

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки, специальности)

Логистика и управление цепями поставок
(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование управления запасами товаров в организации (на примере ООО «Прогресс»)

Студент

А.Ю. Мещанинова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, О.М. Сярова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2022

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Мещанинова А. Ю.

Тема бакалаврской работы: «Совершенствование управления запасами товаров в организации (на примере ООО «Прогресс»)».

Руководитель: к.э.н., Сярдова О.М.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по совершенствованию управления запасами товаров в организации.

Объект исследования – ООО «Прогресс».

Предметом исследования является управление запасами товаров.

Для проведения анализа были использованы данные бухгалтерской и статистической отчетности ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг.

В качестве методов исследования были использованы: наблюдение, сопоставление и сравнение, относительные величины, абсолютные и относительные разницы, логический метод, методы ABC и XYZ-анализа.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в данной бакалаврской работе были изучены теоретические аспекты управления запасами товаров в организации, проведен организационно - экономический анализ, дана оценка и предложены мероприятия по совершенствованию управления запасами товаров в ООО «Прогресс».

Практическая значимость исследования заключается в разработке конкретных мероприятий, направленных на совершенствование управления запасами товаров в ООО «Прогресс», которые также могут использоваться на аналогичных предприятиях.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты управления запасами товаров в организации	7
1.1 Сущность, классификация и необходимость создания и управления запасами	7
1.2 Современные подходы к организации управления запасами товаров в организации	12
2 Анализ управления запасами товаров в ООО «Прогресс»	19
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Прогресс».....	19
2.2 Анализ организации и эффективности управления запасами товаров в ООО «Прогресс»	26
3 Разработка мероприятий по совершенствованию управления запасами товаров в ООО «Прогресс»	35
3.1 Обоснование системы управления запасами товаров в организации ...	35
3.2 Оценка эффективности внедрения предлагаемой системы управления запасами товаров в организации.....	40
Заключение	48
Список используемой литературы	51
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО «Прогресс».....	55
Приложение Б Отчет о финансовых результатах ООО «Прогресс»	56

Введение

Любая современная компания нуждается в той или иной степени в реализации в своей хозяйственной деятельности таких функций, как организация, хранение, управление движением и сохранностью запасами сырья и материалов, товаров. Накопленный опыт хозяйственной деятельности многих компаний показывает, что заметная часть результирующих показателей работы компании существенно зависит от эффективности, своевременности и рациональности решений проблем управления товарно-материальными запасами, обеспечения их наиболее оптимального уровня в компании. В современной практике организации управленческих и бизнес-процессов наиболее эффективной и имеющей действенный опыт управления запасами, ориентированный на практику, демонстрирует логистика, как дисциплина, одним из объектов которой выступают именно запасы.

Появление и использование запасов в компании можно объяснить объективными организационно-экономическими и техническими условиями хозяйствования практически любой компании. Объективная необходимость формирования запасов в компании напрямую определяется особенностями организации производственного цикла, спецификой потребления товарно-материальных ценностей, для которых характерны существенные и значимые для компании распределения во времени и пространстве. Отметим, что для современной торговой компании в целях обеспечения бесперебойного торгового процесса и способности своевременного и полного удовлетворения возникающего спроса со стороны клиентов вопрос формирования и управления запасами является одним из ключевых. Причем с точки зрения логистики и экономики торговой компании, высокая степень важности этого вопроса обуславливается также характером и сущностью запасов, проявляющимися в нахождении товаров в различных местах, требованиях к различным условиям хранения, в различных сроках и специфике поставок и

т.д.

Составляя как правило существенную часть оборотного капитала, запасы требуют на их формирование и существенных капиталовложений. Чрезмерные вложения средств в формирование запасов влечет отток ликвидной наличности из оборота компании, что угрожает замедлением делового цикла и, как следствие, ухудшением финансового состояния компании. С другой стороны, недостаточный размер запасов несет в себе угрозу неспособности удовлетворения внутреннего спроса на материалы и внешнего на товары, что угрожает потерей части выручки и, следовательно, прибыли. То есть речь идет об организации эффективного управления запасами таким образом, чтобы оптимизировать их величину и стоимость их формирования и хранения. Это обуславливает актуальность выбранной темы исследования, направленного на совершенствование управления запасами товаров в организации.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по совершенствованию управления запасами товаров в организации.

Для достижения поставленной цели ставятся следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты управления запасами товаров в организации;
- проанализировать управление запасами товаров в ООО «Прогресс»;
- разработать мероприятия по совершенствованию управления запасами товаров в ООО «Прогресс».

Объект исследования – ООО «Прогресс».

Предмет исследования – управление запасами товаров.

Для проведения анализа были использованы данные бухгалтерской и статистической отчетности ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг.

В качестве методов исследования были использованы: наблюдение, сопоставление и сравнение, относительные величины, абсолютные и относительные разницы, логический метод, методы ABC и XYZ-анализа.

1 Теоретические аспекты управления запасами товаров в организации

1.1 Сущность, классификация и необходимость создания и управления запасами

Запас в логистике является одной из ключевых категорий, изучаемой как с позиций управления, так и с точки зрения эффективности их формирования и использования.

В логистической науке на современном этапе накоплено множество различных подходов к определению запасов, каждый из которых имеет свои особенности. Так, в таблице 1 представим основные подходы наиболее известных авторов.

Таблица 1 – Современные подходы к определению запаса в логистике

Автор	Особенности определения автора
М. Н. Григорьев [5]	Продукция и товары организации, находящиеся на разных стадиях и / или ожидающие в сформированной цепи поставок возможности поступления в производственный процесс (или на стадию потребления)
В. Ю. Конотопский [12]	Продукция и товары производственного назначения и народного потребления (и прочие материальные ценности, используемые в хозяйственной деятельности), которые находятся на той или иной стадии производственного (и личного) обращения в организации
А. В. Высочкин [3]	Продукция и товары, находящиеся в исследуемый момент времени в определенной стадии производственного цикла (или сферы обращения) и ожидающие перехода на следующую стадию производственного цикла (или сферы обращения)
М. А. Андреева [1]	Запас используемых в хозяйственной деятельности организации товаров (изделий, материальных ценностей)
В. В. Дыбская [7]	«Формируемый компанией ассортимент товаров, материалов и прочих ценностей, требуемых ей для формирования экономически целесообразного буфера между их поставками и расходами на их формирование и хранение»

Обобщая представленные определения, запас в логистике можно представить, как требуемая компании для обеспечения непрерывного и

устойчивого процесса финансово-хозяйственной работы, совокупность товарно-материальных ценностей, находящаяся на любой из стадий цепи поставок компании (начиная от момента закупок и производственного потребления до момента поступления в сферу обращения и личного потребления).

Сущность запасов, таким образом, может быть раскрыта через функции, выполняемые запасами – рисунок 1.

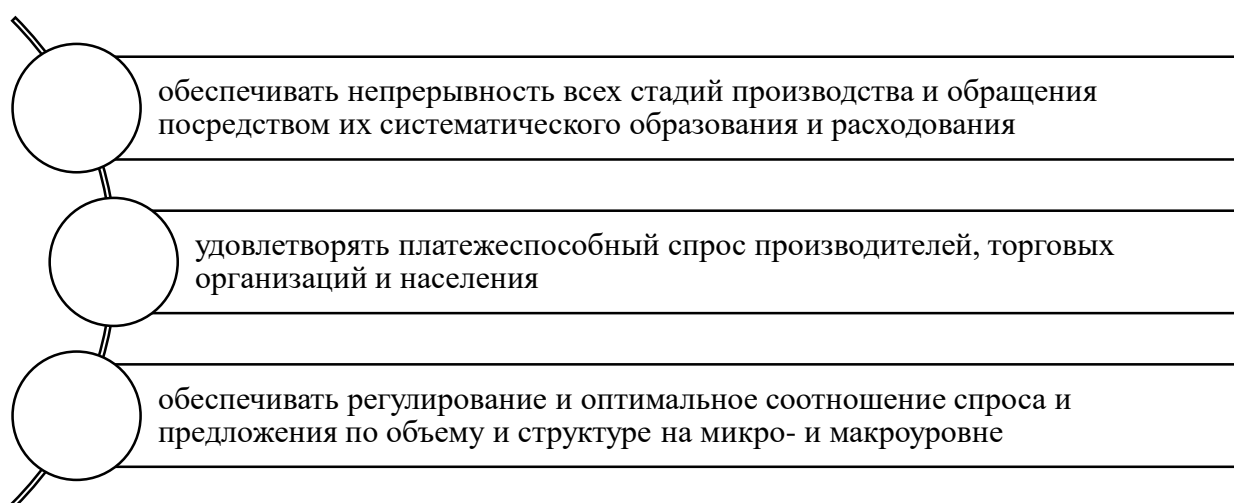


Рисунок 1 – Функции запасов в логистике [9, с. 149]

Призванные выполнять определенные функции, запасы на предприятии в случае неэффективного формирования и управления ими способны обусловить ряд негативных последствий для работы предприятия [29, с. 65]. Это обуславливает содержание основных причин их создания.

На рисунке 2 представлены основные причины создания товарных запасов на предприятии и дана характеристика негативных последствий, обуславливающих формирование этих причин.

Отметим также, что практика создания запасов предполагает, что предприятие несет определенные логистические затраты, обусловленные расходами на организацию управления ими, их хранение, а также финансовыми потерями, связанными с вымыванием и временным замораживанием денежных средств предприятия [11, с. 77].

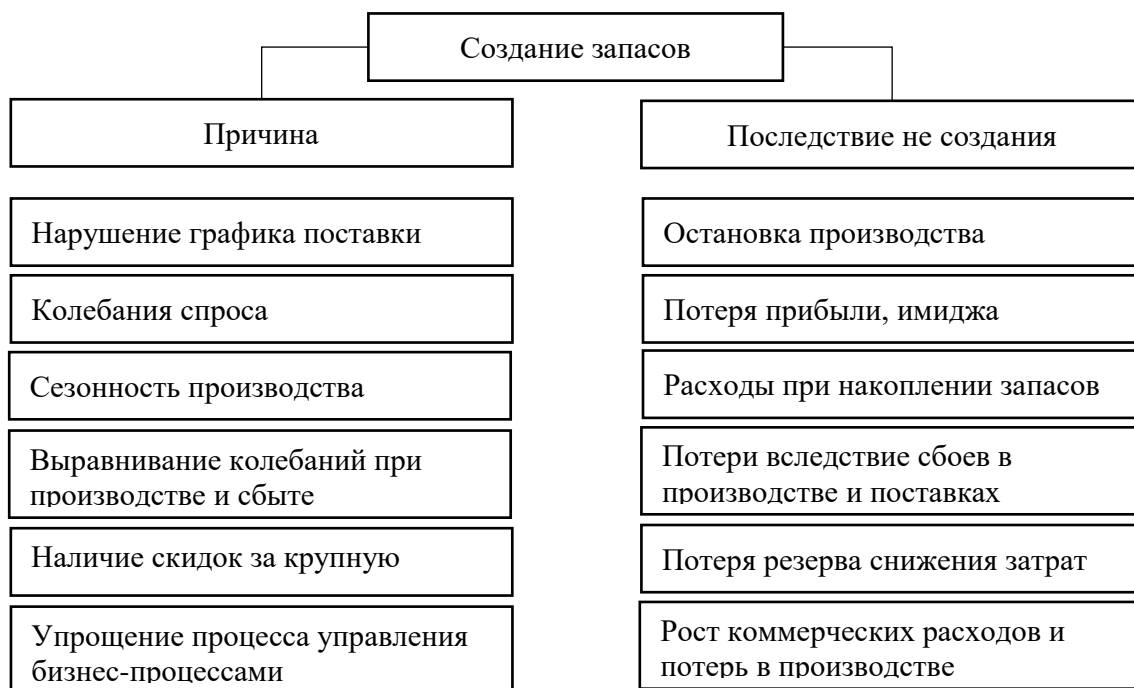


Рисунок 2 – Причины и последствия создания товарных запасов на предприятии [14, с. 174]

Основными видами затрат, возникающих в связи с созданием и содержанием запасов на предприятии, являются:

- замораживаемые финансовые ресурсы, которые временно изымаются из сферы обращения, что приводит к возникновению и росту альтернативных издержек;
- расходы на аренду (обслуживание собственного) складского хозяйства;
- расходы, связанные с созданием специальных условий хранения, требуемых для отдельных категорий и типов запасов;
- затраты на содержание персонала, занятого в процессе управления запасами на предприятии;
- расходы на потери, возникающие в связи с порчей и хищениями запасов [8, с. 131].

