

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 «Повышение эффективности управления запасами материальных ресурсов
предприятия (на примере АО «Тольяттимолоко»)»

Обучающийся

Р.А. Бельская

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент С.Ю. Данилова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Запасы материальных ресурсов представляют собой важный фактор, обеспечивающий непрерывное производство. Запасы материальных ресурсов представляют собой оборотные активы и являются необходимым элементом в текущей деятельности каждой организации. Производственные предприятия нуждаются в постоянном пополнении запасов материальных ресурсов, поскольку без их необходимого количества невозможно стабильно функционировать. Такая ситуация также обосновывается потребностью в расширении производства, повышением удельного веса материальных затрат в себестоимости продукции. В настоящее время ключевое значение приобретают вопросы организации эффективного контроля за состоянием, движением запасов материальных ресурсов. Неэффективное управление материально-производственными запасами вызывает риски сбоев в оборотной деятельности организации, что отрицательно влияет на ее финансовые результаты. В этой связи особую актуальность вызывают вопросы, связанные с поиском способов повышения эффективности управления запасами материальных ресурсов на предприятии.

Цель исследования состоит в разработке мероприятий, направленных на повышение эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко».

Объектом исследования выступает АО «Тольяттмолоко».

Предмет выпускной квалификационной работы состоит в исследовании методов повышения эффективности управления запасами материальных ресурсов.

Структура работы. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретико-методические аспекты эффективности управления запасами материальных ресурсов	6
1.1 Запасы материальных ресурсов: понятие и виды	6
1.2 Методы эффективности управления запасами материальных ресурсов	10
2 Анализ эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко».....	18
2.1 Техничко-экономическая характеристика деятельности АО «Тольяттимолоко»	18
2.2 Анализ эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко».....	23
3 Разработка мероприятий по повышению эффективности управления запасами материальных ресурсов предприятия в АО «Тольяттимолоко»....	35
3.1 Основные проблемы в управлении запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко».....	35
3.2 Мероприятия по повышению эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко» и оценка их эффективности.....	39
Список используемых источников и используемой литературы.....	45
Приложение А Бухгалтерский баланс АО «Тольяттимолоко».....	55
Приложение Б Отчет о финансовых результатах АО «Тольяттимолоко» за 2021 г.	57
Приложение В Отчет о финансовых результатах АО «Тольяттимолоко» за 2020 г.	58

Введение

Актуальность исследования. Запасы материальных ресурсов представляют собой важный фактор, обеспечивающий непрерывное производство. Запасы материальных ресурсов представляют собой оборотные активы и являются необходимым элементом в текущей деятельности каждой организации. Производственные предприятия нуждаются в постоянном пополнении запасов материальных ресурсов, поскольку без их необходимого количества невозможно стабильно функционировать. Такая ситуация также обосновывается потребностью в расширении производства, повышением удельного веса материальных затрат в себестоимости продукции. В настоящее время ключевое значение приобретают вопросы организации эффективного контроля за состоянием, движением запасов материальных ресурсов. Неэффективное управление материально-производственными запасами вызывает риски сбоев в оборотной деятельности организации, что отрицательно влияет на ее финансовые результаты. В этой связи особую актуальность вызывают вопросы, связанные с поиском способов повышения эффективности управления запасами материальных ресурсов на предприятии.

Степень разработанности проблемы. Вопросы управления запасами материальных ресурсов отражены в исследованиях ученых таких как: А.В. Алексеева, А.Н. Асаул, М.С. Ахсарова, А.С. Болтырева, А.М. Гаджинский, Ю.В. Долгова, В.О. Дятлова, Е.Г. Ерлыгина, К.Е. Ионов, Е.С. Катун, В.В. Климук, А.А. Кузубов, Л.А. Мочалова, Г.М. Мурзагалина, Е.В. Мусатова, Т.А. Песоцкая, Е.А. Скоробогатова, А.Н. Стерлигова, Р.Р. Субхангулов, А.с. Тарасова, Т.А. Устьянцева, А.Д. Шеремет и другие.

Несмотря на достаточную изученность отдельных вопросов управления запасами материальных ресурсов, в настоящее время все же остаются дискуссионные проблемы, требующие дополнительных исследований.

Цель исследования состоит в разработке мероприятий, направленных на повышение эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко».

Для достижения указанной цели необходимо решить ряд задач выпускной квалификационной работы:

- изучить теоретико-методические аспекты эффективности управления запасами материальных ресурсов;
- проанализировать эффективность управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко»;
- разработать ряд мероприятий, направленных на повышение эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко».

Объектом исследования выступает АО «Тольяттимолоко».

Предмет выпускной квалификационной работы состоит в исследовании методов повышения эффективности управления запасами материальных ресурсов.

Методами исследования выступают индукция, дедукция, синтез, анализ, сравнительный подход, графический и табличный методы.

Информационную основу исследования составили нормативные акты Российской Федерации, учебная и научная экономическая литература, периодические издания по теме выпускной квалификационной работы.

Теоретическая значимость исследования заключается в разработке ключевых положений, и практических рекомендаций в области управления запасами материальных ресурсов на предприятии.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы связана с возможностью внедрения предложенных мероприятий в деятельность АО «Тольяттимолоко».

Структура работы. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников.

1 Теоретико-методические аспекты эффективности управления запасами материальных ресурсов

1.1 Запасы материальных ресурсов: понятие и виды

Стабильная работа каждого предприятия нуждается в постоянном движении запасов материальных ресурсов из сферы производства через сферу обращения в сферу потребления. Такой круговорот представляет необходимое условие для функционирования хозяйствующего субъекта.

В ФСБУ 5/2019 «Запасы» запасы рассматриваются в качестве активов, которые потребляются или продаются в процессе операционной деятельности предприятия, или используются в течении одного года [17]. Согласно данному нормативному документу в состав запасов входят различные оборотные активы.

Так, в ФСБУ 5/2019 «Запасы» установлено, что запасами, в частности, являются:

- «сырье, материалы, топливо, запасные части, комплектующие изделия, покупные полуфабрикаты, предназначенные для использования при производстве продукции, выполнении работ, оказании услуг;
- инструменты, инвентарь, специальная одежда, специальная оснастка, тара и другие аналогичные объекты, используемые при производстве продукции;
- готовая продукция;
- товары, предназначенные для продажи в ходе обычной деятельности организации;
- готовая продукция;
- затраты, понесенные на производство продукции, не прошедшей всех стадий (фаз, переделов), предусмотренных технологическим процессом;

- объекты недвижимого имущества, приобретенные или созданные для продажи в ходе обычной деятельности организации;
- объекты интеллектуальной собственности, приобретенные или созданные для продажи в ходе обычной деятельности организации» [17].

В настоящее время авторами экономической литературы представлены различные подходы к запасам, их видам и назначению в деятельности предприятия.

Несмотря, что в экономической литературе встречаются разные определения материальных ресурсов, большинство авторов склоняются к мнению, что высокие финансовые результаты организации во многом зависят от эффективного управления запасами.

А.Д. Шеремет в своих работах отмечает, что «товарно-материальные ценности, ожидающие потребления – это запасы. Ценности, которые собраны, произведены и также ожидают потребления тоже являются запасами» [22, с. 107].

А.М. Гаджинский исследует материальные запасы, как «материальную продукцию, ожидающую вступления: в процесс производственного потребления; в процесс продажи; в процесс личного потребления» [5, с. 317].

Е.А. Катун считает, что «запасы рассматриваются в виде материальных ценностей, оборотных средств, готовой продукции, сырья, материалов, топлива, полуфабрикатов, не используемых в данный момент в производстве, хранимых на складах. Таким образом, запасы могут выступать в роли как материальных ценностей, так и материального потока» [10, с. 96].

Исходя из различных классификационных признаков в логистике выделяют разные виды запасов материальных ресурсов.

В производственном процессе разделяют запасы материальных ресурсов на соответствующие виды (рисунок 1).



Рисунок 1 – Виды запасов материальных ресурсов

«Основные материалы и сырье характеризуются предметами труда, которые используются в процессе производства продукции.

В качестве сырья может выступать сельскохозяйственная продукция, используемая в дальнейшем производстве, например, зерно, молоко, хлопок и т.д. В свою очередь, материалы представляют собой продукцию для обрабатывающей промышленности, например, мука, сахар, ткань и т.д.» [15].

Вспомогательные материалы могут использоваться для придания продукту специфических потребительских свойств, или же они могут использоваться для улучшения качества продукта. Например, добавление специй в колбасные продукты, для производства, использование смазочных материалов и т.д.

К покупным полуфабрикатам относится сырье и материалы, которые прошли отдельную обработку, но еще не являются готовой продукцией.

Следует отметить, что в процессе производства, покупные полуфабрикаты в процессе создания продукции могут выполнять такую же функцию, как и основные материалы. Они составляют базу для изготовления готовой продукции.

К возвратным отходам производства можно отнести остатки сырья, которые появились в ходе их переработки в готовую продукцию, но утратили свои первоначальные характеристики и свойства [14].

«Топливо может подразделяться на:

- технологическое,
- двигательное (горючее),
- хозяйственное (на отопление)» [25].

«Тара характеризуется предметами, которые используются с целью упаковки готовой продукции, для ее хранения или транспортировки. К таре относятся различные коробки, ящики, мешки и т.д.

«Запасные части используют для ремонта и замены износившихся деталей машин и оборудования» [13].

«Инвентарь и хозяйственные принадлежности являются частью запасов материальных ресурсов предприятия, используемых в пределах одного года или производственного цикла, длительностью менее года» [26].

Также «материалы могут классифицировать по техническим свойствам группы, такие как: черные и цветные металлы, прокат, трубы и др.

«Указанные классификации производственных запасов используют для формирования данных об остатках, поступлении и расходе сырья и материалов в производственно-эксплуатационной деятельности» [27].

1.2 Методы эффективности управления запасами материальных ресурсов

Устойчивое развитие производства и бесперебойная текущая производственная работа предприятия в первую очередь зависят от организации снабженческой и заготовительной деятельности, а также методами управления запасами материальных ресурсов.

Сбои в поставке материальных ресурсов, запасных частей нарушают ритмичность всей работы предприятия, провоцируют целодневные и внутрисменные простои оборудования, снижают качество производимой продукции, повышают затраты, влекут дополнительные трудозатраты. Все это негативно отражается на производственных процессах и на итоговых финансовых результатах предприятия.

Выявление эффективных способов управления запасами материальных ресурсов является важной проблемой на каждом предприятии. Методы управления запасами могут включать: «выбор и обоснование критерия оптимизации, расчет издержек управления запасами, формулировку ограничений, моделирование спроса, расхода и пополнения запасов, расчет стратегии управления» [19].

Правильно выбранный метод управления запасами позволяет:

- «сократить величину дефицита сырья и материалов в производстве и, таким образом, уменьшить производственные потери;
- снизить расходы на хранение материальных ценностей;
- уменьшить размер риска порчи и устаревания запасов материальных ценностей;
- сократить объем излишков материальных ресурсов и преобразовать их в более ликвидные активы – денежные средства;
- ускорить оборачиваемость оборотных активов и повысить эффективность использования запасов» [16].

Рассмотрим существующие современные методы управления запасами материальных ресурсов.

На рисунке 2 представлены основные этапы управления запасами материальных ресурсов на предприятии.

