализ формирования запасов готовой продукции и товаров для перепродажи в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Анализ формирования запасов готовой продукции и товаров для перепродажи

Показатели	Плановая потребность, тыс. руб.	Фактическое наличие, тыс. руб.	Отклонение, тыс. руб.
Запасы готовой продукции и товары для перепродажи, в том числе:	4678	6153	1475
А) товары в рознице	3884	5307	1423
Б) пекарня	363	374	11
В) полуфабрикаты (пельменный цех)	431	472	41

Из данных таблицы 2.6 и рисунка 2.6 видно, что фактическое наличие запасов готовой продукции и товаров для перепродажи превышает плановую потребность на 1475 тыс. руб., это свидетельствует о наличии излишков запасов готовой продукции и товаров для перепродажи.

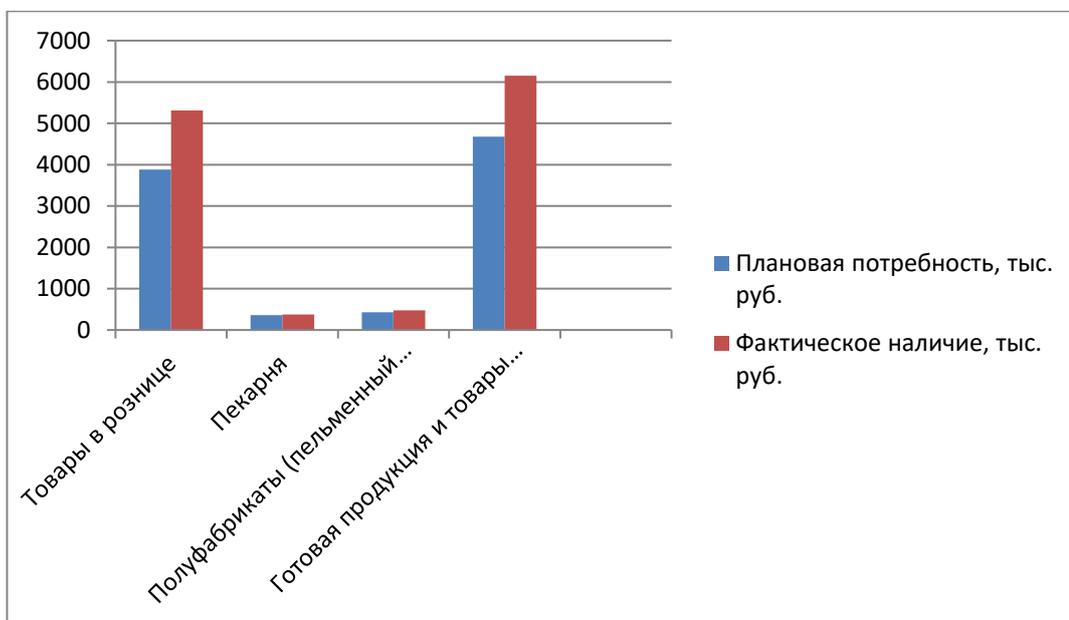


Рисунок 2.6 – Формирование запасов готовой продукции и товаров для перепродажи ПК «Михайловское Райпо»

Основная часть отклонения, по общей категории запасов готовой продукции, приходится на товары в рознице, она превысила плановую потребность на 1423 тыс. руб., это указывает на избыточные розничные запасы, которые ведут к затовариванию и порче товаров.

Также пекарня и полуфабрикаты незначительно превышают плановую потребность.

Проведем анализ формирования запасов сырья и материалов в таблице 2.7.

Таблица 2.7 - Анализ формирования запасов сырья и материалов

Показатели	Плановая потребность, тыс. руб.	Фактическое наличие, тыс. руб.	Отклонение, тыс. руб.
Запасы сырья и материалов, в том числе:	1705	2641	936
А) сырье и материалы склад	1013	1641	628
Б) топливо	502	758	256
В) тара на складе	190	242	52

Из данных таблицы 2.7 и рисунка 2.7 видно, что фактическое наличие запасов сырья и материалов значительно превышает фактическую плановую потребность на 936 тыс. руб., что указывает на накопление избыточных запасов.

Организация делает избыточные закупки из-за перебоев в поставках, что заставило их нарастить запасы. Этот избыток запасов указывает на недостатки в управлении запасами и неэффективное планирование закупок.

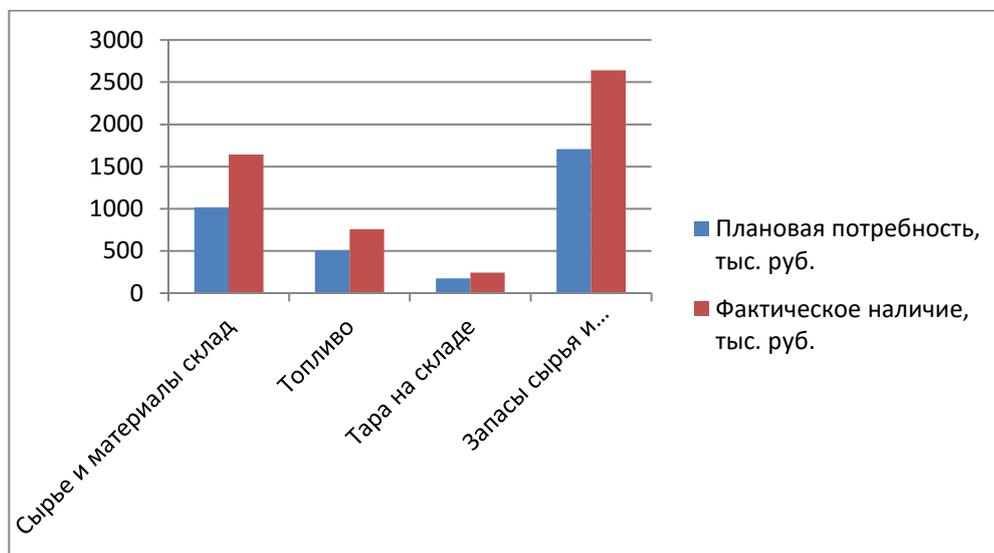


Рисунок 2.7 – Формирование запасов сырья и материалов ПК «Михайловское Райпо»

Запасы на складе включают текущие и страховые резервы. Текущие запасы значительно превышают запланированную потребность отклонение от

плана 628 тыс. руб., при этом резервные запасы составляют 50% от текущих запасов сырья и материалов, что соответствует стандартам организации на страховые запасы.