С целью более глубокого понимания их сущности это обуславливает необходимость их классификации. Одним из наиболее распространенных

подходов к классификации запасов в логистике является подход, основанный на функциональном признаке. На рисунке 3 представим содержание классификации запасов компании по функциональному назначению.



Рисунок 3 – Классификация запасов предприятия по функциональному назначению [16, с. 117]

Некоторыми авторами также рассматриваются и другие подходы к классификации запасов предприятия, обобщенное представление о которых можно представить в следующем виде (рисунок 4).



Рисунок 4 – Классификация запасов предприятия по различным признакам [19, с. 77]

На сегодняшний день запасы различного рода, возникая практически в каждом звене народнохозяйственного комплекса, играют важнейшую роль при функционировании экономической системы, что обуславливает необходимость организации эффективного управления ими [13, с. 47].

Управление запасами в логистике представляет собой набор правил, инструментов и способов, использование которых обеспечивает на предприятии оптимизацию и организацию эффективного регулирования уровня запасов и способствует выявлению параметров потребности в запасах, периодов и объемов их пополнения [15, с. 60].

Таким образом, запасы играют важную роль в производственно-хозяйственной деятельности организации и несут в себе как источник дополнительных логистических издержек, так и определенные выгоды в случае эффективного управления их формирования и планирования.

1.2 Современные подходы к организации управления запасами товаров в организации

Исследование современного зарубежного и отечественного опыта показывает: задействование логистического подхода к процессу управления несет в себе резерв оптимизации и повышения эффективности управления материальными и финансовыми потоками, чтобы обеспечить максимальный уровень удовлетворения внутренних потребностей и спроса на товары предприятия. Одним из инструментов данного управления является выстроенная на предприятии эффективная система управления запасами [34, с. 347]. Исследование современной литературы по управлению запасами и в целом цепями поставок в логистике позволяет в обобщенном виде следующим образом представить классификацию подходов к управлению запасами на предприятии (рисунок 5).



Рисунок 5 – Современные подходы к управлению товарными запасами в компании [22, с. 153]

На рисунке 6 представим содержание интегрированной системы управления запасами (СУЗ), представленной в исследованиях К. А. Фирсановой.

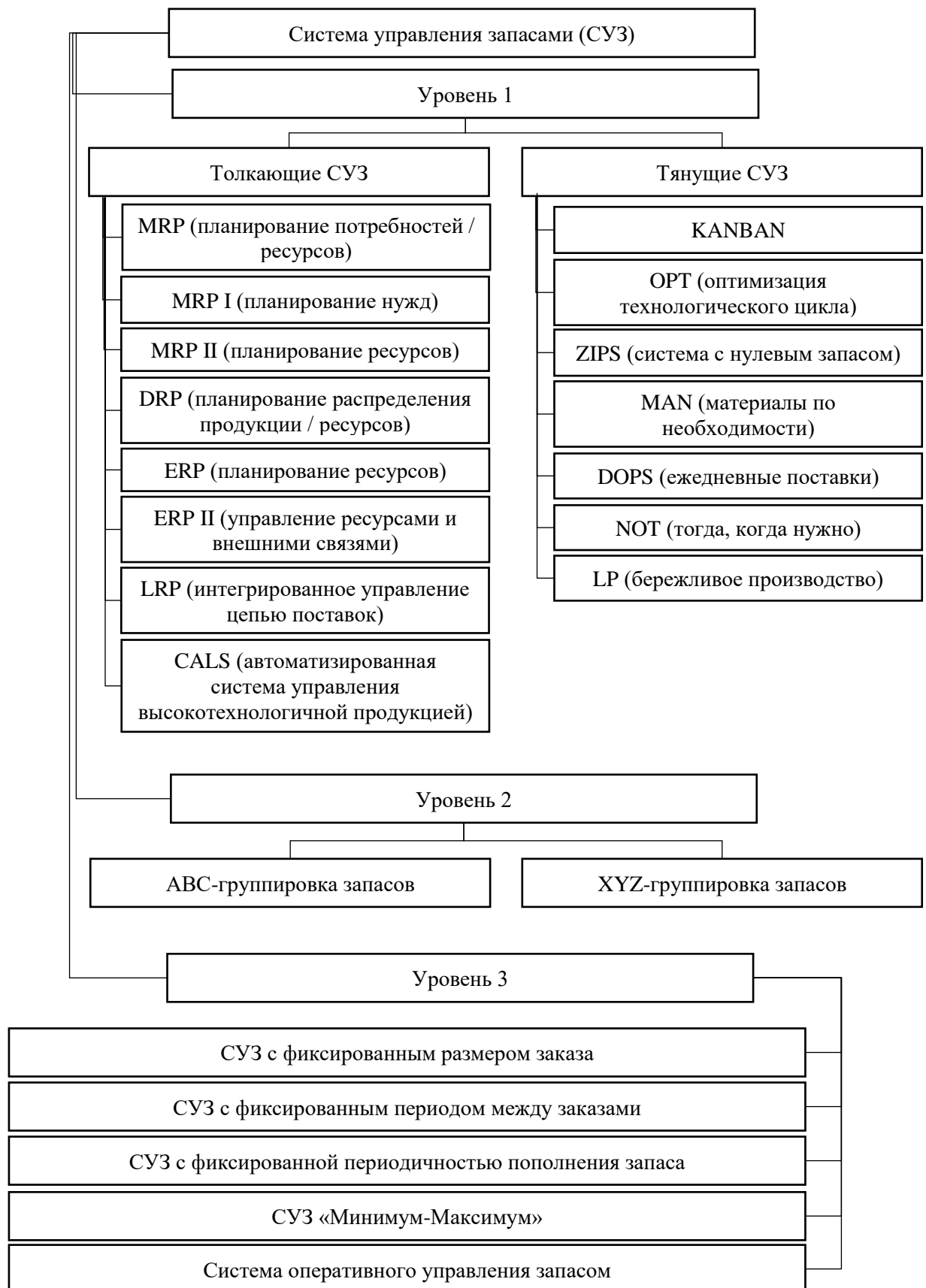


Рисунок 6 – Содержание интегрированной системы управления запасами [33, с. 93]

Основные, из приведенных на рисунке 6, логистические СУЗ

реализуются теоретически при условии отсутствия существенных отклонений по таким планируемым параметрам системы, как: размеры заказа, время осуществления поставки, непредвиденная задержка сроков поставки, устойчивость промежутка времени между заказами, то есть период потребления имеющегося запаса, зависящий от прогнозной величины потребления до момента следующей поставки и от величины ожидаемого ежедневного потребления [35, с. 227].

В свою очередь отметим, что СУЗ с фиксированным размером заказа, СУЗ с фиксированным временем, СУЗ «минимум-максимум», а также СУЗ с фиксированным периодом пополнения запаса, ориентированы в первую очередь на наличие предсказуемых, стабильных условий деятельности компании. При этом, в случае, когда такие условия относительно прогнозируемы и имеются в работе компании, использование данных систем позволяет достичь максимального сглаживания перебоев в процессе поставок и потребления используемых в цепи поставок ресурсов.

Стоит отметить наличие в рассматриваемых системах встроенных инструментов, направленных на сглаживание их высокой зависимости от стабильных параметров СУЗ:

- как в СУЗ с фиксированным размером заказа, так и в СУЗ с фиксированным интервалом времени, например, предусмотрено использование инструмента страхового (гарантийного) запаса, наличие которого обеспечивает защиту устойчивости системы от возможных колебаний исходных параметров (восполнение запаса производится здесь постепенно при последующих поставках после выравнивания «сбоя»);
- в СУЗ с установленной периодичностью пополнения запаса предусмотрен инструмент высокой чувствительности к колебаниям интенсивности потребления имеющихся запасов, работа которого обеспечивается посредством отслеживания изменения порогового уровня запаса и использования фиксированного промежутка

времени между совершением заказа;

- в СУЗ «Минимум-Максимум», в свою очередь, предусмотрено принятие во внимание как возможной задержки поставок (посредством инструмента страхового запаса), так и издержек на формирование и хранение запаса с позиций их сравнения с убытками (потерями) от отсутствия нужного запаса у компании [33, с. 94].

От того, насколько эффективно сформированы, размещены и перемещаются запасы на разных уровнях и стадиях товародвижения, напрямую зависит как объем изымаемых из сферы обращения ресурсов, так и бесперебойность функционирования предприятия.

В целом, представленные на рисунке 6 СУЗ в той или иной степени позволяют учитывать различающиеся по характеру типы отклонений фактических показателей при работе с запасами в цепи поставок от их плановых величин. С учетом данных различий, выбор определенной СУЗ зависит от характера работы компании и ограничивается перечнем условий, определяющих характер взаимодействия поставщиков и покупателей в каждой конкретной ситуации. То есть применение какой-либо из рассматриваемых СУЗ зависит в первую очередь от следующих базовых обстоятельств:

- а) СУЗ с фиксированным размером заказа применима, когда:
 - 1) затраты на формирование и управление запасом с одной стороны, высоки, и, с другой стороны, легко контролируемы и подлежат достаточно точному вычислению;
 - 2) минимальный размер партии заказа ограничен поставщиком;
- б) СУЗ с постоянным уровнем запаса применима, когда:
 - 1) логистические издержки по формированию и управлению запасами, наоборот, незначительны;
 - 2) имеются ограничения по грузоподъемности при транспортировке запасов, или поставка ресурсов

осуществляется в строго установленный срок;

- в) СУЗ «Минимум-Максимум» обладает преимуществами в сравнении с другими, когда у компании наблюдается потребность в быстрой реакции на изменения спроса со стороны покупателей [37, с. 173].

В соответствии с общей методикой проектирования СУЗ с позиций логистического подхода, предприятие при проектировании системы управления запасами решает следующие задачи:

а) подготовка исходных данных для проектирования СУЗ на основе сбора информации о характере поведения покупателей и условиях поставок и работы с поставщиками;

б) расчет оптимального размера заказа (ОРЗ) с использованием сведений о логистических затратах на формирование, хранение и перемещение материальных ресурсов;

в) сравнение ОРЗ со сложившейся на предприятии и с требуемым размером поставки – обоснование выбора величины заказа для будущих расчетов и принимаемых решений. Если наблюдается существенное (разница в 1,2 раза) несоответствие оптимального, принятого и требуемого размера партии, будущие расчеты по каждой SKU целесообразно осуществлять отдельно для каждой следующей поставки [30, с. 197];

г) сопоставляющее моделирование функционирования двух СУЗ (фиксированный размер заказа, фиксированный интервал времени), что предусматривает:

- 1) выполнение необходимых вычислений по каждой компоненте заказа, а также по различающимся вариантам размера партии;
- 2) тестирование модели в условиях отсутствия задержки в поставке, наличия разового сбоя в поставке и наличия нескольких и/или повторяющихся сбоев в поставке, имеется в виду построение графика движения запасов для каждой товарной позиции в условиях тестируемых вариантов и моделей размеров заказа;

- 3) проведение, если имеется сбой возмездной передачи товара продавцом покупателю, оценки периода отката выстроенной СУЗ к состоянию равновесия (состояние восстановления размера страхового запаса до полного объема);
 - 4) определение, если наблюдаются повторяющиеся сбои, максимального числа сбоев, которые способна выдержать СУЗ, пока не достигнет точки невозполняемого дефицита;
- д) разработка логистической системы управления запасами:
- 1) определяется на основе проведенного моделирования оптимальная СУЗ для каждой товарной позиции;
 - 2) для целевых СУЗ проводится оценка и проектирование частоты появления сбоев в расходе запасов и готовится система мероприятий, которые способны обеспечить сохранение системы в действующем состоянии;
 - 3) предложить с учетом специфики цепи поставок и функционирования предприятия более эффективные и подходящие под условия работы СУЗ, отличающиеся от «традиционных» моделей фиксированных размеров и интервалов времени;
- е) разработка и принятие инструкции, регламентирующей процесс мониторинга состояния внедряемой СУЗ для каждого вида (или групп) товарных запасов [30, с. 198].

Как видно, реализация рассмотренного подхода предполагает наличие существенного объема вычислений, размер и сложность которых напрямую зависит от объемов бизнеса, количества номенклатурных групп запасов в цепи поставок предприятия и других факторов. На практике решение рассмотренных задач при построении гибкой, оперативной и адаптивной СУЗ фактически возможно только посредством автоматизации данного процесса, которая осуществляется путем разработки и внедрения в общую систему бизнес-процессов предприятия современных автоматизированных

систем управления, построенных на различных алгоритмах учета и анализа.

Таким образом, по результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

– запас в логистике – набор товарно-материальных ценностей, требуемый компании для организации непрерывной и устойчивой финансово-хозяйственной деятельности, находящийся на любой из стадий цепи поставок компании (начиная от момента закупок и производственного потребления до момента поступления в сферу обращения и личного потребления).