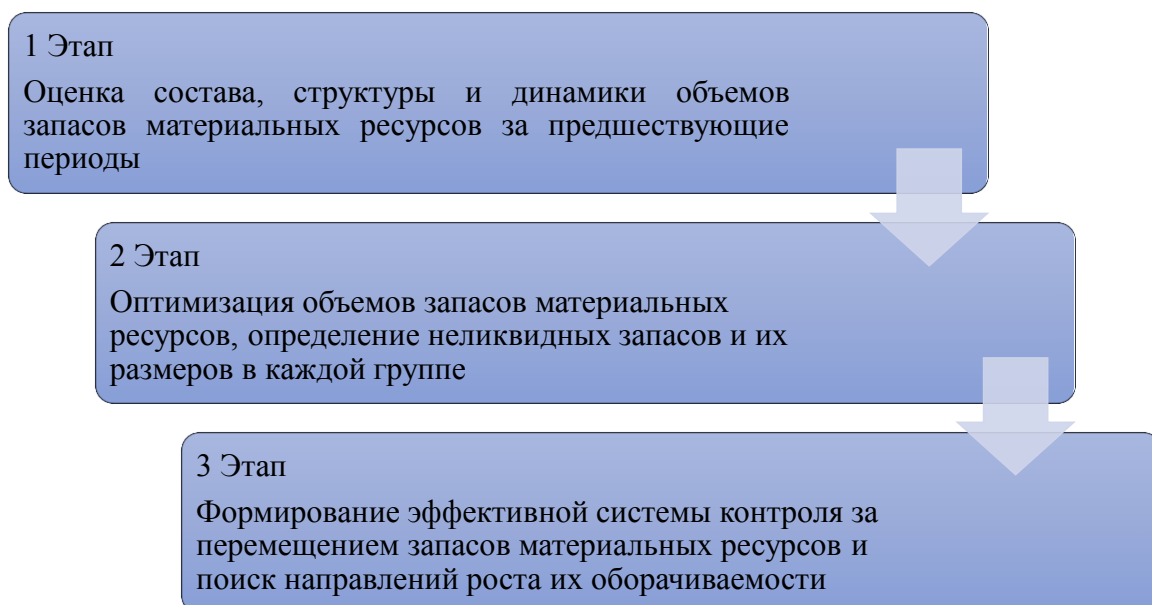


Рисунок 2 – Основные этапы управления запасами материальных ресурсов на предприятии

К важной задаче действенного управления запасами материальных ресурсов относится установление потребности в материалах, а также установление оптимального объема запаса во времени. Независимо от потребления, дополнительного приобретения, хранения запас материальных ресурсов должен быть на предприятии в необходимом количестве для бесперебойного процесса производства [7; 11; 23; 24].

Следовательно, для логистики важную роль выполняет процесс заказа и поставки материальных ресурсов, их объем и периодичность поставки. Величина заказа, которая зависит от нормативного объема приобретения запаса и потребности производственного процесса или продаж, является важным показателем при выборе методов управления запасами [1-4; 18].

В настоящее время выделяют два основных способа управления запасами:

- «метод управления запасами с фиксированным размером заказа или двухбункерная модель;
- метод управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами» [5, с. 165].

В модели управления запасами с фиксированным размером заказа основным параметром управления является размер заказа. «Этот размер определен и строго фиксирован, он не изменен даже при изменении условий движения запаса. Размер заказа является основой для расчета остальных элементов логистической модели и экономических показателей» [5, с. 230]. Характеристика движения запаса в указанном методе управления запасами с фиксированным размером заказа представлена на рисунке 3.

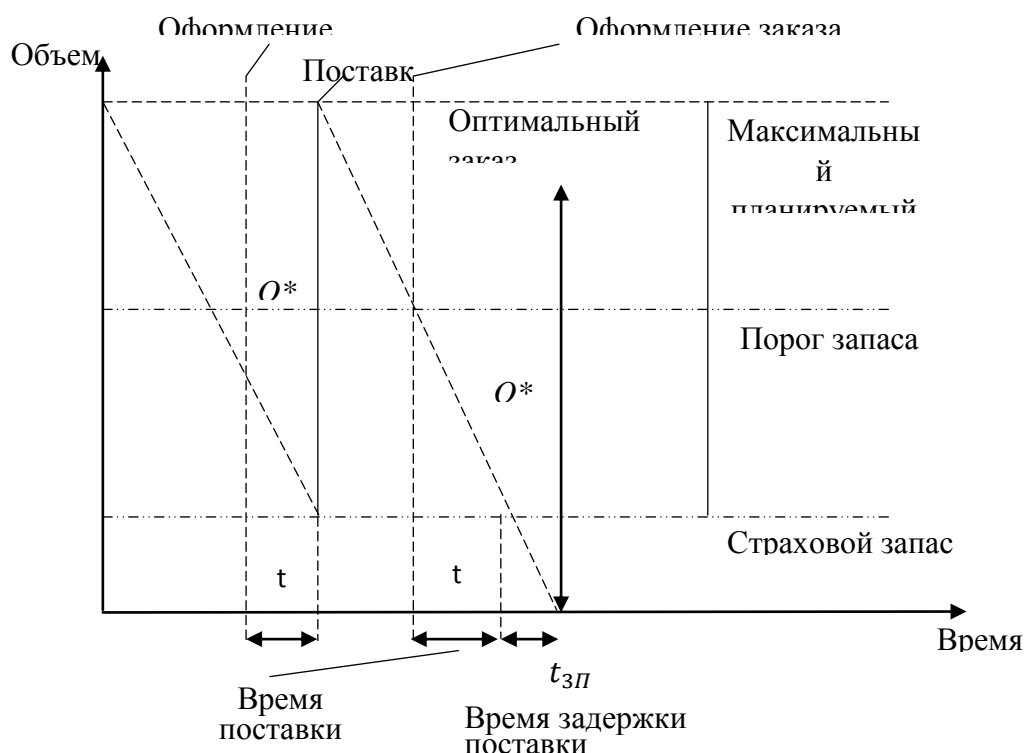


Рисунок 3 – Характеристика движения запаса при методе управления запасами с фиксированным размером заказа

«Методика управления запасами на основе фиксации размера заказа заключается в том, что заказы на пополнение запаса делаются в момент снижения запаса до заранее определенного, порогового уровня запаса в объеме, равном оптимальному размеру заказа» [5, с. 230].

В основу метода управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами ложится интервал между поставками (рисунок 4).



Рисунок 4 – Характеристика движения запаса при методе управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами

«Фиксированный интервал между поставками рассчитывается по формуле 1:

$$T_{M3} = \frac{N*Q}{S}, \quad (1)$$

где T_{M3} – фиксированный интервал между поставками, дни;

N – число рабочих дней в плановом периоде, дни;

Q – оптимальный размер заказа, натуральная единица;

S – размер потребности в запасе, натуральная единица» [5, с. 241].

«Сущность метода управления запасами с фиксированным интервалом времени состоит в том, что заказы на приобретение запаса формируются в заранее определенный срок посредством фиксированного интервала и в объеме заказа, восполняемого запасы предприятия до желаемого оптимального уровня» [5, с. 168].

Оба метода отражают требуемый механизм для эффективного управления запасами материальных ресурсов.

В современных условиях в логистике используются многие действенные методы в управлении запасами материальных ресурсов. Рассмотрим основные из них.

«Метод пополнения запаса до максимального уровня предполагает, что каждые равные промежутки времени производится заказ партии, объем которой равен разности установленного максимального уровня запасов и фактического уровня запасов на момент проверки. Величина заказа растет на величину запаса, который будет реализован за период выполнения заказа» [9].

«Метод фиксированного размера заказа при непрерывной проверке фактического уровня запаса с пороговым уровнем предполагает, что в момент достижения запасом порогового значения заказывается партия постоянного объема» [12].

«Метод фиксированного размера заказа при периодической проверке фактического уровня запаса с пороговым уровнем предусматривает, что

фактический уровень запасов проходит проверку через равные временные интервалы. Принятие решения о заказе регулярного объема товара принимается, когда при проверке товарного запаса, он оказывается меньше или равен установленному пороговому уровню. В противном случае принимается решение «не заказывать» [12].

«Метод определения фактического размера запасов с проверкой их объема через равные промежутки времени предусматривает, что фактический уровень товарных запасов проверяется через равные промежутки времени. В случаях, когда он оказывается меньше минимального или равен ему, то принимается решение заказывать партию, равную разности максимального товарного запаса и фактического запаса на момент проверки с увеличением на ожидаемую реализацию за время выполнения заказа. В случаях, когда фактический товарный запас больше минимального, то принимается решение «не заказывать» [8].

Метод с двумя уровнями при непрерывной проверке фактического уровня запаса с пороговым уровнем запаса предполагает, что «решение заказать партию или нет принимается при достижении порогового запаса. Размер заказываемой партии принимается равным разности максимального товарного запаса и порогового уровня, с увеличением на ожидаемую реализацию за время выполнения заказа» [9].

«Важными в оценке эффективности управления запасами материальных ресурсов выступают показатели эффективности использования запасов. К ним относятся: показатели оборачиваемости запасов, материалоотдача, запасоемкость, показатели отклонения от нормативных величин использования запасов» [6].

«Оборачиваемость запасов показывает скорость списания запасов в связи с продажей товаров, продукции, работ, услуг по обычным видам деятельности. Оборачиваемость запасов по формуле 2:

$$\text{Кобз} = \frac{\text{ВП}}{3}, \quad (2)$$

где Кобз – коэффициент оборачиваемости запасов,

ВП – выручка от продаж предприятия, денежные единицы измерения,

3 – показатель запасов предприятия, денежные единицы измерения» [22, с. 143-149].

«В логистике показатель оборачиваемости запасов отражает длительность функционального цикла движения материальных ценностей по логистической цепи.

Процесс ускорения функционального цикла будет отражать рост оборачиваемости, что характеризуется положительной тенденцией в работе предприятия. И наоборот, процесс замедления оборачиваемости и рост функционального цикла будет говорить о сокращении эффективности управления запасами материальных ресурсов» [20].

«Отклонение от норм расхода запасов по цене находится как произведение разности нормативной и фактической стоимости запасов к дополнительному объему приобретения запасов (формула 3):

$$\text{Онрз} = (\text{Сн} - \text{Сф}) \times \text{Зд}, \quad (3)$$

где Онрз – отклонение от норм расхода запасов по цене материальных ценностей,

Сн – нормативная стоимость приобретения запасов,

Сф – фактическая стоимость приобретения запасов,

Зд – дополнительно приобретенный объем запасов» [19].

«Отклонение по количеству материальных ценностей находится как произведение разницы нормативной и фактической величины запасов и нормативной цены единицы запасов (формула 4):

$$\text{Омр} = (\text{Зн} - \text{Зф}) \times \text{Цн} , \quad (4)$$

где Омр - отклонение по количеству запасов материальных ресурсов,

Зн – нормативная величина запасов,

Зф – фактическая величина запасов,

Цн – нормативная цена единицы запасов» [16].

Рентабельность запасов является важным показателем эффективности использования материальных ресурсов.

Данный показатель определяется как отношение чистой прибыли к материальным запасам.

Подводя итог вышеизложенному следует отметить, что в первом разделе выпускной квалификационной работы исследовано понятие запасов материальных ресурсов, выявлены основные их виды. В данном разделе особое внимание уделено изучению методов управления запасами материальных ресурсов и оценки их эффективности.

2 Анализ эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко»

2.1 Техничко-экономическая характеристика деятельности АО «Тольяттимолоко»

АО «Тольяттимолоко» является одним из старых предприятий города Тольятти. «Его становление начинается с 1929 г., когда на расширенном пленуме Исполнительного Комитета Ставропольского Совета народных депутатов приняли постановление о строительстве механизированного маслодельного завода. В 1974 г. для увеличения предприятия были введены дополнительные цеха» [28].

В период перестройки, предприятие смогло адаптироваться к новым рыночным условиям хозяйствования и заняло лидирующие позиции среди производителей молочной продукции. Завод подвергся реорганизации из государственного предприятия в открытое акционерное общество. Таким образом, с 1993 г. стал функционировать как АО «Тольяттимолоко» [28].

В настоящее время организация стремительно расширяет свою деятельность и наращивает производство молочной продукции, а также постоянно расширяет ее ассортимент.

Основной вид деятельности АО «Тольяттимолоко» - производство молока (кроме сырого) и молочной продукции (ОКВЭД - 10.51) [21; 28].

Общество вправе иметь печать, штампы и бланки со своим наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации. Федеральным законом может быть предусмотрена обязанность общества использовать печать.

Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

«Общество не отвечает по обязательствам своих акционеров.

Если несостоятельность (банкротство) общества вызвана действиями (бездействием) его акционеров или других лиц, которые имеют право давать обязательные для общества указания либо иным образом имеют возможность определять его действия, то на указанных акционеров или других лиц в случае недостаточности имущества общества может быть возложена субсидиарная ответственность по его обязательствам» [21].

Организационная структура управления АО «Тольяттимолоко» представлена на рисунке 5.

