СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....4

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАПАСОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....8

1.1 Понятие материально-производственные запасы.....8

1.2.Сущность и классификация запасов.....13

1.3.Цели и задачи политики управления запасам.....17

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АГРОТОРГ» ПЯТЁРОЧКА.....22

2.1 Характеристика деятельности ООО «Агроторг» Пятерочка.....22

2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Агроторг» (федеральная торговая сеть «Пятёрочка»).....26

2.3 Приемка товаров по количеству и качеству: правила, порядок, инструкция приема продукции на склад.....46

ГЛАВА 3. АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССОВ ПРИЕМКИ И ХРАНЕНИЯ ТОВАРОВ В МАГАЗИНАХ ТОРГОВОЙ СЕТИ «Агроторг».....57

3.1. Анализ организации приемки и хранения товаров в магазине «Агроторг» 57

3.2. Предложения по совершенствованию операций по приемке и хранению товаров в магазинах федеральной торговой сети «Пятёрочка».....70

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....81

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....83

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в России продолжается развитие рыночной экономики. Построение «общества потребления» на территории всего бывшего советского пространства повлекло за собой перемены на всех уровнях системы. Потребовалась переработка законодательной базы, нормативного регулирования, системы профессионального образования. Система розничной торговли на протяжении последних лет претерпела значительные перемены. От множества розничных ларьков и стихийных рынков произошла эволюция к огромным торговым центрам, способным удовлетворить потребителей различных социальных и покупательских групп.

И по-настоящему революционным для нашей страны, стало появление в конце 90-х годов прошлого века сетевого ритейла. Низкой ценой и постоянным наличием основного ассортимента, доступностью торговых точек, сетевой ритейл привлекает большое количество потребителей и получает большую прибыль за счёт оборотов. Существует мнение, что развитие, которое получает в настоящее время сетевой ритейл, приведет к вытеснению несетевых торговцев: в ближайшие пять-семь лет процесс консолидации в сфере ритейла завершится, и около 90 процентов рынка займут крупнейшие игроки - сетевые ритейлеры. Оставшиеся 10 процентов поделят несетевые магазины с узкой специализацией, а также рынки.

Успешность ритейла зависит прежде всего от покупательской способности, или от среднего дохода на душу населения. Современный тип экономики диктует настоятельную потребность в обеспечении покупателей как можно большим количеством товаров и услуг самым удобным для них способом. В условиях жесткой конкуренции, сформировавшейся на рынке розничной торговли, ритейл завоевывает лояльность потребителей, тщательно продумывая работу с массовым клиентом и постоянно совершенствуясь. Помимо формирования и постоянного мониторинга цен, на первый план выходят направления деятельности управления сетями, которые

ведут к снижению издержек в целом, не затрагивая ценовой политики. Важнейшее значение приобретают маркетинговая и логистическая политики предприятий.

Объектом исследования выступает ООО «Агроторг» Пятерочка по адресу город Переславль-Залесский, улица Урицкого,д.52.

Цель данной работы изучить вопрос организации поступления, приема и хранения товаров на складе на примере торгового предприятия розничной торговли. Актуальность выбранной темы объясняется тем, что на сегодняшний день эта сфера деятельности является одним из основных инструментов регулирования издержек обращения. В частности, грамотная функциональная организация работы склада и дальнейшее ее совершенствование, способно значительно уменьшить косвенную нагрузку на конечную цену товара, и, как результат, повысить конкурентноспособность предприятия в целом. Применение современных технологий и оборудования, автоматизация процесса закупок, учета и хранения товара позволяют при минимуме персонала обслужить максимальное количество потребителей.

Подробное рассмотрение этой проблемы на примере конкретного предприятия позволит выявить проблемы и недостатки, присущие системе в целом. Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что разработанные рекомендации помогут сформировать эффективную логистическую политику торгового предприятия, позволяющую обслужить как можно большее число розничных потребителей товаров с наименьшими трудовыми и временными затратами. Для достижения поставленной цели, необходимо решить ряд следующих задач:

• раскрыть сущность процессов приемки и хранения товаров на предприятиях розничной торговли и рассмотреть их виды и формы;

• определить ключевые элементы процессов приемки и хранения товаров на предприятиях розничной торговли;

• дать организационно-экономическую характеристику организации розничной торговли ООО «Агроторг» (федеральная торговая сеть «Пятёрочка») и проанализировать его финансово-хозяйственную деятельность;

• исследовать состояние процессов приемки и хранения товаров ООО «Агроторг» (федеральная торговая сеть «Пятёрочка») и определить ее эффективность;

• предложить комплекс мер, направленных на оптимизацию процессов приемки и хранения товаров ООО «Агроторг» (федеральная торговая сеть «Пятёрочка»). Теоретической и методологической основой исследования послужили методы экономического анализа, экспертной оценки и сопоставительный метод. Для получения актуальных данных и более глубокого и детального изучения проблемы, в качестве объекта исследования был выбран субъект сетевого ритейла – сеть супермаркетов «Пятёрочка» (X5RetailGroup), получившего на сегодняшний день повсеместное распространение на территории РФ и являющегося типичным представителем изучаемого сегмента рынка. Наличие разветвленной сети магазинов и единая складская инфраструктура является наглядным примером, отражающим все аспекты функционирования предприятия в сфере складской логистики. С целью получения наиболее объективного результата работы, исследование проводилось в несколько этапов:

Рассмотрение организационно-экономической характеристики и анализ хозяйственной деятельности федеральной торговой сети «Пятёрочка» (X5RetailGroup) на основании бухгалтерской и финансовой отчетности федеральной торговой сети «Пятёрочка» (X5RetailGroup).