– запасы играют важную роль в производственно-хозяйственной деятельности предприятия в целом и в его логистической деятельности в частности, содержа в себе как источник дополнительных логистических издержек, так и определенные выгоды в случае эффективного управления их формирования и планирования.

– в современных условиях проектирование системы управления запасами в логистике необходимо направлять на обеспечение возможности непрерывного предоставления конечному потребителю того или иного вида товара (или материального ресурса) в соответствии с предъявляемым им спросом.

– проектирование эффективной системы управления запасами в современной логистике организации, таким образом, направлено в первую очередь на определение оптимального размера заказа и выбора такой системы управления формированием, хранением и движением запасов, которая подходит для предприятия в наибольшей степени с точки зрения минимизации совокупных логистических издержек.

2 Анализ управления запасами товаров в ООО «Прогресс»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Прогресс»

ООО «Прогресс» зарегистрировано 20.04.2016 г. по юридическому адресу 195257, г. Санкт-Петербург, пр-т Науки, д. 4, кор. 1, кв. 284.

ООО «Прогресс» уже более 5 лет осуществляет дистрибуцию товаров для эксплуатации, ремонта и обслуживания легкой и грузовой автомобильной техники, а также осуществляет торговлю бывшими в употреблении деталями и узлами легковых и грузовых автомобилей. С каждым днем ООО «Прогресс» становится полезным все большему числу людей, предлагая качественные автомобильные запчасти всем, кому это необходимо.

ООО «Прогресс» – современное торговое предприятие, осуществляющее торговую деятельность в области реализации автозапчастей для автомобилей, а также оказывающее услуги по организации грузоперевозок (рисунок 6).

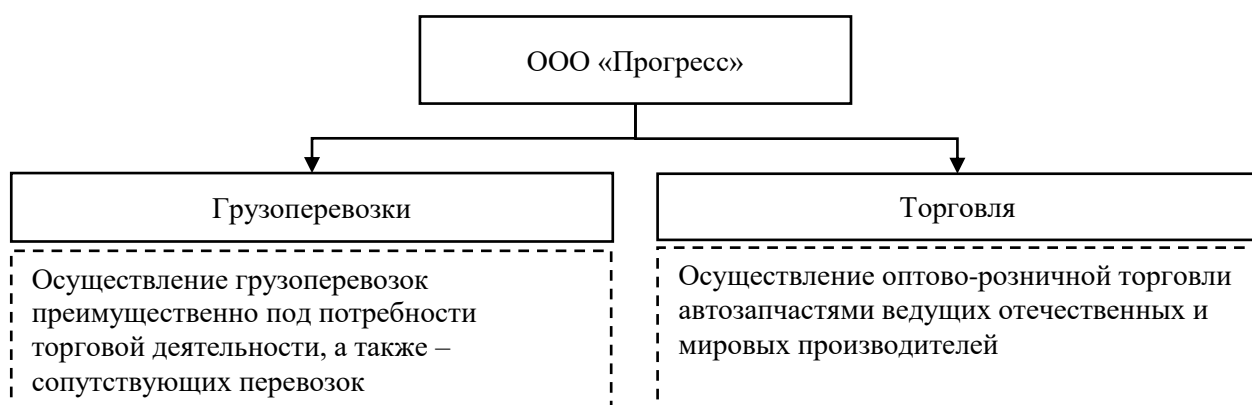


Рисунок 6 – Виды деятельности ООО «Прогресс»

Миссия компании: Мы повышаем качество жизни и безопасность людей, делая доступной эксплуатацию транспортных средств.

Ценности ООО «Прогресс» сформулированы следующим образом:

- клиентоориентированный подход – обеспечиваем комфорт и рост удовлетворенности клиентов на всех стадии работы;
- обеспечение компетентности – наши специалисты проявляют компетентность и мотивацию, направленные на повышение качества обслуживания, регулярно повышаем уровень профессионализма специалистов путем обучения и повышения квалификации;
- ориентация на качество – все товары, представленные в каталоге компании, имеют требуемые сертификаты и гарантию производителя;
- работа с выгодными предложениями – осуществление прямых поставок позволяет отказаться от дорогих торговых залов и снизить издержки;
- ориентация на честность – работа на завоевание доверия клиентов и его оправдание, что проявляется в добросовестном подходе к работе с клиентами и обеспечении заявленного ассортимента и сервиса;
- ориентация на инновации – постоянный поиск и внедрение современных методов работы с клиентами.

Основной целью деятельности ООО «Прогресс» является повышение качества обслуживания клиентов и предоставление им широкого спектра услуг. Сегодня компания занимает одну из лидирующих позиций на региональном рынке автозапчастей и товаров вследствие высокого уровня квалификации специалистов, использования современных технологий в организации бизнес-процессов и современных методов продаж.

Стратегия ООО «Прогресс» ориентирована на построение долгосрочного сотрудничества с клиентами за счёт полного удовлетворения спроса на комплектующие и запасные части, а также сопутствующие услуги.

Для своих клиентов ООО «Прогресс» предлагает самый широкий ассортимент как новых, так и бывших в употреблении автозапчастей в наличии и под заказ по самым лучшим ценам. В ассортименте ООО «Прогресс» детали подвески, тормозной системы, двигателя, систем

охлаждения и кондиционирования, рулевого управления, трансмиссии, электрооборудования, автомобильной оптики, АКБ, масел, технических жидкостей автокосметики, аксессуаров и многого другого.

Успех ООО «Прогресс» на занимаемой рыночной нише обеспечивается как накопленным опытом работы, так и пониманием особенностей и специфики работы современного рынка автомобильных запчастей, а также надежностью и квалификацией работников организации, внимательным отношением к нуждам покупателей, отличными партнерскими взаимоотношениями с производителями товаров, реализуемых компанией.

Отличительными особенностями торговой деятельности ООО «Прогресс» являются:

- широта ассортимента;
- доступность цен, гибкая ценовая политика;
- хорошо сконструированный каталог, его актуализация;
- логистики доставки товаров;
- высокий профессионализм продавцов-консультантов;
- удобство месторасположения и транспортного сообщения;
- наличие вместительной парковки;
- удобный режим работы – с 9 до 22 часов.

В соответствии с целями своей деятельности ООО «Прогресс» осуществляет:

- взаимодействие как с юридическими, так и физическими лицами путем заключения хозяйственных договоров на поставки товаров;
- самостоятельную хозяйственную деятельность на базе доводимых учредителями индикаторов (показателей) развития;
- управление материальными ресурсами и денежными активами в расчетах;
- своевременный и полный управленческий и бухгалтерский учет.

Структура предприятия и его подразделений утверждается директором. Организационная структура ООО «Прогресс» соответствует линейно-

функциональному типу (рисунок 7).

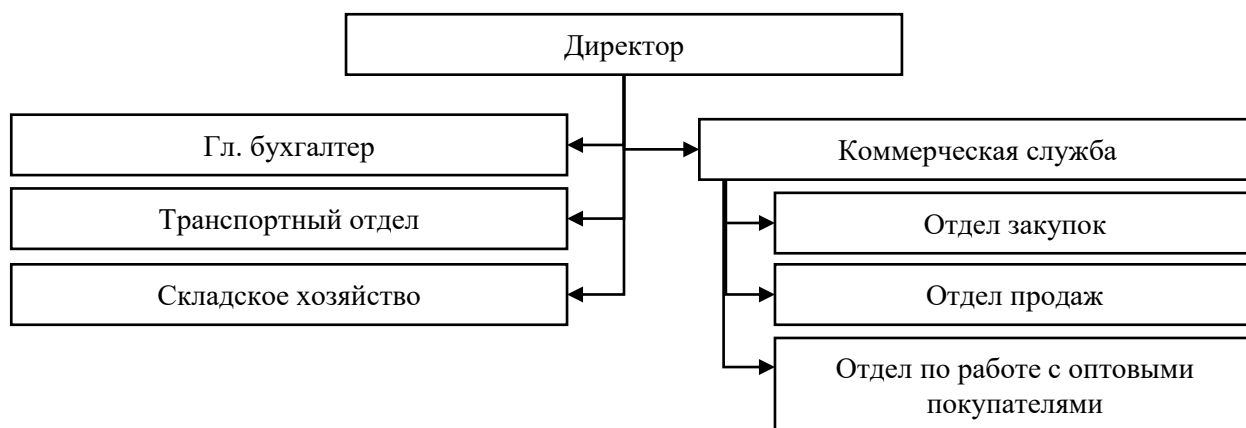


Рисунок 7 – Организационная структура управления ООО «Прогресс»

Несмотря на присутствие в структуре управления элементов линейно-функционального типа структуры управления, используемая в компании структура управления имеет в основе признаки линейного типа, для которого можно отметить наличие ряда недостатков. При такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель – директор. Ему при разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов, помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений:

- коммерческого и хозяйственного подразделения;
- бухгалтерского участка (гл. бухгалтер);
- экономического подразделения;
- и прочих подразделений.

В таблице 3 на основе бухгалтерской отчетности организации (приложения А, Б) представлена и проанализирована на основе методик [2, 21, 36] динамика основных показателей деятельности ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг. Как видно из представленных в таблице 3 данных, деятельность предприятия в анализируемом периоде характеризовалась устойчивым ежегодным ростом оборота.

Таблица 3 – Показатели деятельности ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение, +/-		Темп роста, %	
				2019 / 2018	2020 / 2019	2019 / 2018	2020 / 2019
1. Выручка от продаж, тыс. руб.	9 139	25 807	53 966	16 668	28 159	282,4	209,1
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	5 108	10 649	22 541	5 541	11 892	208,5	211,7
3. Валовая прибыль, тыс. руб.	4 031	15 158	31 425	11 127	16 267	376,0	207,3
3.1. уровень валовой прибыли, %	44,11	58,74	58,23	14,63	-0,50	-	-
4. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	4 031	5 778	20 573	1 747	14 795	143,3	356,1
5. Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	3 816	5 737	20 249	1 921	14 512	150,3	353,0
6. Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	5 532	20 116	42 698	14 584	22 582	363,7	212,3
7. Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	61	1 092	1 712	1 031	621	1 804,1	156,8
8. Среднесписочная численность работников, чел.	13	17	19	4	2	130,8	111,8
9. Производительность труда, тыс. руб.	703,0	1 518,1	2 840,3	815,1	1 322,3	215,9	187,1
10. Фондоотдача, руб.	151,1	23,6	31,5	-127,4	7,9	15,7	133,3
11. Коэффициент оборачиваемости активов	1,65	1,28	1,26	-0,37	-0,02	-	-
12. Рентабельность продаж, %	44,11	22,39	38,12	-21,72	15,73	-	-
13. Рентабельность активов, %	68,99	28,52	47,42	-40,47	18,90	-	-

Согласно представленным данным, величина полученной выручки от продаж компании возросла в 2019 году на 16 688 т. р., то есть в 2,8 раза за период, а в 2020 году произошло ее увеличение еще в 2,1 раза. Наличие таких высоких темпов прироста выручки от продаж позволяет говорить о росте эффективности хозяйственной деятельности компании и обеспечении устойчивого освоения и наращивания занимаемой рыночной ниши.

Себестоимость продаж товаров, работ и услуг компании в 2019 году повысилась в меньшей степени в сравнении с ростом выручки, но в 2020 году

прирост себестоимости незначительно превысил темпы прироста выручки от продаж. Несмотря на замедление роста, ООО «Прогресс» за анализируемый период заметно увеличил сумму и уровень полученной валовой прибыли, что наглядно представлено на рисунке 8.