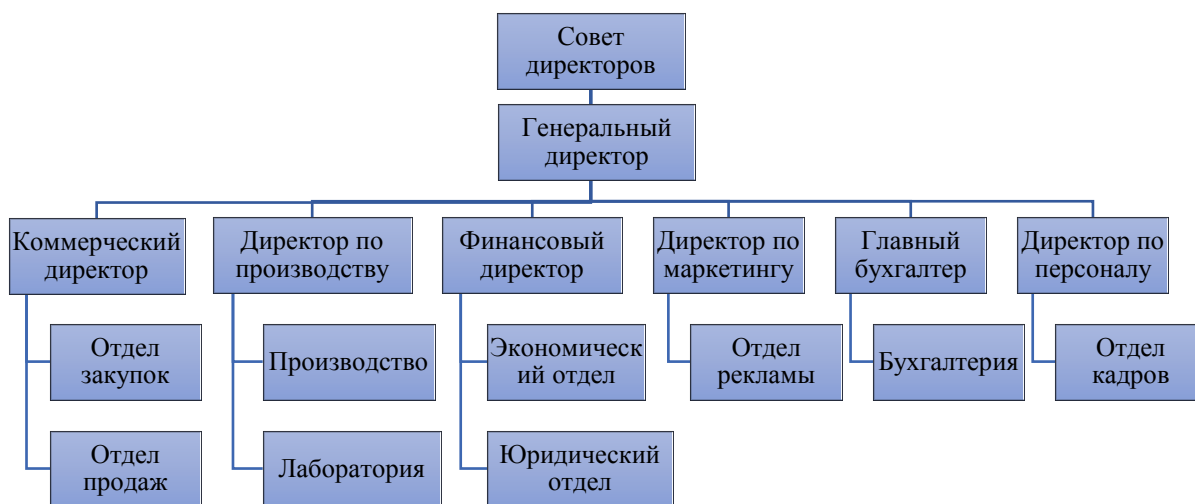


Рисунок 5 – Организационная структура управления АО «Тольяттимолоко»

«АО «Тольяттимолоко» имеет линейно-функциональную структуру управления.

Для оценки ключевых показателей деятельности организации необходимо провести анализ основных технико-экономических показателей деятельности» [21].

Источником информации выступает бухгалтерская отчетность АО «Тольяттимолоко», представленная в приложениях А-В.

В таблице 1 проведем анализ основных технико-экономических показателей деятельности АО «Тольяттмолоко».

Таблица 1 - Анализ основных технико-экономических показателей деятельности АО «Тольяттмолоко»

Показатели	Периоды			Отклонение, +,-		Темп прироста, %	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г./ 2019 г.	2021 г./ 2020 г.	2020 г./ 2019 г.	2021 г./ 2020 г.
Выручка, тыс. руб.	1289438	1167312	1217368	-122126	50056	-9,47	4,29
Себестоимость продаж, тыс. руб.	1260228	1103645	1178049	-156583	74404	-12,42	6,74
Валовая прибыль, тыс. руб.	29210	63667	39319	34457	-24348	117,96	-38,24
Прибыль от продаж, тыс. руб.	9573	47126	23149	37553	-23977	392,28	-50,88
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	11906	30741	15646	18835	-15095	158,20	-49,10
Чистая прибыль, тыс. руб.	9989	24479	3899	14490	-20580	145,06	-84,07
Стоимость основных средств, тыс. руб.	61588	58312	53356	-3276	-4956	-5,32	-8,50
Стоимость запасов, тыс. руб.	156108	114968	150062	-41140	35094	-26,35	30,53
Стоимость активов, тыс. руб.	464743	478746	503157	14003	24411	3,01	5,10
Фондоотдача	20,94	20,02	22,82	-0,92	2,80	-4,39	13,98
Материалоотдача	8,26	10,15	8,11	1,89	-2,04	22,92	-20,10
Оборачиваемость активов	2,77	2,44	2,42	-0,34	-0,02	-12,12	-0,77
Рентабельность продаж, %	0,74	4,04	1,90	3,29	-2,14	-	-

На рисунке 6 отображена динамика основных показателей деятельности АО «Тольяттмолоко».

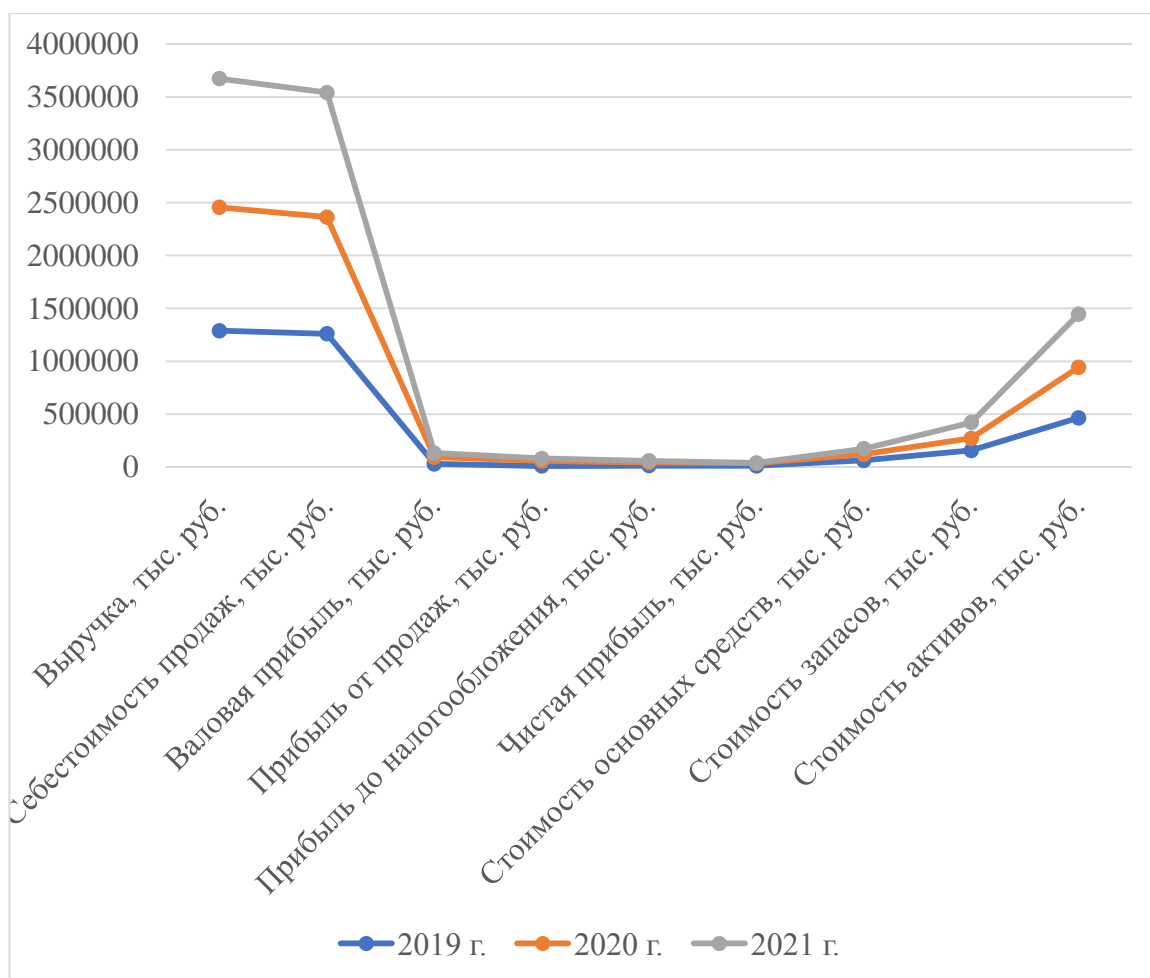


Рисунок 6 – Динамика основных показателей деятельности АО «Тольяттимолоко»

Из результатов анализа виден в 2021 г. рост выручка на 4,29% или 50056 тыс. руб. Себестоимость продаж в данный период также имеет тенденцию к росту на 6,74% или 74404 тыс. руб. Отрицательным фактором в 2021 г. по сравнению с 2020 г. явилось снижение показателей валовой прибыли на 38,24%, прибыли от продаж на 50,88%, а также налогооблагаемой прибыли на 49,10%. Значительное снижение наблюдается по показателю чистая прибыль – на 84,07% или 20580 тыс. руб.

Стоимость основных средств в динамике также сокращается: в 2020 г. в сравнении с 2019 г. на 5,32%, а в 2021 г. в сравнении с 2020 г. на 8,50%.

Следует отметить, что в 2021 г. наблюдается рост стоимости запасов и стоимости активов на 30,53% и 5,10% соответственно.

На рисунке 7 представлена динамика фондоотдачи, материалоотдачи и оборачиваемости активов АО «Тольяттимолоко».

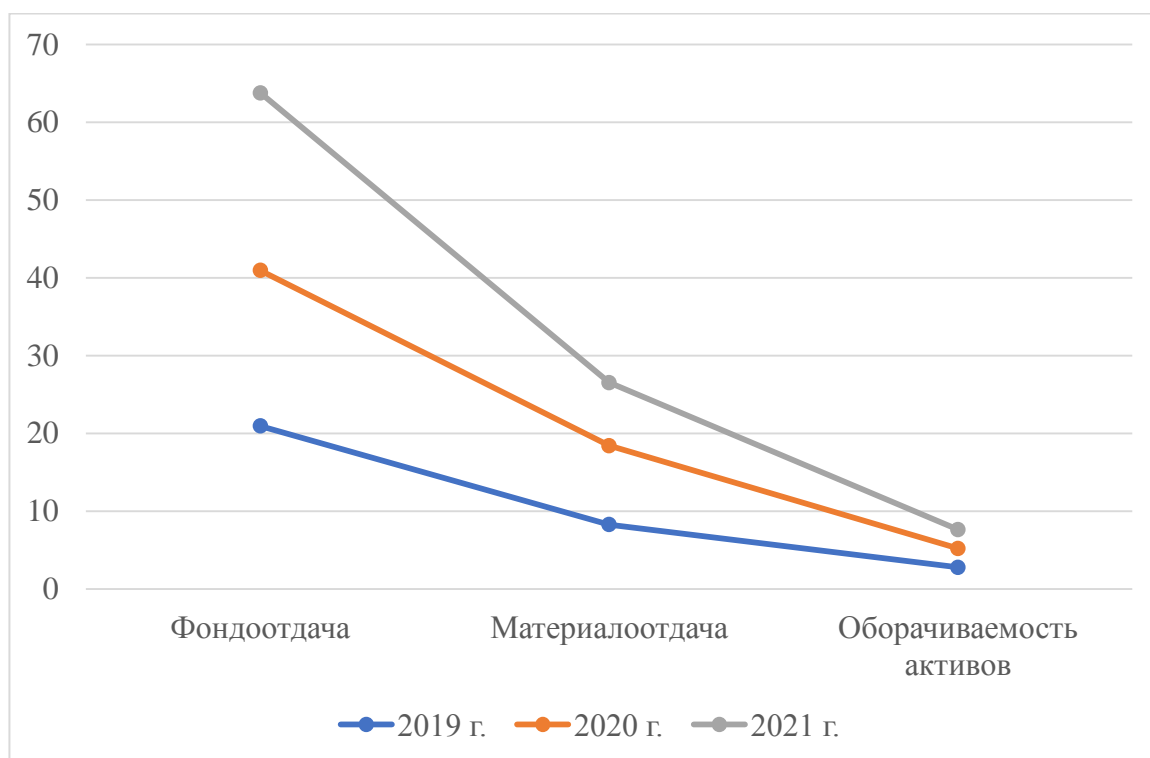


Рисунок 7 – Динамика фондоотдачи, материалоотдачи и оборачиваемости активов АО «Тольяттимолоко»

По расчетным данным виден рост фондоотдачи в 2021 г. на 2,80 пункта в сравнении со значением 2020 г. Это показывает повышение эффективности использования основных средств.

Материалоотдача в 2020 г. увеличилась на 1,89 пункта в сравнении с 2019 г., а в 2021 г. сократилась на 2,04 пункта в сравнении с 2020 г. Такая ситуация свидетельствует о снижении эффективности использования запасов в 2021 г.

Оборачиваемость активов в динамике сокращается и в 2021 г. составляет 2,42 пункта против показателя за 2019 г. равного 2,77. Такое обстоятельство говорит о неэффективном использовании совокупных активов.

На рисунке 8 представлено изменение рентабельности продаж АО «Тольяттмолоко».