Запасы топлива также превышают плановые потребности на 256 тыс. руб., тара на складе незначительно превышает плановую потребность на 52 тыс. руб.

В следующем параграфе рассмотрим оценку эффективности использования запасов в организации.

### 2.3 Оценка эффективности использования запасов в организации

Рассчитаем показатели оборачиваемости запасов, в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Показатели оборачиваемости запасов ПК «Михайловское Райпо»

Показатели	Единицы изм.	Период			Абсолютное отклонение	
		2021 г.	2022 г.	2023 г.	2022- 2021 гг.	2023- 2022 гг.
1.Среднегодовые остатки запасов- всего	тыс.руб.	8309,5	8205	8496	-104,5	291
В том числе:	тыс. руб.	3548,5	2990,5	2663,5	-558	-327
А) сырье, материалы, в том числе:						
1) сырье и материалы склад	тыс. руб.	1877,5	1851,5	1722	-26	-129,5
2) топливо	тыс. руб.	1002,5	800	679	-202,5	-121
3) тара на складе	тыс. руб.	668,5	339	262,5		
Б) готовая продукция и товары для перепродажи, в том числе:	тыс. руб.	4761	5214,5	5832,5	453,5	618
1) товары в рознице	тыс. руб.	4027	4505,5	5124	478,5	618,5
2) пекарня	тыс. руб.	285	230,5	265	-54,5	34,5
3) полуфабрикаты (пельменный цех)	тыс. руб.	449	478,5	443,5	29,5	-35
2.Выручка от продаж	тыс. руб.	45440	45521	48371	81	2850
3.Однодневная выручка (п.2/360)	тыс. руб.	126,22	126,45	134,36	0,23	7,91
4. Продолжительность одного оборота всех запасов 360/(п.2/п.1), в том числе:	дней	65,83	63,47	63,23	-2,36	-0,24
А) сырье, материалы, в том числе:	дней	28,11	22,23	19,82	-5,88	-2,41
1) сырье и материалы склад	дней	14,88	13,22	12,82	-1,66	-0,4

Продолжение таблицы 2.8

2) топливо	дней	7,94	6,33	5,1	-1,61	-1,23
3) тара на складе	дней	5,29	2,68	1,9	-2,61	-0,78
Б) готовая продукция и товары для перепродажи, в том числе:	дней	37,72	41,24	43,41	3,52	2,17
1) товары в рознице	дней	31,91	35,64	38,14	3,73	2,5
2) пекарня	дней	2,25	1,82	1,97	-0,43	0,15
3) полуфабрикаты (пельменный цех)	дней	3,56	3,78	3,3	0,22	-0,48
5.Оборачиваемость всех запасов (п.2/п.1)	коэф.	5,47	5,55	5,69	0,08	0,14
А) сырье, материалы, в том числе:	коэф.	12,81	15,22	18,16	2,41	2,94
1) сырье и материалы склад	коэф.	24,2	24,59	28,1	0,39	3,51
2) топливо	коэф.	45,33	56,9	71,24	11,57	14,34
3) тара на складе	коэф.	67,97	134,28	184,27	66,31	49,99
Б) готовая продукция и товары для перепродажи, в том числе:	коэф.	9,54	8,73	8,29	-0,81	-0,44
1) товары в рознице	коэф.	11,28	10,1	9,44	-1,18	-0,66
2) пекарня	коэф.	159,43	197,48	182,53	38,05	-14,95
3) полуфабрикаты (пельменный цех)		101,2	95,13	109,1	-6,07	13,97

Из данных таблицы 2.8 видно, что в 2022 году продолжительность одного оборота оборотных запасов снизилась на 2,36 дня, а коэффициент оборачиваемости увеличился на 0,08, т.е. произошло ускорение оборачиваемости всех запасов. В 2023 году по сравнению с 2022 годом также произошло ускорение оборачиваемости запасов, о чем свидетельствует снижение продолжительности оборота запасов на 0,24 дня и рост коэффициента оборачиваемости на 0,14. Если говорить о группах запасов, то в 2023 году, как и в 2022 году сырье и материалы ускорили свою оборачиваемость, при этом готовая продукция и товары для перепродажи замедлили свою оборачиваемость на протяжении всего анализируемого периода.

Так продолжительность оборота готовой продукции и товаров для перепродажи в 2022 увеличилась на 3,52 дня, а коэффициент оборачиваемости снизился на 0,81, в 2023 году увеличилась на 2,1 дня, а коэффициент оборачиваемости снизился на 0,44.

Далее проведем анализ показателей эффективности использования материальных ресурсов в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Анализ показателей эффективности использования материальных ресурсов ПК «Михайловское Райпо»

Показатели	План	Факт	Отклонение от плана	% выполнения плана
1. Готовая продукция и товары для перепродажи, тыс. руб.	4678	6153	1475	131,5
2. Сырье, материалы, тыс. руб.	1705	2641	936	154,9
3. Материалоотдача, тыс. руб. п.1/п.2	2,74	2,33	-0,41	85
4. Материалоемкость, тыс. руб. п.2/п.1	0,36	0,43	0,07	119,4

Из данных таблицы 2.9 и рисунка 2.8 видно, что фактическая материалоотдача запасов меньше плановой на 0,41 тыс. руб., это означает, что на каждую единицу запасов было произведено и продано меньше продукции, чем планировалось. Такая ситуация свидетельствует о неэффективном использовании сырья и материалов, что приводит к потерям и порче товаров, а также нерациональному планированию потребности запасов.

