

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
(на примере ООО «Стальсервис-ТЛ»)

Обучающийся

О.А. Рычков

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон.наук, доцент Е.Г. Смышляева

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

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: О.А. Рычков.

Тема работы: «Повышение эффективности управления запасами материальных ресурсов (на примере ООО «Стальсервис-ТЛ»).

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Е.Г. Смышляева.

Цель бакалаврской работы заключается в теоретическом и практическом исследовании управления запасами материальных ресурсов в ООО «Стальсервис-ТЛ» для выработки рекомендаций, направленных на повышение эффективности такого управления.

Поставленные задачи: провести теоретическое исследование основ управления запасами материальных ресурсов; провести анализ деятельности ООО «Стальсервис-ТЛ» и провести анализ запасов материальных ресурсов предприятия; разработать рекомендации, направленные на улучшение управления запасами материальных ресурсов в ООО «Стальсервис-ТЛ».

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Стальсервис-ТЛ». Предметом исследования выступает управление запасами материальных ресурсов.

К основным методам исследования, используемым в бакалаврской работе, относят: сравнение, анализ, группировка, обобщение, а также специальные методы научного познания.

Практическая значимость работы заключается в том, что материалы подразделов 2.1, 2.2, 3.1 и 3.2 могут быть использованы для улучшения управления запасами материальных ресурсов.

Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников и приложений. Общий объем работы, без приложений - 46 страниц машинописного текста, в том числе таблиц - 7, рисунков - 8.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы управления запасами материальных ресурсов.....	6
1.1 Понятие и классификация запасов материальных ресурсов	6
1.2 Цель, задачи и методика анализа и управления запасами материальных ресурсов.....	14
2 Практические особенности управления запасами материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ»	23
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Стальсервис-ТЛ».....	23
2.2 Анализ запасов материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ».....	29
3 Рекомендации, направленные на повышение эффективности управления запасами материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ»	37
3.1 Разработка рекомендаций, направленных на улучшение управления запасами материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ».....	37
3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций	40
Заключение.....	44
Список используемой литературы и используемых источников.....	46
Приложение А Бухгалтерская отчетность ООО «Стальсервис-ТЛ»	49

Введение

Материальные ресурсы являются неотъемлемой составляющей процесса обеспечения функционирования любого предприятия, вне зависимости от его направленности (производство, оказание услуг, выполнение работ). Они используются в производственном процессе однократно, сразу переносят свою стоимость на себестоимость изготавливаемой продукции (работ, услуг). Кроме того, отдельные виды материальных ресурсов играют особую роль в процессе производства. Поэтому управление запасами материальных ресурсов является одним из ключевых направлений менеджмента. Указанные аспекты обуславливают актуальность выбранной темы исследования.

Цель бакалаврской работы заключается в теоретическом и практическом исследовании управления запасами материальных ресурсов в ООО «Стальсервис-ТЛ» для выработки рекомендаций, направленных на повышение эффективности такого управления.

Поставленные задачи:

- провести теоретическое исследование основ управления запасами материальных ресурсов;
- провести анализ деятельности ООО «Стальсервис-ТЛ» и провести анализ запасов материальных ресурсов предприятия;
- разработать рекомендации, направленные на улучшение управления запасами материальных ресурсов в ООО «Стальсервис-ТЛ».

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью ООО «Стальсервис-ТЛ». Предметом исследования выступает управление запасами материальных ресурсов.

Для реализации данного исследования использованы следующие методы: общие (систематизация, группировка, обобщение, анализ, графическое представление) и специальные (коэффициентный метод).

Источниками информации для проведения исследования выступили научные труды таких авторов, как: В.И. Сергеев, Г.В. Савицкая, А.Н. Стрегилова и другие. Также важной информационной составляющей являются нормативно-правовые акты Российской Федерации, регламентирующие категорию «запасы материальных ресурсов». Для проведения практической части исследования использованы бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «Стальсервис-ТЛ» за 2020-2022 гг.

Структура работы представлена введением, тремя разделами, заключением, списком используемой литературы и используемых источников и приложениями.

В первом разделе раскрыта сущность понятия «материальные ресурсы», «запасы», а также представлены цель, задачи и методика анализа и управления запасами материальных ресурсов на предприятиях.

Во втором разделе бакалаврской работы проведена оценка деятельности ООО «Стальсервис-ТЛ», а также представлены результаты проведенного анализа запасов материальных ресурсов в рамках объекта исследования.

В третьем разделе проведена разработаны и представлены рекомендации, направленные на оптимизацию управления запасами материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ».

1 Теоретические основы управления запасами материальных ресурсов

1.1 Понятие и классификация запасов материальных ресурсов

Как отмечает В.И. Сергеев, «логистика в современном понимании — научное направление, а также комплекс практических подходов, с помощью которых компании обеспечивают свою деятельность всеми видами материальных ресурсов и сопутствующих услуг с оптимальными финансовыми и временными затратами. Основными объектами управления в логистике являются материальные потоки» [15, с. 7].

Понятие «материальные ресурсы» включает в себя всю совокупность запасов предприятия, которые используются в процессе его деятельности. Запасы материальных ресурсов представляют собой количественную характеристику — величину материальных ресурсов, достаточную для обеспечения бесперебойного процесса производства и реализации продукции (выполнение работ, оказание услуг).

Согласно мнению Стрегиловой А.Н., «запас как явление в работе логистических систем и цепей поставок представляет собой товарно-материальные ценности, ожидающие потребления. Запас (stock, inventory) — то, что приготовлено, собрано для последующего потребления. Составляющими запаса могут быть информация, финансовые ресурсы или прочие разнообразные ценности.

В логистике термин «запас» применяется только в приложении к материальным потокам. Запасы в логистике и в управлении цепями поставок составляют товарно-материальные ценности» [16, с. 7].

«Главная цель создания запаса — обслуживание заказов потребляющего звена (потребителя, клиента, покупателя). Поэтому, если характеристики входящего материального потока полностью совпадают с характеристиками выходящего материального потока, запас не образуется.

Входящие товарно-материальные ценности сразу же передаются потребителю. В этом случае реализуется принцип поставки «точно в срок».

Запас появляется в цепях поставок только в том случае, когда требования потребителя не могут быть напрямую удовлетворены поставщиком товарно-материальных ценностей. Другими словами, когда характеристики выходящего материального потока не отвечают характеристикам входящих материальных потоков. В такой ситуации необходимо предварительное накопление товарно-материальных ценностей, создание запаса с тем, чтобы было возможно в требуемой мере обслуживать заказы потребителя.

Таким образом, запас формируется при наличии несогласованных действий смежных звеньев цепей поставок. Запас является инструментом согласования совместного функционирования этих звеньев. Он позволяет обеспечить требования потребителя и выгодные условия работы поставщика» [16, с. 10].

Материальные ресурсы относятся к имуществу предприятия, то есть к его активам. Имущество состоит из внеоборотных и оборотных активов. К внеоборотным относят такое имущество, которое не может быть использовано в производственной или иной деятельности за один раз — оно постепенно переносит свою стоимость на себестоимость изготавливаемой продукции (работ, услуг). Такое имущество, как правило, амортизируется в течение длительного цикла и считается наименее ликвидным.

Оборотные активы напротив, являются более ликвидными в силу их мобильности — их легко продать или использовать в процессе управления предприятием. Они используются в производстве однократно, их стоимость сразу отражается в составе себестоимости изготавливаемой продукции. К оборотным активам относят запасы, денежные средства, дебиторскую задолженность краткосрочную и т.д.

На уровне законодательства содержится определение понятию «запасы», которое в рамках настоящего исследования тождественно категории «материальные ресурсы».

Согласно ФСБУ 5/19, «запасами считаются активы, потребляемые или продаваемые в рамках обычного операционного цикла организации, либо используемые в течение периода не более 12 месяцев.

Запасами, в частности, являются:

- 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 (специальные приспособления, специальные инструменты, специальное оборудование), тара и другие аналогичные объекты, используемые при производстве продукции, продаже товаров, выполнении работ, оказании услуг, за исключением случаев, когда указанные объекты считаются для целей бухгалтерского учета основными средствами;
- готовая продукция (конечный результат производственного цикла, активы, законченные обработкой (комплектацией), технические и качественные характеристики которых соответствуют условиям договора или требованиям иных документов, в случаях, установленных законодательством), предназначенная для продажи в ходе обычной деятельности организации;
- товары, приобретенные у других лиц и предназначенные для продажи в ходе обычной деятельности организации;
- готовая продукция, товары, переданные другим лицам в связи с продажей до момента признания выручки от их продажи;

- затраты, понесенные на производство продукции, не прошедшей всех стадий (фаз, переделов), предусмотренных технологическим процессом, изделия неукомплектованные, не прошедшие испытания и техническую приемку, а также затраты, понесенные на выполнение работ, оказание услуг другим лицам до момента признания выручки от их продажи (далее вместе - незавершенное производство).
- объекты недвижимого имущества, приобретенные или созданные (находящиеся в процессе создания) для продажи в ходе обычной деятельности организации;
- объекты интеллектуальной собственности, приобретенные или созданные (находящиеся в процессе создания) для продажи в ходе обычной деятельности организации» [11].

Организация должна обеспечить надлежащий контроль наличия и движения материальных ценностей, а также переданных в производство (эксплуатацию) объектов [5].

Запасы подлежат классификации по видам исходя из их предназначения на каждом этапе операционного цикла организации [1]. Запасы имеются на любом предприятии вне зависимости от его вида деятельности, масштаба и других индивидуальных характеристик [4]. Однако их классификация на предприятии должна быть обусловлена именно спецификой деятельности предприятия. Далее представлены варианты классификации материальных ресурсов.