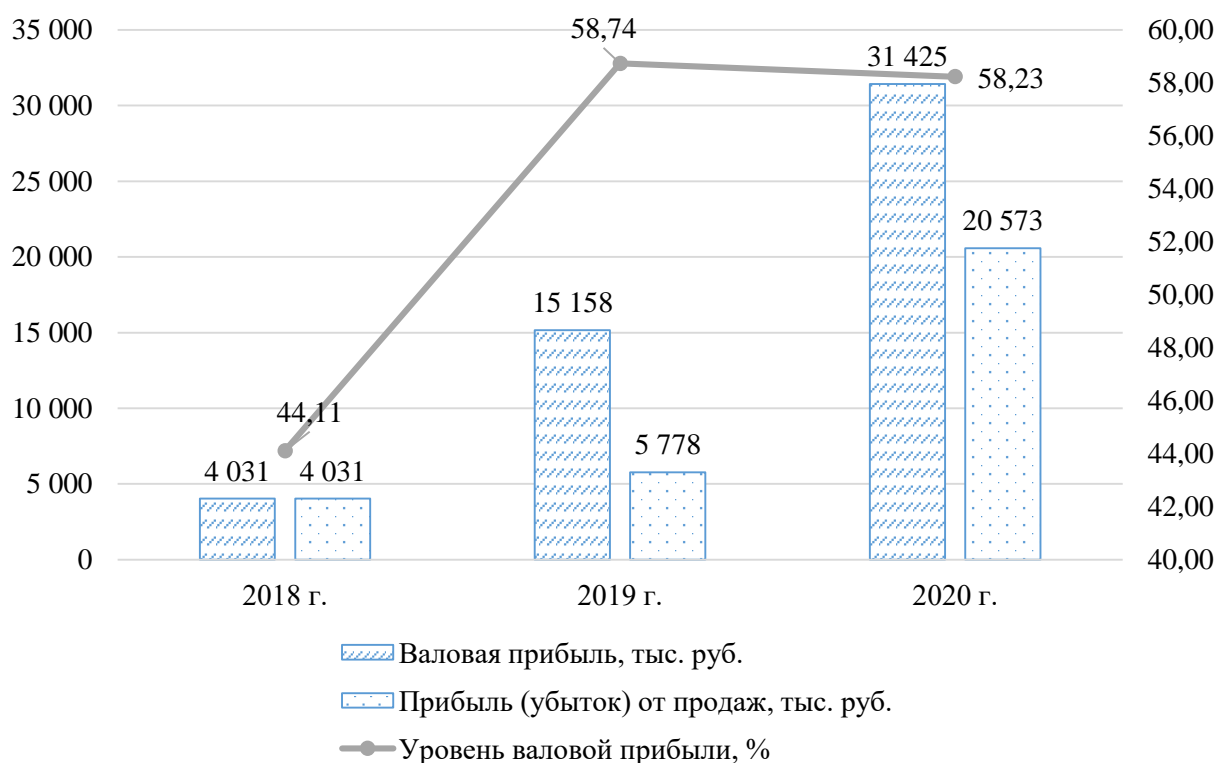


Рисунок 8 – Динамика валовой прибыли ООО «Прогресс» в 2018-2020 гг.

Из данных, представленных на рисунке 8, можно увидеть, что сложившийся уровень валовой прибыли компании, величина которой за анализируемый период возросла на 27 394 т. р. и составила в 2020 году 31 425 т. р., увеличился на 14,12 процентных пункта и составил в 2020 году 58,23 %. Это позволяет сделать выводы о повышении эффективности реализации торговой деятельности исследуемой компании.

Динамика прибыли ООО «Прогресс» в анализируемом периоде может быть охарактеризована следующим образом:

- размер полученной прибыли от продаж увеличился за 2019 год на

1 747 т. р. и в 2020 году продолжил рост – еще на 14 795 т. р., увеличившись за три года до 20 573 т. р.;

- сумма полученной чистой прибыли ООО «Прогресс» за анализируемый период увеличилась на 16 433 т. р. до 20 249 т. р., то есть наблюдалось устойчивое увеличение прибыли компании.

Отметим, что темпы роста прибыли в 2019 году были ниже темпов роста выручки от продаж и среднегодовой стоимости совокупных активов предприятия, что повлияло на снижение рентабельности работы ООО «Прогресс» в этот период. Однако, в 2020 году темпы роста прибыли были выше стоимости активов и темпов роста выручки, что обеспечило, соответственно, и рост рентабельности работы предприятия – рисунок 9.

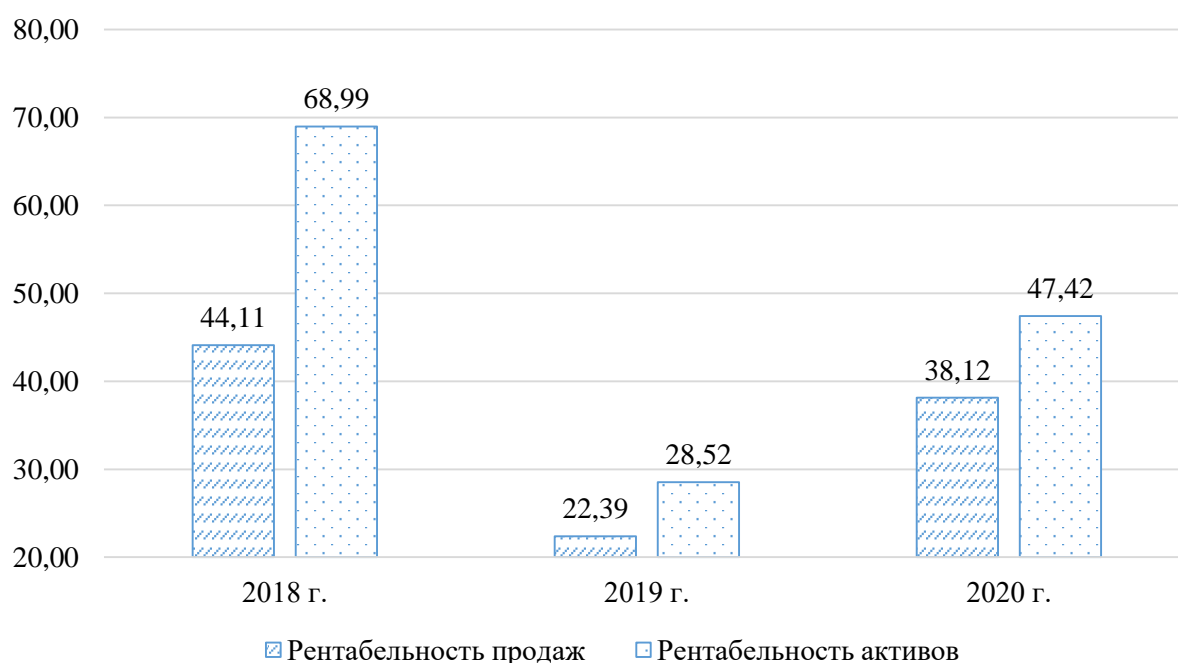


Рисунок 9 – Рентабельность деятельности ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг., %

Как видно из приведенных на рисунке 9 данных, рентабельность продаж за 2020 год увеличилась на 15,73 п.п. до 38,12 %, а рентабельность активов возросла в 2020 году на 18,90 п.п. до 47,42 %. За три года необходимо отметить снижение уровня рентабельности вследствие более

высокого снижения в 2019 году, однако в целом показатели рентабельности работы ООО «Прогресс» находились на очень высоком уровне, что с учетом роста выручки и прибыли предприятия, позволяет сделать вывод об улучшении финансовых результатов деятельности. Отметим, что опережающий прирост величины активов компании в сравнении с изменением оборота обусловил замедление оборачиваемости их в анализируемом периоде – за 2019 году оборачиваемость замедлилась на 0,37 оборота, а в 2020 году – еще 0,02 оборота. Это позволяет сделать выводы о снижении деловой активности компании, что на фоне наблюдающегося роста годового оборота и стоимости компании требует оптимизации существующего в компании подхода к организации управления активами и имуществом.

Таким образом, для ООО «Прогресс» с учетом выявленной тенденции экономического роста необходимо искать резервы повышения эффективности управления отдельными видами активов и имущества. Одним из таких видов активов являются товарные запасы, эффективное управление которыми для торгового предприятия является одним из первоочередных объектов управления, обеспечивающим рост эффективности работы предприятия.

2.2 Анализ организации и эффективности управления запасами товаров в ООО «Прогресс»

На рисунке 10 отразим организационную структуру взаимодействия подразделений ООО «Прогресс», которые обеспечивают управление и работы с запасами в компании.

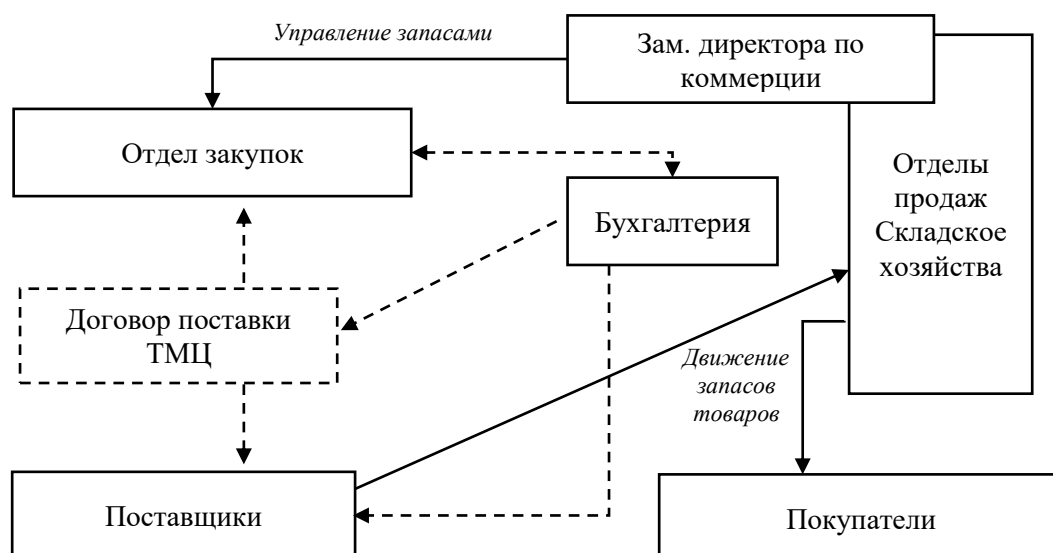


Рисунок 10 – Организационная структура взаимодействия подразделений ООО «Прогресс», обеспечивающих работу и управление запасами

В таблице 4 на основании данных бухгалтерской отчетности ООО «Прогресс» представлены сведения о динамике и составе запасов предприятия в 2018-2020 гг.

Таблица 4 – Состав и динамика стоимости запасов ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение, +/-		Темп роста, %	
				2019 / 2018	2020 / 2019	2019 / 2018	2020 / 2019
Стоимость запасов на конец года, тыс. руб.	1 866	7 481	16 739	5 615	9 258	400,9	223,8
в том числе:	-	-	-	-	-	-	-
1.1. материалы	266	610	918	344	308	229,3	150,5
1.2. готовая продукция и товары	1 600	6 871	15 821	5 271	8 950	429,4	230,3
Уд. вес готовой продукции и товаров в общей стоимости запасов, %	85,74	91,85	94,52	6,10	2,67	-	-

Как видно из данных таблицы 4, стоимость запасов ООО «Прогресс» за три года увеличилась на 14 873 т. р. до 16 739 т. р. на конец 2020 года, в том

числе на 9 258 т. р. за 2020 год.

Наглядно динамика стоимости запасов ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг. отражена на рисунке 11.

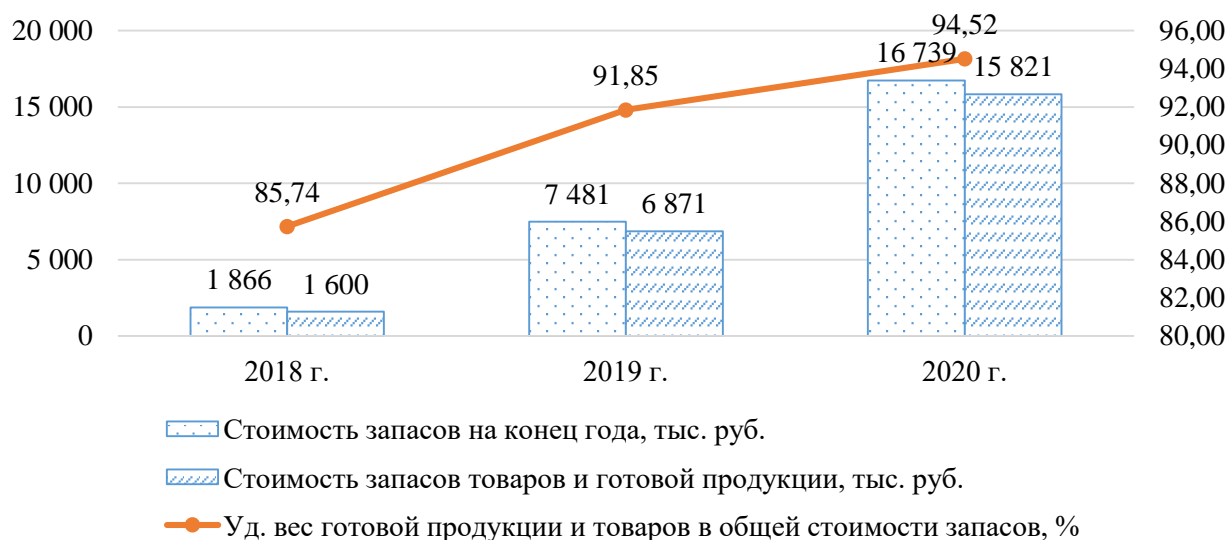


Рисунок 11 – Стоимость запасов ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг.