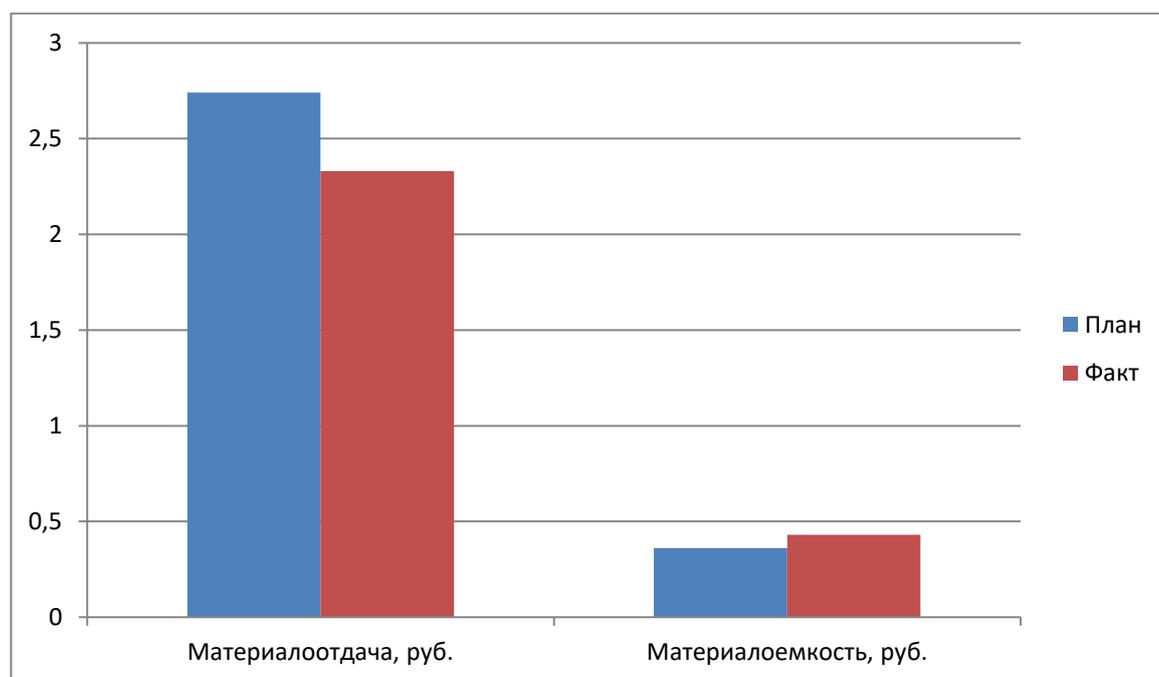


Рисунок 2.8 – Показатели эффективности использования материальных ресурсов ПК «Михайловское Райпо»

Фактическая материалоемкость оказалась больше плановой на 0,07 тыс. руб., это говорит о том, что на производство единицы продукции было израсходовано больше материалов, чем предполагалось по плану, что также свидетельствует о неэффективном использовании сырья и материалов, произошли излишки и потери материалов в процессе производства.

Обобщающим показателем финансовой устойчивости является излишек или недостаток средств, для формирования запасов и затрат, который определяется как разница между величиной источников средств и величиной запасов и затрат. Общая величина запасов и затрат равна сумме строк 1210 «Запасы» и 1220 «Налог на добавленную стоимость». Для характеристики источников формирования запасов и затрат рассчитаем несколько показателей, которые отражают несколько видов источников. Расчет произведем на конец: 2021 года, 2022 года и 2023 года.

Таблица 2.10 - Показатели финансовой устойчивости ПК «Михайловское Райпо» за 2021 – 2023 гг., тыс. руб.

Показатели	На конец 2021 г.	На конец 2022 г.	На конец 2023 г.	Изменение		
				2022- 2021 гг.	2023- 2022 гг.	2023- 2021 гг.
1. Собственный капитал	7616	7395	7943	-221	548	327
2. Внеоборотные активы	3444	3175	3095	-269	-80	-349
3. Наличие собственных оборотных средств (п.1- п.2)	4172	4220	4848	48	628	676
4. Общая величина запасов (33)	8212	8198	8794	-14	596	582
5. Долгосрочные пассивы	-	-	-	-	-	-
6. Наличие собственных и долгосрочных источников формирования запасов (п.3+п.5)	4172	4220	4848	48	628	676
7. Краткосрочные кредиты и займы (КК)	667	0	0	-667	0	-667

Продолжение таблицы 2.10

8. Общая величина основных источников формирования запасов (п.6+п.7)	4839	4220	4848	- 619	628	9
9. Излишек и недостаток собственных оборотных средств (п.3-п.4)	- 4040	- 3978	- 3946	62	32	94
10. Излишек и недостаток собственных и долгосрочных источников формирования запасов (п.6-п.4)	- 4040	- 3978	- 3946	62	32	94
11. Излишек и недостаток общей величины основных источников формирования запасов (п.8-п.4)	- 3373	- 3978	- 3946	- 605	32	- 573

Из данных таблицы 2.10и рисунка 2.9 видно, что величина запасов на протяжении всего анализируемого периода превышала величину собственных источников их формирования. На конец 2021 года, 2022 года и 2023 года у ПК «Михайловское Райпо» наблюдалось кризисное финансовое состояние, т.е. наблюдался недостаток всех источников формирования запасов и затрат.