Товарно-материальные ценности, из которых формируются запасы в логистике, разделяют по этапу бизнес-процесса на следующие категории объектов:

- сырье и материалы;
- незавершенное производство;
- готовая продукция;
- товары;

– отходы [16].

В группе «Сырье и материалы» учитывается наличие и движение: сырья и основных материалов (в том числе строительных - у подрядных организаций), входящих в состав вырабатываемой продукции, образуя ее основу, или являющихся необходимыми компонентами при ее изготовлении; вспомогательных материалов, которые участвуют в производстве продукции или потребляются для хозяйственных нужд, технических целей, содействия производственному процессу [12].

«Вторая группа товарно-материальных ценностей — незавершенное производство (semifinished goods) — совокупность товарно-материальных ценностей, находящихся в рамках технологических процессов производства готовой продукции. Незавершенное производство имеется на всех производственных предприятиях, так как в любой момент времени определенная часть товарно-материальных ценностей находится либо в процессе, либо между выполнением операций технологической обработки» [16, с. 8].

«Третья группа товарно-материальных ценностей — готовая продукция. Готовая продукция представляет собой товарно-материальные ценности, полностью готовые к реализации. От незавершенного производства готовую продукцию отличают следующие особенности:

- технологическая обработка товарно-материальных ценностей полностью завершена;
- пройден контроль качества товарно-материальных ценностей;
- товарно-материальные ценности имеют полную комплектацию;
- товарно-материальные ценности приняты на склад готовой продукции.

Невыполнение одного из перечисленных пунктов свидетельствует о том, что товарно-материальные ценности по-прежнему относятся к группе незавершенного производства» [16, с. 9].

Группа «Товары» предназначена для обобщения информации о наличии и движении товарно-материальных ценностей, приобретенных в качестве товаров для продажи [12].

В организациях, осуществляющих промышленную и иную производственную деятельность, данная группа применяется в случаях, когда какие-либо изделия, материалы, продукты приобретаются специально для продажи или когда стоимость готовых изделий, приобретаемых для комплектации, не включается в себестоимость проданной продукции, а подлежит возмещению покупателями отдельно.

Организации, осуществляющие торговую деятельность, в составе товаров учитывают также покупную тару и тару собственного производства [2,8].

«Отходы образуются при производстве продукции, при добыче или обогащении полезных ископаемых в виде побочных продуктов, при проведении очистки и прочих действий. Отходы представляют собой товарно-материальные ценности, полностью или частично утратившие потребительские качества. Они накапливаются для транспортировки на другие производства, утилизации, переработки или захоронения» [16, с. 10].

Также популярна классификация запасов по видам товарно-материальных ценностей:

- сырье и материалы;
- покупные полуфабрикаты и комплектующие изделия, конструкции и детали;
- топливо;
- тара и тарные материалы;
- запасные части;
- прочие материалы;
- материалы, переданные в переработку на сторону;
- строительные материалы;

- инвентарь и хозяйственные принадлежности;
- специальная оснастка и специальная одежда на складе [6].

В группе "Покупные полуфабрикаты и комплектующие изделия, конструкции и детали" учитывается наличие и движение покупных полуфабрикатов, готовых комплектующих изделий (в том числе строительных конструкций и деталей - у подрядных организаций), приобретаемых для комплектования выпускаемой продукции (строительства), которые требуют затрат по их обработке или сборке.

В группе «Топливо» учитывается наличие и движение нефтепродуктов (нефть, дизельное топливо, керосин, бензин и др.) и смазочных материалов, предназначенных для эксплуатации транспортных средств, технологических нужд производства, выработки энергии и отопления, твердого (уголь, торф, дрова и др.) и газообразного топлива.

В группе «Тара и тарные материалы» учитывается наличие и движение всех видов тары (кроме используемой как хозяйственный инвентарь), а также материалов и деталей, предназначенных для изготовления тары и ее ремонта (детали для сборки ящиков, бочковая клепка, железо обручное и др.).

В группе "Запасные части" учитывается наличие и движение приобретенных или изготовленных для нужд основной деятельности запасных частей, предназначенных для производства ремонтов, замены изношенных частей машин, оборудования, транспортных средств и т.п., а также автомобильных шин в запасе и обороте. Здесь же учитывается движение обменного фонда полнокомплектных машин, оборудования, двигателей, узлов, агрегатов, создаваемого в ремонтных подразделениях организаций, на технических обменных пунктах и ремонтных заводах.

Группа "Прочие материалы" предназначена для отражения информации о наличии и движении отходов производства (обрубки, обрезки, стружка и т.п.); неисправимого брака; материальных ценностей, полученных от выбытия основных средств, которые не могут быть использованы как

материалы, топливо или запасные части в данной организации (металлолом, утильсырье); изношенных шин и утильной резины и т.п.

Группа "Строительные материалы" используется организациями-застройщиками.

На нем учитываются наличие и движение материалов, используемых непосредственно в процессе строительных и монтажных работ, для изготовления строительных деталей, для возведения и отделки конструкций и частей зданий и сооружений, строительные конструкции и детали, а также другие материальные ценности, необходимые для нужд строительства (взрывчатые вещества и т.д.).

В группе "Инвентарь и хозяйственные принадлежности" учитывается наличие и движение инвентаря, инструментов, хозяйственных принадлежностей и других средств труда, которые включаются в состав средств в обороте.

Группа "Специальная оснастка и специальная одежда на складе" предназначена для учета поступления, наличия и движения специального инструмента, специальных приспособлений, специального оборудования и специальной одежды, находящейся на складах организации или в иных местах хранения.

Далее представлены иные варианты классификации запасов материальных ресурсов:

- «по месту нахождения запасы делятся на производственный и товарный. Производственный запас (factory stock) предназначен для использования в процессе производства. Он должен обеспечивать бесперебойность производственного процесса. Производственный запас учитывается в натуральных, условно-натуральных и стоимостных измерителях. К нему относятся неиспользованные и не подвергнутые переработке предметы труда;
- товарный запас (stock of goods; stock-in-trade; stock of commodities) находится у организаций-изготовителей на складах готовой продукции,

а также в каналах сферы обращения. Товарный запас необходим для бесперебойного обеспечения потребителей товарно-материальными ценностями;

– запасы в каналах сферы обращения (business stock) разбиваются: на запас в пути; запас на предприятиях торговли (retailers' stock). Запас в пути (или транспортный запас) (stock in transit; intransit stock) находится на момент учета в процессе транспортировки от поставщиков к потребителям или на предприятии оптовой торговли.

– по назначению запасы можно разделить: на текущий; страховой (гарантийный); резервный; общий; наличный; располагаемый» [16, с. 12];

– по характеру потребности: сезонные, резервные, малоподвижные, неликвидные;

– по способу планирования: на начало периода, на конец периода, неизрасходованные [14].

Таким образом, можно прийти к выводу о том, что запасы материальных ресурсов могут быть представлены в различных классификациях в зависимости от индивидуальных особенностей предприятия, а управление ими может быть выстроено четко и оперативно тогда, когда своевременно проводится анализ их использования и движения.

1.2 Цель, задачи и методика анализа и управления запасами материальных ресурсов

Анализ запасов материальных ресурсов позволяет получить сведения об эффективности их использования предприятием, что необходимо для выявления слабых мест, устранения имеющихся проблем и формирования информационной базы для целей принятия управленческих решений [10]. Целью анализа запасов материальных ресурсов является получение

информации для формирования представления об эффективности управления запасами материальных ресурсов [22].

Задачи, которые необходимо решить, в ходе проведения анализа:

- установить, на какие виды делятся материальные ресурсы предприятия;
- провести горизонтальный анализ материальных ресурсов для определения динамики их изменения;
- провести вертикальный анализ для определения удельных весов видов материальных ресурсов в общей их величине;
- провести анализ оборачиваемости материальных ресурсов для оценки эффективности управления ими;
- выработать рекомендации на основе сведений, полученных в результате проведенного анализа.

Основными источниками информации для проведения такого анализа выступают внутренние документы предприятия и его финансовая отчетность, «план материально-технического снабжения, заявки, контракты на поставку сырья и материалов, формы статистической отчетности о наличии и использовании материальных ресурсов и отчет о затратах на производство, оперативные данные отдела материально-технического снабжения, сведения аналитического бухгалтерского учета о поступлении, расходе и остатках материальных ресурсов и др.» [13, с. 169].

Методика анализа запасов материальных ресурсов продиктована установленными задачами. Поэтому этапами проведения анализа последовательно будут выступать задачи его проведения.

Горизонтальный анализ проводится путем сопоставления информации об остатках материальных ресурсов на отчетную дату и остатков таких ресурсов на такую же дату прошедшего периода. Положительная динамика свидетельствует о наращивании данного вида материальных ресурсов, а отрицательная - о его сокращении. Кроме того, для повышения информативности в научной литературе рекомендуется сравнивать

фактические показатели с плановыми значениями — тогда становится возможным выявить отклонения и проанализировать их причину. В рамках горизонтального анализа уместно проводить исчисление темпов роста показателей. Темп роста определяется путем деления показателя отчетного года на показатель предшествующего года и умножением полученного результата на 100%. Для расчета темпа прироста из полученной величины необходимо вычесть 100. Темп прироста позволяет увидеть на сколько процентов уровень текущего периода больше (или меньше) уровня базисного периода.

Таким образом, горизонтальный анализ, несмотря на его простоту проведения, может дать много информации, необходимость для процесса управления запасами материальных ресурсов.

Путем проведения вертикального анализа удастся выявить удельные веса каждого вида материальных ресурсов по отношению к их общему показателю.

Следующим этапом анализа материальных ресурсов является определение эффективности их использования. Эффективность управления материальными ресурсами выражается через показатели оборачиваемости.