Можно отметить, что более высокие темпы прироста стоимости запасов товаров и готовой продукции компании, которые составили 4,3 раза за 2019 год при том, что прирост стоимости запасов материалов составил только 2,3 раза, обусловили рост их удельного веса в совокупной величине запасов компании на 6,10 процентных пункта – до 91,85 % по состоянию на конец 2019 года. По итогам работы компании за 2020 год прирост общей величины запасов товаров ООО «Прогресс» составил 2,3 раза, причем величина запасов материалов возросла только в 1,5 раза. Это повлекло рост доли товаров в составе совокупных запасов еще на 2,67 процентных пункта до 94,52 %.

В таблице 5 представлены результаты оценки изменения среднегодовой стоимости запасов компании в исследуемом периоде.

Таблица 5 – Анализ динамики среднегодовой величины запасов ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение, +/-		Темп роста, %	
				2019 / 2018	2020 / 2019	2019 / 2018	2020 / 2019
1. Выручка от продаж, тыс. руб.	9 139	25 807	53 966	16 668	28 159	282,4	209,1
2. Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	5 532	20 116	42 698	14 584	22 582	363,7	212,3
3. Среднегодовая стоимость запасов, тыс. руб.	964	4 674	12 110	3 710	7 437	484,8	259,1
4. Доля запасов в активах, % (стр. 3 : стр. 2 x 100)	17,43	23,23	28,36	5,81	5,13	-	-
5. Уд. вес запасов в выручке от продаж, % (стр. 3 : стр. 1 x 100)	10,55	18,11	22,44	7,56	4,33	-	-

Анализируя данные таблицы 5, можно отметить, что темпы роста среднегодовой стоимости сформированных предприятием запасов были выше темпов прироста выручки от продаж и совокупной величины активов предприятия. Опережающее наращивание стоимости запасов, размер которых по среднегодовой стоимости за три года увеличился на 11 146 т. р. до 12 110 т. р. в отчетном году, обусловило увеличение их удельного в стоимости совокупных активов компании, а также в величине годовой выручки:

- в стоимости совокупных активов удельный вес запасов за три года увеличился на 10,93 процентных пункта до 28,36 % в отчетном году;
- рост доли запасов по отношению к годовому обороту предприятия за три года составил 11,89 процентных пункта до 22,44 % в отчетном году.

Для оценки эффективности сформированной в ООО «Прогресс» системы управления запасами в первую очередь проанализируем уровень обеспеченности запасами оборота предприятия (таблица 6).

Таблица 6 – Динамика показателей обеспечения запасами оборота ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение, +/-		Темп роста, %	
				2019 / 2018	2020 / 2019	2019 / 2018	2020 / 2019
1. Выручка от продаж, тыс. руб.	9 139	25 807	53 966	16 668	28 159	282,4	209,1
2. Стоимость на конец года, тыс. руб:	-	-	-	-	-	-	-
- запасов товаров	266	610	918	344	308	229,3	150,5
- запасов готовой продукции	1 600	6 871	15 821	5 271	8 950	429,4	230,3
3. Уд. вес в выручке от реализации, %	-	-	-	-	-	-	-
- запасов материалов	2,91	2,36	1,70	-0,55	-0,66	-	-
- запасов товаров и готовой продукции	17,51	26,62	29,32	9,12	2,69	-	-
Выручка от продаж на 1 руб. запасов, руб.	4,90	3,45	3,22	-1,45	-0,23	70,4	93,5
Величина запасов на 1 руб. оборота, руб.	0,204	0,290	0,310	0,086	0,020	142,0	107,0

Произведя анализ данных таблицы 6, можно отметить рост за три года на 0,106 р. величины сформированных на конец года запасов, приходящихся на 1 р. годового оборота ООО «Прогресс».

По данным за 2020 год на 1 р. годовой выручки предприятия приходилось 0,310 р. сформированных запасов товаров и готовой продукции.

При этом в разрезе категорий запасов на фоне общего росте удельного их веса за три года можно отметить снижение доли запасов материалов в выручке от продаж и рост доли запасов товаров и готовой продукции (рисунок 12).

Из данных рисунка 12 видно, что удельный вес материалов в выручке от продаж за три года сократился на 1,21 п.п. до 1,70 %, а удельный вес запасов товаров и готовой продукции, наоборот, возрос на 11,81 п.п. до 29,32 %.

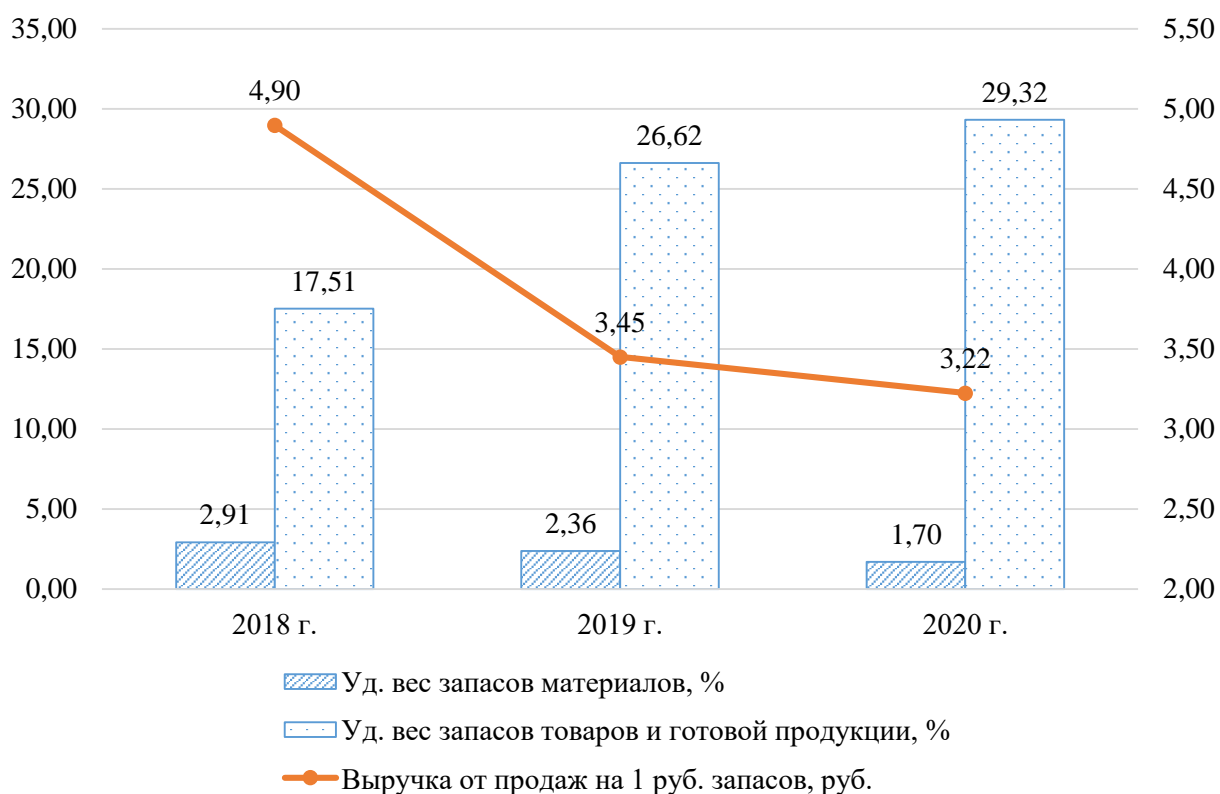


Рисунок 12 – Соотношение запасов и выручки от продаж ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг.

При этом за три года показатель выручки от продаж продукции, товаров, работ и услуг ООО «Прогресс» в расчете на 1 р. запасов снизился на 1,67 р. Можно, таким образом, говорить о том, что проявилась тенденция ухудшения показателей: рост доли запасов и снижение относительного показателя оборота.

Эффективность управления запасами товаров с позиций логистического подхода проявляется в скорости их обращения на предприятии и продолжительности периода обращения – чем быстрее оборачиваются запасы, тем быстрее средства, вложенные в их формирование, позволяют получать прибыль.

В таблице 7 произведен анализ показателей эффективности управления запасами в ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг.

Таблица 7 – Анализ показателей эффективности управления запасами в ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение, +/-		Темп роста, %	
				2019 / 2018	2020 / 2019	2019 / 2018	2020 / 2019
1. Выручка от продаж, тыс. руб.	9 139	25 807	53 966	16 668	28 159	282,4	209,1
2. Прибыль от продаж, тыс. руб.	4 031	5 778	20 573	1 747	14 795	143,3	356,1
3. Среднегодовая стоимость запасов, тыс. руб.	964	4 674	12 110	3 710	7 437	484,8	259,1
4. Коэффициент оборачиваемости запасов (стр.1 / стр.3)	9,48	5,52	4,46	-3,96	-1,07	58,2	80,7
5. Период обращения запасов, дни (стр. 3 x 360 / стр. 1)	37,97	65,19	80,78	27,22	15,59	171,7	123,9
6. Рентабельность запасов, руб. / руб. (стр.2 / стр.3 x 100)	4,18	1,24	1,70	-2,95	0,46	-	-

Как видно из данных таблицы 7, значение коэффициента оборачиваемости запасов ООО «Прогресс» ежегодно снижалось, то есть происходило увеличение длительности обращения запасов. Согласно полученным данным: скорость обращения запасов на предприятии за три года замедлилась на 5,02 оборота до 5,46 оборота в 2020 году; в днях увеличение периода их обращения составило 42,81 дня – до 80,78 дня в 2020 году. Это в целом позволяет сделать выводы о снижении эффективности формирования и управления запасами товаров на предприятии в анализируемом периоде.

Еще одним важным показателем, позволяющим оценить эффективность системы управления запасами на современном торговом предприятии, являются логистические издержки, связанные с их формированием и управлением ими.

Динамика данных показателей для ООО «Прогресс» проанализирована в таблице 8.

Таблица 8 – Динамика показателей формирования затрат в управлении запасами ООО «Прогресс» за 2018-2020 гг.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение, +/-		Темп роста, %	
				2019 / 2018	2020 / 2019	2019 / 2018	2020 / 2019
1. Среднегодовая стоимость запасов, тыс. руб.	964	4 674	12 110	3 710	7 437	484,8	259,1
2. Прибыль от продаж, тыс. руб.	4 031	5 778	20 573	1 747	14 795	143,3	356,1
3. Логистические издержки на формирование и управление запасами, тыс. руб.	246	1 254	3 524	1 008	2 270	509,8	281,0
4. Прибыль на 1 руб. логистических затрат в управлении запасами, руб. (стр.2 / стр.3)	16,39	4,61	5,84	-11,78	1,23	28,1	126,7
5. Логистические издержки в управлении запасами на 1 руб. запасов, руб. (стр.3 / стр.1)	0,255	0,268	0,291	0,013	0,023	105,1	108,5

Как видно из представленных в таблице 8 данных, затраты на формирование и управление величиной запасов в ООО «Прогресс», возрастали в большей степени: в 2019 году 5,1 раза, а по итогам работы предприятия в 2020 году – еще в 2,8 раза.

Следствием увеличения логистических издержек компании в сфере управления запасами по показателю логистических издержек, приходящихся на 1 руб. запасов, произошло увеличение за 2019 год на 0,013 р., а за 2020 год рост показателя составил еще 0,023 р., то есть за три года увеличение составило 0,036 р. – до 0,291 р. При этом, даже с учетом того, что по показателю прибыли от продаж на 1 руб. логистических издержек за 2020 году произошло увеличение на 1,23 р., за три года значение данного показателя снизилось на 10,55 р. до 5,84 р.

В целом, с точки зрения затратного подхода, такая динамика удельных логистических издержек свидетельствует о снижении эффективности управления запасами в ООО «Прогресс».