Анализ деятельности по приему и хранению товаров торгового предприятия на примере конкретного магазина «Пятёрочка». В ходе исследования экономической характеристики деятельности магазинов за 2017-2019 годы, получена общая картина финансового положения и

возможность прогнозировать тренд развития сети на будущие периоды. В ходе исследования процессов приемки и хранения товаров в конкретном магазине выявлены недостатки и проблемы, требующие решения. На основе полученных теоретических и практических данных сформированы предложения по совершенствованию исследуемых процессов, предложены пути решения выявленных проблем, способные найти применение в деятельности торговых предприятий и привести к улучшению показателей деятельности.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАПАСОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Понятие материально-производственные запасы

В настоящее время управление запасами приобретает огромное экономическое значение. В связи с тем, что наибольшую долю затрат предприятий составляют расходы на приобретение и создание материальных запасов, им стоит уделить особое внимание. Рассмотрим, что подразумевают различные авторы под понятием – материально-производственные запасы.

Так, например, А.М. Гаджинский в книге «Логистика» дает следующее определение запасам: «Материальные запасы – это находящиеся на разных стадиях производства и обращения продукция производственно-технического назначения, изделия народного потребления и другие товары, ожидающие вступления в процесс производственного или личного потребления» [1]. По мнению В.П. Астахова: МПЗ – это в широком понимании предметы труда, которые вещественно составляют основу изготовляемого продукта и включаются в себестоимость продукции, работ и услуг полностью после предварительной обработки в одном производственном цикле. Р.З. Тумасяна считает, что производственные запасы представляют собой различные вещественные элементы, используемые в качестве исходных предметов труда, потребляемых при производстве продукции (выполнении работ, оказании услуг) либо для управленческих нужд . В.А. Ерофеева под МПЗ подразумевает активы, используемые в качестве предметов труда в производстве, управление или для продажи, целиком, потребляемые в каждом производственном цикле, и полностью переносящие свою стоимость на изготавливаемую продукцию.

Российский законодатель в приказе Минфина РФ от 9 июня 2001 г. №44н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» ПБУ 5/01» говорит о том, что в бухгалтерском

[1] Гаджинский А.М. Логистика / А.М. Гаджинский. – М.: Маркетинг, 2016. –С. 228

учете материально-производственными запасами признаются: – используемые в качестве сырья, материалов и т. п. при производстве продукции, предназначенной для продажи (выполнения работ, оказания услуг); – предназначенные для продажи; – используемые для управленческих нужд организации[2]. Таким образом, исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что основную часть материально-производственных запасов составляют 3 вида: сырье и материалы, готовая продукция и товары.

Материалы используется в качестве предметов труда и в производственном процессе, а также целиком потребляются в течении производственного цикла и полностью переносят свою стоимость на стоимость производимой продукции. Готовая продукция – это часть материально-производственных запасов, которая предназначена для продажи и является конечным результатом процесса производства. К товарам относятся материально-производственные запасы, которые приобретаются у третьих лиц и предназначаются для перепродажи. Мнения различных авторов, относительно таких понятий как «материалы», «готовая продукция» и «товары» сформированы и представлены в таблице 1.

Таблица 1.1

Таблица 1 Определение понятий «материалы», «готовая продукция», «товары» по мнению различных авторов.

Автор или источник	Определение понятия
Материалы	
Р.З.Тумасян	Материалы – это предметы труда, которые предназначены для использования в процессе производства продукции и которые представляют собой материальную (вещественную) основу при изготовлении продукции (выполнении работ, оказании услуг).

[2] Положение по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» (ПБУ 5/01). Утверждено приказом Минфина РФ от 9 июня 2001 г. №44н

Продолжение таблицы 1.1

А.В.Крюков	Материалы – это предметы труда, т. е. имущество, расходуемое в основном операционном цикле организации.
Экономический словарь	Материалы – это собирательный термин, обозначающий разнообразные вещественные элементы производства, используемые главным образом в качестве предметов труда – сырье, основные и вспомогательные материалы, топливо, энергия, покупные изделия и полуфабрикаты, спецодежда, запасные части для ремонта, инструменты и малоценные и быстроизнашивающиеся предметы .
Готовая продукция	
Н.П.Кондраков	Готовая продукция – это изделия и полуфабрикаты, которые являются продуктом производственного процесса с полностью законченной обработкой (комплектацией), соответствующие действующим стандартам или утвержденным техническим условиям, принятые на склад организации или заказчиком .
Ю.А.Бабаев	Готовая продукция – это изделия и полуфабрикаты, полностью законченные обработкой, соответствующие действующим стандартам или техническим условиям, принятые на склад или заказчиком (выполненные работы и оказанные услуги).
Экономический словарь	Готовая продукция – продукция, завершенная в производстве и подготовленная к продаже или отправке заказчику, к вывозу из предприятия изготовителя .
Товары	

Продолжение таблицы 1.1

Н.П.Кондраков	Товары – часть МПЗ, приобретенных или полученных от других юридических и физических лиц и предназначенных для продажи .
С.М.Бычкова	Товары – это часть материально-производственных запасов организации, приобретенная или полученная от других юридических и физических лиц и предназначенная для продажи или перепродажи без дополнительной обработки
Экономический словарь	Товары – счет бухгалтерского учета, предназначенный для обобщения информации о наличии и движении товарно-материальных ценностей, приобретенных в качестве товаров для продажи, а также предметов проката .