Оборачиваемость запасов (англ. *inventory turnover*) — процесс обновления и замены запасов посредством перемещения материальных ценностей (вложенных в них денежных средств) из категории запасов в производственный или реализационный процесс.

Оборачиваемость запасов (*inventory turnover*) показывает, сколько раз за анализируемый период организация использовала средний имеющийся остаток запасов. Данный показатель характеризует качество запасов и эффективность управления ими, позволяет выявить остатки неиспользуемых, устаревших или некондиционных запасов. Важность показателя связана с тем, что прибыль возникает при каждом "обороте" запасов (т.е. использовании в производстве, операционном цикле). При расчете показателей оборачиваемости следует обратить внимание, что под запасами в данном

случае понимаются и товарные запасы (запасы готовой продукции) и производственные запасы (запасы сырья и материалов).

Оборачиваемость запасов может рассчитываться как отношение выручки от продаж к среднегодовому остатку запасов. Среднегодовой остаток рассчитывается как сумма запасов по бухгалтерскому балансу на начало и конец года деленная на 2.

Наряду с коэффициентом оборачиваемости часто рассчитывают показатель оборачиваемости в днях [22]. В данном случае это означает, на сколько дней работы предприятия хватит имеющихся запасов.

Для показателей оборачиваемости общепринятых нормативов не существует, их следует анализировать в рамках одной отрасли и еще лучше — в динамике для конкретного предприятия [17]. Снижение коэффициента оборачиваемости запасов может отражать накопление избыточных запасов, неэффективное складское управление, накопление непригодных к использованию материалов. Но и высокая оборачиваемость не всегда выступает позитивным показателем, поскольку может говорить об истощении складских запасов, что может привести к перебоям в производственного процесса [9].

«Для характеристики эффективности использования материальных ресурсов применяется система обобщающих и частных показателей.

Обобщающие показатели — это прибыль на рубль материальных затрат, материалоотдача, материалоемкость, коэффициент материальных затрат.

Материалоемкость продукции (отношение суммы материальных затрат к стоимости произведенной продукции) показывает, сколько материальных затрат требуется или фактически приходится на производство единицы продукции» (формула 1) [21, с. 172]:

$$M_e = \frac{M_3}{ОП}, \quad (1)$$

где M_e — коэффициент материалоемкости продукции;

M_3 — стоимость материальных затрат;

ОП — объем произведенной продукции в стоимостном выражении.

«Материалоотдача определяется делением стоимости произведенной продукции на сумму материальных затрат. Этот показатель характеризует отдачу материалов, т.е. количество произведенной продукции с каждого рубля потребленных материальных ресурсов (сырья, материалов, топлива, энергии и т.д.)» (формула 2) [21, с. 172]:

$$M_o = \frac{ОП}{M_3}, \quad (2)$$

где M_o — коэффициент материалоотдачи.

«Прибыль на рубль материальных затрат — наиболее обобщающий показатель эффективности использования материальных ресурсов; определяется делением суммы полученной прибыли от основной деятельности на сумму материальных затрат» (формула 3) [21, с. 172]:

$$K_{\Pi} = \frac{\Pi\Pi}{M_3}, \quad (3)$$

где K_{Π} — прибыль на рубль материальных затрат;

$\Pi\Pi$ — прибыль от продаж.

Удельный вес (доля) материальных затрат в себестоимости продукции — рассчитывается как отношение суммы материальных затрат к полной себестоимости (формула 4):

$$УД_{мз} = \frac{Мз}{Сс}, \quad (4)$$

где $УД_{мз}$ — удельный вес (доля) материальных затрат;

$Сс$ — полная себестоимость.

«Коэффициент материальных затрат представляет собой отношение фактической суммы материальных затрат к плановой, пересчитанной на фактический объем выпущенной продукции. Он показывает, насколько экономно используются материалы в процессе производства, нет ли их перерасхода по сравнению с установленными нормами. Если коэффициент больше единицы, то это свидетельствует о перерасходе материальных ресурсов на производство продукции, и наоборот, если меньше единицы, то материальные ресурсы использовались более экономно» [21, с. 172].

«Кроме обобщающих показателей рассчитывают частные показатели, которые используют для углубления анализа. Эти показатели характеризуют эффективность использования отдельных видов материальных ресурсов, и с их помощью можно выявить резервы экономии материальных затрат при потреблении конкретных видов материалов. К частным показателям относят:

- частную материалоемкость (энергоемкость, сырьеемкость, топливоемкость, металлоемкость и т.д.) — отношение i -го вида сырья, материала к объему выпуска продукции;
- коэффициент соблюдения норм расхода — отношение фактического расхода материала i -го вида к плановому;
- удельную материалоемкость (на выпуск единицы продукции) — отношение материальных затрат на производство i -го вида продукции в натуральном или стоимостном выражении к количеству произведенной продукции этого вида.

В процессе анализа фактические показатели использования материальных ресурсов сравнивают с плановыми, оценивают динамику этих показателей, выявляют причины их изменения и влияние на объем продукции.

Наиболее полную оценку использования материальных ресурсов дает показатель материалоемкости, поэтому при прочих равных условиях снижение уровня этого показателя свидетельствует о более эффективном производстве» [21, с. 210]

«Для оценки обеспеченности потребности в материальных ресурсах договорами на их поставку сравнивают фактическое количество закупленного сырья и материалов с их плановой потребностью. Кроме этого, по каждому виду материалов рассчитывают коэффициент обеспеченности по плану ($K_{об.пл}$) и коэффициент обеспеченности фактически ($K_{об.ф}$)» (формулы 5, 6) [21, с. 207]:

$$K_{об.пл} = \frac{\text{Сумма материальных ресурсов согласно договорам}}{\text{Плановая себестоимость материальных ресурсов}}, \quad (5)$$

$$K_{об.ф} = \frac{\text{Стоимость фактически поставленных ресурсов}}{\text{Плановая потребность в материальных ресурсах}}, \quad (6)$$

где $K_{об.пл}$ — коэффициент обеспеченности по плану;
 $K_{об.ф}$ — коэффициент обеспеченности по факту.

Кроме указанных направлений анализа, следует выделить существующие модели и методы управления запасами материальных ресурсов. Как отмечает А.Н. Стерлигова, «...для манипуляции запасом у специалистов по управлению запасами имеется только два инструмента:

- размер заказа;
- интервал времени между заказами.

Исходя из этого можно сказать, что имеется только две возможности построения модели управления запасами.

Первая состоит в фиксировании размера заказа. Тем самым специалисты получают однозначный ответ на вопрос об объеме восполнения запаса.

Вторая возможность — зафиксировать интервал времени между заказами, тем самым однозначно ответив на вопрос о моменте, когда следует выдать заказ на восполнение запаса.

Таким образом, теоретически имеется две модели управления запасами:

- модель управления запасами с фиксированным размером заказа (или двухбункерная система (two-bin system));
- модель управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами.

Эти модели являются основными в управлении запасами. Все огромное разнообразие алгоритмов управления запасами основывается на методике фиксированного размера заказа или методике фиксированного интервала времени между заказами» [16, с. 230].

Таким образом, при осуществлении управления запасами материальны ресурсы необходимо использовать инструментарий анализа их динамики для выявления отклонений, их причин, а также для оценки эффективности такого управления.

2 Практические особенности управления запасами материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ»

2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Стальсервис-ТЛ»

Объектом исследования выступает ООО «Стальсервис-ТЛ», которое располагается в г. Тольятти. Предприятие зарегистрировано в 2003 году, имеет большой срок осуществления предпринимательской деятельности, что характеризует предприятие как надежно с точки зрения продолжительности его функционирования. ООО «Стальсервис-ТЛ» является обществом с ограниченной ответственностью. Деятельность таких предприятий нормируется положениями Гражданского кодекса РФ и Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» [3,7]. Так, согласно ст. 4 ГК РФ, «обществом с ограниченной ответственностью признается хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на доли; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей. Число участников общества с ограниченной ответственностью не должно превышать пятьдесят. В противном случае оно подлежит преобразованию в акционерное общество в течение года, а по истечении этого срока - ликвидации в судебном порядке, если число его участников не уменьшится до указанного предела. Общество с ограниченной ответственностью может быть учреждено одним лицом или может состоять из одного лица, в том числе при создании в результате реорганизации» [3]. В отношении ООО «Стальсервис-ТЛ» следует отметить, что учредитель у предприятия один (Приложение А, таблица А.1).

Согласно Закону «Об обществах с ограниченной ответственностью», «уставный капитал общества составляется из номинальной стоимости долей его участников. Размер уставного капитала общества должен быть не менее

чем десять тысяч рублей» [18]. Уставный капитал ООО «Стальсервис-ТЛ» составляет 50 010 т.р. по состоянию на 2023 год.

Согласно Федеральному закону "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" от 24.07.2007 N 209-ФЗ, в России выделяют «...субъекты малого и среднего предпринимательства - хозяйствующие субъекты (юридические лица и индивидуальные предприниматели), отнесенные в соответствии с условиями, установленными настоящим Федеральным законом, к малым предприятиям, в том числе к микропредприятиям, и средним предприятиям, сведения о которых внесены в единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства» [19,20].