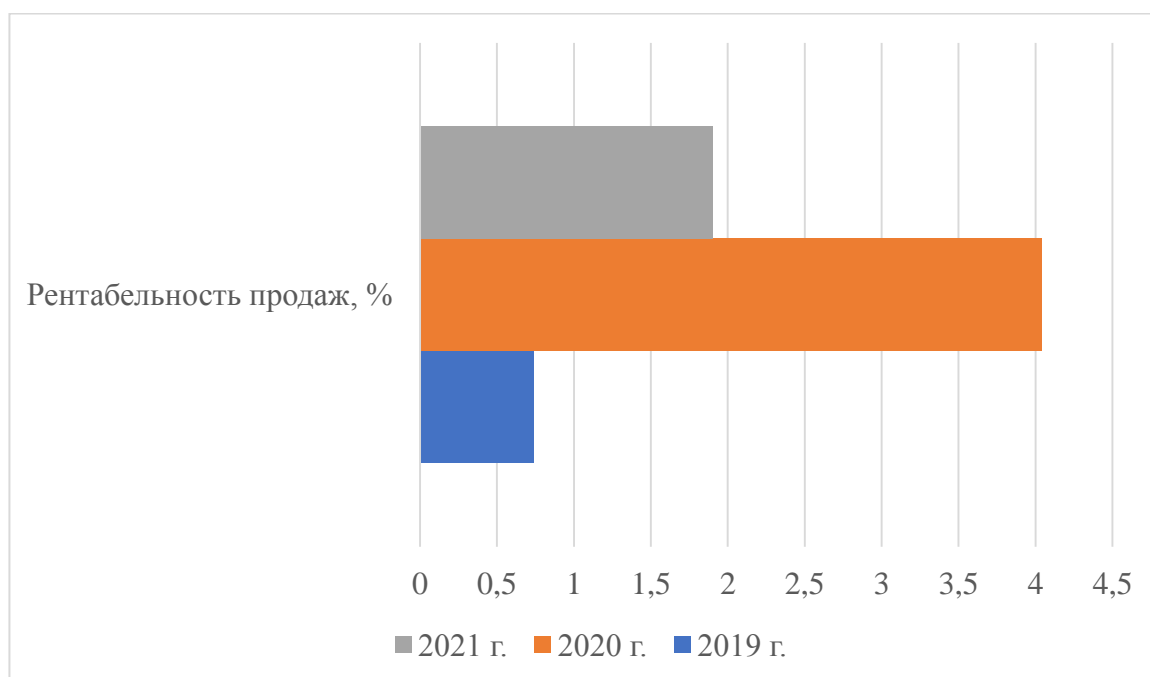


Рисунок 8 – Изменение рентабельности продаж АО «Тольяттмолоко»

Из рисунка видно, что рентабельность продаж в 2021 г. по сравнению с 2020 г. снизилась на 2,14%, что показывает сокращение относительной эффективности организации.

2.2 Анализ эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко»

В деятельности каждого предприятия особое значение приобретают запасы материальных ресурсов. От их наличия и эффективности использования зависит текущая деятельность компании.

Объемы запасов влияют на формирование общих активов и оборотных активов.

Эффективность управления запасами материальных ресурсов во многом зависит от того насколько грамотно построена работа с поставками, потребностями в своевременном приобретении запасов. Контроль за состоянием, движением и эффективностью использования запасов материальных ресурсов должен занимать важное место в деятельности каждой организации.

Анализ эффективности управления запасами материальных ресурсов включает такие направления как:

- оценку удельного веса запасов материальных ресурсов в оборотных активах и совокупных активах предприятия;
- анализ динамики запасов материальных ресурсов;
- оценку показателя обеспеченности запасами материальных ресурсов;
- расчет показателей, характеризующих эффективность использования запасов материальных ресурсов.

В таблице 2 проведена оценка удельного веса запасов материальных ресурсов в оборотных активах и совокупных активах АО «Тольяттмолоко».

Таблица 2 – Оценка удельного веса запасов материальных ресурсов в оборотных активах и совокупных активах АО «Тольяттмолоко»

Показатели	Периоды			Отклонение, +/-	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г./ 2019 г.	2021 г./ 2020 г.
1	2	3	4	5	6
Стоимость запасов, тыс. руб.	156108	114968	150062	-41140	35094
Стоимость оборотных активов, тыс. руб.	401894	418854	448300	16960	29446
Стоимость совокупных активов, тыс. руб.	464743	478746	503157	14003	24411

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5	6
Удельный вес запасов оборотных активах, %	38,84	27,45	33,47	-11,39	6,03
Удельный вес запасов совокупных активах, %	33,59	24,01	29,82	-9,58	5,81

На рисунке 9 представлен удельный вес запасов материальных ресурсов в оборотных активах АО «Тольяттмолоко».

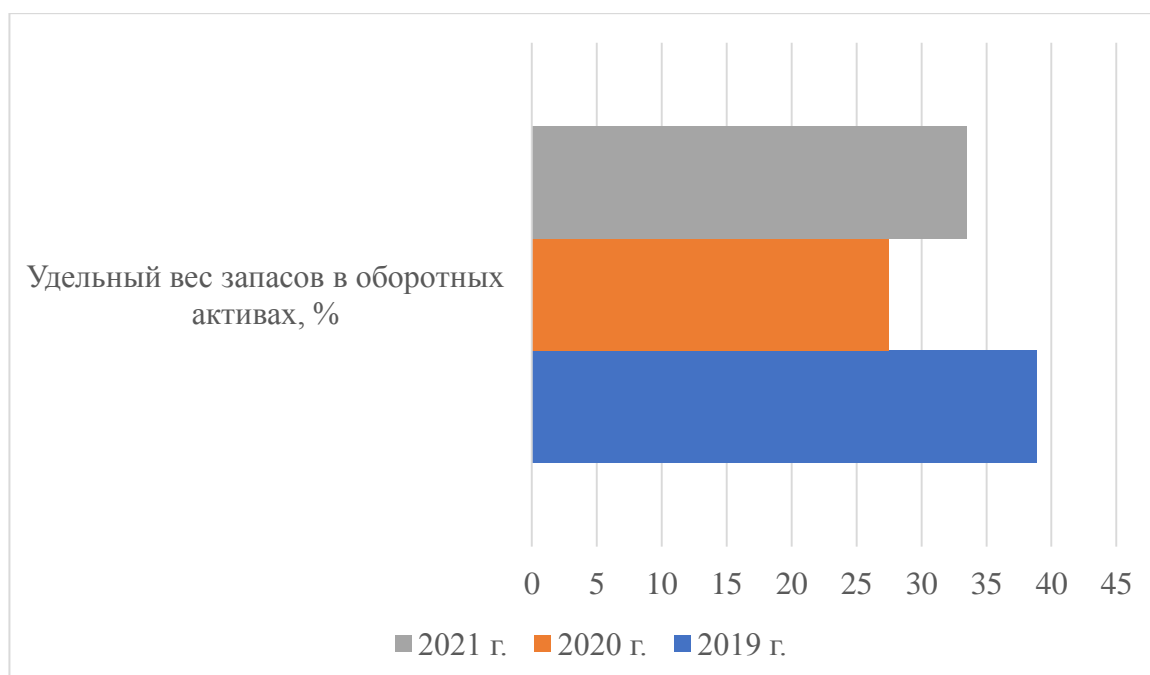


Рисунок 9 – Удельный вес запасов материальных ресурсов в оборотных активах АО «Тольяттмолоко»

Рисунок 9 показывает, что удельный вес запасов материальных ресурсов в оборотных активах в 2020 г. в сравнении с 2019 г. снизился на 11,39% и составил 27,45%. В 2021 г. удельный вес запасов материальных ресурсов в оборотных активах по сравнению с 2020 г. увеличился на 6,03%

и составил 33,47%. Следует отметить, что на протяжении рассматриваемых периодов 2019-2020 гг. происходит снижение удельного веса запасов материальных ресурсов в оборотных активах. Наименьший удельный вес они занимали в оборотных активах в 2020 г., что составляло 27,45%.

Рисунок 10 отображает удельный вес запасов материальных ресурсов в совокупных активах АО «Тольяттмолоко».

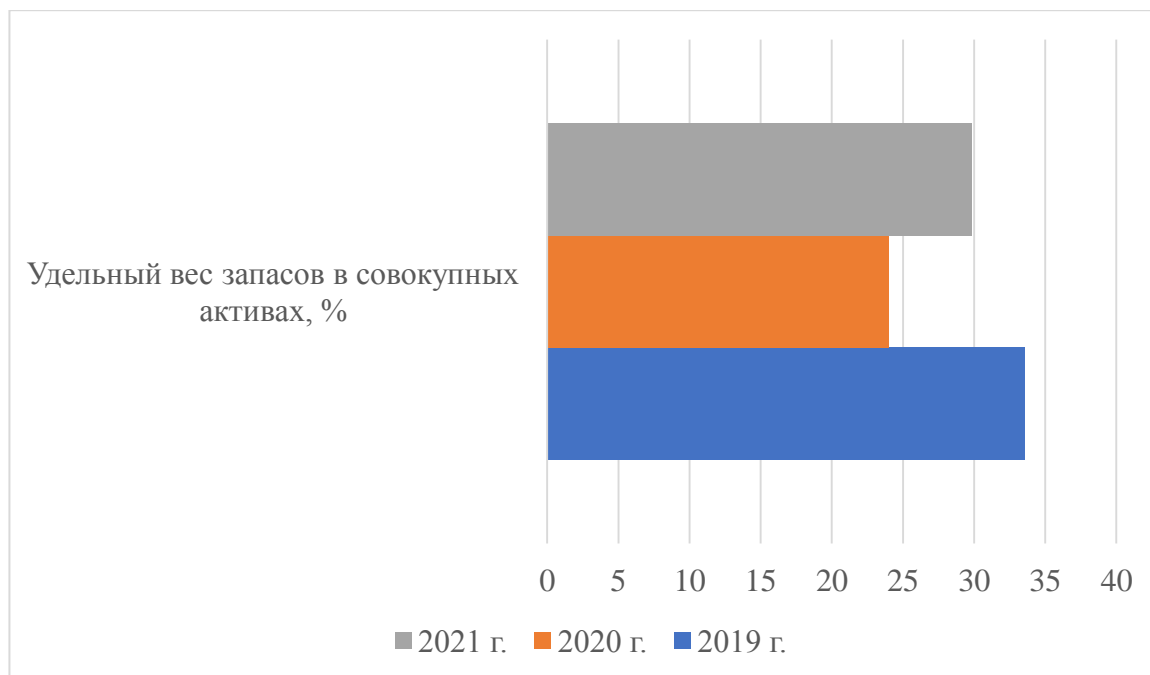


Рисунок 10 – Удельный вес запасов материальных ресурсов в совокупных активах АО «Тольяттмолоко»

Из рисунка 10 видно, что наименьший удельный вес запасы материальных ресурсов в совокупных активах занимали в 2020 г., что составляло 24,01%. Так, удельный вес запасов материальных ресурсов в совокупных активах в 2020 г. был ниже на 9,58% в сравнении с 2019 г.

В 2021 г. удельный вес запасов материальных ресурсов в совокупных активах увеличился на 5,81% в сравнении с 2020 г. и составил 29,82%.

Анализ динамики и состава запасов материальных ресурсов АО «Тольяттмолоко» представлен в таблице 3.

Таблица 3 - Анализ динамики и состава запасов материальных ресурсов АО «Тольяттмолоко»

Показатели, тыс. руб.	Периоды			Отклонение, +,-		Темп прироста, %	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г./ 2019 г.	2021 г./ 2020 г.	2020 г./ 2019 г.	2021 г./ 2020 г.
Стоимость запасов всего, в т.ч.:	156108	114968	150062	-41140	35094	-26,35	30,53
сырье и материалы	85555	71300	78820	-14255	7520	-16,66	10,55
готовая продукция	68700	41850	69750	-26850	27900	-39,08	66,67
незавершенное производство	1853	1818	1492	-35	-326	-1,89	-17,93

Динамика запасов материальных ресурсов АО «Тольяттмолоко» представлена на рисунке 11.