Материально-производственные запасы выполняют важную роль при функционировании любой экономической системы и возникают практически во всех звеньях народного хозяйства. Руководителю необходимо знать, при каком уровне МПЗ обеспечивается непрерывность процесса производства. Важно знать общую потребность в финансовых ресурсах, авансируемых на формирование запасов. Также нужно определять оптимальный размер запасов, и следить за их оборачиваемостью, так как ускорение оборачиваемости существенно влияет на размер прибыли предприятия.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что запасы – это активы, которые предназначены для продажи, и которые используются в процессе производства. Производственное предприятие не может функционировать без использования МПЗ в своей деятельности. Материально-производственные запасы выступают одним из основных факторов, обеспечивающих непрерывность воспроизводства. Результаты коммерческой деятельности во многом зависят от уровня и объема

материально-производственных запасов. Именно по этой причине комплексный анализ и аудит запасов приобретает огромное значение для эффективного управления предприятием . Таким образом, материально производственные запасы – это общеэкономический термин, который объединяет в своем названии активы организации, преобразующиеся в конечный продукт в ходе обработки при участии человеческого труда и с содействием средств труда, и активы, приобретаемые непосредственно для перепродажи, а также используемые для управленческих нужд организации.

1.2.Сущность и классификация запасов

Возникновение теории управления запасов принято связывать с появлением в кон. XIX - нач. XX вв. работами Ф.Эджуорта и Ф.Харриса, в которых исследовалась простая оптимизационная модель для определения так называемого экономичного размера партии поставки для складской системы с постоянным равномерным расходом и периодическим поступлением хранимого продукта. В течение нескольких десятков лет эти работы оставались незамеченными. Быстрое развитие этой теории началось в годы второй мировой войны и сразу после нее в рамках группы прикладных математических дисциплин, традиционно объединенных названием «исследование операций». В настоящее время теория управления запасами наиболее естественно рассматривать как раздел общей теории управления.

Основы современной теории управления запасами - постановка задачи, анализ влияющих на решение факторов, способ учета неопределенности в спросе - были сформулированы в работах Эрроу К., Гарриса В., Маршака С. и Дворецкого А. Разработка этих идей в дальнейшем была подхвачена в ряде статей, обсуждающих как отдельные аспекты самой теории, так и вопрос в целом.

Запасы различного рода играют важнейшую роль при функционировании любой экономической системы и возникают практически во всех звеньях народного хозяйства, поэтому следует более детально разобрать сущность определения запасов.

Материальные запасы - это сырье, материалы, комплектующие, готовая продукция и другие материальные ценности, ожидающие вступления в процесс производственного или личного потребления.

Основная часть запасов на предприятии представляет собой предметы производства, входящие в материальный поток на различных стадиях его технологической переработки. Запасы на предприятии образуются по двум основным причинам: несоответствие объемов поставки объемам разового

потребления и разрыв во времени между моментом поступления материала и его потребления.

Поставка сырья материалов осуществляется в большинстве случаев периодически, и их потребление происходит, как правило, непрерывно и не совпадает во времени с поступлением. Поэтому для обеспечения бесперебойной работы каждое предприятие создает определенные запасы нужных ему видов сырья, материалов, полуфабрикатов, топлива и других ресурсов. Существуют и некоторые другие причины, приводящие к созданию запасов. Это - сезонные колебания цен; нарушение установленного графика поставок (непредсказуемое снижение интенсивности входного материального потока); возможность колебания спроса (непредсказуемое увеличение интенсивности выходного потока) и др.

На пути превращения сырья в конечное изделие и последующего движения этого изделия до конечного потребителя создаются два основных вида запасов: производственные и товарные запасы.

Производственные запасы формируются в организациях-потребителях и предназначены обеспечить бесперебойность производственного процесса. Товарные запасы представляют собой запасы готовой продукции у предприятий-изготовителей, а также запасы на пути следования товара от поставщика к потребителю, т.е. на предприятиях оптовой и розничной торговли, в заготовительных организациях и запасы в пути. Они необходимы для бесперебойного обеспечения потребителей материальными ресурсами.

Производственные и товарные запасы подразделяются на текущие, подготовительные, страховые и сезонные.

Текущие запасы необходимы предприятию для обеспечения бесперебойной работы в интервале между двумя поставками и обеспечения возможности производства продукции партиями оптимального размера. Эта часть запаса образуется в условиях равномерного и регулярного снабжения

из-за несоответствия объемов поставки и разового потребления, а также задержек, связанных с движением материалов.

Подготовительные запасы выделяются из производственных для обеспечения бесперебойной работы в период, необходимый для подготовки материалов к использованию и доставки их на рабочие места.

Гарантированные (страховые) запасы необходимы для обеспечения работы предприятия на случай возможных перебоев в процессе снабжения или колебаний в объеме производства. С помощью этих запасов компенсируются отклонения фактического спроса от прогнозируемого, отклонения фактического объема выпускаемой продукции от запланированного и отклонения фактических сроков исполнения различных операций от плановых.