ООО «Стальсервис-ТЛ» относится к субъектам среднего предпринимательства согласно требованиям, указанным в Законе, и оно внесено в реестр субъектов МСП (малого и среднего предпринимательства) [20]. Основным видом деятельности предприятия согласно Устава общества и выписки из ЕГРЮЛ является Производство прочих стальных изделий первичной обработкой с кодом ОКВЭД 24.3. Помимо данного вида деятельности, предприятие имеет право реализовать прочие виды деятельности, к которым отнесено:

- ОКВЭД 24.20 «Производство стальных труб, полых профилей и фитингов»;
- ОКВЭД 29.31 «Производство электрического и электронного оборудования для автотранспортных средств»;
- ОКВЭД 29.32 «Производство прочих комплектующих и принадлежностей для автотранспортных средств»;
- ОКВЭД 46.72.21 «Торговля оптовая черными металлами в первичных формах»;
- ОКВЭД 47.78.9 «Торговля розничная непродовольственными товарами, не включенными в другие группировки, в специализированных магазинах»;

- ОКВЭД 49.4 «Деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам»;
- ОКВЭД 49.41.3 «Аренда грузового автомобильного транспорта с водителем»; ОКВЭД 52.24 «Транспортная обработка грузов»;
- ОКВЭД 52.29 «Деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками»; ОКВЭД 70.22 «Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления»;
- ОКВЭД 77.39.1 «Аренда и лизинг прочих сухопутных транспортных средств и оборудования».

На предприятии по состоянию на 2023 год работают 82 человека. Структура ООО «Стальсервис-ТЛ» линейная и представлена на рисунке 1.

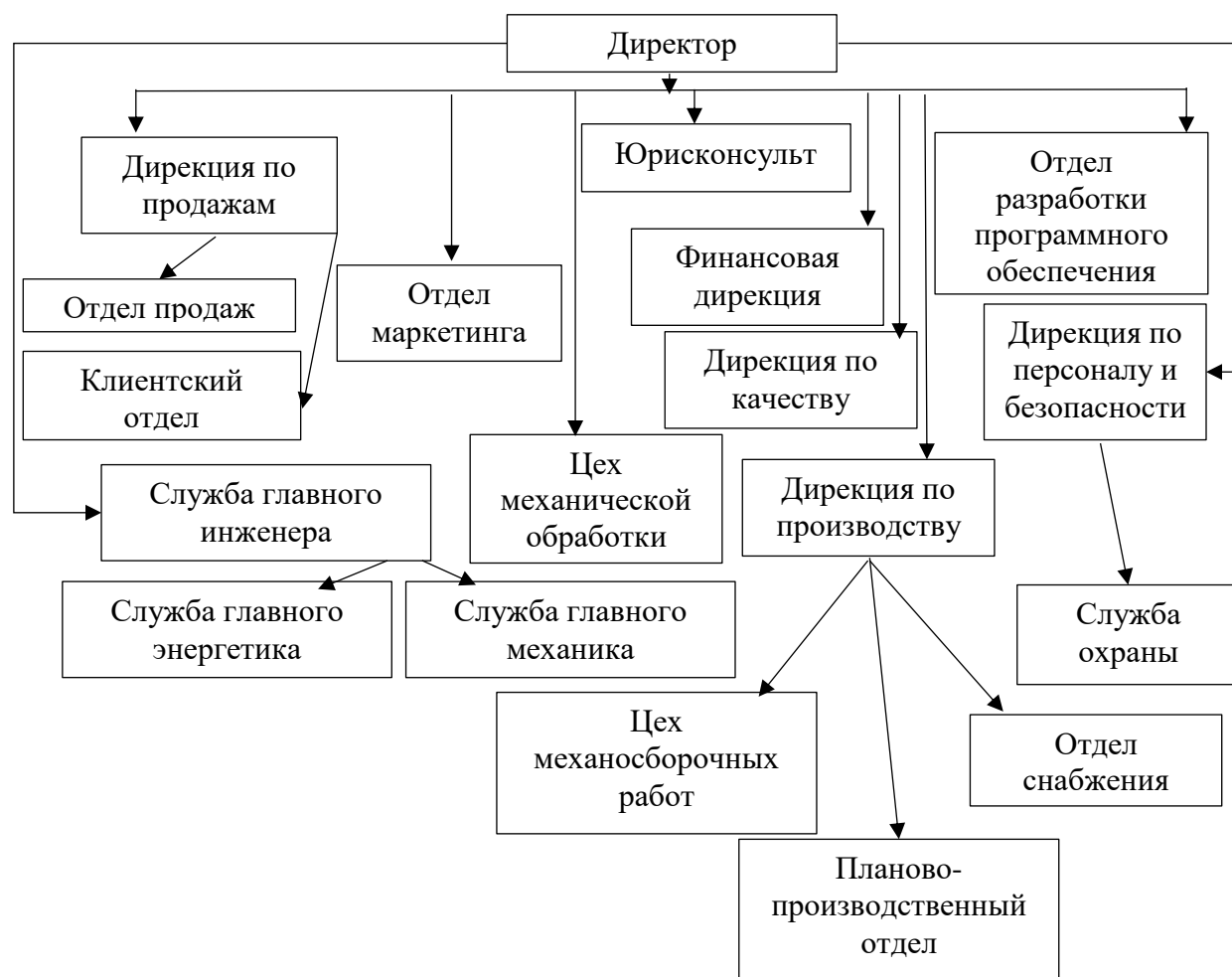


Рисунок 1 — Организационная структура управления ООО «Стальсервис-ТЛ»

Далее проведена оценка технико-экономического положения ООО «Стальсервис-ТЛ». Для этого в качестве источников информации использованы сведения бухгалтерской отчетности предприятия за три предшествующих года: 2020, 2021 и 2022 гг. К отчетам, которые были использованы, относятся: Бухгалтерский баланс и Отчет о финансовых результатах. На основании этих данных выделены ключевые показатели, которые характеризуют эффективность хозяйственной и финансовой деятельности объекта исследования. Данные систематизированы в таблицу 1, в ней же представлены результаты горизонтального анализа выявленных показателей.

Таблица 1 — Технико-экономическая характеристика ООО «Стальсервис-ТЛ» за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	Период			Абсолютное отклонение, т.р.		Темп роста, %	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Выручка, т.р.	386833	443332	351819	56499	-91513	114,61	79,36
Себестоимость продаж, т.р.	347393	400654	316718	53261	-83936	115,33	79,05
Валовая прибыль (убыток), т.р.	1740	2271	13289	531	11018	130,52	585,16
Управленческие и коммерческие расходы, т.р.	3874	3359	4332	-515	973	86,71	128,97
Прибыль (убыток) от продаж, т.р.	23318	24268	21103	950	-3165	104,07	86,96
Чистая прибыль (убыток), т.р.	3151	4633	2586	1482	-2047	147,03	55,82
Основные средства, т.р.	99211	113189	121286	13978	8097	114,09	107,15
Оборотные активы, т.р.	275017	384934	408545	109917	23611	139,97	106,13
Фондоотдача	3,90	3,92	2,90	0,02	-1,02	100,45	74,06

Продолжение таблицы 1

Наименование показателя	Период			Абсолютное отклонение, т.р.		Темп роста, %	
	2020	2021	2022		2020	2021	2022
Оборачиваемость активов, раз	1,41	1,15	0,86	-0,25	-0,29	81,88	74,77
Рентабельность продаж, %	6,03	5,47	6,00	-0,55	0,52	90,81	109,58
Рентабельность производства, %	6,71	6,06	6,66	-0,66	0,61	90,24	110,00
Затраты на рубль выручки, коп.	89,80	90,37	90,02	0,57	-0,35	100,63	99,61

Исходя из данных, представленных в таблице 1, можно сделать вывод о том, что к 2022 году эффективность деятельности ООО «Стальсервис-ТЛ» значительно сокращается. Это выражено в ключевом итоговом показателе деятельности предприятия- размере чистой прибыли (рисунок 2).

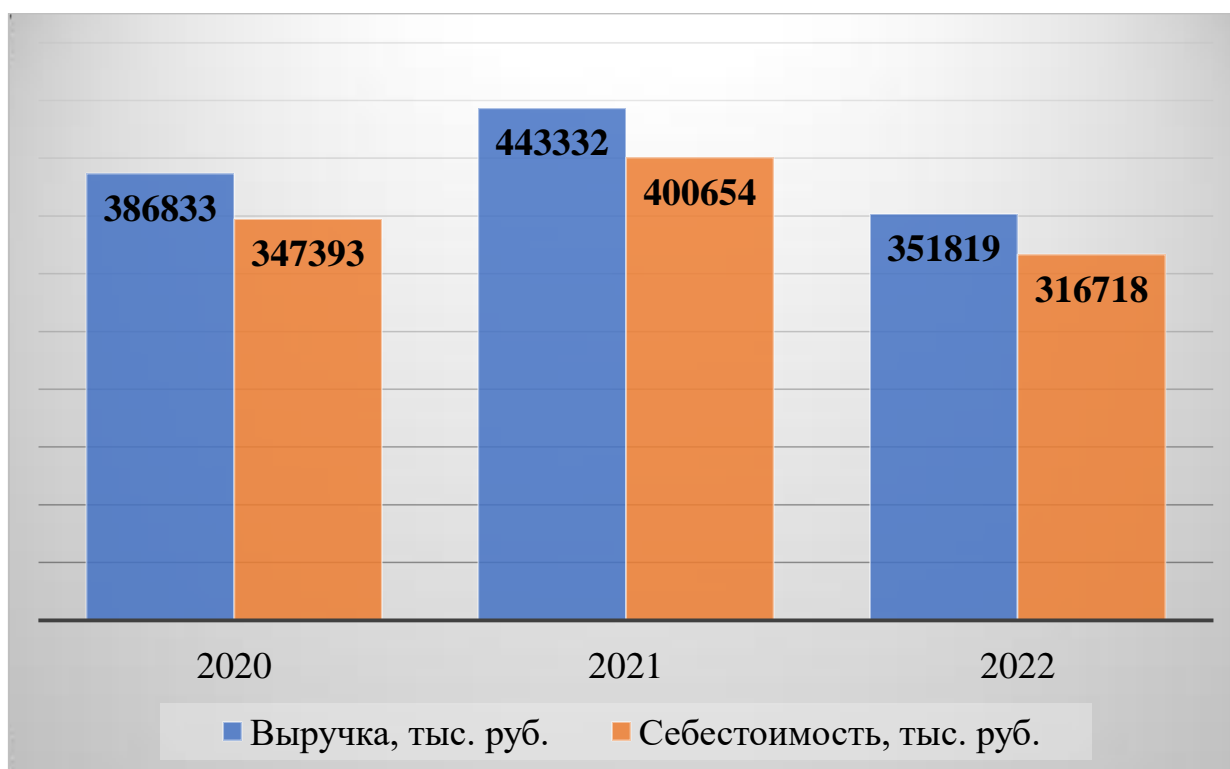


Рисунок 2 — Динамика выручки и себестоимости ООО «Стальсервис-ТЛ» за 2020-2022 гг.