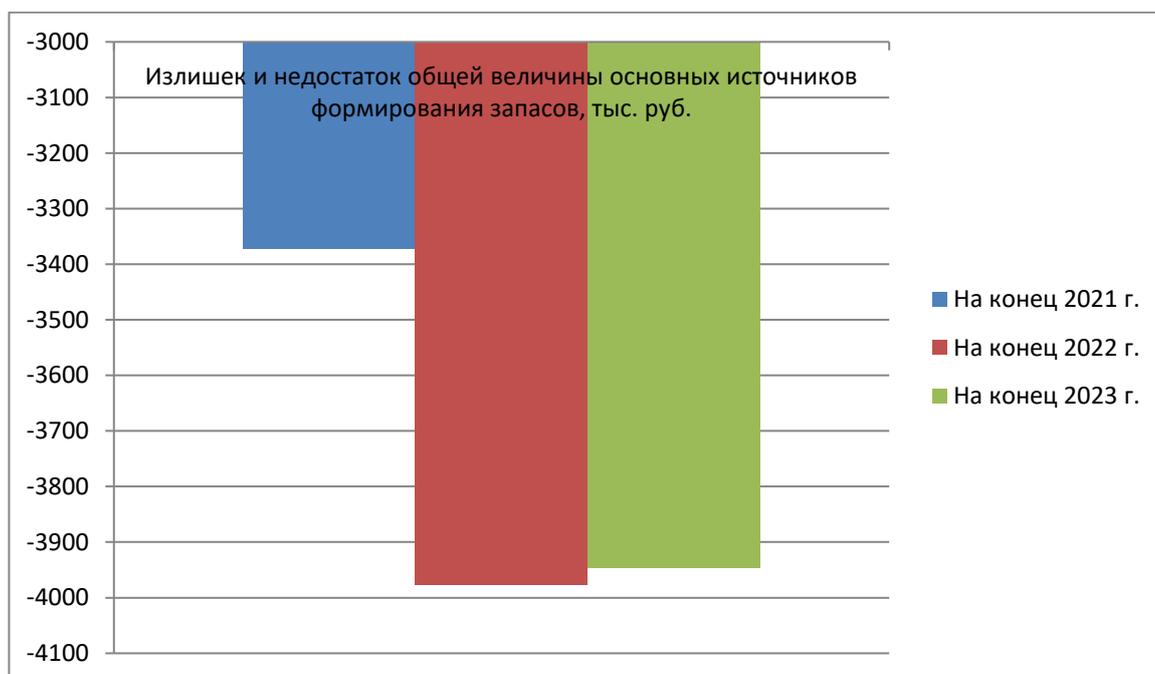


Рисунок 2.9 – Источники формирования запасов ПК «Михайловское Райпо» за 2021 – 2023 гг.

Для анализа финансовой устойчивости традиционно применяется целый ряд коэффициентов. Они в определенной степени показывают уровень финансовой устойчивости, но не отвечают на вопрос, достаточен ли такой уровень. Рассмотрим традиционные коэффициенты, а также способы их использования для оценки финансовой устойчивости предприятия в таблице 2.11.

Таблица 2.11 - Расчет коэффициентов финансовой устойчивости ПК «Михайловское Райпо» за 2021 – 2023 гг.

Коэффициенты	Норм огране	На конец 2021 г.	На конец 2022 г.	На конец 2023 г.	Изменение		
					2022- 2021 гг.	2023- 2022 гг.	2023- 2021 гг.
1. Коэффициент автономии финансовой независимости	>0,5	0,61	0,61	0,62	0	0,01	0,01
2. Коэффициент финансовой зависимости	<0,5	0,39	0,39	0,38	0	-0,01	-0,01
3. Коэффициент соотношения ЗК и СК	< 1	0,65	0,63	0,61	-0,02	-0,02	-0,04
4. Коэффициент финансирования (п.1/п.2)	>1	1,56	1,56	1,63	0	0,07	0,07
5. Коэффициент маневренности	>0,5	0,55	0,57	0,61	0,02	0,04	0,06
6. Коэффициент обеспеченности запасов СОС	0,6 -0,8	0,51	0,51	0,55	0	0,04	0,04
7. Коэффициент обеспеченности оборотных активов СОС	>0,1	0,46	0,48	0,50	0,02	0,02	0,04

Из данных таблицы 2.11 и рисунка 2.10 видно, что коэффициент маневренности собственного капитала показывает, какая часть собственного капитала находится в наиболее маневренной форме.

Данный коэффициент на протяжении всего анализируемого периода динамично растет: на конец 2021 года – 0,55, на конец 2022 года – 0,57 и на

конец 2023 года он составил 0,61, то есть более 60% собственного капитала шло на формирование оборотных средств.

Коэффициент обеспеченности запасов имеет низкие значения на протяжении всего анализируемого периода. На конец 2021 года и 2022 года данный коэффициент был равен 0,51, а на конец 2023 года увеличился до 0,55 при норме 0,6 – 0,8.

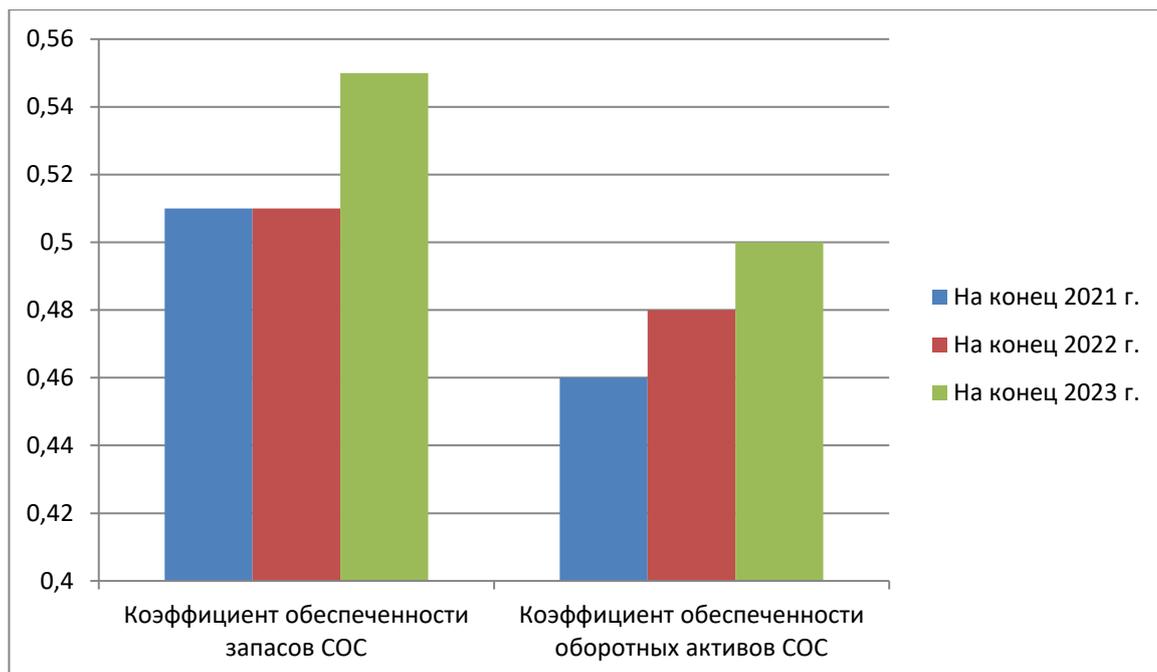


Рисунок 2.10 – Коэффициенты финансовой устойчивости ПК «Михайловское Райпо» за 2021 – 2023 гг.

Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами на протяжении всего анализируемого периода увеличивается и составляет: на конец 2021 года – 0,46, на конец 2022 года – 0,48 и на конец 2023 – 0,50, что выше нормативного значения 0,1.

Таким образом, расчет показателей финансовой устойчивости показал, что на протяжении всего анализируемого периода находится в пределах нормы, так на конец 2021 года и на конец 2022 года он составил 0,39, а на конец 2023 года он уменьшился до 0,38 при норме <0,5, что является положительным развитием кооператива.

Далее рассмотрим рекомендации по повышению эффективности использования запасов организации ПК «Михайловское Райпо».

### 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗАПАСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Анализ организации ПК «Михайловское Райпо» показал, что фактические запасы готовой продукции и товаров для перепродажи превышают плановую потребность, что указывает на излишки, приводящие к затовариванию, порче и увеличению издержек на хранение, нужно провести оптимизацию товарного ассортимента.

Запасы сырья и материалов также превышают плановую потребность, что указывает на накопление избыточных запасов. Организация делает избыточные закупки из-за перебоев в поставках, что заставляет ее наращивать запасы. Этот избыток запасов указывает на недостатки в управлении запасами и неэффективное планирование закупок, необходимо улучшить договорную работу с поставщиками для обеспечения непрерывных запасов и улучшить систему планирования и прогнозирования.

Материалоотдача запасов показала, что на каждую единицу запасов было произведено и продано меньше продукции, чем планировалось. Материалоемкость показала, что на производство единицы продукции было израсходовано больше материалов, чем предполагалось по плану, что также свидетельствует о неэффективном использовании запасов.

Из проведенного анализа финансового состояния было выявлено, что имеется недостаток собственных оборотных средств, для формирования запасов. Ситуацию можно исправить двумя путями: увеличивая величину собственных оборотных средств, либо снижая величину запасов.

Так как запасы из года в год увеличиваются, а готовая продукция и товары для перепродажи замедлили свою оборачиваемость, то необходимо принять меры для снижения запасов и ускорения их оборачиваемости.

В связи с указанной ситуацией, необходимо дать рекомендации ПК «Михайловское Райпо» по управлению запасами.

Для улучшения организации управления запасами материальных ресурсов целесообразно создание штатной единицы специалиста по логистике и снабжению в ПК «Михайловское Райпо». Ввод данной штатной единицы позволит осуществлять постоянный мониторинг запасов предприятия, формировать своевременные и корректные заявки на пополнение запасов предприятия, контролировать сроки поставок, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в области управления запасами, а также снизит нагрузку с сотрудников склада и продавцов предприятия.

Для оптимизации товарного ассортимента и предотвращения излишек и как следствие порчи товаров предлагаем организации внедрить метод ABC-анализа. После проведения ABC-анализа необходимо расширить и увеличить глубину сильных с точки зрения прибыльности ассортиментных групп и сократить низкорентабельные категории. Суть ABC-анализа в том, что по результатам анализа нужно выделить товары категории С, объем которых нужно сократить до минимума.

В составе запасов 70% занимает готовая продукция, а именно: товары в рознице, полуфабрикаты и продукция пекарни.

Необходимо разработать политику скидок для готовой продукции, в результате чего можно будет ускорить продажи. Кроме того, снизятся затраты на хранение, а также потери в результате истечения срока годности продукции.

Предлагаем применять следующие скидки:

- Скидка 15% на товары в розницу, за 5 дней до истечения срока годности, доля таких товаров 30% на конец 2023 года;
- Скидка 5% на хлебобулочные изделия, на конец рабочего дня, доля изделий на конец 2023 года составила 15%;
- Скидка 10% на полуфабрикаты дается за 7 дней, чей срок хранения подходит к истеканию, их доля к концу анализируемого периода составила 20%.

Проведем расчет в прогнозируемом периоде, при внедрении скидок на готовую продукцию и товары для перепродажи в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Расчет внедрения скидок в прогнозируемом периоде

Показатели	2023 год объем продаж, попавший под систему скидок, тыс. руб.	Прогноз объем продаж при внедрении скидки, тыс. руб.
Готовая продукция и товары для перепродажи, в том числе:	1742,5	1491,5
А) товары в рознице	1592	1353,2
Б) пекарня	56,1	53,3
В) полуфабрикаты (пельменный цех)	94,4	85

Расчет в таблице 3.1 показал, что при внедрении системы скидок объем продаж готовой продукции и товаров для перепродажи в прогнозируемом периоде увеличиться на 1491,5 тыс. руб., а выручка, которая составляла в 2023 году 48371 тыс. руб., в прогнозируемом периоде составит 49862,5 тыс. руб.

Также сократиться готовая продукция и товары для перепродажи на 1491,5 тыс. руб. и составят на прогнозный период 4661,5 тыс. руб., а всего запасы составят 7302,5 тыс. руб.

Проведем анализ оборачиваемости запасов на прогнозный период в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Анализ оборачиваемости запасов на прогнозный период

Показатели	2023 год	Прогноз	Отклонение (+,-)
1. Выручка от продаж, тыс. руб.	48371	49862,5	1491,5
2. Среднегодовые запасы, тыс. руб.	8496	7302,5	-1193,5
3. Запасы, дни, $360/(п1/п2)$	63	52	-11
4. Запасы, коэф., $п1/п2$	5,69	6,83	1,14

Из данных таблицы 3.2 видно, что на прогнозируемый период запасы сократились на 1193,5 тыс. руб., оборачиваемость ускорилась на 11 дней, а коэффициент оборачиваемости увеличился на 1,14, по сравнению с текущим периодом.