Сезонные запасы обусловлены сезонными колебаниями в объеме производства или потребления. Этот запас предназначен для удовлетворения, прогнозируемого (сезонного) увеличения спроса, а также некоторой разгрузки предприятия на период отпусков.

Таким образом, необходимость надежного обеспечения спроса, подкрепляемая серьезными экономическими последствиями недопоставок, вынуждает увеличивать запасы, что приводит к временному исключению из оборота значительных материальных ценностей. При необоснованном сокращении запасов возможна остановка производства. Применяемые к неаккуратному поставщику санкции лишь отчасти компенсируют убытки предприятия. Недостаток нужных населению товаров в розничной торговой сети возрождает забытые было очереди и может привести к негативным социально-экономическим последствиям. Решение проблем управления запасами дает оптимизация запасов.

Запасы, управление запасами и стратегии оптимального такого управления - на сегодняшний день эти понятия являются атрибутами многих систем логистики. Желание повысить эффективность работы систем

подобного типа еще до бурного развития логистики, которое мы наблюдаем в последнее десятилетие, привело к созданию специальных научных направлений, например, - теории массового обслуживания. Наряду с развитием теории массового обслуживания, основное предназначение которой - обеспечить эффективную организацию работы систем, описываемых соответствующими моделями обслуживания, пристальное внимание уделялось и уделяется в настоящее время другим близким научным направлениям. А именно, - изучению специального класса моделей, которые непосредственно при анализе систем массового обслуживания не рассматриваются, но при этом существенно влияют на показатели эффективности работы системы в целом. Это - модели теории управления запасами. Например, если обслуживание (в модели соответствующей системы массового обслуживания) предполагает расход некоторого продукта или товара, то в рамках самой такой модели обычно неявно предполагается, что такой продукт или товар всегда имеется в достаточном количестве. В реальных моделях требуется решать вопросы организации запаса и пополнения соответствующего продукта/товара. В частности, это - выбор моментов подачи заказов на пополнение запаса; выбор объема партии заказа для пополнения запаса и т.д. Соответствующие модели задач называют моделями управления запасами.

Можно сделать вывод, что управление запасами - это управленческая деятельность, объектом которой является материально-техническое снабжение

1.3.Цели и задачи политики управления запасам

Основная цель управления запасами – обеспечение производственных процессов и снижение сопутствующих затрат. Конечной целью является извлечение прибыли, обеспечение стабильности работы. Рассмотрим задачи политики:

-установление точного объема запасов, имеющихся на складе на данный момент.

-установление объема запасов, который нужно закупить в ближайшее время.

-определение оптимальных сроков исполнения заказов.

Под управлением понимается расчет норм запаса, контроль над фактическими объемами, своевременное пополнение запасов. Налаженная политика необходима для достижения следующих конкурентных преимуществ:

-уменьшение трат, возникающих вследствие недостатка сырья.

-сокращение излишек ТМЦ.

-повышение скорости оборота.

-уменьшение затрат компании на хранение ТМЦ.

-оптимизация налогообложения.

-сокращение потерь, возникающих вследствие порчи или износа резервов.

Рассмотрим пример. Пищевое предприятие занимается производством колбасы. Ингредиенты для ее производства хранятся на складе. Если запасов будет недостаточно, процесс производства будет приостановлен. Из-за этого потребители колбасы не получат тот продукт, который они желают приобрести. Следовательно, предприятие не сможет извлечь прибыль от реализации. Однако избыток запасов не менее опасен, чем недостаток. Если ингредиентов будет слишком много, их не удастся пустить в производство в

полном объеме. Часть запасов будет испорчена в связи с истечением срока годности. Следовательно, фирма понесет убыток.

Порядок управления запасами

Управление запасами – это особая процедура, предполагающая следующий алгоритм:

1. Анализ объема запасов за предыдущий период. В ходе этого этапа устанавливается действительно нужный объем снабжения. Также определяется эффективность его использования.
2. Определяются цели использования резервов. К примеру, это может быть максимальное обеспечение производства в текущий момент, установление размера снабжения в сезонный период.
3. Оптимизация объема запасов для обеспечения основного производства. То есть находится тот размер, который действительно необходим.

Управление оптимальным размеров запасов

Неверно выполненная оптимизация может привести к этим негативным моментам:

-недостаток средств для обеспечения производства, находящихся в обороте.

-нарушение нормального функционирования складских помещений.

-претензии со стороны заказчиков и потребителей.

-истечение срока годности продукции.

В каждом предприятии имеется страховой резерв. К примеру, для нормального производства нужно 1000 единиц. Однако на складе хранится 1050 единиц. Дополнительные 50 штук нужны для использования в критической ситуации. К примеру, произошло резкое повышение спроса на продукцию. В этом случае для удовлетворения спроса потребителей будет задействован страховой резерв.

При определении оптимального объема нужно руководствоваться этими критериями:

-ценовая политика производителя.

-особенности закупки и реализации продукции.

-внешние факторы. В частности, конкуренция.

Нельзя допускать переизбытка запасов. Это может привести к следующим негативным последствиям:

-повышению расходов на хранение.

-увеличению имущественного налога.

-риску неполучения дохода на излишках продукции.

-истечению срока годности.

Дефицит продукции, в свою очередь, влечет за собой эти последствия:

-приостановку процесса производства.

-сокращение размеров реализации.

-необходимость в срочной закупке дополнительного сырья на невыгодных условиях.