К концу 2022 года чистая прибыль составляет 2586 т.р., тогда как в 2021 году ее величина равна 4633 т.р. Сокращение в 2022 году чистой прибыли по сравнению с данными за 2021 года произошло в 1,8 раз или на 2047 т.р., что является существенным снижением величины чистого финансового результата и свидетельствует о том, что предприятие находится в состоянии стагнации в 2022 году.

На сокращение чистой прибыли повлиял ряд факторов: к внешним можно отнести сложную обстановку с поставками металла в 2022 году, сокращение величины заказов. Следствием является резкое падение выручки в 2022 году: уменьшение оборота составило 91513 т.р. Соответственно, сократилась и себестоимость, однако причиной ее сокращения является не оптимизация затрат, а сокращение объема производства: себестоимость в 2022 году сократилась на 83936 т.р. и составляет 79% от величины 2022 года.

Динамика ключевых финансовых показателей представлена в диаграмме на рисунке 2.

Однако данных, отраженных на рисунке 2, недостаточно для полноценной характеристики деятельности ООО «Стальсервис-ТЛ». Необходимо обратить внимание на динамику активов предприятия. И следует отметить, что в 2022 году наблюдается рост как основных средств (7,15%), так и оборотных активов (6,13%). Это положительно характеризует имущественное положение предприятия. Кроме того, на основании такой динамики растут показатели, характеризующие эффективность использования ресурсов: рентабельность производства, а также рентабельность продаж.

Таким образом, исходя из проведенного анализа технико-экономического положения предприятия, можно сделать вывод о том, что имущественное положение ООО «Стальсервис-ТЛ» является стабильным и показывает небольшой рост, однако финансовое положение значительно ухудшилось к 2022 году вследствие воздействия внешнеполитических и экономических факторов. Несмотря на это, ООО «Стальсервис-ТЛ» в 2022

году получило положительный итоговый финансовый результат, что характеризует деятельность предприятия в целом как эффективную.

2.2 Анализ запасов материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ»

Анализ эффективности управления запасами материальных ресурсов в ООО «Стальсервис-ТЛ» необходимо начать с оценки удельного веса запасов материальных ресурсов в оборотных активах и совокупных активах предприятия. Для этого в таблице 2 систематизированы необходимые данные и представлена их динамика.

Таблица 2 — Удельный вес запасов материальных ресурсов в оборотных активах и совокупных ООО «Стальсервис-ТЛ» 2020-2022 гг.

Наименование показателя	2020, т.р.	2021, т.р.	2022, т.р.	Абсолютное отклонение, т.р.		Темп роста, %	
				2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Запасы	211428	248030	313860	36602	65830	117,31	126,54
Оборотные активы	275017	384934	408545	109917	23611	139,97	106,13
Совокупные активы	374228	499234	531445	125006	32211	133,40	106,45
Удельный вес запасов в оборотных активах, %	76,88	64,43	76,82	-12	12	83,81	119,23
Удельный вес запасов в совокупных активах, %	56,50	49,68	59,06	-7	9	87,94	118,87

По результатам выполненного анализа, представленных в таблице 2, следует отметить, что наибольший удельный вес запасов в оборотных активах был в 2020 году и он составил 76,88%, а наименьший - в 2021 году (64,43%).

Аналогичная динамика наблюдается в отношении удельного веса запасов в общей величине активов ООО «Стальсервис-ТЛ». Визуально изменения удельных весов представлены на рисунке 3.

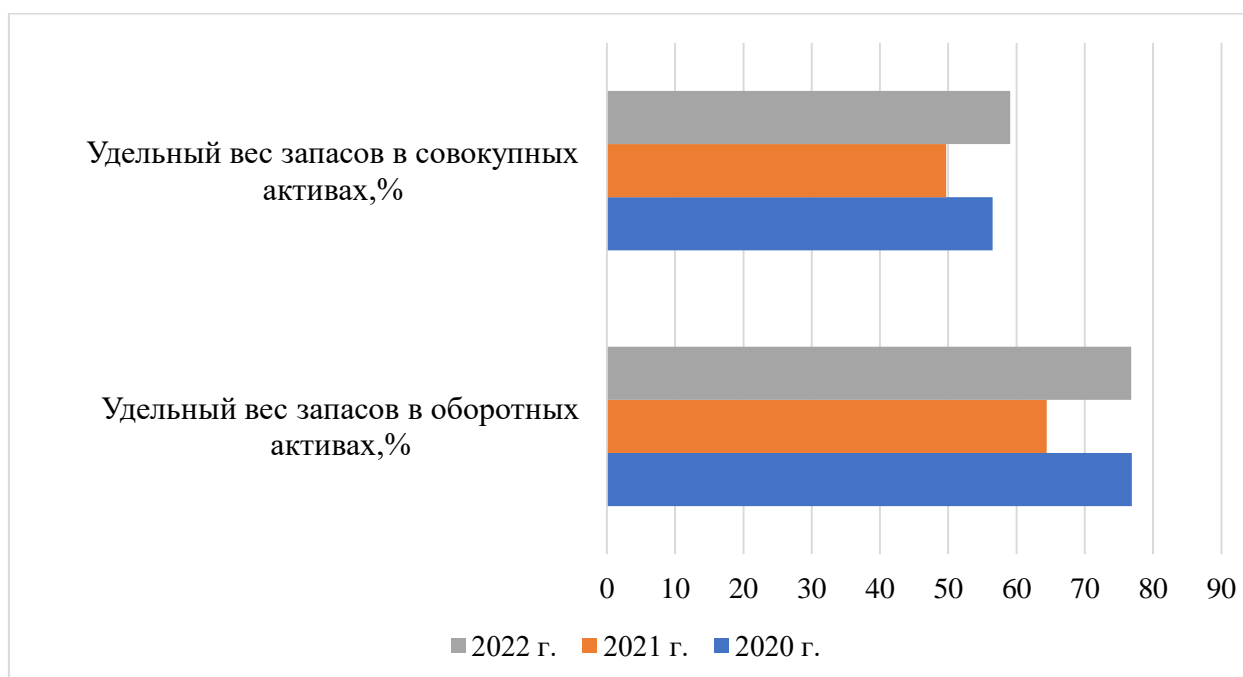


Рисунок 3 — Удельный вес запасов материальных ресурсов в оборотных активах и совокупных активах

Далее представлены результаты анализа динамики запасов материальных ресурсов и их структуры (таблица 3).

Таблица 3 — Структура запасов материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ» 2020-2022 гг.

Наименование показателя	2020, т.р.	2021, т.р.	2022, т.р.	Абсолютное отклонение, т.р.	
				2021/2020	2022/2021
Запасы всего, в т.ч.	211428	248030	313860	36602	65830
Сырье и материалы	147428,2	161219,5	219009	13791,3	57789,5
Готовая продукция	42285,6	51007,5	62772	8721,9	11764,5
Незавершенное производство	21142,8	24803	31386	3660,2	6583
Расходы будущих периодов	571,4	1401,5	693	830,1	-708,5

В структуре запасов материальных затрат ООО «Стальсервис-ТЛ» наибольший удельный вес занимает группа «Сырье и материалы», а наименьший — расходы будущих периодов. На рисунке 4 представлена динамика структуры запасов.

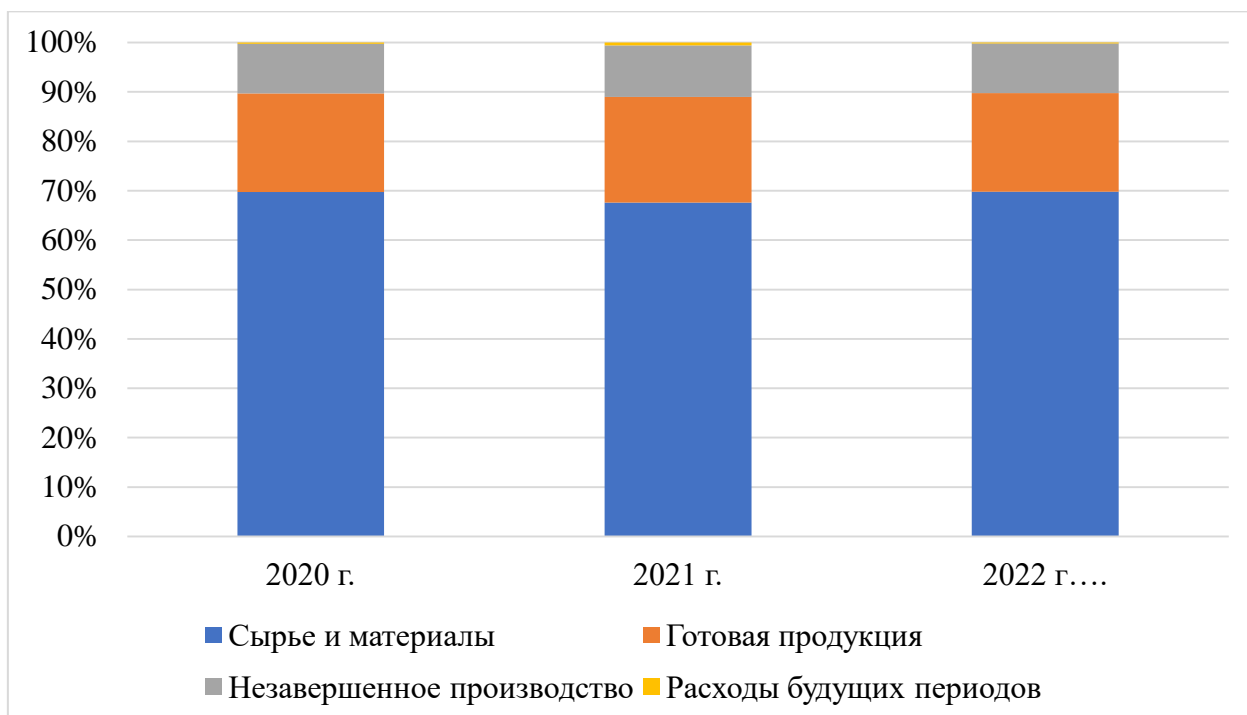


Рисунок 4 — Динамика структуры запасов материалов ООО «Стальсервис-ТЛ» 2020-2022 гг.