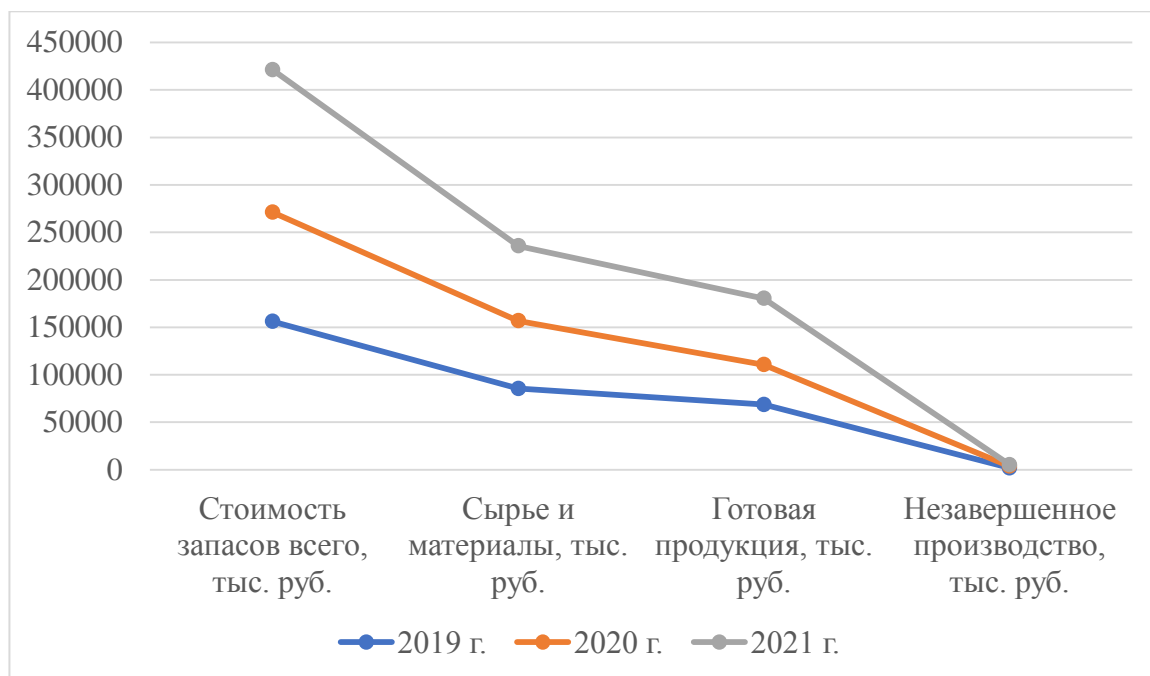


Рисунок 11 – Динамика запасов материальных ресурсов в оборотных активах АО «Тольяттмолоко»

Расчеты показали, что стоимость всех запасов в 2021 г. в сравнении с 2020 г. выросла на 30,53%.

В составе запасов в 2021 г. в сравнении с 2020 г. наблюдается рост практически по всем составным элементам (кроме незавершенного производства):

- сырье и материалы на 10,55%
- готовая продукция на 66,67%.

Незавершенное производство в 2021 г. в сравнении с 2020 г. сократилось на 17,93%.

Следует отметить, что наибольшего роста в составе запасов АО «Тольяттмолоко» достигла готовая продукция в 2021 г. и составила 69750 тыс. руб. к концу года.

Оценка структуры запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко» представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Оценка структуры запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко»

Показатели	Периоды			Отклонение, +,-	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г./ 2019 г.	2021 г./ 2020 г.
Стоимость запасов всего, %, в т.ч.:	100,00	100,00	100,00	-	-
сырье и материалы, %	54,81	62,02	52,52	7,21	-9,49
готовая продукция, %	44,01	36,40	46,48	-7,61	10,08
незавершенное производство, %	1,19	1,58	0,99	0,39	-0,59

Графически структура запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко» отображена на рисунках 12-14.



Рисунок 12 – Структура запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко» в 2019 г.

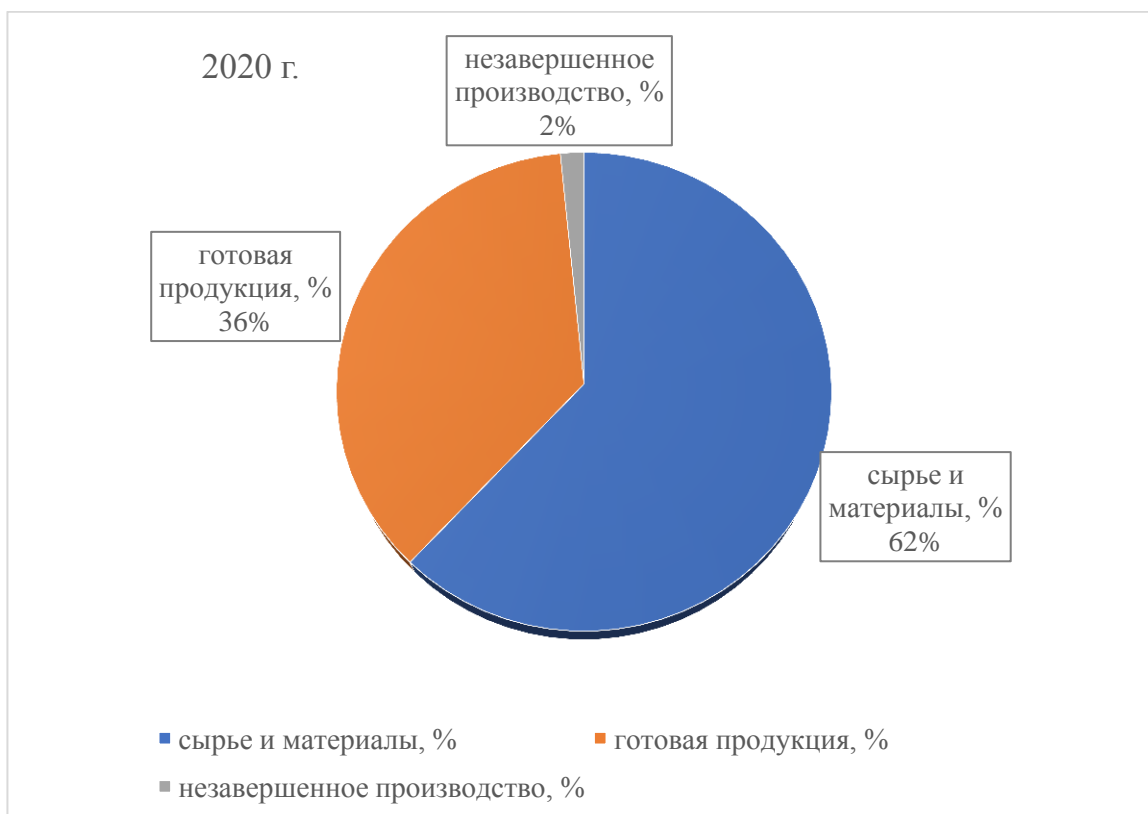


Рисунок 13 – Структура запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко» в 2020 г.



Рисунок 14 – Структура запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко» в 2021 г.

Анализ показал, что наибольший удельный вес в составе запасов в период с 2019 г. по 2021 г. занимают сырье и материалы – 54,81%, 62,02%, 52,52% соответственно. Необходимо заметить, что в структуре сырье и материалы в 2021 г. в сравнении с 2020 г. сократились на 9,49%.

В данные периоды удельный вес готовой продукции в составе запасов материальных ресурсов составлял:

- в 2019 г. – 44,01%;
- в 2020 г. – 36,40%;
- в 2021 г. – 46,48%.

Готовая продукция в структуре запасов увеличивается в 2021 г. по сравнению с 2020 г. на 10,08%.

Наименьший удельный вес в структуре запасов приходится на незавершенное производство: в 2019 г. – 1,19%, в 2020 г. – 1,58%, а в 2021 г. – 0,99%.

В управлении запасами материальных ресурсов важно контролировать обеспеченность организации запасами.

В таблице 5 проведен анализ обеспеченности запасов собственными оборотными средствами АО «Тольяттимолоко»

Таблица 5 – Анализ обеспеченности запасов собственными оборотными средствами АО «Тольяттимолоко»

Показатели	Периоды			Отклонение, +,-	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г./ 2019 г.	2021 г./ 2020 г.
Стоимость запасов, тыс. руб.	156108	114968	150062	-41140	35094
Собственные оборотные средства, тыс. руб.	27674	55110	64044	27436	8934
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	0,18	0,48	0,43	0,30	-0,05

Изменение коэффициента обеспеченности запасов собственными оборотными средствами АО «Тольяттимолоко» представлено на рисунке 15.

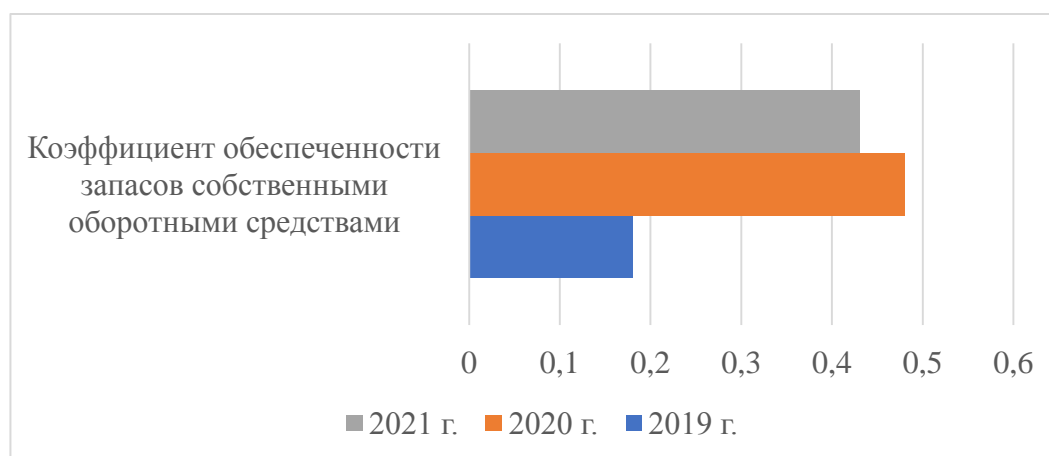


Рисунок 15 – Изменение коэффициента обеспеченности запасов собственными оборотными средствами АО «Тольяттимолоко»

Оптимальным является значение коэффициента от 0,6 до 0,8, что показывает формирование запасов в организации на 60-80% за счет собственных оборотных средств.

Проведенный анализ показал, что в АО «Тольяттмолоко» в 2019 г. запасы были сформированы за счет собственных оборотных средств на 18%, в 2020 г. – на 48%, а в 2021 г. на 43%. Таким образом, коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами не соответствует нормативным значениям во всех рассматриваемых периодах.

Эффективность управления запасами материальных ресурсов также существенно зависит от того насколько рационально используются данные виды активов. Для этого рассчитывают показатели оборачиваемости запасов и периода оборота запасов.

В таблице 6 представлен анализ эффективности использования запасов материальных ресурсов АО «Тольяттмолоко»

Таблица 6 – Анализ эффективности использования запасов материальных ресурсов АО «Тольяттмолоко»

Показатели	Периоды			Отклонение, +,-	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г./ 2019 г.	2021 г./ 2020 г.
Выручка, тыс. руб.	1289438	1167312	1217368	-122126	50056
Стоимость запасов, тыс. руб.	156108	114968	150062	-41140	35094
Оборачиваемость запасов, раз	8,26	10,15	8,11	1,89	-2,04
Период оборачиваемости запасов, дни	44,19	35,96	45,01	-8,23	9,05

На рисунке 16 отображено изменение оборачиваемости запасов материальных ресурсов АО «Тольяттмолоко».

По данным расчетов наблюдается сокращение оборачиваемости запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко» в 2021 г. по

сравнению с 2020 г., что является негативным фактором и свидетельствует о сокращении эффективности использования запасов материальных ресурсов.