Главное последствие неправильной политики – это появление упущенной прибыли у предприятия.

Анализ данных. Оптимизация включает в себя анализ данных. Процедура эта объединяет следующие шаги:

Анализ настоящего спроса. Если потребители закупают в магазине 50 единиц товара, бессмысленно приобретать 200 единиц. Поэтому нужно точно проанализировать уровень текущего спроса на продукцию. На основе выполненного анализа предприятие сможет закупать именно то число запасов, которое получится продать до будущей закупки.

Расчет страхового запаса. В рамках расчета нужно учесть все факторы, влияющие на реализацию. К примеру, это может быть сезонный спрос, поведение потребителей. Например, в среднем потребители закупают 1000 единиц продукции в месяц. Это средняя планка. Однако в теории спрос может подняться до 1200 единиц. Оптимальный страховой запас составит 200 единиц. Расчет может выполняться на основании этих стратегий:

увеличение прибыли, уменьшение объема закупок, снижение затрат на хранение, удовлетворение нужд потребителей.

Анализ излишков и дефицита. В ходе этой процедуры устанавливается текущее положение. К примеру, представители предприятия могут совершать системную ошибку: закупку избыточного объема продукции. Анализ обеспечит уменьшение вероятных рисков.

Оптимизация товарной линейки. Определяются товары с хаотичным или стабильным спросом.

Управленческая отчетность. Вся информация поставляется руководству в форме отчетности. Своевременное определение отрицательных тенденций позволяет быстро стабилизировать производство, не допуская существенных убытков.

Именно на основании собранной информации осуществляется управление запасами.

Стратегии управления формированием запасов

Существуют эти стратегии управления:

Консервативная. Предприятие запасается большим объемом страховых резервов. Они нужны в случае сбоев поставок, увеличения спроса. К примеру, не удалось договориться с поставщиком о закупке сырья. В этом случае можно в течение какого-то времени пользоваться страховым резервом. Консервативная стратегия уменьшает вероятные риски.

Умеренная. Закупаются страховые резервы на случай сбоев производства. Стратегия подразумевает средние риски и среднюю рентабельность.

Агрессивная. Резервы максимально сокращаются. Нужно это для предельной минимизации сопутствующих трат. В этом случае предприятие будет нести минимальные расходы. Однако в случае сбоев компания понесет убытки. Модели управления, выделяют множество моделей управления. Рассмотрим самые распространенные:

Модель Уилсона. Является основной. Подходит для расчета нужного объема запасов, оптимизации товара. Траты на запасы делятся на две категории: стоимость партии товара и расходы на хранение. При минимизации трат на запасы можно направить средства на хранение.

Модель ABC. В рамках этой модели осуществляется объемно-стоимостный анализ. Резервы подразделяются на три группы. Группы формируются исходя из этих категорий: стоимость, объем, частота пользования. Группа «А» – это дорогостоящая продукция с длительным циклом пользования. Группа «В» – это запасы, которые меньше воздействуют на непрерывное производство. Группа «С» – это продукция с низкой стоимостью, которая не влияет на окончательный финансовый результат.

Модель MRP. Представляет собой компьютерную систему со следующими функциями: обработка заказа, создание графика запасов.

Модель установленного уровня. Новые закупки осуществляются только при достижении определенного порога запасов. Порог этот определяется самой компанией. Модель определяется в зависимости от конкретной ситуации.

Методы оценки стоимости

Выделяют эти методы оценки:

LIFO. Сначала в производстве используются те запасы, которые пришли последними. Метод позволяет снизить налог и уменьшить колебания цикла.

FIFO. Сначала в производство поступает сырье, полученное ранее. Этот метод отличается существенным минусом – прямое влияние хозяйственного процесса на уровень прибыли.

Метод средней цены. Стоимость резервов определяется исходя из средней стоимости в начале производственного периода.

Метод наименьшей цены. Является консервативным методом. Подходит для продукции, для которой характерны колебания в стоимости.

Подбирать следует тот метод, который позволяет извлечь максимум прибыли при минимуме налоговых расходов.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АГРОТОРГ» ПЯТЁРОЧКА

2.1 Характеристика деятельности ООО «Агроторг» Пятерочка

Компания Пятерочка (Pyaterochka Holding N.V) - крупнейшая российская сеть универсамов экономического класса - основана в январе 1999 года. Форма собственности: частная собственность. Организационно – правовая форма: общество с ограниченной ответственностью.

Пятерочка имеет более 700 универсамов экономкласса в 18 регионах России, а также в Казахстане и Украине. Москва и Санкт-Петербург являются приоритетными рынками для Группы Пятерочка.

Первоначально сбытовая сеть создавалась как социальная, для обеспечения продуктами малообеспеченных слоев населения.

Средняя общая площадь магазинов составляла в 1999 г. 150 кв.м., а ассортимент не превышал 400 товарных позиций. Быстрый рост доходов населения и растущие запросы к качеству обслуживания требовали от компании увеличения размеров магазинов и расширения ассортимента. Уже в 2000 г. в Санкт-Петербурге был открыт первый магазин построенный по собственному проекту компании, площадь торгового зала которого составила 500 кв.м.

На сегодняшний момент "Пятерочка" – крупнейшая в России по объемам продаж сеть дискаунтных магазинов (магазинов торгующих по

сниженным ценам). Магазины сети "Пятерочка" пользуются успехом и у обеспеченных слоев населения.