По результатам проведенного анализа можно сделать следующие выводы:

– деятельность ООО «Прогресс» в период 2018-2020 гг. характеризуется устойчивым активным ростом оборота и прибыли с сохранением высокого уровня рентабельности работы, что позволяет сделать заключение об экономическом росте предприятия;

– на фоне роста оборота выявлена проблема снижения деловой активности предприятия, которая проявилась в замедлении оборачиваемости совокупных активов и запасов, выступающих одним из ключевых объектов управления для торгового предприятия;

– оценка состава и динамики запасов, основную часть которых на предприятии составляют запасы товаров и готовой продукции, показывает рост их доли в активах и по отношению к обороту предприятия, что влечет усложнение процессов управления ими;

– оценка эффективности формирования и управления запасами выявила увеличение длительности периода их обращения, снижение отдачи по обороту и рентабельности их использования, а также рост удельных затрат на формирование и управление запасами на предприятии;

– тенденции, выявленные в анализируемом периоде, свидетельствуют об устойчивом снижении эффективности формирования и управления запасами в ООО «Прогресс», что в свою очередь, влечет необходимость поиска путей повышения эффективности управления ими на предприятии.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию управления запасами товаров в ООО «Прогресс»

3.1 Обоснование системы управления запасами товаров в организации

Результаты анализа показывают необходимость совершенствования системы управления запасами в ОДО «Прогресс». Поэтому в целях оптимизации сформировавшейся системы управления запасами в ООО «Прогресс» в первую очередь требуется произвести классификацию сформированных запасов компании с позиций ABC-XYZ-анализа [25, 28, 31, 32]. Это позволит выявить группы запасов, которые лучшим образом подвержены использованию определенной модели управления.

Проведем ABC-анализ стоимости запасов ООО «Прогресс», с учетом имеющейся информации об их величине по состоянию на конец 2020 года. Полученные результаты анализа представлены в таблице 9.

Таблица 9 – ABC-анализ запасов товаров ООО «Прогресс» в разрезе номенклатурных групп за 2020 год

Номенклатурная группа	Доля в общей сумме, %	Доля нарастающим, %	Группа	Номер позиции	Доля позиций, %
Детали подвески	24,55	24,55	А	1	60,00
Детали кузова	23,12	47,67		2	
Тормозная система	10,84	58,51		3	
Шины и диски	9,33	67,84		4	
Масла	9,07	76,91		5	
Аксессуары	8,10	85,01		6	
Технические жидкости	8,07	93,08	В	7	20,00
АКБ	3,89	96,97		8	
Инструмент	1,56	98,53	С	9	20,00
Фильтры	1,47	100,00		10	

Полученные результаты ABC-анализа запасов товаров компании

можно интерпретировать в график [4, с. 137-139], который представлен на рисунке 13.

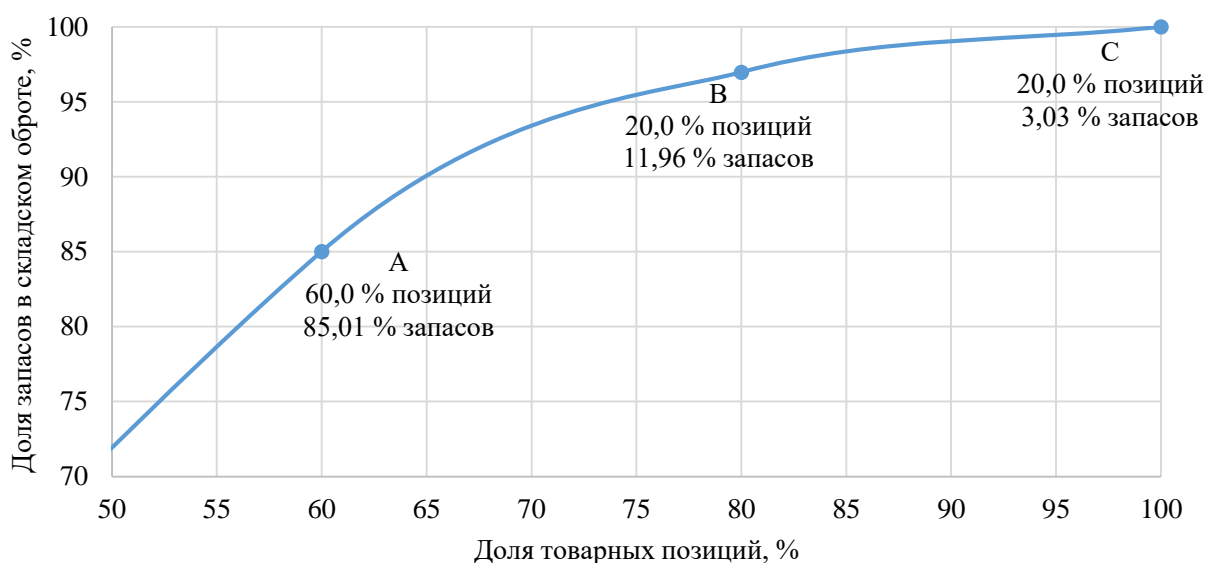


Рисунок 13 – Графическая интерпретация ABC-анализа товарных запасов ООО «Прогресс» в разрезе номенклатурных групп за 2020 год

Результаты ABC-анализа запасов показывают следующие результаты:

- 60,0 % позиций (что составляет 6 позиций запасов из 10-ти позиций) занимают по стоимости 85,01 % вовлеченных в формирование запасов ресурсов от общей величины запасов – для этих групп запасов требуется разработка и задействование обоснованной и четкой модели управления их формированием в компании;
- 20,0 % позиций (две товарные группы, включая технические жидкости и АКБ) требуют отвлечения средств на формирование в объеме 11,96 % от совокупной величины ресурсов, направляемых на формирование запасов;
- 3,03 % запасов в денежном выражении приходится на такие товарные группы, как фильтры и инструменты для автомобилей, – в силу незначительной величины ресурсов, направляемых на формирование данных запасов, по ним целесообразно использование системы формирования устойчиво больших запасов, что будет обеспечивать минимизацию

возможных проблем из-за их отсутствия на складах компании.

Для того чтобы обеспечить внедрение логически выстроенной и обоснованной системы управления запасами требуется понимание того, какие товарные группы товарных запасов нуждаются в той или иной системе управления. Поэтому в дополнение к полученным результатам ABC-анализа произведем XYZ-анализ [4, с. 140; 17, с. 215] товарных запасов, на основе результатов которого станет возможным построение ABC-XYZ-матрицы и определение наиболее подходящей модели управления.

В таблице 10 проведем XYZ-анализ для ООО «Прогресс» по данным за 2020 год.

Таблица 10 – Результаты XYZ-анализа товарных запасов ООО «Прогресс» в разрезе номенклатурных групп за 2020 год

Показатель	По кварталам за год				Среднее значение	Средне-квадратическое отклонение	KV, %	Группа
	I	II	III	IV				
Детали подвески	548,7	576,4	575,0	545,3	561,4	14,4	2,6	X
Детали кузова	68,7	92,5	105,2	95,7	90,5	13,4	14,8	Y
Тормозная система	236,8	245,1	255,5	249,1	246,6	6,8	2,7	X
Шины и диски	94,0	203,8	102,5	254,7	163,8	68,0	41,5	Z
Масла	482,6	497,3	494,0	516,3	497,6	12,1	2,4	X
Аксессуары	264,2	259,2	271,2	262,1	264,2	4,4	1,7	X
Технические жидкости	114,5	295,0	127,3	321,2	214,5	94,2	43,9	Z
АКБ	200,9	105,8	118,3	158,3	145,8	37,2	25,5	Z
Инструмент	77,7	64,6	74,8	71,6	72,2	4,9	6,8	X
Фильтры	31,5	32,0	29,6	31,0	31,0	0,9	2,9	X

Формируем матрицу ABC-XYZ-анализа по товарным запасам ООО «Прогресс» на основании результатов, полученных в таблицах 9 и 10, которая представлена в таблице 11.

По данным таблицы 11 дадим оценку возможных направлений организации системы управления отдельными видами запасов в компании [10, 20, 27]:

- группы AX, AY – запасы товаров, приносящие наибольшую прибыль, в силу большого оборота. Для данной группы необходимо иметь постоянный страховой запас;
- группа CX – необходимо перейти на систему с постоянным объемом заказа, по причине быстрого и прогнозируемого расхода. Страховой запас формировать, исходя из имеющихся возможностей компании;

Таблица 11 – ABC-XYZ-матрица товарных запасов ООО «Прогресс»

Группы	X	Y	Z
A	детали подвески, тормозная система, масла, аксессуары	детали кузова	шины и диски
B	–	–	технические жидкости, АКБ
C	инструмент, фильтры	–	–

- группы AZ, BZ – нет необходимости создавать избыточный страховой запас для данных групп, так как его увеличение может привести к росту среднего товарного запаса, что повлечет за собой рост затрат на хранение запасов, однако, необходимо учитывать сезонные колебания спроса по данным товарным позициям.

Следующим шагом является разработка для каждой из выделенных групп собственной системы управления запасами.

Так, в таблице 12 на основе [18, 23, 26] представлена характеристика рекомендуемой системы управления товарными запасами ООО «Прогресс» в зависимости от выделенной группы.

Предложенные модели управления отдельными группами товарных запасов в ООО «Прогресс» с учетом работы с более чем 600 поставщиками, поставляющими позиции более 1000 брендов, требуют полной автоматизации процесса управления.

Для того, чтобы внедрение предложенной СУЗ было эффективным, потребуется ее автоматизировать [24, с. 325], что возможно путем

усовершенствования используемого в компании продукта «1С: Предприятие». Потребуется интегрировать его с актуальной автоматизированной системой ERP – Odoo ERP, являющейся одной из востребованных на рынке и эффективных программных разработок, представляющих собой модульный программный продукт для комплексного управления бизнес-процессами, включая управление логистическими системами предприятия.

Таблица 12 – Содержание функций системы управления запасами в ООО «Прогресс» на основе ABC-XYZ-группировки запасов

Функция управления	Группа AX	Группы AY, CX	Группы AZ, BZ
Планирование	Норматив запаса в днях - 25	Норматив запаса в днях - 30	Норматив запаса в днях - 45
Организация	Ежедневный и в течение дня контроль за состоянием запасов по позициям SKU	Ежедневный и еженедельный контроль за состоянием запасов по позициям SKU	Преимущественно еженедельный контроль за состоянием запасов по позициям SKU
Мотивация	Формирование и использование критериев оценки работы экономистов, направленных на оценку качества управления ассортиментом (изменение оборачиваемости, остатков, динамика неликвидов), – формирование заработной платы в зависимости от выполнения критериев		
Контроль	Ежедневный отчет об остатках и анализ-прогноз продаж и остатков на текущий период	Ежедневный и еженедельный отчет об остатках и анализ-прогноз продаж и остатков на текущий период	Еженедельный отчет об остатках и анализ-прогноз продаж и остатков на текущий период

Ее основные задачи – это:

- предоставление оперативного анализа состояния товарной позиции;
- выбор наиболее оптимального варианта реализации необходимого процесса перемещения товарной позиции;
- сокращение стоимости операции, за счет экономии человеческих ресурсов и времени.

Поставщиком системы автоматизации управления запасами Odoo ERP

может быть Компания «АльянсСофт» (г. Москва), которая специализируется на проектировании решений для автоматизации логистики складов торговых и прочих предприятий уже более 15 лет.

Таким образом, с учетом выявленной необходимости оптимизации и развития, сложившейся в ООО «Прогресс» системы управления товарными запасами для организации на базе проведенного ABC-XYZ-анализа запасов в разрезе товарных групп разработана система управления запасами товаров для каждой из выделенных ABC-XYZ-групп.

Принимая во внимание очень широкий ассортимент реализуемых товаров внедрение предлагаемой системы управления запасами в ООО «Прогресс» потребует полной автоматизации данного процесса, которую можно обеспечить посредством интеграции с функционирующей в организации программой «1С: Предприятие» современной системы управления Odoo ERP.

3.2 Оценка эффективности внедрения предлагаемой системы управления запасами товаров в организации

Использование предложенной системы управления запасами в ООО «Прогресс» обеспечит возможность реализации базового инструмента нормирования запасов при управлении ими в организации, что в свою очередь обеспечит для ООО «Прогресс» возможность формирования их более оптимальной величины и, соответственно, высвобождения средств на создание запасов в организации.

Так, в таблице 13 произведем расчет прогнозной величины товарных запасов в ООО «Прогресс» с учетом установленных в рамках разработанной системы управления запасами (таблица 12) нормативов.

Как показывают расчеты, прогнозная величина сформированных запасов с учетом автоматизации управления ими на базе системы Odoo ERP может составить всего 4 521,2 т. р.

Таблица 13 – Прогноз нормированного размера товарных запасов в ООО «Прогресс»

Товарная группа	Годовой оборот, тыс. руб.	Средне-дневной оборот, тыс. руб.	Норматив запаса, дни	Норматив запаса, тыс. руб.
Детали подвески	13 556	37,14	25	928,5
Детали кузова	13 586	37,22	30	1 116,7
Тормозная система	5 149	14,11	25	352,7
Шины и диски	4 856	13,30	45	598,7
Масла	5 212	14,28	25	357,0
Аксессуары	3 637	9,96	25	249,1
Технические жидкости	4 056	11,11	45	500,1
АКБ	2 356	6,45	45	290,5
Инструмент	1 016	2,78	30	83,5
Фильтры	542	1,48	30	44,5
Всего товарооборот (среднее значение)	53 966	147,85	-	4 521,2

С учетом фактически сформированных запасов в ООО «Прогресс» по итогам 2020 года в таблице 14 произведем расчет суммы высвобождения излишне сформированных запасов.