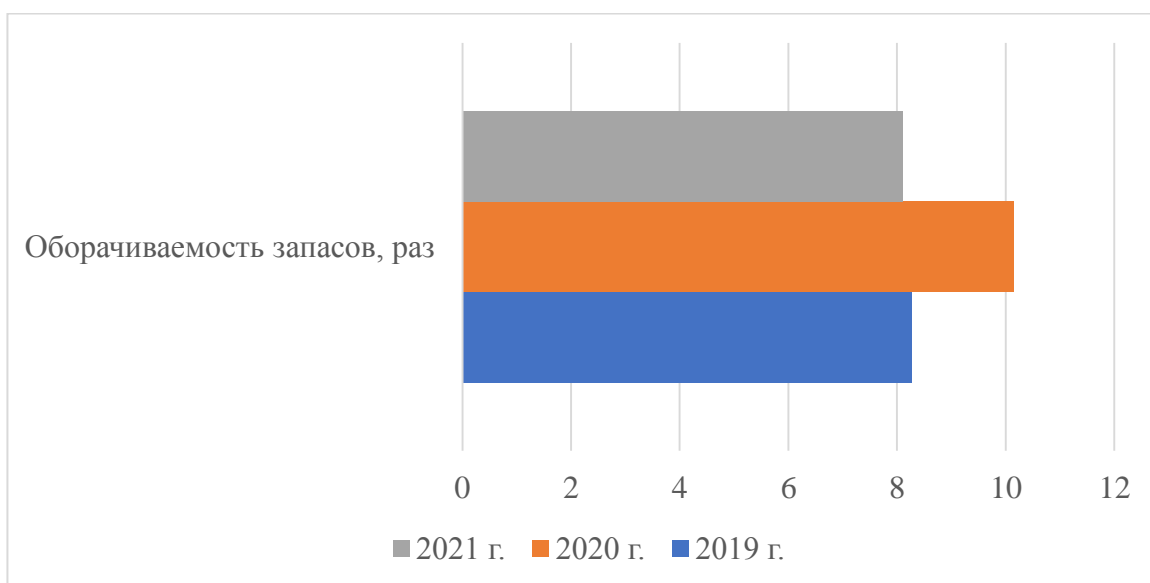


Рисунок 16 – Изменение оборачиваемости запасов материальных ресурсов АО «Тольяттмолоко»

На рисунке 17 отображено изменение периода оборачиваемости запасов материальных ресурсов АО «Тольяттмолоко».

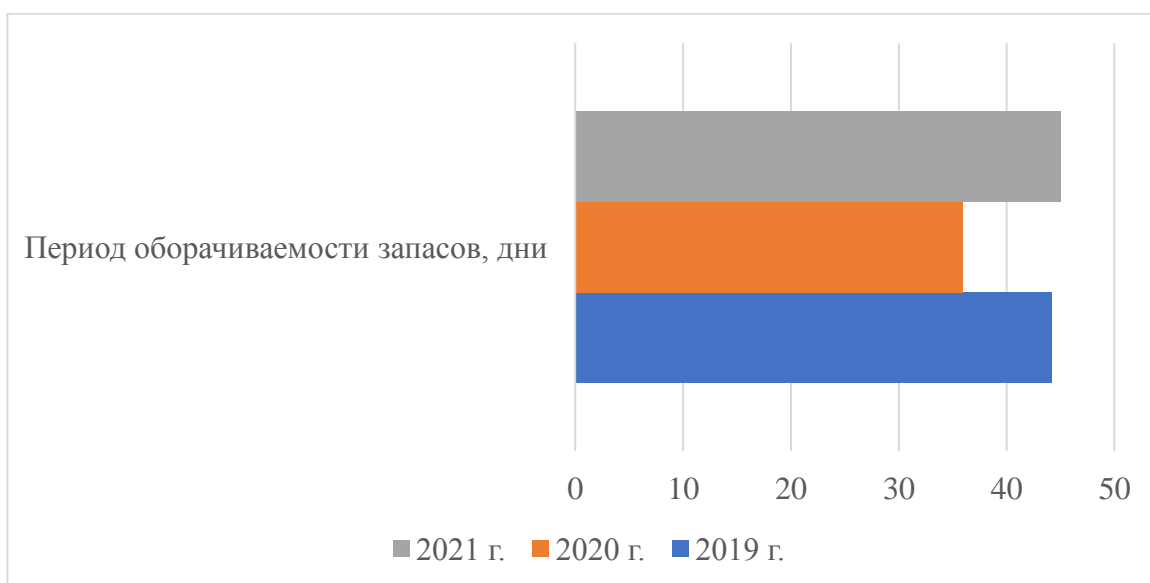


Рисунок 17 – Изменение периода оборачиваемости запасов материальных ресурсов АО «Тольяттмолоко»

Расчеты показали, что период оборачиваемости запасов материальных ресурсов в 2020 г. в сравнении с 2019 г. сократился на 8,23 дня и составлял 44,19 дня. Однако, в 2021 г. в сравнении с 2020 г. период оборачиваемости запасов материальных ресурсов увеличился на 9,05 дней и составил 45,01 дня. Такая динамика является отрицательной и требует пересмотра отдельных подходов к управлению эффективностью запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко».

Таким образом, во втором разделе выпускной квалификационной работы представлены основные данные о деятельности АО «Тольяттимолоко». В данном разделе проведен анализ основных технико-экономических показателей деятельности предприятия. Ключевое внимание в данном разделе отведено анализу эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко». В процессе исследования проведена оценка структуры и динамики запасов материальных ресурсов, проанализирован удельный вес запасов материальных ресурсов в оборотных активах и совокупных активах предприятия. С целью определения эффективности управления запасами материальных ресурсов в работе проанализирована динамика коэффициента обеспеченности запасов собственными оборотными средствами, оборачиваемости запасов материальных ресурсов и периода их оборачиваемости.

В результате анализа управления запасами материальных ресурсов были выявлены следующие проблемы: обеспеченность запасов собственными средствами не достигает нормативного значения и имеет тенденцию к снижению, сокращается оборачиваемость запасов материальных ресурсов и удлиняется период их оборота, в составе запасов имеются неликвидные запасы, отсутствует закрепление функционала по контролю за запасами материальных ресурсов.

3 Разработка мероприятий по повышению эффективности управления запасами материальных ресурсов предприятия в АО «Тольяттимолоко»

3.1 Основные проблемы и мероприятия по повышению эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко»

Управление запасами материальных ресурсов занимает важное место в деятельности каждого предприятия.

Внедрение в деятельность предприятий разных методов управления запасами материальных ресурсов должно опираться на результаты анализа, особенности деятельности предприятия.

Проведенное исследование позволило выявить важные проблемы в управлении запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко»:

- коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами в 2021 г. сокращается по сравнению с 2020 г. на 0,05 пункта. Данный коэффициент не соответствует нормативным значениям с 2019-2021 г. В 2021 г. запасы были сформированы за счет собственных оборотных средств только на 43%;
- в 2021 г. по сравнению с 2020 г. наблюдается сокращение оборачиваемости запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко» на 2,04 пункта, что является негативным фактором и свидетельствует о сокращении эффективности использования запасов материальных ресурсов;
- в 2021 г. в сравнении с 2020 г. период оборачиваемости запасов материальных ресурсов увеличился на 9,05 дней и составил 45,01 дня. Такая динамика является отрицательной и требует пересмотра отдельных подходов к управлению эффективностью запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко»;

- среди запасов материальных ресурсов имеются неликвидные запасы, что требует пересмотра подходов к управлению ими;
- отсутствие закрепления функционала по контролю за формированием и исполнением заявок по снабжению, анализу обеспеченности запасами материальных ресурсов. В результате возникают ошибки в формировании и отслеживании заявок на пополнение склада необходимым сырьем и материалами.

Основные проблемы в управлении запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко» систематизированы и представлены на рисунке 18.



Рисунок 18 – Основные проблемы в управлении запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко»

Для решения выявленных проблем в АО «Тольяттимолоко» предлагаем внедрить ряд мероприятий, направленных на повышение эффективности управления запасами материальных ресурсов (рисунок 19).



Рисунок 19 – Мероприятия, направленные на повышение эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко»

Рассмотрим содержание мероприятий и порядок их внедрения.

Первое мероприятие направлено на закрепление за ведущим специалистом логистики функционала по регулярному контролю за формированием и исполнением заявок по снабжению, а также проведению анализа обеспеченности запасами материальных ресурсов. Предложенное мероприятие позволит усовершенствовать процесс работы с запасами материальных ресурсов, повысить уровень контроля для целей управления.

Порядок внедрение данного мероприятия:

- разработка в должностной инструкции ведущего специалиста по логистике дополнительных функций по проведению регулярного контроля за формированием и исполнением заявок по снабжению, проведению анализа обеспеченности запасами материальных ресурсов;
- ознакомление с данными функциями ведущего специалиста по логистике.

Второе мероприятие предполагает внедрение инновационных программ в области анализа запасов материальных ресурсов. В частности, внедрить современную программу управления запасами материальных ресурсов АВМ Inventory. Основной целью данной программы является оптимизация работы с запасами материальных ресурсов, ускорение оборачиваемости, повышение продаж, высвобождение замороженного в излишках капитала. Автоматизация управления запасами материальных ресурсов с помощью АВМ Inventory способствует гибкому инструменту аналитики, оценки динамики продаж, упущенных продаж, запасов и их излишков как по отдельным складам, так и в целом по предприятию, а также поставщику. Данная программа сигнализирует о недостатке объема запасов, участвующих в основном обороте (до 80%). Программа предоставляет отчеты о точности выполнения заказа по каждому поставщику, содержит данные о заказанных запасах материальных ресурсов

и о количестве, которое поставлено поставщиком. Готовая продукция ранжируется по доходности, оборачиваемости.

Порядок внедрения данного мероприятия:

- заключить договор на приобретение программы управления запасами материальных ресурсов ABM Inventory;
- внедрить программу управления запасами материальных ресурсов ABM Inventory в деятельность АО «Тольяттимолоко»;
- регулярно формировать отчеты по выполнению заказов по каждому поставщику, потребностям в запасах, динамике продаж, упущенных продаж, составу запасов и их излишков по отдельным складам.

Третье мероприятие направлено на высвобождение денежных средств, отвлеченных из оборота и находящихся в неликвидных запасах. Данное мероприятие предполагает продажу неликвидных запасов материальных ресурсов в объеме 35% или на сумму 52522 тыс. руб. В результате внедрения данного мероприятия сократиться объем запасов, повысится их оборачиваемость и сократиться период оборота.

Порядок внедрения данного мероприятия:

- заключение договоров на продажу неликвидных запасов на сумму 52522 тыс. руб.;
- оптимизация состава запасов материальных ресурсов;
- высвобождение денежных средств, замороженных в неликвидных запасах.

Таким образом, предложенные мероприятия будут способствовать повышению эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко».

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Проведенное исследование позволило не только выявить ключевые проблемы в управлении запасами материальных ресурсов в АО

«Тольяттимолоко», но и разработать мероприятия, позволяющие их устранить и повысить эффективность управления.

Предполагаемый эффект от внедрения предложенных мероприятий представлен на рисунке 20.



Рисунок 20 – Предполагаемый эффект от внедрения предложенных мероприятий

В результате внедрения предложенных в предыдущем пункте выпускной квалификационной работы мероприятий, произойдут изменения в структуре запасов материальных ресурсов, повысится эффективность

управления ими. Основное текущее сокращение объемов запасов произойдет за счет продажи неликвидных их составляющих в размере 52522 тыс. руб. Это будет способствовать повышению их оборачиваемости. В свою очередь, повысить эффективность использования запасов материальных ресурсов поможет закрепление за ведущим специалистом логистики функционала по регулярному контролю за формированием и исполнением заявок по снабжению, проведению анализа обеспеченности запасами материальных ресурсов, а также внедрение современной программы управления запасами материальных ресурсов ABM Inventory.

В таблице 7 оценим эффективность предложенных мероприятий.

Таблица 7 – Оценка эффективности предложенных мероприятий

	2021	Прогноз	Отклонение, +,-	Темп прироста, %
Выручка, тыс. руб.	1217368	1217368	-	-
Стоимость запасов, тыс. руб.	150062	97540	- 52522	35,00
Оборачиваемость запасов, раз	8,11	12,48	4,37	53,89
Период оборачиваемости запасов, дни	45,01	29,25	-15,76	-35,03

На рисунке 21 отображено изменение объемов запасов материальных ресурсов после внедрения предложенных мероприятий в деятельность АО «Тольяттмолоко».