ОАО "Пятёрочка" имеет устоявшуюся положительную репутацию и сформировавшуюся группу постоянных покупателей, предпочитающих регулярно приобретать продукты питания в магазинах сбытовой сети "Полушка".

Компания представляет собой:

-сеть самообслуживания с широким ассортиментом продуктов питания и сопутствующих товаров;

-ориентирована на покупателя со средним уровнем достатка, при этом предлагает ассортимент для покупателей с любым уровнем дохода;

-работает в формате "у дома".

Основным и факторами роста выручки и прибыли компании "Пятёрочка" являются:

-значительный рост числа новых магазинов, в том числе в регионах;

-увеличение объема продаж.

-качество и полнота представленного товара и качество обслуживания.

Эффективность работы магазина, его товарооборот и количество прибыли во многом зависит от качества работы его сотрудников. А для того, что бы сотрудники действительно качественно выполняли свои обязанности, необходимо создать благоприятные условия труда, то есть проводить комплексное стимулирование.

Штат сотрудников "Пятерочки" не просто большой - он колоссальный. Здесь работают более 12 тысяч человек, но каждый день в отдел кадров "Пятерочки" приходят все новые и новые люди.

В составе персонала компании "Пятёрочка" выделяют три категории работников: а)персонал управления; б)специалисты; в)торгово-оперативный персонал; г)вспомогательный персонал. Деление персонала по категориям

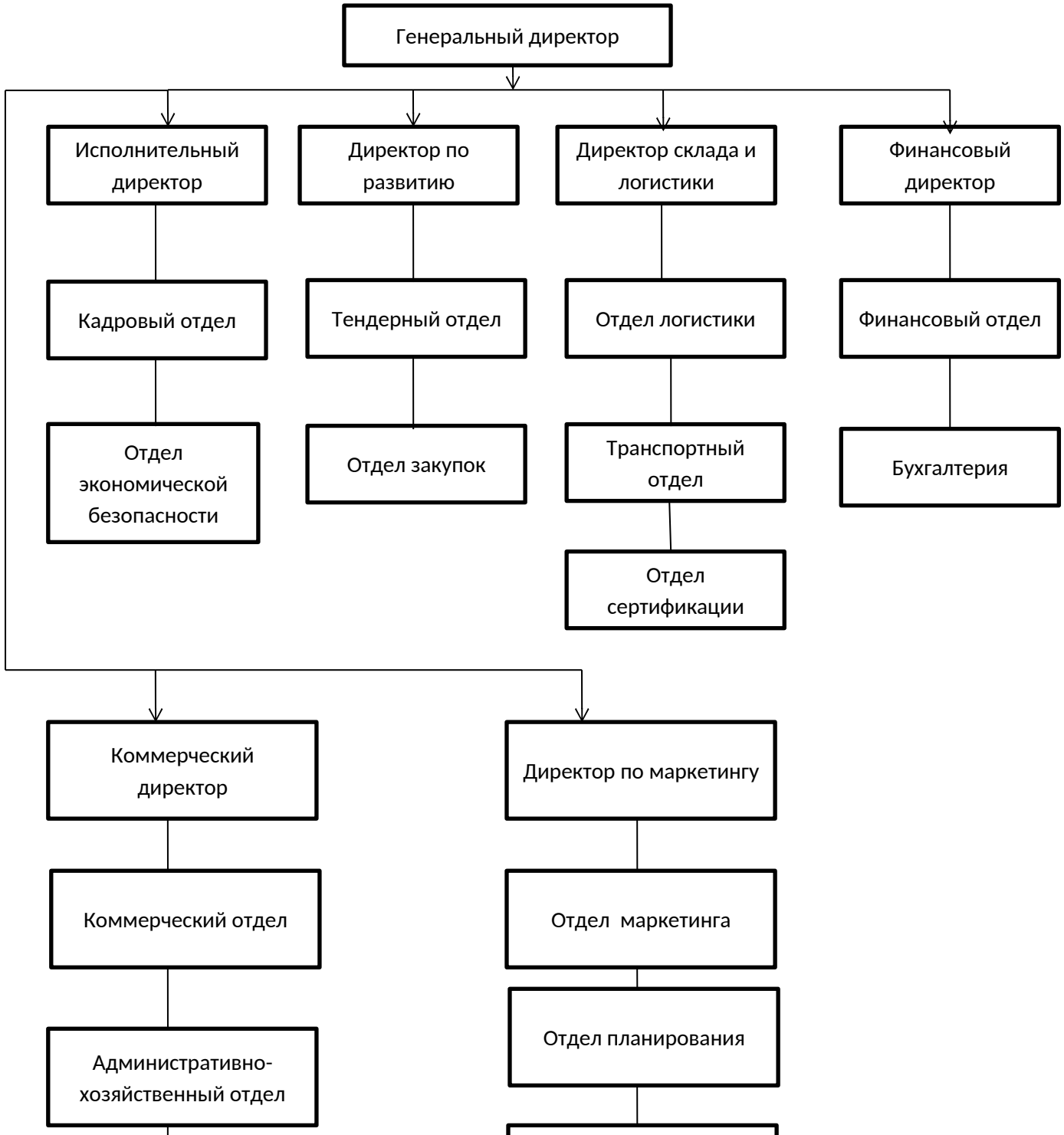
работников представляет собой общую форму функционального разделения их труда.

