«Выбор концепции управления запасами для ОАО,,Могилёвлифтмаш”»

Таблица 1.1 – Анализ состояния запасов ОАО «Могилёвлифтмаш»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ | код стр. | На 31 декабря 2015 г.  млн. руб | На 31 декабря 2014 г.  млн руб. | Изменение за год | |
| млн. руб. | В % к нач. года |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Запасы | 210 | 365 164 | 335 752 | +29 412 | +8,76 |
| В том числе: |  |  |  |  |  |
| материалы | 211 | 256 303 | 243 741 | +12 562 | +5,15 |
| животные на выращивании и откорме | 212 | 17 020 | 11 063 | +5 957 | +53,85 |
| незавершённое производство | 213 | 63 850 | 39 749 | +24 101 | +60,63 |
| готовая продукция и товары | 214 | 27 991 | 40 902 | -12 911 | -31,57 |
| товары отгруженные | 215 | - | 297 |  |  |

Примечание: собственная разработка на основании приложения А

Таким образом, оценка структуры товарного запаса ОАО «Могилёвлифтмаш» выявила следующие нюансы:

1. Запасы на протяжении 2-х лет выросли;
2. Наибольший удельный вес в составе запасов занимают материалы;
3. ОАО «Могилёвлифтмаш» необходим высокий уровень запасов сырья и материалов, чтобы обеспечивать непрерывное производство и своевременную поставку заказанной продукции потребителям;
4. В тоже время, необходимо найти оптимальный уровень запасов, чтобы предприятие не работало в убыток.

Анализ товарных запасов и оборачиваемости товаров

Таблица 2.1 – Исходные данные для анализа товарных запасов (в млн. руб.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | По плану | Фактически, 2015 г. | Отклонение от плана |
| 1. Сумма годового товарооборота | 1 934 000 | 1 950 423 | +16 423 |
| 1. Однодневный товарооборот (стр.1/360) | 5 372,2 | 5 417,8 | +45,6 |
| 1. Величина товарных запасов | 353 800 | 365 164 | +11 364 |
| 1. Товарные запасы текущего хранения | 353 800 | 362 841 | +9 041 |
| 1. То же, выраженное в днях запасы (стр.4 / стр. 2) | 65,8 | 66,9 | +1,1 |
| 1. Среднегодовые товарные запасы | 314 860 | 364 287 | +49 427 |

Примечание: собственная разработка

По данным этой таблицы сделаем вывод о соответствии фактических товарных запасов нормативу. Необходимо учитывать, что плановая величина товарных запасов в сумме 360 000 тыс. руб. устанавливалась в соответствии с намечавшейся ежедневной продажей товаров на сумму 33,3 млн. руб. Однако фактическая ежедневная продажа товаров равнялась 33,8 лн. руб. Отсюда вытекает, что для поддержания увеличившегося объема реализации товаров необходимо иметь большую величину товарных запасов, чем это предусматривалось планом. Вследствие этого запас товаров на конец года нужно сопоставить с фактической однодневной реализацией товаров, умноженной на плановую величину товарных запасов в днях.

Поэтому ОАО «Могилёвлифтмаш», принимая во внимание увеличившийся товарооборот, имеет место сверхнормативный товарный запас в сумме:

365 164 — (5 372,2\* 65,8) = 11 673,24 млн. руб. (2.1)

Далее рассмотрим относительные показатели — запасы в днях (остатки в днях запаса). На величину запасов в днях оказывают влияние два основных фактора:

* изменение объема товарооборота;
* изменение абсолютной величины товарных запасов.

Первый фактор оказывает обратное влияние на величину запасов в днях.

Из таблицы 2.1 следует, что величина товарных запасов, выраженная в днях, увеличился на 1,1 дня. Определяем влияние названных факторов на это отклонение.

За счет повышения суммы товарооборота относительная величина товарных запасов текущего хранения уменьшаюсь на величину:

353 800 / 5 417,8—353 800 / 5 372,2= -0,55 дня (2.2)

За счет увеличения абсолютной суммы товарных запасов текущего хранения относительная величина этих запасов возросла на:

1 950 423 / 353 800 – 1 950 423 / 362 841 = 0,14 дня (2.3)

Общее влияние двух факторов (баланс факторов) составляет:

- 0,55 дня + 0,14 дня = -0,41 дня (2.4)

Итак, запасы товаров, выраженные в днях, увеличились исключительно за счет роста абсолютной суммы товарных запасов. В то же время повышение суммы розничного товарооборота незначительно снизило относительную величину товарных запасов.

Далее устанавливаем влияние отдельных факторов на величину среднегодовых запасов товаров. Такими факторами являются:

* **Изменение объема товарооборота.** Данный фактор оказывает прямое влияние на величину среднегодовых товарных запасов
* **Изменение структуры товарооборота.** Если в общей сумме товарооборота увеличивается удельный вес товаров, имеющих медленную оборачиваемость, то запасы товаров увеличатся, и наоборот, при росте доли товаров с более быстрой оборачиваемостью товарные запасы будут снижаться.
* **Оборачиваемость товаров** (товарооборачиваемость). Этот показатель приближенно характеризует среднее время (среднее количество дней), спустя которое денежные средства, направленные на формирование товарных запасов, возвращаются обратно в торговую организацию в виде выручки от продажи товаров.