Это говорит о том, что разработка системы скидок при реализации готовой продукции и товаров для перепродажи покупателям, увеличит объем продаж и сократит запасы, а также ускорит оборачиваемость запасов, что в целом повысит экономическую эффективность ПК «Михайловское Райпо».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Запасы – это находящиеся на разных стадиях производства и обращения продукция производственно-технического назначения, изделия народного потребления и другие товары, ожидающие вступления в процесс производственного или личного потребления, они важны для того, чтобы создать благоприятные условия для производственной деятельности. Рабочие места всегда должны быть обеспечены сырьём, материалами и полуфабрикатами, чтобы не было простоев, а готовая продукция могла удовлетворить спрос при возможных колебаниях.

Результативность рационального формирования и эффективного использования запасов организации торговли устанавливается последовательностью организационно-экономических факторов, которые воздействуют на финансовую устойчивость. Принятие рационального решения по формированию и эффективности использования запасов требует уточнения многих факторов и всегда должно базироваться на логистическом договоре, обеспечивающем как снижение затрат, так и абсолютное удовлетворение спроса на продукцию.

Запасы классифицируются по различным признакам, а именно по назначению, по месту нахождения, по срокам, по размерам. Основными показателями для анализа являются коэффициент оборачиваемости запасов, длительность оборота запасов, количество материально-производственных запасов на складе; величина издержек на транспортировку и содержание запасов, текущий запас, среднесуточная потребность в конкретном виде запаса, страховой запас.

Эффективное управление запасами материальных ресурсов позволяет добиться увеличения уровня эффективности использования всех ресурсов, а также повысить скорость обращения вложенного капитала. Для достижения большей рабочей оперативности рассмотрены основные системы и модели управления запасами, правильное управление запасами

материальных ресурсов, то есть применение определенных моделей управления запасами, могут помочь предприятию увеличить обороты и максимизировать его прибыль.

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) является ПК «Михайловское Райпо», которое занимается розничной торговлей преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах.

Анализ основных показателей деятельности показал, что в 2022 году и в 2023 году произошло увеличение выручки от продаж. Однако в 2023 году вместе с выручкой произошло увеличение себестоимости на 1910 тыс. руб. Коммерческие расходы также увеличились на 764 тыс. руб.

В 2021 году и в 2022 году кооператив получил чистый убыток, в 2023 году появилась чистая прибыль и составила 550 тыс. руб., что является положительным фактором деятельности организации.

Рентабельность продаж в 2023 году составила 3,13 %, то есть она увеличилась по сравнению с предыдущим годом на 0,2 п.п.

В 2022 году произошло снижение среднегодовой стоимости основных средств и рост фондоотдачи на 1,7 руб., а в 2023 году стоимость основных средств увеличилась на 174,5 тыс. руб., а фондоотдача снизилась на 1,9 руб.

Среднегодовая стоимость оборотных средств ПК «Михайловское райпо» в 2022 году снизилась по сравнению с предыдущим годом на 329,5 тыс. руб., а коэффициент оборачиваемости вырос и составил 5,1.

В 2023 году среднегодовая стоимость оборотных средств повысилась и составила 9255,5 тыс. руб., коэффициент оборачиваемости вырос, он составил 5,2.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что кооператив в 2021 году имел отрицательный фактор в виде чистого убытка и не большой прибыли от продаж. Последние два года организация стала динамично развиваться, благодаря увеличению прибыли от продаж в 2022 году

значительно уменьшился чистый убыток, а в 2023 году появилась чистая прибыль.

При анализе запасов было выявлено, что запасы организации ПК «Михайловское Райпо» в течение трех лет имеют тенденцию к увеличению. Доля запасов в общей структуре оборотных активов организации составляет на конец 2023 года 91%. Основную часть запасов организации составляет готовая продукция и товары для перепродажи ее доля в 2023 году - 70 %, а сырья и материалов всего 30% от всех запасов. На протяжении трех лет наблюдается рост готовой продукции и товаров для перепродажи.

Анализ формирования запасов показал, что фактическое наличие запасов готовой продукции превышает плановую потребность на 1475 тыс. руб., это свидетельствует о, излишек запасов готовой продукции и товаров для перепродажи. Фактическое наличие запасов сырья и материалов значительно превышает фактических плановую потребность на 936 тыс. руб., что указывает на накопление избыточных запасов.

В течение анализируемого периода происходит ускорение оборачиваемости всех запасов, о чем свидетельствует снижение продолжительности оборота запасов в 2022 и 2023 гг. на 1 день и рост коэффициента оборачиваемости в 2022 г. на 0,08, а в 2023 году на 0,14. В составе запасов в 2022 году, как и в 2023 году сырье и материалы ускорили свою оборачиваемость, при этом готовая продукция и товары для перепродажи замедлили свою оборачиваемость в течение всего анализируемого периода.

Фактическая материалоотдача запасов меньше плановой на 0,41 тыс. руб., на каждую единицу запасов было произведено и продано меньше продукции, чем планировалось. Фактическая материалоемкость оказалась больше плановой на 0,07 тыс. руб., на производство единицы продукции было израсходовано больше материалов, чем предполагалось по плану.

Величина запасов на протяжении всего анализируемого периода превышала величину собственных источников их формирования. На конец 2021 года, 2022 года и 2023 года у ПК «Михайловское Райпо» наблюдалось кризисное финансовое состояние, т.е. наблюдался недостаток всех источников формирования запасов и затрат. На конец 2021 года и 2022 года данный коэффициент был равен 0,51, а на конец 2023 года увеличился до 0,55 при норме 0,6 – 0,8.

На основе проведенного анализа запасов, предложены направления по повышению эффективности использования запасов в ПК «Михайловское Райпо»:

- ввод в штат специалиста по логистике и снабжению, который будет формировать своевременные и корректные заявки на пополнение запасов предприятия, контролировать сроки поставок, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в области управления запасами, а также снизит нагрузку с сотрудников склада и продавцов предприятия, кроме того улучшит договорную работу с поставщиками для обеспечения непрерывных запасов.