В составе персонала управления выделяются должности руководителей (менеджеров), специалистов и т.п. В составе торгово-оперативного персонала выделяются профессии продавцов, кассиров, контролеров-кассиров и т.п. В составе вспомогательного персонала - профессии фасовщиков, грузчиков, уборщиков и т.п. В составе должностей специалистов выделяют экономистов, финансистов, товароведов, бухгалтеров и т.п. Организационная структура компании "Пятёрочка" представлена на рисунке 2.1.

Принципиально важной составной частью кадровой политики для руководства ООО "Пятёрочка" является скоординированная система материального стимулирования персонала. В организации разработаны, приняты и действуют адекватные методы и формы материального стимулирования труда. Таким образом, в следующем параграфе курсовой работы будет исследована система материального стимулирования сотрудников компании "Пятёрочка".

Таблица 2.1

Организационная структура компании "Пятёрочка"



2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Агроторг» (федеральная торговая сеть «Пятёрочка»)

Финансовое состояние торгового предприятия является важнейшей характеристикой экономического положения организации. Именно финансовыми показателями определяется конкурентоспособность, потенциал в деловом сотрудничестве; оценивается, в какой степени гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнёров в финансовом отношении. Успешное финансовое управление, в том числе эффективная организация поступления, приема и хранения товаров на складе, как часть управленческой политики, способны обеспечить выживание фирмы в условиях конкуренции, избежать банкротства, максимизировать прибыль и минимизировать расходы. За основу исследования финансового состояния ООО «Агроторг» (федеральная торговая сеть «Пятёрочка») приняты показатели бухгалтерской отчетности за 2017-2019 гг. Наиболее целесообразным и показательным представляется рассмотреть положение торгового предприятия по основным направлениям, таким как: -имущественное положение; -ликвидность; -деловая активность; -рентабельность. Основными показателями, характеризующими имущественное положение торговой сети, можно считать общую стоимость основных средств, а также такие количественные показатели, как совокупная площадь торговых помещений и количество магазинов. Динамика этих показателей приведена в таблице 2.2.

Динамика количественных показателей федеральной торговой сети "Пятёрочка"

Таблица 2.2

показатель	год			Абсолютное отклонение		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Количество магзинов(штук)	3 882	4 789	6 265	907	1476	2383
Торговые площади(кв.м)	1 414 102	1 754 250	2 422 626	340148	668376	1008524
Основные средства (тыс.руб)	6508774	8953024	23135015	244250	14181991	16626241

В целом, по всем критериям можно отметить прирост за весь период исследования. Количество магазинов увеличилось в 2018 году по сравнению с 2017 на 23,36%, а в 2019 по сравнению с 2018 еще на 30,82%. Торговые площади торговой сети приросли в 2018 году по сравнению с 2017 годом на 24,05% и в 2019 годом по сравнению с 2018 годом на 38,1%. Соответственно, в связи с общим ростом, увеличилась и общая стоимость основных средств: на 37,55% в 2018 году и на 158,4% в 2019 году. Такой стабильный рост говорит о прочном имущественном положении предприятия, имеющего тенденцию к развитию, расширению географии сети. При сохранении достигнутых темпов, можно говорить о благоприятных перспективах к увеличению торговых предприятий.

Таблица 2.3

Фондоотдача

показатель	год			Абсолютное отклонение, +/-		
	2017	2018	2019	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2017
Выручка	95034656,00	116041756,00	22890859 5,00	2100710 0,00	112866839 ,00	13387393 9,00
Основные средства	6508774,00	8953024,00	23135015,00	2444250,00	14181991,00	16626241,00
Фондоотдача	14,60	12,96	9,89	-1,64	-3,07	-4,71

Также важным показателем в оценке имущественного положения объекта является фондоотдача (таблица). Анализируя этот показатель в динамике, можно отметить устойчивую тенденцию к снижению на 11,23% в 2018 году и на 23,66% в 2019 году. Это говорит о недостаточно эффективном использовании производственных мощностей. Как фактор, влияющий на размер фондоотдачи, можно принять значительное увеличение общей стоимости основных средств на 255,44% за весь период. В целом значения фондоотдачи за исследуемые годы достаточно высоки и позволяют оценивать финансовое состояние организации как устойчивое, а управленческую политику в аспекте использования фондов, как грамотную. Также представляет интерес при оценке финансового состояния организации в разрезе имущественного положения такой показатель как размер выручки на 1 квадратный метр торговой площади (таблица 2.4).

Таблица 2.4

Расчет величины выручки на 1 квадратный метр торговой площади

показатель	год			Абсолютное отклонение, +/-		
	2017	2018	2019	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2017
Выручка	95034656,00	116041756,00	228908595,00	21007100,00	112866839,00	133873939,00
Торговые площади	1 414 102	1 754 250	2 422 626	340148	668376	1008524
На 1 кв.м	67,20	66,15	94,49	-1,06	28,34	27,28

Как видно из расчетов, наблюдается незначительное уменьшение выручки в 2018 году на 1,06 тыс. руб. (1,57%) на 1 квадратный метр торговых площадей. Но уже в 2019 году значение этого показатели увеличилось на 28,34 тыс. руб. (42,84%) на 1 квадратный метр торговых площадей. Таким образом, оценивая коэффициент фондоотдачи и величину выручки на 1 кв.м. торговой площади за 2017-2019 годы, можно сделать вывод, что на момент формирования бухгалтерской отчетности, вероятно значительная часть фондов находилась в стадии развития или не была введена в эксплуатацию. Для того, чтобы можно было рассмотреть финансовое положение ООО «Агроторг» (федеральная торговая сеть «Пятёрочка»), необходимо рассчитать основные коэффициенты ликвидности (таблицы 2.5).