Следующим этапом проводится анализ обеспеченности запасов собственными оборотными средствами (таблица 4). Этот показатель позволяет выявить, в какой степени материальные запасы предприятия покрыты собственными источниками. При этом, нормальным значением считается 50% покрытия запасов, а оптимальным от 60 до 80%.

Таблица 4 — Обеспеченность запасов материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ» собственными оборотными средствами в 2020-2022 гг.

Наименование показателя	2020, т.р.	2021, т.р.	2022, т.р.	Абсолютное отклонение, т.р.	
				2021/2020	2022/2021
Запасы	211428	248030	313860	36602	65830

Продолжение таблицы 4

Наименование показателя	2020, т.р.	2021, т.р.	2022, т.р.	Абсолютное отклонение, т.р.	
				2021/2020	2022/2021
Собственные оборотные средства	62014	132862	227008	70 848	94 146
Покрытие запасов собственными оборотными средствами	29,33	53,57	72,33	24	19

В соответствии с полученными данными можно прийти к выводу о том, что в 2020 году коэффициент покрытия запасов существенно ниже нормы — он составляет 29,33%, тогда как норма равна 50%. Однако в 2021 году ситуация улучшается и коэффициент достигает нормативного значения, а в 2022 году приравнивается к рекомендуемому оптимальному выражению. Такой рост обусловлен сокращением величины краткосрочных обязательств в 2022 году по сравнению с 2021 годом на 70535 т.р., а также ежегодным увеличением оборотных активов ООО «Стальсервис-ТЛ».

Следующий этап — анализ эффективности управления запасами материальных затрат посредством оценки оборачиваемости запасов, результаты которого представлены в таблице 5.

Таблица 5 — Оборачиваемость запасов материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ» в 2020-2022 гг.

Наименование показателя	2020, т.р.	2021, т.р.	2022, т.р.	Абсолютное отклонение, т.р.	
				2021/2020	2022/2021
Запасы	211428	248030	313860	36602	65830
Выручка от продаж	386 833	443 332	351 819	56499	-91513
Оборачиваемость запасов	1,83	1,93	1,25	0,10	-0,68
Оборачиваемость запасов, дни	199	189	291	-10,36	102,33

По результатам анализа оборачиваемости запасов материальных затрат можно выявить, что в 2022 году показатель оборачиваемости запасов снизился до 1,25, что меньше значения 2021 года на 0,68 и меньше значения 2021 года на 0,58. Такая тенденция свидетельствует о том, что период, за который запасы материальных ресурсов полностью проходят производственный цикл, растет. Это является негативной тенденцией, так как чем короче срок оборачиваемости, тем эффективнее используются запасы материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ».



Рисунок 5 — Динамика оборачиваемости запасов ООО «Стальсервис-ТЛ» 2020-2022 гг. в днях

Данная ситуация обусловлена увеличением запасов материальных ресурсов в 2022 году на 65830 т.р., то есть 1,26 раза и одновременным сокращением объема продаж на 91513 т.р. (в 1,26 раз). Это влияет на увеличение оборачиваемости запасов материальных ресурсов в днях: если в 2020 и 2021 годах продолжительность оборота запасов составляла 199 и 189 дней соответственно, то к концу 2022 году она составляет 291 день. Это на 102 дня превышает показатель предыдущего года и свидетельствует о необходимости принятия соответствующих управленческих решений, связанных с сокращением оборота. Например, для того, чтобы улучшить

эффективность использования запасов материальных ресурсов, необходимо пересмотреть нормативы для остатков запасов на складах и выработать мероприятия по недопущению затоваривания.

Кроме показателей, которые уже были рассмотрены, следует проанализировать материалоемкость, материалоотдачу и другие показатели. Результаты такого анализа представлены в таблице 6.

Таблица 6 — Коэффициентный анализ запасов материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ» в 2020-2022 гг.

Наименование показателя	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абсолютное отклонение	
				2021/2020	2022/2021
Стоимость материальных затрат, т.р.	191066,15	229574,74	164059,92	38508,59	-65514,82
Плановая стоимость материальных затрат, т.р.	201410,8	220680,94	172008,34	19270,14	-48672,60
Выручка от продаж, т.р.	386 833	443 332	351 819	56499	-91513
Прибыль от продаж, т.р.	23 318	24 268	21 103	950	-3165
Себестоимость, т.р.	347 393	400 654	316 718	53261	-83936
Материалоемкость продукции	0,49	0,52	0,47	0,02	-0,05
Материалоотдача	2,02	1,93	2,14	-0,09	0,21
Прибыль на рубль материальных затрат	0,12	0,11	0,13	-0,02	0,02
Удельный вес материальных затрат в себестоимости	0,55	0,57	0,52	0,02	-0,06
Коэффициент материальных затрат	0,95	1,04	0,95	0,09	-0,09

По результатам проведенного анализа можно сделать вывод о том, что наибольшая величина затрат материалов при производстве продукции приходится на 2021 год (материалоемкость составляет 0,52) и наименьшая — на 2022 году (0,47). В общем, показатели материалоемкости достаточно высокие на протяжении всех лет исследования, что свидетельствует о высокой материалоемкости продукции ООО «Стальсервис-ТЛ» (рисунок 6).

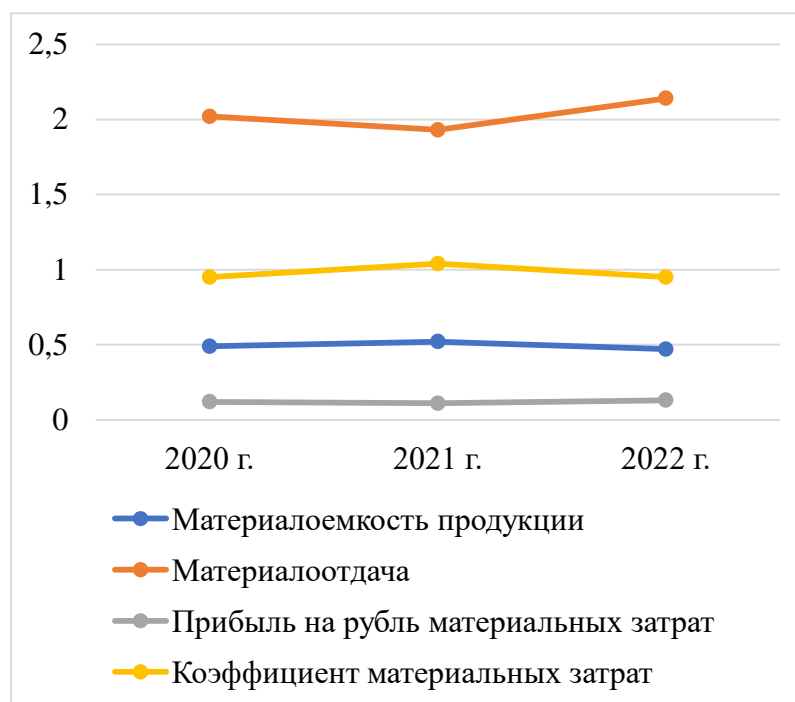


Рисунок 6 — Динамика материалоемкости, материалоемкости и других коэффициентов ООО «Стальсервис-ТЛ» 2020-2022 гг.

В 2022 году размер материалоемкости наибольший — 2,14, что обусловлено сокращением объема продаж и относительно низкой динамикой уменьшения материальных затрат в его общей величине, что связано с повышением цен на материалы в 2022 году.

Аналогичную тенденцию показывает 2022 год и в отношении прибыли на рубль материальных затрат, которая составляет 0,13.

По результатам анализа коэффициента материальных затрат можно сделать вывод о том, что на протяжении трех лет исследования материалы используются экономно, в пределах установленных нормативов. Перерасход

наблюдается только в 2021 году, однако он составляет 0,04, что является весьма незначительным отклонением.

После проведения анализа эффективности управления запасами материальных ресурсов, следует обратить внимание на индивидуальные особенности реализации процессов логистики. Стоит отметить, что управление запасами производится в основном при помощи редактора электронных таблиц Microsoft Excel. При помощи функций программного обеспечения составляются документы по ведению управленческого учёта, расхода и планирования запасов материальных ресурсов. Работа в программе автоматизирована, разработаны шаблоны таблиц, необходимые для произведения всех необходимых расчетов и фиксации необходимости информации о ходе закупочной деятельности.