- для оптимизации товарного ассортимента внедрить метод ABC-анализа. Суть ABC-анализа в том, что по результатам анализа нужно выделить товары категории С, объем которых нужно сократить до минимума.

- разработать политику скидок для готовой продукции, в результате чего можно будет ускорить продажи, снизятся затраты на хранение, а также потери в результате истечения срока годности продукции.

Предложенные рекомендации позволят увеличить объем продаж от 48371 тыс. руб. до 49862,5 тыс. руб.

Следовательно, предложенные мероприятия будут способствовать повышению эффективности использования запасов в организации ПК «Михайловское Райпо», а также повышать эффективность организации в целом.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ

1. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99, утверждено приказом Минфина РФ от 06.05.1999 № 33н (ред. от 06.04.2015). Справочно-правовая система «Консультант-Плюс». – [Электронный ресурс] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12508/0463b359311dddb34a4b799a3a5c57ed0e8098ec/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12508/0463b359311dddb34a4b799a3a5c57ed0e8098ec/)
2. Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы»: приказ Минфина России от 15.11.2019 № 180н. Справочно-правовая система «Консультант-Плюс». – [Электронный ресурс] URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_348523/2ff7a8c72de3994f30496a0ccb1ddafdaddf518/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348523/2ff7a8c72de3994f30496a0ccb1ddafdaddf518/)
3. Артеменко, В. Г. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / В. Г. Артеменко. - М.: Омега - Л, 2021. – 268 с.
4. Бобылев, С. Н. Управление товарными запасами / С. Н. Бобылев. — М.: Инфра-М, 2018. — 240 с.
5. Бубликов, А. П. Эффективность управления запасами / А. П. Бубликов. — СПб.: Питер, 2020. — 312 с.
6. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие. / Т. Б. Бердникова. М.: ИНФРА – М, 2020. 215 с.
7. Бодряков, Р. Н. ABC и XYZ: составление и анализ итоговой матрицы / Р. Н. Бодряков // Логистика и система. – 2020. – № 1. – С. 75-78.
8. Волошин, Д. А. Проблемы организации системы управленческого учета на предприятии / Д. А. Волошин // Экономический анализ. – 2022. – № 22. – С. 52-57.
9. Воронченко, Т. В. Современные методы анализа и управления запасами предприятия / Т. В. Воронченко // Экономический анализ: теория и практика. – 2021. – № 6. – С. 33-39.

10. Васин, С. Г. Управление качеством. Всеобщий подход: учебник / С. Г. Васин. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 404 с.
11. Волков, Д. В. Оценка уровня конкурентоспособности предприятия: теоретико-методологические подходы / Д. В. Волков // Вести высших учебных заведений Черноземья. – 2022. – № 1 (19). – С. 96-100.
12. Выборова, Е. Н. Особенности диагностики финансового состояния субъектов хозяйствования / Е. Н. Выборова // Аудитор. – 2023. – № 3. – С. 42-47.
13. Галицкий, Е. Б., Маркетинговые исследования. Теория и практика: учебник для вузов / Е. Б. Галицкий, Е. Г. Галицкая. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – С. 35-37.
14. Гиляровская, Л. Т. Экономический анализ: учебник для вузов / Л. Т. Гиляровская. – М.: Юнити – ДАНА, 2021. – 527 с.
15. Гаджинский, А.М. Логистика / А. М. Гаджинский. — М.: Финпресс, 2020. — 325 с.
16. Гинзбург, А. И. Экономический анализ / А. И. Гинзбург. – СПб.: Питер, 2020. – 480 с.
17. Графов, А. В. Оценка финансово-экономического состояния предприятия / А. В. Графов // Финансы. – 2022. – № 7. – С. 64-66.
18. Григорьев, В. А. Логистика и управление запасами / В. А. Григорьев. — М.: Альфа-Пресс, 2019. — 295 с.
19. Дмитриева, И. М. Практические основы бухгалтерского учета имущества организации: учебник для СПО / под ред. И. М. Дмитриева. — М.: Юрайт, 2022. – 344 с. – Режим доступа: URL: <https://urait.ru/viewer/prakticheskie-osnovy-buhgalterskogo-ucheta-imuschestva-organizacii-544972#page/188>
20. Донцова, Л. В., Анализ финансовой отчетности: Практикум / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова. – М.: Издательство Дело и Сервис, 2021. – 144 с.
21. Донцова, Л. В., Анализ финансовой отчетности / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова. – М.: ИКЦ «ДИС», 2020. – 335 с.

22. Долгих, Н. И. Запасы: учет и анализ эффективности / Н. И. Долгих. — Новосибирск: Наука, 2019. — 178 с.
23. Дружиловская, Т. Ю. Признание, оценка и учет запасов по российским и международным стандартам / Т. Ю. Дружиловская // Бухгалтерский учет. — 2020. — № 1. — С. 57-62.
24. Друри, К. А. Введение в управленческий и производственный учет / К. А. Друри. — М.: ЮНИТИ, 2022. — 783 с.
25. Ионова, А. Ф., Селезнева, Н. Н. Финансовый анализ / А. Ф. Ионова, Н. Н. Селезнева. — М.: Юнити, 2021.
26. Ефимова, О. В. Анализ финансовых результатов и эффективности использования имущества: учебное пособие / О. В. Ефимова. — М.: Бухгалтерский учет, 2020. — 123 с.
27. Ефремов, И. Л. Модели управления запасами / И. Л. Ефремов. — Казань: КГФУ, 2020. — 205 с.
28. Игнатъев, С. В. Финансовое управление запасами / С. В. Игнатъев. — СПб.: Лань, 2022. — 150 с.
29. Иванов, Е. В. Модели и методы управления запасами / Е. В. Иванов. — М.: Финансы и статистика, 2019. — 200 с.
30. Илларионов, П. А. Управление запасами на предприятии / П. А. Илларионов. — М.: Юрайт, 2021. — 225 с.
31. Карпов, Ю. Н. Методы оценки запасов / Ю. Н. Карпов. — Екатеринбург: УГТУ, 2022. — 164 с.
32. Климов, В. С. Анализ и контроль запасов / В. С. Климов. — СПб.: Изд-во СЗИМЗ, 2019. — 198 с.
33. Козлов, А. Е. Стратегия оптимизации запасов / А. Е. Козлов. — М.: Экономика, 2021. — 175 с.
34. Касьянова, Г. Ю., Управленческий учет по формуле «три в одном» / Г. Ю. Касьянова, С. Н. Колесников. — М.: Издательско-консультационная компания «Статус-Кво 97», 2022. — 328 с.