Таблица 14 – Прогноз высвобождения ресурсов вследствие нормирования и автоматизации управления запасами в компании

Товарная группа	Норматив запаса, тыс. руб.	Фактические запасы, тыс. руб.	Высвобождение запасов, тыс. руб.
Детали подвески	928,5	4 109,4	-3 180,9
Детали кузова	1 116,7	3 870,1	-2 753,4
Тормозная система	352,7	1 814,5	-1 461,8
Шины и диски	598,7	1 561,7	-963,1
Масла	357,0	1 518,2	-1 161,2
Аксессуары	249,1	1 355,9	-1 106,7
Технические жидкости	500,1	1 350,8	-850,8
АКБ	290,5	651,1	-360,7
Инструмент	83,5	261,7	-178,2
Фильтры	44,5	245,5	-200,9
Итого	4 521,2	16 739,0	-12 217,8

Как показывают полученные в таблице 14 данные, реализация предложенной системы управления запасами товаров в ООО «Прогресс»

позволит организации высвободить финансовые ресурсы и обеспечить экономию в размере 12 217,8 т. р.

Снижение величины текущих запасов обеспечит высвобождение средств на указанную величину, в результате чего средняя годовая величины оборотных активов компании снизится до размера, который можно рассчитать по следующей формуле:

$$OC' = (O_H + O_K - O_C) / 2, \quad (1)$$

где OC' – Среднегодовая величина оборотных активов, тыс. руб.;

O_H – стоимость оборотных активов на начало отчетного года, тыс. руб.;

O_K – стоимость оборотных активов на конец отчетного года, тыс. руб.;

O_C – величина снижения стоимости оборотных активов по причине сокращения размера запасов, тыс. руб.

По итогам 2020 года среднегодовая величина оборотных активов компании снизится до следующих размеров:

$$OC' = (29\,195,0 + 52\,776,0 - 12\,217,8) / 2 = 34\,876,6 \text{ т. р.},$$

Снижение итоговой стоимости оборотных активов повлечет ускорение их оборачиваемости, что в свою очередь будет способствовать высвобождению в хозяйственном обороте прибыли от продаж, так как будет обеспечено ускорение оборота ресурсов.

Прогнозную величину прироста прибыли от продаж, которая может быть получена вследствие ускорения оборачиваемости оборотных активов, можно определить, используя формулу:

$$\Delta\P = (K_{об}^1 - K_{об}^0) \times R_{факт} \times OA', \quad (2)$$

где $\Delta\Pi$ – прогнозируемая величина прироста прибыли от продаж, руб.;

$(K_{об}^1 - K_{об}^0)$ – размер ускорения оборачиваемости;

$R_{факт}$ – рентабельность продаж (коэффициент) в анализируемом периоде;

OA' – среднегодовая стоимость оборотных активов с учетом сокращения запасов, руб.

По данным за 2020 году, фактическое значение коэффициента оборачиваемости компании составлял:

$$K_{об}^0 = 53\,966,0 / 40\,985,5 = 1,317.$$

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств ООО «Прогресс» с учетом сокращения запасов может составить:

$$K_{об}^1 = 53\,966,0 / 34\,876,6 = 1,547.$$

Тогда определим по рассмотренной выше формуле размер прироста прибыли от продаж ООО «Прогресс»:

$$\Delta\Pi = (1,547 - 1,317) \times 0,3812 \times 34\,876,6 = 3\,057,8 \text{ т. р.}$$

Полученные данные показывают, что прогнозное увеличение прибыли от продаж компании вследствие предлагаемого совершенствования системы управления запасами на основе разработанной системы нормативов и внедрения программного продукта для автоматизации бизнес-процессов в области управления запасами составит не менее 3 057,8 т. р.

Следующим этапом оценки является сопоставление ожидаемого эффекта с величиной вложений в реализацию предложенных улучшений.

Так, по данным поставщика, которые позволяют оценить стоимость внедрения типового программного модуля рассматриваемой программ Odoo ERP, в таблице 15 произведен расчет величины вложений, которые потребуются ООО «Прогресс» для разработки и внедрения системы автоматизации управления запасами Odoo ERP во все бизнес-процессы, связанные с управлением запасами в компании.

Таблица 15 – Расчет стоимости внедрения системы автоматизации управления запасами Odoo ERP

Содержание работ	Стоимость, тыс. руб.
1. Разработка технического задания и предложений по улучшению процессов работы с запасами	124,40
2. Разработка оптимального варианта автоматизации логистики запасов	225,60
3. Разработка и внедрение ПО	321,90
4. Установка и запуск оборудования	120,40
Итого	792,30

Согласно полученным в таблице 15 результатам расчетов, стоимость внедрения в ООО «Прогресс» предлагаемой системы автоматизации управления запасами Odoo ERP составит для компании 792,30 т. р.

Внедрение и использование программного решения повлечет также увеличение ежемесячных расходов, что объясняется необходимостью абонентского обслуживания внедряемой системы.

В таблице 16 рассчитаем величину годовых расходов, которые будет осуществлять ООО «Прогресс» в рамках технической поддержки внедряемого программного комплекса.

Таблица 16 – Расчет стоимость годового обслуживания системы автоматизации управления запасами Odoo ERP

Содержание работ	Стоимость, тыс. руб.	Кол-во, ед.	Итого, тыс. руб.
1. Ежемесячная абонентская плата	6,75	12	81,00
2. Работы по обновлению программы с учетом изменений в работе предприятия	9,70	4	38,80
Итого	-	-	119,80

Расходы определены исходя из необходимости уплаты ежемесячных абонентских платежей (12 платежей) и ежеквартальной оплаты обновлений программы, которые оплачиваются отдельными платежами (4 платежа в год).

Годовые текущие расходы ООО «Прогресс» в связи с внедрением и использованием системы автоматизации управления запасами Odoo ERP увеличатся на 119,8 т. р.

С учетом величины ожидаемого эффекта от предлагаемого внедрения системы автоматизации управления запасами Odoo ERP, который будет достигаться за счет снижения расходов на формирование запасов и образования прибыли от продаж вследствие ускорения оборачиваемости оборотных активов., в таблице 17 обобщим все данные.

Таблица 17 – Расчет экономической эффективности мероприятий по совершенствованию управления запасами товаров в ООО «Прогресс»

Содержание работ	Значение, тыс. руб.
1. Прирост прибыли за счет сокращения расходов на формирование излишних запасов	3 057,80
2. Прирост текущих расходов на обслуживание программного обеспечения (табл. 16)	119,80
3. Прирост прибыли от продаж (стр.1 – стр.2)	2 938,00
4. Прирост чистой прибыли (стр.3 – стр.3 x 0,20)	2 350,40
5. Единовременные расходы на внедрение (табл. 15)	792,30
6. Срок окупаемости, лет (стр.5 / стр.4)	0,3

Также в таблице 17 произведен обобщающий расчет ожидаемого эффекта от реализации предложенного комплекса мероприятий по

совершенствованию системы управления запасами товаров в компании.

Произведенные расчеты, таким образом, показывают, что в итоге увеличение прибыли от продаж ООО «Прогресс» после возмещения всех дополнительно возникающих текущих расходов на обеспечение работы и техническую поддержку внедряемой системы управления запасами в компании составит 2 938,00 т. р. Срок окупаемости осуществляемых вложений во внедрение разработанной системы управления запасами составит для ООО «Прогресс» 0,3 года.

В таблице 18 произведен расчет изменения показателей деятельности ООО «Прогресс» с учетом реализации предложенной системы управления товарными запасами в компании.

Таблица 18 – Динамика показателей деятельности и эффективности управления запасами в ООО «Прогресс» в результате реализации предлагаемой системы управления

Показатель	2020 г.	С учетом системы управления	Изменение, +/-
1. Выручка от продаж, тыс. руб.	53 966,00	53 966,00	0
2. Среднегодовая стоимость запасов, тыс. руб.	12 110,00	6 001,00	-6 109,00
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.	20 573,00	23 511,00	2 938,00
4. Рентабельность продаж, %	38,12	43,57	5,44
5. Прибыль на 1 руб. запасов, руб.	1,70	3,92	2,22
6. Коэффициент оборачиваемости запасов	4,46	8,99	4,54

Таким образом, в целях совершенствования системы управления запасами для ООО «Прогресс» предлагается разработка и внедрение комплексной системы управления запасами на основе принципов нормирования (базой будут результаты ABC-XYZ-анализа) и автоматизации бизнес-процессов, обеспечивающих управление запасами. Для этого предусмотрено внедрение и интеграция в систему управления компании современного программного комплекса Odoo ERP. Реализация такого мероприятия будет обеспечивать рационализацию структуры и величины

запасов в компании, что в итоге обеспечит снижение потребности в ресурсах на формирование запасов и, как следствие, обеспечит сокращение логистических издержек на формирование и хранение запасов. За счет предложенных направлений совершенствования управления запасами, годовой прирост прибыли от продаж составит не менее 2 938,0 т. р., прибыль на 1 р. запасов увеличится на 2,22 р., а коэффициент оборачиваемости возрастет на 4,54 оборота. Окупаемость вложений в реализацию предложенной системы, составляющих 792,3 т. р., наступит менее, чем за 1 год. Следовательно, предложенные мероприятия являются эффективными и позволят улучшить управление запасами.

Заключение

Запас в логистике можно представить в виде совокупности товарно-материальных ценностей, необходимой предприятию для непрерывной производственно-хозяйственной деятельности и находящейся на определенной стадии хозяйственного цикла – начиная от сферы промышленного потребления до сферы обращения и личного потребления.

Запасы играют важную роль в производственно-хозяйственной деятельности предприятия в целом и в его логистической деятельности в частности, содержа в себе как источник дополнительных логистических издержек, так и определенные выгоды в случае эффективного управления их формирования и планирования.

Проектирование логистической системы управления запасами должно быть направлено на предоставление потребителю какого-либо вида материального ресурса непрерывно. В то же время необходимо решать задачи объемов закупок и количества запасов на складе, за счет выбора наиболее оптимальной и эффективной системы управления запасами.

При проектировании эффективной логистической системы управления запасами важно рассчитать оптимальный размер заказа и выбрать определенную систему управления запасами, которая наиболее подходит для данной компании.

ООО «Прогресс» уже более 5 лет осуществляет дистрибуцию товаров для эксплуатации, ремонта и обслуживания легковой и грузовой автомобильной техники, а также осуществляет торговлю бывшими в употреблении деталями и узлами легковых и грузовых автомобилей. С каждым днем ООО «Прогресс» становится полезным все большему числу людей, предлагая качественные автомобильные запчасти всем, кому это необходимо.

Деятельность ООО «Прогресс» в период 2018-2020 гг. характеризуется устойчивым активным ростом оборота и прибыли с сохранением высокого

уровня рентабельности работы, что позволяет сделать заключение об экономическом росте предприятия.

На фоне роста оборота выявлена проблема снижения деловой активности предприятия, которая проявилась в замедлении оборачиваемости совокупных активов и запасов, выступающих одним из ключевых объектов управления для торгового предприятия.

Оценка состава и динамики запасов, основную часть которых на предприятии составляют запасы товаров и готовой продукции, показывает рост их доли в активах и по отношению к обороту предприятия, что влечет усложнение процессов управления ими.

Оценка эффективности формирования и управления запасами выявила увеличение длительности периода их обращения, снижение отдачи по обороту и рентабельности их использования, а также рост удельных затрат на формирование и управление запасами на предприятии.

Выявленные тенденции свидетельствуют об устойчивом снижении эффективности формирования и управления запасами в ООО «Прогресс» в анализируемом периоде и необходимости поиска путей повышения эффективности управления ими на предприятии.

Для оптимизации сложившейся системы управления запасами в ООО «Прогресс» и ее оптимизации формирующиеся запасы организации проанализированы и сгруппированы с позиций ABC-XYZ-анализа, что позволило определить группы запасов, в наибольшей степени подверженные той или иной модели управления.

С учетом необходимости развития сложившейся в ООО «Прогресс» системы управления товарными запасами для организации на базе проведенного ABC-XYZ-анализа запасов в разрезе товарных групп разработана система управления запасами товаров для каждой из выделенных ABC-XYZ-групп. Принимая во внимание очень широкий ассортимент реализуемых товаров внедрение предлагаемой системы управления запасами в ООО «Прогресс» потребует полной автоматизации

данного процесса, которую можно обеспечить посредством интеграции с функционирующей в организации программой «1С: Предприятие» современной системы управления Odoo ERP.