Кроме того, работа по реализации текущих задач сотрудниками отдела закупок ООО «Стальсервис-ТЛ» ведется в системе Битрикс24 и 1С-Предприятие. Вся необходимая утвержденная локальная нормативная документация, необходимая для процесса закупочной деятельности запасов материальных затрат, отражается в системе 1С-Предприятие. В этой же программе отражается информация о резерве запасов, необходимом на определенную дату, исходя из количества фактически оформленных заказов на продукцию, о фактическом наличии запасов на складе, о минимальном и максимально допустимом размере остатка запасов на складе по каждой позиции номенклатуры.

Таким образом, по итогам выполнения второго раздела бакалаврской работы можно прийти к выводу о том, что для ООО «Стальсервис-ТЛ» характерно эффективное использование запасов материальных ресурсов, однако к 2022 году основные показатели, которые позволяют оценить эффективность их использования, сокращаются. Такая ситуация требует выработки мер, направленных на совершенствования механизма управления запасами материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ».

3 Рекомендации, направленные на повышение эффективности управления запасами материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ»

3.1 Разработка рекомендаций, направленных на улучшение управления запасами материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ»

Для того, чтобы выработать рекомендации, направленные на повышение эффективности управления запасами материальных ресурсов предприятия, следует обратить внимание на результаты проведенного анализа. На рисунке 7 отражены факты, которые были выявлены в ходе анализа эффективности управления запасами материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ».

Исходя из представленных на рисунке 7 аспектов, можно заключить, что при выработке рекомендаций, направленных на повышение эффективности использования и управления запасами материальных ресурсов, следует обратить внимание на необходимость сокращения оборачиваемости запасов.

В ходе анализа и оценки эффективности управления запасами материальных ресурсов в ООО «Стальсервис-ТЛ» было выявлено, что на предприятии имеется много складов, где хранятся материалы, их количество равно 7. При этом имеется еще один виртуальный склад, на который поступают канцелярские принадлежности. Они не хранятся: после поступления в организацию сразу списываются на нужды подразделений, поэтому склад является виртуальным. За каждым складом закреплен ответственное лицо — кладовщик, исключение составляет виртуальный склад с канцелярскими товарами — ответственным за него числится ведущий менеджер по закупкам и кооперации. Большое количество складов не оправдано для масштабов деятельности ООО «Стальсервис-ТЛ»: это

усложняет процесс использования материалов в организации, удлинняет цепочку поставок запасов материальных ресурсов, приводит к излишнему внутреннему документообороту, снижает скорость принятия управленческих решений по поводу использования запасов. Поэтому с целью экономии ресурсов и оптимизации цепочки поставок предлагается сократить количество складов, на которых размещаются запасы материальных ресурсов до двух: первый — склад материалов, используемых для целей производства, второй — склад готовой продукции. Такая рекомендация позволит высвободить средства из фонда оплаты труда, а также сократит затраты на страховые взносы с доходов сотрудникам; сократит время на обработку информации о запасах на складах, а также сократит количество материально-ответственных лиц.



Рисунок 7 — Оценка эффективности управления запасами материальных ресурсов по результатам проведенного анализа в ООО «Стальсервис-ТЛ»

Следующая рекомендация связана с необходимостью повышения оборачиваемости запасов материальных ресурсов. Это возможно путем сокращения остатков запасов на складах, а также увеличением объема продаж.

В ООО «Стальсервис-ТЛ» установлены нормативы по размеру максимально возможного остатка запасов на складе по каждой позиции номенклатуры, однако они не соблюдаются и не учитываются в работе с запасами. Поэтому предлагается вменить данную обязанность специалисту по закупкам. Так как ООО «Стальсервис-ТЛ» реализует серийное производство стальных изделий, рационально разрабатывать план закупок запасов материальных ресурсов на основании плана продаж, подготовленного отделом планирования. Такая рекомендация позволит обеспечить отсутствие затоваривания на складах, оптимизировать управление запасами и повысить их оборачиваемость.

Кроме того, в целях повышения объема продаж рекомендуется кроме серийного производства рассмотреть возможность реализации дополнительных заказов. Их поиск и расчет стоимости следует поручить ведущему специалисту по закупкам и кооперации, расчеты необходимо производить совместно с технологом. Такая мера обусловлена наличием достаточного количества станков и оборудования ООО «Стальсервис-ТЛ», производственной мощности которого хватит для реализации дополнительных заказов. Это позволит получить дополнительный объем продаж и сократить оборачиваемость запасов материальных ресурсов, тем самым повысив эффективность их использования.

3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций

На рисунке 8 отражены рекомендации, которые были разработаны для совершенствования управления запасами по результатам проведенного

анализа. Далее необходимо провести оценку эффективности предложенных мероприятий.

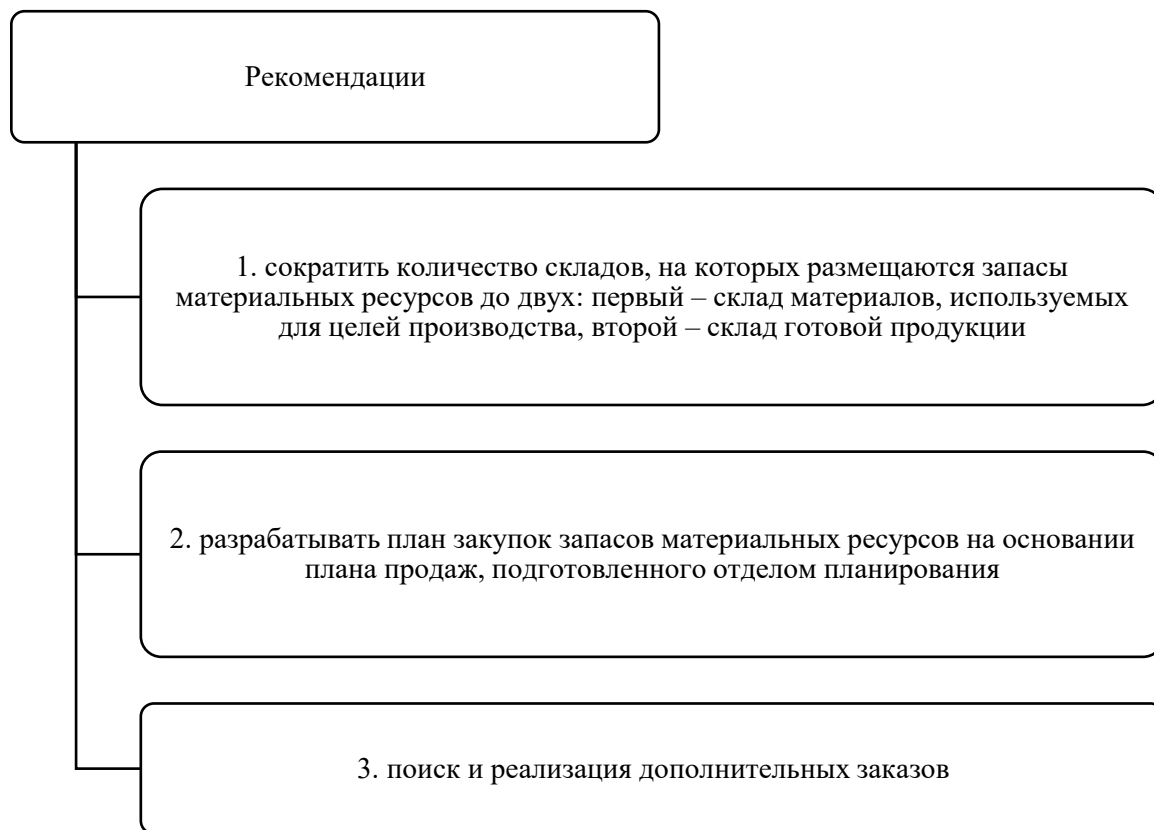


Рисунок 8 — Рекомендации для повышения эффективности управления запасами материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ»

Эффект выражается в достижении какого-либо установленного значения. В отношении предприятия ООО «Стальсервис-ТЛ» эффект будет выражаться в улучшении показателя оборачиваемости запасов, увеличении показателя объема продаж, а также сокращении величины издержек, связанных с осуществлением цепочки поставок.

Первая рекомендация — сокращение величины складов с 7 до 2 сопряжена с сокращением издержек, связанных с их содержанием. В связи с реализацией данного мероприятия будут сокращены 5 кладовщиков, заработная плата каждого из которых составляет 35 т.р. в месяц. Страховые взносы на заработную плату равны 30% от оплаты труда, то есть 10,5 т.р. Двух оставшимся кладовщикам в связи с увеличением объема работы

предлагается установить премию в размере 20% от оклада в случае, если все функциональные обязанности выполнены. В таблице 7 представлена оценка эффекта от внедрения данного мероприятия для ООО «Стальсервис-ТЛ».

Таблица 7 — Эффект от внедрения рекомендации по оптимизации складов ООО «Стальсервис-ТЛ»

Показатель	До внедрения рекомендации	После внедрения рекомендации
Затраты на заработную плату кладовщиков	175 т.р.	70 т.р.
Затраты на страховые взносы с заработной платы	52,5 т.р.	21 т.р.
Доплата к заработной плате кладовщика	0	14 т.р.
Итого затраты	227,5 т.р.	105 т.р.

Таким образом, в результате реализации первой рекомендации, затраты на обслуживание складов сократятся на 122,5 т.р.

В результате реализации второй рекомендации планируется, что объем закупок материальных ресурсов будет равен фактической необходимости в них или плану продаж. Нормативное значение запасов материальных ресурсов на конец года, исходя из расчета плана продаж на 2022 год, должно составлять 215420 т.р., а по факту составила 313860 т.р.

Разница в размере 98440 т.р. является стоимостью запасов затрат материальных ресурсов, которая будет исключена в случае внедрения необходимой рекомендации. Таким образом, количество запасов на конец года составит величину, в 1,5 раза меньше фактического значения, что позволит повысить оборачиваемость запасов.