Имеем следующие значения показателя оборачиваемости товаров:

По плану:

314 860 \* 360 / 1 934 000 = 58 дней (2.5)

Фактически:

364 287\* 360 / 1 950 423= 67 дней (2.6)

Следовательно, на ОАО «Могилёвлифтмаш» имеет место замедление оборачиваемости товаров по сравнению с предусмотренной планом на 9 дней. При анализе необходимо установить, какие причины обусловили замедление оборачиваемости товаров. Такими причинами служат накопление сверхплановых товарных запасов, а также снижение суммы товарооборота.

Вначале следует рассмотреть оборачиваемость по всем товарам в целом, а затем — по отдельным видам и группам товаров.

Определим способом цепных подстановок влияние перечисленных трех факторов на величину среднегодовых запасов товаров. Исходные данные:

1. Среднегодовые товарные запасы:

* по плану: 314 860 млн. руб.
* фактические: 364 287 млн. руб.

2. Товарооборот:

* по плану: 1 934 000 млн. руб.
* фактически: 1 950 423 млн. руб.

3. Товарооборачиваемость составляет:

* по плану: 58 дней;
* фактически 67 дней.

В таблице 2.2 представлено влияние факторов на величину среднегодового запаса товаров способом цепных подстановок.

Таблица 2.2 **-** Влияние факторов на величину среднегодового запаса товаров способом цепных подстановок

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Взаимосвязанные факторы | | | Способ расчета | Среднегодовой запас товаров в тыс. руб |
| Объем товаро-оборота | Структура товаро-оборота | Оборачи-ваемость товаров |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| План | План | План | - | План 314 860 |
| Фактически | План | План | 314 860\*115/100 | Расчетн. 362 089 |
| Фактически | Фактически | План | 1 950 423\*58/360 | Расчетн. 314 234 |
| Фактически | Фактически | Фактически | - | Факт. 364 287 |

Примечание: собственная разработка

Таким образом, среднегодовой запас увеличился по сравнению с планом на сумму: 364 287 – 362 089= 2 198 млн. руб. Это произошло за счет влияния следующих факторов:

* увеличения объема товарооборота: 362 089 — 314 860 = 47 229 млн. руб.
* изменения структуры товарооборота в сторону увеличения в нем доли товаров с более быстрой оборачиваемостью: 314 234 —362089= -47 855 млн. руб.
* замедления оборачиваемости товаров: 364 287— 314 234 = 50 053 млн. руб.
* общее влияние всех факторов (баланс факторов) составляет: 47229 – 47 855 + 50 053 = 49 427 млн. руб.

Следовательно, среднегодовой запас товаров возрос за счет увеличения товарооборота, а также вследствие замедления оборачиваемости товаров.

1. Наличие сверхзапаса и малоликвидного запаса свидетельствует о том, что проблемы существуют и их надо решать. Большинство отечественных производителей, в том числе и ОАО «Могилёвлифтмаш» еще не включили управление запасами в состав основных направлений активно осуществляемой стратегии своего поведения в рыночной среде и явно недостаточно используют данный фактор как повышение конкурентоспособности.

Таким образом, проблемы структурирования товарных запасов ОАО «Могилёвлифтмаш» главным образом влияют на выбор концепции управления запасами.

3 ОБОСНОВАНИЕ ВЫБРАННОЙ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ ОАО «МОГИЛЁВЛИФТМАШ»

В ходе анализа запасов ОАО «Могилёвлифтмаш» нами было выявлено наличие сверхнормативного запаса на сумму 11 673,24 млн. руб, увеличение хранения текущих запасов на 0,14 дня, замедление оборачиваемости товаров на 9 дней, а также увеличение среднегодового запаса на сумму 2 198 млн. руб. по причине, существующей на предприятии устаревшей концепции максимизации.

Таким образом, ОАО «Могилёвлифтмаш» необходимо использовать концепцию оптимизации запасов. Этому будет способствовать внедрение системы оптимизации структуры запасами.

В итоге, использование концепции оптимизации запасов позволит ОАО «Могилёвлифтмаш»:

1. освободится от сверхзапаса и малоликвидного запаса;

2. высвободить денежные средства для вложения их в развитие предприятия;

3. за счет успешной деятельности предприятия, найти новых потребителей, инвесторов и т.д.;

4. выйти на новый уровень обслуживания потребителей.

ВЫВОДЫ

В процессе выполнения данной лабораторной работы нами было проанализировано производственное предприятие ОАО «Могилёвлифтмаш».

На основании проведенного анализа, было выяснено, что существует наличие сверхнормативного запаса на сумму 11 673,24 млн. руб, увеличение хранения текущих запасов на 0,14 дня, замедление оборачиваемости товаров на 9 дней, а также увеличение среднегодового запаса на сумму 2 198 млн. руб. по причине, существующей на предприятии устаревшей концепции максимизации.

В связи с вышеперечисленным, нами было предложено внедрение системы структурирования запасов ОАО «Могилёвлифтмаш» и использование концепции оптимизации запасов.

Приложение А