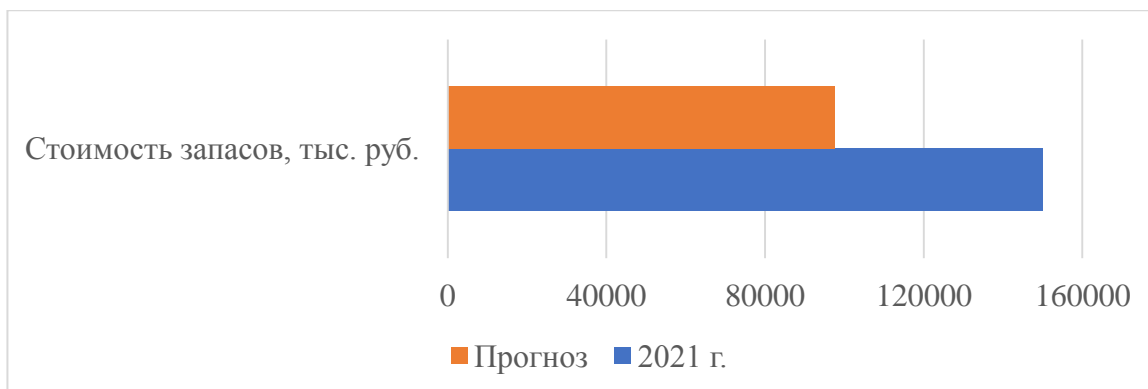


Рисунок 21 – Изменение запасов материальных ресурсов АО «Тольяттимолоко» после внедрения мероприятий

После внедрения предложенных мероприятий объем запасов будет оптимизирован на величину неликвидных запасов. Так стоимость запасов сократиться на 35% или 52522 тыс. руб.

На рисунке 22 представлено изменение оборачиваемости запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко» после внедрения мероприятий.

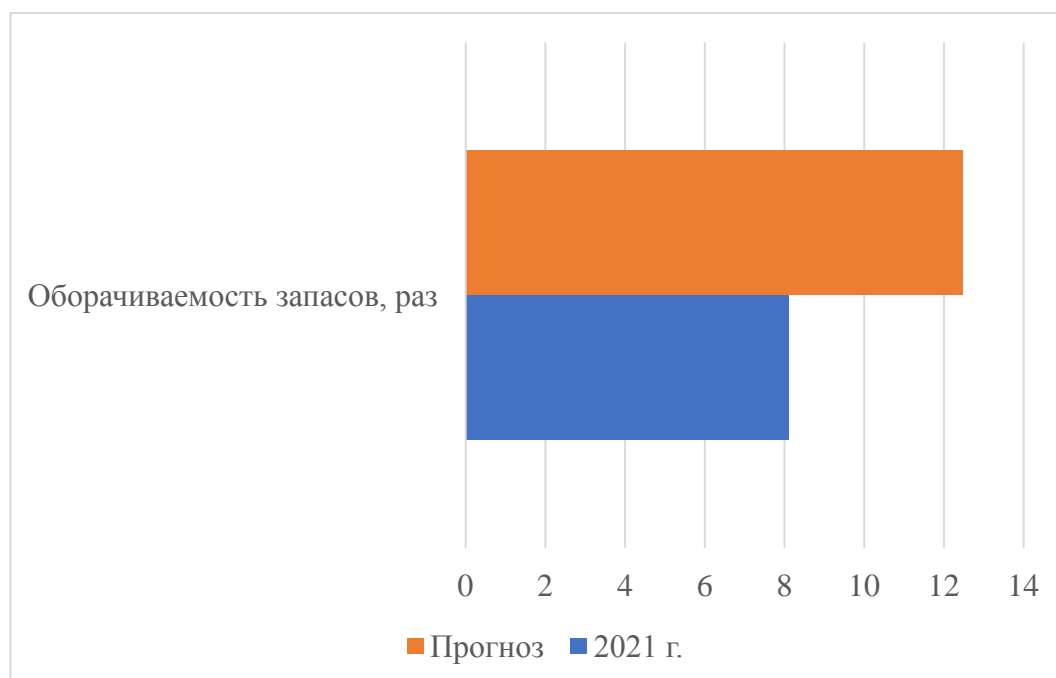


Рисунок 22 – Изменение оборачиваемости запасов материальных ресурсов АО «Тольяттимолоко» после внедрения мероприятий

Проведенные расчеты показали, что внедрение предложенных мероприятий позволит повысить оборачиваемость запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко» на 4,37 пункта.

Изменение периода оборачиваемости запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко» после внедрения мероприятий наглядно изображено на рисунке 23.

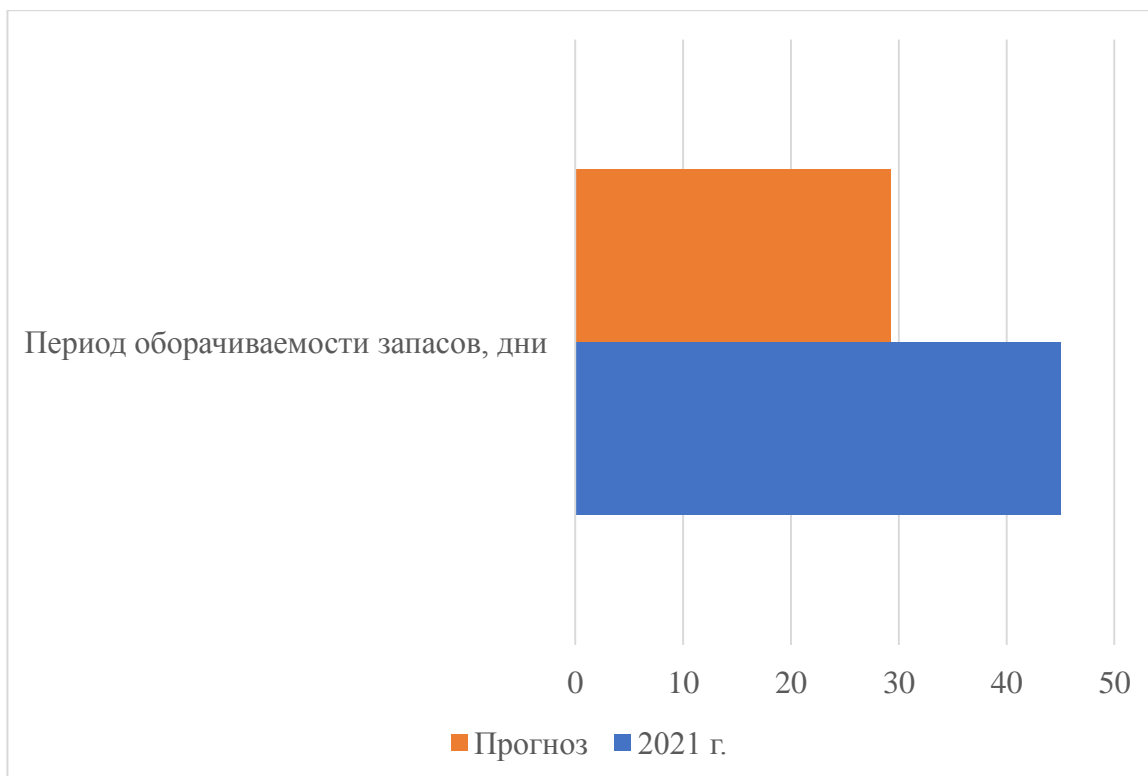


Рисунок 23 – Изменение периода оборачиваемости запасов материальных ресурсов АО «Тольяттмолоко» после внедрения мероприятий

Из расчетов следует, что внедрение предложенных мероприятий позволит сократить период оборачиваемости запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко» на 15,76 дней.

Подводя итог проведенным расчетам видно, что в результате внедрения предложенных мероприятий сократится объем неликвидных запасов, повысится оборачиваемость запасов материальных ресурсов и

сократиться период их оборачиваемости. Проведенная оценка доказывает эффективность предложенных мероприятий.

Таким образом, в третьем разделе выявлены основные проблемы в управлении запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко». На основании проделанной работы сформулированы основные мероприятия, способствующие повышению эффективности запасами материальных ресурсов. Проведенная оценка данных мероприятий доказала их экономическую эффективность.

Заключение

В первом разделе выпускной квалификационной работы исследовано понятие запасов материальных ресурсов, выявлены основные их виды. В данном разделе особое внимание уделено изучению методов управления запасами материальных ресурсов и оценки их эффективности.

«Согласно ФСБУ 5/2019 «Запасы» 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» [17].

Устойчивое развитие производства и бесперебойная текущая производственная работа предприятия в первую очередь зависят от организации снабженческой и заготовительной деятельности, а также методами управления запасами материальных ресурсов.

Сбои в поставке материальных ресурсов, запасных частей нарушают ритмичность всей работы предприятия, провоцируют целодневные и внутрисменные простои оборудования, снижают качество производимой продукции, повышают затраты, влекут дополнительные трудозатраты. Все это негативно отражается на производственных процессах и на итоговых финансовых результатах предприятия.

В современных условиях в логистике используются многие действенные методы в управлении запасами материальных ресурсов.

Во втором разделе выпускной квалификационной работы представлена характеристика деятельности объекта исследования – АО «Тольяттимолоко». В данном разделе проведен анализ основных технико-экономических показателей деятельности предприятия. Ключевое внимание в данной главе отведено анализу эффективности управления запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко». В процессе исследования проведена оценка структуры и динамики запасов материальных ресурсов, проанализирован удельный вес запасов материальных ресурсов в оборотных

активах и совокупных активах предприятия. С целью определения эффективности управления запасами материальных ресурсов в работе проанализирована динамика коэффициента обеспеченности запасов собственными оборотными средствами, оборачиваемости запасов материальных ресурсов и периода их оборачиваемости.

АО «Тольяттимолоко» является одним из старых предприятий города Тольятти. Его становление начинается с 1929 г. В 1974 г. для увеличения предприятия были введены дополнительные цеха.

Проведенные расчеты показали, что выручка в 2021 г. увеличилась на 4,29% или 50056 тыс. руб. Себестоимость продаж в данный период также имеет тенденцию к росту на 6,74% или 74404 тыс. руб. Отрицательным фактором в 2021 г. по сравнению с 2020 г. явилось снижение показателей прибыли.

Стоимость основных средств в динамике также сокращается: в 2020 г. в сравнении с 2019 г. на 5,32%, а в 2021 г. в сравнении с 2020 г. на 8,50%.

Следует отметить, что в 2021 г. наблюдается рост стоимости запасов и стоимости активов на 30,53% и 5,10% соответственно.

Оборачиваемость активов в динамике сокращается и в 2021 г. составляет 2,42 пункта против показателя за 2019 г. равного 2,77. Такое обстоятельство говорит о неэффективном использовании совокупных активов.

Рентабельность продаж в 2021 г. по сравнению с 2020 г. снизилась на 2,14%, что показывает сокращение относительной эффективности организации.

В деятельности каждого предприятия особое значение приобретают запасы материальных ресурсов. От их наличия и эффективности использования зависит текущая деятельность компании.

Эффективность управления запасами материальных ресурсов во многом зависит от того насколько грамотно построена работа с поставками, потребностями в своевременном приобретении запасов. Контроль за

состоянием, движением и эффективностью использования запасов материальных ресурсов должен занимать важное место в деятельности каждой организации.

Анализ эффективности управления запасами материальных ресурсов включает такие направления как:

- оценку удельного веса запасов материальных ресурсов в оборотных активах и совокупных активах предприятия;
- анализ динамики запасов материальных ресурсов;
- оценку показателя обеспеченности запасами материальных ресурсов;
- расчет показателей, характеризующих эффективность использования запасов материальных ресурсов.

Проведенные расчеты показали, что удельный вес запасов материальных ресурсов в оборотных активах в 2020 г. в сравнении с 2019 г. снизился на 11,39% и составил 27,45%. В 2021 г. удельный вес запасов материальных ресурсов в оборотных активах по сравнению с 2020 г. увеличился на 6,03% и составил 33,47%. Следует отметить, что на протяжении рассматриваемых периодов 2019-2020 гг. происходит снижение удельного веса запасов материальных ресурсов в оборотных активах. Наименьший удельный вес они занимали в оборотных активах в 2020 г., что составляло 27,45%.

Наименьший удельный вес запасы материальных ресурсов в совокупных активах занимали в 2020 г., что составляло 24,01%. Так, удельный вес запасов материальных ресурсов в совокупных активах в 2020 г. был ниже на 9,58% в сравнении с 2019 г.

В 2021 г. удельный вес запасов материальных ресурсов в совокупных активах увеличился на 5,81% в сравнении с 2020 г. и составил 29,82%.

В составе запасов в 2021 г. в сравнении с 2020 г. наблюдается рост практически по всем составным элементам (кроме незавершенного производства):

- сырье и материалы на 10,55%
- готовая продукция на 66,67%.

Незавершенное производство в 2021 г. в сравнении с 2020 г. сократилось на 17,93%.

Анализ показал, что наибольший удельный вес в составе запасов в период с 2019 г. по 2021 г. занимают сырье и материалы – 54,81%, 62,02%, 52,52% соответственно.