Реализация предложенной системы управления снизит потребность в формировании излишних запасов, за счет обеспечения рационализации и формирования оптимальной структуры запасов, и, соответственно, повлечет снижение издержек на формирование и хранение излишних запасов товаров.

Годовой прирост прибыли от продаж за счет предложенных направлений совершенствования управления запасами составит не менее 2 938,0 т. р., прибыль на 1 руб. запасов увеличится на 2,22 р., а коэффициент оборачиваемости возрастет на 4,54 оборота. Окупаемость вложений в реализацию предложенной системы, составляющих 792,3 т. р., наступит менее, чем за 1 год.

Список используемой литературы

1. Андреева, М. А. Управление запасами как основной метод повышения эффективности складских систем / М. А. Андреева // Вектор экономики. – 2019. – № 12. – С. 17-22.
2. Аникин, Б. А. Коммерческая логистика: учебник / Б. А. Аникин, А. П. Тяпухин. – М.: Проспект, 2017. – 426 с.
3. Высочкин, А. В. Повышение эффективности систем управления процессами пополнения складских запасов / А. В. Высочкин // Энергосбережение и эффективность в технических системах: Материалы VI Международной научно-технической конференции студентов, молодых учёных и специалистов. – 2019. – С. 295-296.
4. Гаджинский, А. М. Логистика: учебник / А. М. Гаджинский. – 20-е изд. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2016. – 484 с.
5. Григорьев, М. Н. Логистика. Продвинутый курс. В 2 ч. Часть 1: учебник для бакалавриата и магистратуры / М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 472 с.
6. Григорьев, М. Н. Логистика. Продвинутый курс. В 2 ч. Часть 2: учебник для бакалавриата и магистратуры / М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 341 с.
7. Дыбская, В. В. Логистика в 2 ч. Часть 1: учебник для бакалавриата и магистратуры / В. В. Дыбская, В. И. Сергеев; под общей редакцией В. И. Сергеева. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 317 с.
8. Дыбская, В. В. Логистика в 2 ч. Часть 2: учебник для бакалавриата и магистратуры / В. В. Дыбская, В. И. Сергеев. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 341 с.
9. Емыкова, А. А. Управление запасами как фактор стратегического развития организации / А. А. Емыкова // Результаты современных научных

исследований и разработок: Сборник статей V Международной научно-практической конференции. – 2018. – С. 149-151.

10. Зернов, Е. В. Стратегии управления запасами / Е. В. Зернов // Инновационное развитие. – 2019. – № 2. – С. 60-62.

11. Канке, А. А. Логистика: учебник / А. А. Канке, И. П. Кошечая. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Форум, 2016. – 384 с.

12. Конотопский, В. Ю. Логистика: учебное пособие для вузов / В. Ю. Конотопский. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 143 с.

13. Кувалдина, Т. Б. Учет товарных запасов в организациях торговли / Т. Б. Кувалдина // Аудиторские ведомости. – 2015. – №1. – С. 47-53.

14. Курасова, И. В. Управление запасами на торговом предприятии / И. В. Курасова // Научная инициатива: Сборник докладов VIII Всероссийской НПК. – 2018. – С. 172-177.

15. Левкин, Г. Г. Коммерческая логистика: учебное пособие для вузов / Г. Г. Левкин. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 375 с.

16. Логистика: интегрированная цепь поставок / Доналд Дж. Бауэрсокс, Дэйвид Дж. Клосс. – М.: Олимп-Бизнес, 2017. – 635 с.

17. Логистика: учеб. пособие / И. М. Баско, В. А. Бороденя, О. И. Карпеко [и др.]; под ред. д-ра экон. наук, профессора И. И. Полещук. – Минск: БГЭУ, 2017. – 431 с.

18. Логистика: учебник для академического бакалавриата / В. В. Щербаков [и др.]; под редакцией В. В. Щербакова. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 387 с.

19. Лукинский, В. С. Логистика и управление цепями поставок: учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. С. Лукинский, В. В. Лукинский, Н. Г. Плетнева. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 359 с.

20. Мельникова, Т. Н. Управление торгово-складскими запасами в

организациях розничной торговли / Т. Н. Мельникова // Исследования и разработки в области машиностроения, энергетики и управления: Материалы XVIII Международной научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – 2018. – С. 463-465.

21. Моисеева, Н. К. Экономические основы логистики: учебное пособие / Н. К. Моисеева. – М.: Инфра-М, 2017. – 527 с.

22. Неруш, Ю. М. Планирование и организация логистического процесса: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Ю. М. Неруш, С. А. Панов, А. Ю. Неруш. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 422 с.

23. Палагин, И. Ю. Логистика: учеб. пособие / И. Ю. Палагин. – СПб.: Академия Г. А., 2017. – 165 с.

24. Поветкина, Ю. И. Автоматизация управления в логистике запасов / Ю. А. Поветкина // Актуальные проблемы экономического развития: Сб. докладов IX Международной научно-практической конференции. – 2018. – С. 324-330.

25. Пузанова, И. А. Управление цепями поставок: учебник для бакалавриата и магистратуры / И. А. Пузанова, Б. А. Аникин; под редакцией Б. А. Аникина. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 320 с.

26. Сабуров, П. С. Проблемы оптимизации запасов в логистике / П. С. Сабуров // Логистика - евразийский мост: Материалы XIII Международной научно-практической конференции. – 2018. – С. 261-265.

27. Сафарова, Н. В. Управление запасами организации / Н. В. Сафарова // Молодежь и XXI век – 2019: Материалы IX Международной молодежной научной конференции. – 2019. – С. 406-410.

28. Старикова, Л. Н. Внедрение современных технологий для управления товарными запасами на торговых предприятиях / Л. Н. Старикова // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2017. – № 4. – С. 257-273.

29. Тиньков, С. А. Логистика: Управление запасами: Учебник / С. А.

Тиньков, И. В. Бабенко. – М.: Юнити, 2019. – 354 с.

30. Тюрякова, А. В. Методические основы проектирования эффективной логистической системы управления запасами / А. В. Тюрякова // Вестник молодых ученых СамГЭУ. – 2018. – № 2. – С. 196-199.

31. Управление запасами в цепях поставок в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Лукинский [и др.]; под общей редакцией В. С. Лукинского. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 307 с.

32. Управление запасами в цепях поставок в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Лукинский [и др.] ; под общей редакцией В. С. Лукинского. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 283 с.

33. Фирсанова, К. А. Сравнительный анализ моделей управления запасами / К. А. Фирсанова // Вектор экономики. – 2020. – № 4. – С. 91-95.

34. Чэнь, Лу. Проблемы управления запасами на торговом логистическом предприятии / Лу. Чэнь // Логистика – евразийский мост: Материалы XIII Международной НПК. – 2018. – С. 347-349.

35. Шепелин, Г. И. Проблематика логистики запасов и особенности развития / Г. И. Шепелин // Инновационная наука. – 2018. – № 6. – С. 226-230.

36. Эффективность логистического управления: учебник / Под общ. ред. Л. Б. Миротина. – М.: Издательство «Экзамен», 2016. – 374 с.

37. Якобсон, А. Я. Управление запасами на товарном складе / А. Я. Якобсон // Информатизация и виртуализация экономической и социальной жизни: Материалы IV Межвузовской студенческой научно-практической конференции с международным участием (электронное издание). – Иркутский национальный исследовательский технический университет, 2018. – С. 172-175.

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «Прогресс»

Код	Показатель		2020	2019	2018	2017	2016
Ф1.1110	Нематериальные активы	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1120	Результаты исследований и разработок	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1130	Нематериальные поисковые активы	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1140	Материальные поисковые активы	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1150	Основные средства	тыс.	1362	2062	121	0	0
Ф1.1160	Доходные вложения в материальные ценности	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1170	Финансовые вложения	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1180	Отложенные налоговые активы	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1190	Прочие внеоборотные активы	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1100	Итого по разделу I - Внеоборотные активы	тыс.	1362	2062	121	0	0
Код	Показатель		2020	2019	2018	2017	2016
Ф1.1210	Запасы	тыс.	16739	7481	1866	62	420
Ф1.1220	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1230	Дебиторская задолженность	тыс.	21490	15617	6594	1658	240
Ф1.1240	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	тыс.	9114	0	0	0	0
Ф1.1250	Денежные средства и денежные эквиваленты	тыс.	5433	2097	393	369	103
Ф1.1260	Прочие оборотные активы	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1200	Итого по разделу II - Оборотные активы	тыс.	52776	29195	8853	2089	763
Ф1.1600	БАЛАНС (актив)	тыс.	54138	31257	8974	2089	763
Код	Показатель		2020	2019	2018	2017	2016
Ф1.1310	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	тыс.	10	10	10	10	10
Ф1.1320	Собственные акции, выкупленные у акционеров	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1340	Переоценка внеоборотных активов	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1350	Добавочный капитал (без переоценки)	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1360	Резервный капитал	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1370	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	тыс.	22798	9724	4409	621	110
Ф1.1300	Итого по разделу III - Капитал и резервы	тыс.	22808	9734	4419	631	120
Код	Показатель		2020	2019	2018	2017	2016
Ф1.1410	Заемные средства	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1420	Отложенные налоговые обязательства	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1430	Оценочные обязательства	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1450	Прочие обязательства	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1400	Итого по разделу IV - Долгосрочные обязательства	тыс.	0	0	0	0	0
Код	Показатель		2020	2019	2018	2017	2016
Ф1.1510	Заемные средства	тыс.	1120	2100	0	0	11
Ф1.1520	Кредиторская задолженность	тыс.	20570	15423	4555	1458	632
Ф1.1530	Доходы будущих периодов	тыс.	9640	0	0	0	0
Ф1.1540	Оценочные обязательства	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1550	Прочие обязательства	тыс.	0	0	0	0	0
Ф1.1500	Итого по разделу V - Краткосрочные обязательства	тыс.	31330	21522	3555	1458	643
Ф1.1700	БАЛАНС (пассив)	тыс.	54138	31257	7974	2089	763

Рисунок А.1–Бухгалтерский баланс ООО «Прогресс»

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «Прогресс»

Код	Показатель		2020	2019	2018	2017	2016
Ф2.2110	Выручка	тыс.	53966	25807	9139	8799	1748
Ф2.2120	Себестоимость продаж	тыс.	22541	10649	5108	8358	1384
Ф2.2100	Валовая прибыль (убыток)	тыс.	31425	15158	4031	441	364
Код	Показатель		2020	2019	2018	2017	2016
Ф2.2210	Коммерческие расходы	тыс.	10852	9380	0	0	224
Ф2.2220	Управленческие расходы	тыс.	0	0	0	0	30
Ф2.2200	Прибыль (убыток) от продаж	тыс.	20573	5778	4031	441	110
Код	Показатель		2020	2019	2018	2017	2016
Ф2.2310	Доходы от участия в других организациях	тыс.	0	0	0	0	0
Ф2.2320	Проценты к получению	тыс.	0	0	0	0	0
Ф2.2330	Проценты к уплате	тыс.	0	0	0	0	0
Ф2.2340	Прочие доходы	тыс.	2	429	0	567	0
Ф2.2350	Прочие расходы	тыс.	57	340	49	457	0
Ф2.2300	Прибыль (убыток) до налогообложения	тыс.	20518	5867	3982	551	110
Код	Показатель		2020	2019	2018	2017	2016
Ф2.2410	Текущий налог на прибыль	тыс.	0	0	166	27	0
Ф2.2421	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	тыс.	0	0	0	0	0
Ф2.2430	Изменение отложенных налоговых обязательств	тыс.	0	0	0	0	0
Ф2.2450	Изменение отложенных налоговых активов	тыс.	0	0	0	0	0
Ф2.2460	Прочее	тыс.	-269	-130	0	0	0
Ф2.2400	Чистая прибыль (убыток)	тыс.	20249	5737	3816	524	110
Код	Показатель		2020	2019	2018	2017	2016
Ф2.2510	Результат от переоценки внеоборот. активов, не включ. в чистую прибыль(убыток) периода	тыс.	0	0	0	0	0
Ф2.2520	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	тыс.	0	0	0	0	0
Ф2.2500	Совокупный финансовый результат периода	тыс.	20249	5737	3816	524	110
Код	Показатель		2020	2019	2018	2017	2016
Ф2.2910	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	тыс.	0	0			
Ф2.2900	Базовая прибыль (убыток) на акцию	тыс.	0	0			
Ф3.3600	Чистые активы	тыс.		9734			

Рисунок Б.1–Отчет о финансовых результатах ООО «Прогресс»