35. Комлев, Е. Б. Анализ конкурентоспособности товара / Е. Б. Комлев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2020. – № 3. – С. 15-17.
36. Ковалев, В. В. Введение в финансовый менеджмент / В. В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2021. – 768 с.
37. Ковалев, В. В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности: учебное пособие / В. В. Ковалев. – М.: Финансы и Статистика, 2020. – 170 с.
38. Казакова, Н. А. Финансовый анализ: учебник и практикум для вузов. 2-е изд., пер. и доп. / Н. А. Казакова М.: Юрайт, 2023. 450 с. – Режим доступа: <https://urait.ru/viewer/finansovyy-analiz-544772#page/107>
39. Крейнина, М. Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки: учебное пособие / М. Н. Крейнина. – М.: ЦКЗ «ДИС», 2022. – 120 с.
40. Кузнецов, М. П. Управление и оценка оборотных запасов / М. П. Кузнецов. — СПб.: Экономическая школа, 2021. — 235 с.
41. Лебедев, В. Г., Управление затратами на предприятии / под общ. ред. В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова, В. П. Кустарев. – СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2022. – 277 с.
42. Лебедев, А. Ф. Эффективное использование запасов / А. Ф. Лебедев. — Казань: Казанский университет, 2023. — 177 с.
43. Любушин, Н. П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / под ред. проф. Н. П. Любушина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2022. – 471 с.
44. Шеина, Е. Экономическая сущность оборотного капитала и классификация источников его финансирования на предприятии / Е.Г. Шеина // Российское предпринимательство.— 2020 – №6.— 993–1004. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskaya-suschnost-oborotnogo-kapitala-i-klassifikatsiya-istochnikov-ego-finansirovaniya-na-predpriyatii>
45. Экономический анализ: учебник для вузов / Н. В. Войтоловский [и др.]. – 8-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. –

616 с. –Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. –  
URL: <https://urait.ru/bcode/557500>

46. Adams, J. Inventory Management in Business / J. Adams. —  
Cambridge: Cambridge University Press, 2022. — 245 p.

# ПРИЛОЖЕНИЕ

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Актив баланса за 2021 – 2023 гг., тыс. руб.

Актив	Код	На конец 2021 г.	На конец 2022 г.	На конец 2023 г.	Отклонение	
					2022 – 2021 гг.	2023 – 2022 гг.
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>						
Нематериальные активы	1110	-	-	-	-	-
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140					
Основные средства	1150	3131	2862	2782	-269	-80
Незавершенное строительство	1152	185	185	185	0	0
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-	-	-
Финансовые вложения	1170	128	128	128	0	-
Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190					
Итого по разделу I	1100	3444	3175	3095	-269	-80
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>						
Запасы	1210	8212	8198	8794	-14	596
НДС	1220	-	-	-	-	-
Дебиторская задолженность	1230	408	649	780	241	131
Финансовые вложения	1240	-	-	-	-	-
Денежные средства	1250	498	5	85	-493	80
Прочие оборотные активы	1260	0	0	0	0	0
Итого по разделу II	1200	9118	8852	9659	-266	807
<b>БАЛАНС</b>	1600	12562	12027	12754	-535	727

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Пассив баланса за 2021 – 2023 гг., тыс. руб.

Пассив	Код	На коне ц 2021 г.	На коне ц 2022 г.	На коне ц 2023 г.	Отклонени е	
					202 2 – 202 1 гг.	202 3 – 202 2 гг.
<b>КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>						
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	131 0	630	628	626	-2	-2
Собственные акции, выкупленные у акционеров	132 0	-	-	-	-	-
Переоценка внеоборотных активов	134 0	3361	3361	3361	0	0
Добавочный капитал (без переоценки)	135 0	4660	3625	3956	- 103 5	331
Резервный капитал	136 0					
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	137 0	- 1035	-219	0	816	219
Итого по разделу III	130 0	7616	7395	7943	-221	548
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>						
Итого по разделу IV	140 0					
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>						
Заемные средства	151 0	667	0	0	-667	0
Кредиторская задолженность	152 0	4279	4632	4811	353	179
Доходы будущих периодов	153 0	-	-	-	-	-
Оценочные обязательства	154 0	-	-	-	-	-
Прочие обязательства	155 0	-	-	-	-	-
Итого по разделу V	150 0	4946	4632	4811	-314	179
<b>БАЛАНС</b>	170 0	1256 2	1202 7	1275 4	-535	727

### ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Отчет о финансовых результатах за 2021 – 2023 гг., тыс. руб.

Показатели	Код	2021 год	2022 год	2023 год	Отклонение	
					2022 – 2021 гг.	2023 – 2022 гг.
Выручка	2110	45440	45521	48371	81	2850
Себестоимость продаж	2120	30900	30444	32354	-456	1910
Валовая прибыль (убыток)	2100	14540	15077	16017	537	940
Коммерческие расходы	2210	14421	13741	14505	-680	764
Управленческие расходы	2220	-	-	-	-	-
Прибыль (убыток) от продаж	2200	119	1336	1512	1217	176
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-	-	-	-
Проценты к получению	2320	-	-	-	-	-
Проценты к уплате	2330	82	10	0	-72	-10
Прочие доходы	2340	2924	3137	3488	213	351
Прочие расходы	2350	3420	4118	3921	698	-197
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	-459	345	1079	804	734
Текущий налог на прибыль	2410	-	-	-	-	-
вт. ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-	-	-	-
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-	-	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-	-	-	-
Прочее	2460	576	564	529	-12	-35
Чистая прибыль (убыток)	2400	-1035	-219	550	-1254	769