Необходимо заметить, что в структуре сырье и материалы в 2021 г. в сравнении с 2020 г. сократились на 9,49%.

Проведенный анализ показал, что в АО «Тольяттимолоко» в 2019 г. запасы были сформированы за счет собственных оборотных средств на 18%, в 2020 г. – на 48%, а в 2021 г. на 43%.

По данным расчетов наблюдается сокращение оборачиваемости запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко» в 2021 г. по сравнению с 2020 г. и рост периода их оборота, что является негативным фактором и свидетельствует о сокращении эффективности использования запасов материальных ресурсов.

В третьем разделе выявлены основные проблемы в управлении запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко». На основании проделанной работы сформулированы основные мероприятия, способствующие повышению эффективности запасами материальных ресурсов.

Проведенная оценка данных мероприятий доказала их экономическую эффективность.

Проведенное исследование позволило выявить важные проблемы в управлении запасами материальных ресурсов в АО «Тольяттимолоко»:

- коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами в 2021 г. сокращается по сравнению с 2020 г. на 0,05 пункта. Данный коэффициент не соответствует нормативным

значениям с 2019-2021 г. В 2021 г. запасы были сформированы за счет собственных оборотных средств только на 43%;

- в 2021 г. по сравнению с 2020 г. наблюдается сокращение оборачиваемости запасов материальных ресурсов в АО «Тотлыаттимолоко» на 2,04 пункта, что является негативным фактором и свидетельствует о сокращении эффективности использования запасов материальных ресурсов;
- в 2021 г. в сравнении с 2020 г. период оборачиваемости запасов материальных ресурсов увеличился на 9,05 дней и составил 45,01 дня. Такая динамика является отрицательной и требует пересмотра отдельных подходов к управлению эффективностью запасами материальных ресурсов в АО «Тотлыаттимолоко»;
- среди запасов материальных ресурсов имеются неликвидные запасы, что требует пересмотра подходов к управлению ими;
- отсутствие закрепления функционала по контролю за формированием и исполнением заявок по снабжению, анализу обеспеченности запасами материальных ресурсов. В результате возникают ошибки в формировании и отслеживании заявок на пополнение склада необходимым сырьем и материалами.

Для решения выявленных проблем в АО «Тотлыаттимолоко» в выпускной квалификационной работе предложено внедрить ряд мероприятий.

Первое мероприятие направлено на закрепление за ведущим специалистом логистики функционала по регулярному контролю за формированием и исполнением заявок по снабжению, а также проведению анализа обеспеченности запасами материальных ресурсов.

Данное мероприятие позволит усовершенствовать процесс работы с запасами материальных ресурсов, повысить уровень контроля для целей управления.

Второе мероприятие предполагает внедрение инновационных программ в области анализа запасов материальных ресурсов. В частности, внедрить современную программу управления запасами материальных ресурсов ABM Inventory. Основной целью данной программы является оптимизация работы с запасами материальных ресурсов, ускорение оборачиваемости, повышение продаж, высвобождение замороженного в излишках капитала.

Третье мероприятие предполагает продажу неликвидных запасов материальных ресурсов в объеме 35%.

Предложенные мероприятия направлены по повышению эффективности управления запасами материальных ресурсов. Они предусматривают ряд действий как по оптимизации объемов запасов, так и по повышению контроля за их объемом, движением и использованием.

После внедрения предложенных мероприятий объем запасов будет оптимизирован на величину неликвидных запасов, повысится оборачиваемость запасов материальных ресурсов в АО «Тольяттмолоко» на 4,37 пункта и сократиться период их оборота на 15,76 дней. Проведенная оценка доказывает эффективность предложенных мероприятий.

Список используемой литературы

1. Алексеева А.В. Совершенствование системы управления материальными ресурсами организации / А. В. Алексеева. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 46 (388). — С. 62-64. — Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/388/85308/> (дата обращения: 02.10.2022).
2. Асаул А. Н. Управление затратами и контроллинг : учеб. пособие для вузов / А.Н. Асаул, И.В. Дроздова, М.Г. Квициния, А.А. Петров. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 263 с.
3. Ахсарова М.С., Мусаева А.А., Сагидуллаева М.С. Понятие материально-производственных запасов // Актуальные вопросы современной экономики. 2021. № 5. С. 12-15
4. Болтырева А.С., Шикунова Л.Н. Управленческий анализ в системе управления организацией //Международный журнал «Символ науки». - №3, 2016. – С. 31-35.
5. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник. / А.М.Гаджинский. - 20-е изд., перераб. и доп. Издательство: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К» 2019. – 484 с. Режим доступа: <http://xn--90ahkajq3b6a.xn--2000-94dygis2b.xn--p1ai/management/men1-1/men042.pdf> (дата обращения: 01.09.2022).
6. Долгова Ю. В. Оценка эффективности использования материально-производственных запасов (МПЗ) на предприятии / Ю. В. Долгова. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2017. — № 2 (136). — С. 402-404. Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/136/37985/> (дата обращения: 16.10.2022).
7. Дятлова В.О., Сыроижко В.В. Модели и методы управления запасами предприятия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2021. №3-1. Режим доступа:

<https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-i-metody-upravleniya-zapasami-predpriyatiya> (дата обращения: 02.10.2022).

8. Ерлыгина Е.Г., Абрамова Ю.В. Система управления запасами как фактор повышения конкурентоспособности организации // Е.Г. Ерлыгина, Ю.В. Абрамова. Бюллетень науки и практики: Электронный журнал, Т№5, 2019. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-zapasami-kak-faktor-povysheniya-konkurentosposobnosti-organizatsii> (дата обращения: 10.09.2022).

9. Ионов К.Е. Актуальные проблемы управления запасами // Вестник науки. 2022. №4 (49). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-upravleniya-zapasami> (дата обращения: 01.10.2022).

10. Катун Е.С. Понятие материально - производственных запасов с точки зрения экономической теории // Проблемы и перспективы реализации междисциплинарных исследований. сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. 2019. С. 96-98.

11. Климук В.В. Новый вектор решения проблемы методики оценки эффективности использования материальных ресурсов // Вестник БГУ. Экономика и менеджмент. 2014. №1. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/novyuy-vektor-resheniya-problemy-metodiki-otsenki-effektivnosti-ispolzovaniya-materialnyh-resursov> (дата обращения: 16.10.2022).

12. Кузубов А.А. Особенности системы управление запасами в логистической системе предприятия // АНИ: экономика и управление. 2017. №4 (21). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sistemy-upravlenie-zapasami-v-logisticheskoy-sisteme-predpriyatiya> (дата обращения: 10.10.2022).

13. Мочалова Л.А., Соколова О.Г. Оптимизация запасов в логистической системе горнодобывающего предприятия / Л.А.Мочалова, О.Г.Соколова // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика, №3. 2018.

С. 39-50. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-zapasov-v-logisticheskoy-sisteme-gornodobyvayuschego-predpriyatiya> (дата обращения: 16.09.2022).

14. Мурзагалина Г.М., Кочедыкова А.А. Понятие и нормативно-правовое регулирование материально-производственных запасов // Аллея науки. 2018. Т. 3. № 8 (24). С. 269-273

15. Мусатова Е. В. Управление материальными запасами на промышленных предприятиях / Е. В. Мусатова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2018. — № 29 (215). — С. 74-76. Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/215/49117/> (дата обращения: 16.10.2022).

16. Песоцкая Т. А. Проблемы выбора метода оценки материально-производственных запасов при их выбытии / Т. А. Песоцкая, О. В. Макарова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 8 (112). — С. 645-649. Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/112/28445/> (дата обращения: 16.10.2022).

17. Приказ Минфина России от 15.11.2019 N 180н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы». Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348523/ (дата обращения: 12.01.2023).

18. Скоробогатова Е. А. Эффективное использование материально-производственных запасов — важный фактор повышения результативности предприятия / Е. А. Скоробогатова, О. А. Волинок. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 6 (110). — С. 550-551. Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/110/26726/> (дата обращения: 16.10.2022).

19. Субхангулов Р.Р., Галикеев Р.Н. Эффективность управления запасами в логистической системе организации // Вестник УЮИ. 2015. №2 (68). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-upravleniya-zapasami-v-logisticheskoy-sisteme-organizatsii> (дата обращения: 16.10.2022).

20. Устьянцева Т. А. Особенности применения логистического подхода при управлении материальными потоками на производственном предприятии // ПСЭ. 2014. №4 (52). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-primeneniya-logisticheskogo-podhoda-pri-upravlenii-materialnymi-potokami-na-proizvodstvennom-predpriyatii> (дата обращения: 05.10.2022).
21. Учетная политика ООО «Тольяттимолоко», 2021. – 59 с.
22. Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие. М: РИОР, ИНФРА-М, 2015. - 255 с. Режим доступа: http://artlib.osu.ru/web/books/content_all/6282.pdf. (дата обращения: 18.09.2022).
23. Lo Pucki L. Current Development in international and Comparative Corporate Insolvency Law / A System Approach to Comparing Canadian Reorganization of Financially Distressed Companies and US. Oxford, 2014.
24. Dig deep to uncover supplier capabilities by Mary Siegfried/ Inside Supply Management [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://supplychainminded.com/dig-deep-to-uncover-supplier-capabilities> (дата обращения: 16.06.2022).
25. Economic Security: A Guide for an Age of Insecurity / Irv Leveson. – Bloomington : iUniverse, 2016. – 148 p.; Ibid. [Electronic resource]. Режим доступа: https://books.google.ru/books?id=-4Ti99_chAoC&pg=RA1-PT41&dq=Economic+security&hl=ru&sa=X&ved=0ahUKEwjrutjDzYjgAhUCE
26. European Academy of Business in Society (EABIS) "Sustainable Value – EABIS Research Project –Corporate Responsibility, Market Valuation and Measuring the Financial and Non-Financial Performance of the Firm [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.investorvalue>
27. Armour John, and Simon Deakin, 2016, «Norms in Private Insolvency: The ‘London Approach’ to the Resolution of Financial Distress» Journal of Corporate Law Studies, Vol. 21, pp. 21-51.
28. <https://tltmilk.ru/about/>

Продолжение Приложения А

Пояснения	Наименование показателя	31	На 31 декабря	На 31 декабря
		На декабря	20 20	20 19
		20 21	г.	г.
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10000	10000	10000
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	()	()	()
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)	71259	71259	71259
	Резервный капитал	2206	2206	2206
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	35436	31537	7058
	Итого по разделу III	118901	115002	90523
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства			
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV			
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	4100	4100	4100
	Кредиторская задолженность	380156	359644	370120
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	384256	363744	374220
	БАЛАНС	503157	478746	464743

Руководитель _____
 (подпись) (расшифровка подписи)

« 31 » декабря 20 21 г.

Рисунок А.2 - Бухгалтерский баланс АО «Тольяттимолоко»

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах АО «Тольяттимолоко» за 2021 г.

Отчет о финансовых результатах		Коды	
Январь-		0710002	
за <u>декабрь</u> 20 <u>21</u> г.		31	12 2021
		Дата (число, месяц, год)	
Организация <u>АО «Тольяттимолоко»</u> по ОКПО			
Идентификационный номер налогоплательщика _____		ИНН _____	
Вид экономической деятельности <u>Производство молока (кроме сырого) и молочной продукции</u> по ОКВЭД			
Организационно-правовая форма/форма собственности _____			
		по ОКОПФ/ОКФС	
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ	

Пояснения	Наименование показателя	За _____	За _____
		Год 20 <u>21</u> г.	Год 20 <u>20</u> г.
	Выручка	1217368	1167312
	Себестоимость продаж	(1178049)	(1103645)
	Валовая прибыль (убыток)	39319	63667
	Коммерческие расходы	(16170)	(16541)
	Управленческие расходы	(0)	(0)
	Прибыль (убыток) от продаж	23149	47126
	Доходы от участия в других организациях	0	0
	Проценты к получению	2145	0
	Проценты к уплате	(3165)	(2550)
	Прочие доходы	6626	2271
	Прочие расходы	(13109)	(16106)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	15646	30741
	Текущий налог на прибыль в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	(3630)	(6260)
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее	(8117)	(2)
	Чистая прибыль (убыток)	3899	24479

Рисунок Б.1 - Отчет о финансовых результатах АО «Тольяттимолоко» за
2021 г.