В результате реализации третьей рекомендации планируется установить усредненное значение выручки, которую необходимо получить в результате реализации дополнительных (индивидуальных) заказов ежемесячно. Ее сумму предлагается установить в размере 2 млн. р.

Таким объемом производства и реализации сможет быть обеспечен текущими производственными мощностями и трудовыми ресурсами ООО «Стальсервис-ТЛ». В пересчете на год дополнительная выручка составит 24 млн. р.

Таким образом, в результате реализации рекомендаций, связанных с повышением оборачиваемости запасов материальных ресурсов, плановое значение оборачиваемости составит 1,63 и 224 дней.

Это свидетельствует о том, что материалы будут оборачиваться на 67 дней быстрее, чем при фактических значениях 2022 года. Ускорение оборачиваемости запасов материальных ресурсов позволит высвободить оборотные средства предприятия, улучшить их использование в ООО «Стальсервис-ТЛ».

Предложенные рекомендации будут способствовать как повышению эффективности управления запасами материальных ресурсов, так и оптимизации других бизнес-процессов в ООО «Стальсервис-ТЛ».

Заключение

В ходе написания бакалаврской работы была достигнута главная цель - проведено теоретическое и практическое исследование управления запасами материальных ресурсов в ООО «Стальсервис-ТЛ», по итогам которого выработаны рекомендации, направленные на повышение эффективности такого управления.

Были достигнуты поставленные в начале исследования задачи:

- проведено теоретическое исследование основ управления запасами материальных ресурсов;
- проведен анализ деятельности ООО «Стальсервис-ТЛ» и анализ запасов материальных ресурсов предприятия;
- разработаны рекомендации, направленные на улучшение управления запасами материальных ресурсов в ООО «Стальсервис-ТЛ».

В первом разделе бакалаврской работы рассмотрено понятие запасов материальных ресурсов, а также особенности их классификации. Кроме того, исследованы методики анализа эффективности управления запасами материальных ресурсов. По итогам первого раздела был сформулирован вывод, что при осуществлении управления запасами материальны ресурсы необходимо использовать инструментарий анализа их динамики для выявления отклонений, их причин, а также для оценки эффективности такого управления.

Во втором разделе бакалаврской работы проведена оценка деятельности объекта исследования- ООО «Стальсервис-ТЛ». Был сделан вывод, что к концу 2022 года чистая прибыль составляет 2586 т.р., тогда как в 2021 году ее величина равна 4633 т.р. Сокращение в 2022 году чистой прибыли по сравнению с данными за 2021 года произошло в 1,8 раз или на 2047 т.р., что является существенным снижением величины чистого

финансового результата и свидетельствует о том, что предприятие находится в состоянии стагнации в 2022 году.

В отношении имущественного положения предприятия также был проведен анализ. В 2022 году наблюдается рост как основных средств (7,15%), так и оборотных активов (6,13%). Это положительно характеризует имущественное положение предприятия. Кроме того, на основании такой динамики растут показатели, характеризующие эффективность использования ресурсов: рентабельность производства, а также рентабельность продаж.

Во втором разделе бакалаврской работы был проведен анализ эффективности управления запасами материальных ресурсов, в ходе которого подверглись оценке такие показатели, как материалоемкость, материалоотдача, оборачиваемость запасов, коэффициент материальных затрат и другие. Основная масса коэффициентов находятся в пределах допустимых значений, исключение составляет коэффициент оборачиваемости запасов — он снижается в 2022 году, что свидетельствует об ухудшении управления ими.

С целью оптимизации данного показателя в третьем разделе бакалаврской работы разработаны рекомендации, направленные на оптимизацию управления запасами материальных ресурсов. К ним относятся:

- сократить количество складов, на которых размещаются запасы материальных ресурсов до двух: первый — склад материалов, используемых для целей производства, второй — склад готовой продукции;
- разрабатывать план закупок запасов материальных ресурсов на основании плана продаж, подготовленного отделом планирования;
- поиск и реализация дополнительных заказов.

Эти рекомендации позволяют улучшить управление запасами материальных ресурсов ООО «Стальсервис-ТЛ», обеспечив повышение коэффициента оборачиваемости запасов до 1,63. Кроме того, разработанные

рекомендации позволят оптимизировать издержки предприятия и смежные бизнес-процессы.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Бондарева А. А., Радыгина С. В. Совершенствование организации управления товарными запасами на предприятии общественного питания // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. 2022. Т. 32. № 2. С. 273-278.

2. Васянина В. И. Формирование стратегии управления запасами предприятия торговли // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2021. № 2. С.112-119.

3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 24.07.2023)

4. Дыбская В.В. Логистика: в 2 ч. [Текст]: учебник для вузов / В.В. Дыбская, В.И. Сергеев; под общ. ред. В.И. Сергеева. — М.: Издательство Юрайт, 2020.

5. Евсеенко В. А. Порядок осуществления внутреннего контроля запасов в разрезе процессов хозяйственной деятельности предприятия // Сборник научных работ серии «Финансы, учет, аудит». 2019. № 3 (15). С. 19-29.

6. Ионов К.Е. Актуальные проблемы управления запасами // Вестник науки. 2022. Т. 3. № 4 (49). С. 52-60

7. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)

8. Котова А. Р. Управление товарными ресурсами торговых организаций. Вестник студенческого научного общества ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет». 2021. Т. 3. № 13. С. 161-166.

9. Неклюдова И. В., Ерохина Е. В. // Проблемы и методы управления запасами в логистике Тенденции развития науки и образования. 2021. № 69-2. С. 46-49.
10. Неруш Ю.М. Логистика / Ю.М. Неруш, А.Ю. Неруш. М.: Юрайт, 2016. 559 с.
11. Приказ Минфина России от 15.11.2019 N 180н "Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 "Запасы" (вместе с "ФСБУ 5/2019...") (Зарегистрировано в Минюсте России 25.03.2020 N 57837)
12. Приказ Минфина России от 31.10.2000 № 94н «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению»
13. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Г.В. Савицкая. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 378 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-16-006707-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893901> (дата обращения: 01.09.2023)
14. Сергеев В.И. Логистика снабжения [Текст]: учебник / В.И. Сергеев, И.П. Эльяшевич. — М.: Издательство Юрайт, 2021.
15. Сергеев, В. И. Управление закупками и запасами в цепях поставок : учебник / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 402 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1844337. - ISBN 978-5-16-017334-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1844337> (дата обращения: 01.09.2023)
16. Стерлигова, А. Н. Управление запасами в цепях поставок : учебник / А.Н. Стерлигова. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 430 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-018771-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2019755> (дата обращения: 01.09.2023)

17. Сульдина Е. С. Внутренний контроль учета материально - производственных запасов в организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 5-3. С. 72-75.
18. Федеральный закон "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" от 24.07.2007 N 209-ФЗ
19. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 13.06.2023) "Об обществах с ограниченной ответственностью"
20. Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц»
21. Чернышева, Ю. Г. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации) : учебник / Ю.Г. Чернышева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 421 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/24681. - ISBN 978-5-16-012750-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1867886> (дата обращения: 01.09.2023)
22. Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник для студентов вузов / А. Д. Шеремет. М.: ИНФРА-М, 2019. 201 с.

Приложение А

Бухгалтерская отчетность ООО «Стальсервис-ТЛ»

Таблица А.1 – Бухгалтерская отчетность ООО «Стальсервис-ТЛ»

ИНН 6321124560
КПП 632401001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710001

Прямоугольник

Бухгалтерский баланс
На 31 декабря 2022 г.

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеоборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	887	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	121 286	113 189	99 211
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	727	1 111	-
	Итого по разделу I	1100	122 900	114 300	99 211
II. Оборотные активы					
	Запасы	1210	313 860	248 030	211 428
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	50	124
	Дебиторская задолженность	1230	64 551	105 976	61 628
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	1 447	1 447
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	30 099	28 893	352
	Прочие оборотные активы	1260	35	539	38
	Итого по разделу II	1200	408 545	384 934	275 017
	БАЛАНС	1600	531 445	499 234	374 228

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
1	2	3	4	5	6
Пассив					
III. Капитал и резервы					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	50 010	50 010	50 010
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ²	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	29 819	29 819	29 819
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	113 456	110 882	81 396
	Итого по разделу III	1300	193 285	190 711	161 225
IV. Долгосрочные обязательства					
	Заемные средства	1410	89 424	56 451	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	67 198	-	-
	Итого по разделу IV	1400	156 623	56 451	0
V. Краткосрочные обязательства					
	Заемные средства	1510	136 727	132 902	91 441
	Кредиторская задолженность	1520	44 811	119 170	121 331
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	0	-	230
	Итого по разделу V	1500	181 537	252 072	213 003
	БАЛАНС	1700	531 445	499 234	374 228

Примечания

¹ Указывается номер соответствующего пояснения.

² Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

ИНН 6321124560
КПП 632401001

Форма по КНД 0710099
Форма по ОКУД 0710002

Отчет о финансовых результатах
За 2022 г.

<i>Пояснения³</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2022 г.</i>	<i>За 2021 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
	Выручка ⁴	2110	351 819	443 332
	Себестоимость продаж	2120	(316 718)	(400 654)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	35 101	42 678
	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
	Управленческие расходы	2220	(13 998)	(18 410)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	21 103	24 268
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	1 237	6
	Проценты к уплате	2330	(27 566)	(17 264)
	Прочие доходы	2340	13 289	2 271
	Прочие расходы	2350	(4 332)	(3 359)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	3 731	5 922
	Налог на прибыль ⁵	2410	(1 145)	(1 289)
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(1 145)	(-)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	2 586	4 633
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ⁵	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода⁷	2500	2 586	4 633