Таблица 2.5

Расчет коэффициента абсолютной ликвидности (платежеспособности)

показатель	год			Абсолютное отклонение, +/-		
	2017	2018	2019	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2017
Денежные средства	900487,00	1162551,00	2501242,00	262064,00	1338691,00	1600755,00
Краткосрочные обязательства	23446798,00	37249682,00	83455650,00	13802884,00	46205968,00	60008852,00
коэффициент	0,04	0,03	0,03	-0,01	0,00	-0,01

За анализируемый период (2017-2019 гг.) коэффициент абсолютной ликвидности, показывающий, какая часть краткосрочных заемных обязательств может быть при необходимости погашена немедленно за счет имеющихся денежных средств, кроме того, что имеет очень низкие значения, еще и показывает снижение в 2018 по сравнению с 2017 годом. Но при этом неизменное значение в 2019 году по сравнению с 2018 годом может быть расценено, как знак повышения этого аналитического показателя.

Таблица 2.6

Расчет коэффициента текущей ликвидности

показатель	год			Абсолютное отклонение, +/-		
	2017	2018	2019	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2017
оборотные средства	14179362,00	20015274,00	41079204,00	5835912,00	21063930,00	26899842,00
Краткосрочные обязательства	23446798,00	37249682,00	83455650,00	13802884,00	46205968,00	60008852,00
коэффициент	0,04	0,03	0,03	-0,01	0,00	-0,01

Коэффициент текущей ликвидности дает общую оценку ликвидности предприятия, показывая, сколько рублей оборотных средств (текущих активов) приходится на один рубль текущей краткосрочной задолженности (текущих обязательств). В случае торговой сети «Пятёрочка», этот показатель имеет достаточно высокие значения, хотя также имеет тенденцию к снижению

Таблица 2.7

Расчет коэффициента быстрой ликвидности

показатель	год			Абсолютное отклонение, +/-		
	2017	2018	2019	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2017
денежные средства	900487,00	1162551,00	2501242,00	62064,00	1338691,00	1600755,00
Дебиторская задолженность	7935117,00	10884556,00	17210147,00	2949439,00	6325591,00	9275030,00
Краткосрочные обязательства	23446798,00	37249682,00	83455650,00	13802884,00	46205968,00	60008852,00
коэффициент	0,04	0,03	0,03	-0,01	0,00	-0,01

По смысловому назначению показатель аналогичен коэффициенту текущей ликвидности; однако исчисляется по более узкому кругу оборотных активов, когда в расчете не учитывается наименее ликвидная их часть — производственные запасы. Так как коэффициент быстрой ликвидности тесно связан с предыдущими аналитическими показателями, здесь также можно отметить снижение в исследуемом периоде при средних значениях. В целом при рассмотрении коэффициентов ликвидности можно сделать вывод о

незначительном снижении на протяжении нескольких лет. Это может быть связано как с управленческой политикой руководства сети, так и с высоким уровнем конкуренции в данном секторе экономики. Таким образом, баланс изучаемого объекта нельзя назвать ликвидным, скорее он носит характер низколиквидного, что говорит о недостаточной платежеспособности предприятия. Анализируя деловую активность федеральной торговой сети «Пятёрочка», важнейшими показателями являются темпов роста выручки, валовой прибыли, прибыли от продаж и величины активов. Рассматривая динамику деятельности за 2017-2019 годы (таблица), можно отметить изменения в структуре показателей, неоднозначно характеризующие деловую активность ООО «Агроторг» (федеральная торговая сеть «Пятёрочка»).

Таблица 2.8

Динамика основных экономических показателей ООО «Агроторг» за 2017-2019 годы

показатель	год			Абсолютное отклонение, +/-		
	2017	2018	2019	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2017
выручка	95034656,00	116041756,00	228908595,00	21007100,00	112866839,00	133873939,00
Себестоимость продаж	75230607,00	93395804,00	180996988,00	18165197,00	87601184,00	105766381,00

Продолжение таблицы 2.8

Валовая прибыль	19804049,00	2264595 2,00	47911607,00	2841903,00	25265655,00	28107558,00
Прибыль от продаж	5353333,00	4406296,00	-1026341,00	-947037,00	-5432637,00	-6379674,00
Чистая прибыль	1707119,00	499019,00	1089355,00	-1208100,00	590336,00	-617764,00
Оборотные средства	1417936,00	2001527 4,00	41079204,00	5835912,00	21063930,00	26899842,00
Основные средства	6508774,00	8953024,00	23135015,00	244250,00	14181991,00	16626241,00
Дебиторская задолженность	7935117,00	1088455 6,00	17210147,00	2949439,00	6325591,00	9275030,00
Денежные средства	900487	1162551	2501241,00	262064,00	1338691,00	1600755,00
Собственный капитал	4456858 6,00	4565794 0,00	46156959,00	1089354,00	499019,00	1588373,00

Продолжение таблицы 2.8

Заемный капитал	33444595,00	18273350,00	5708386,00	-15171245,00	-12564964,00	-27736209,00
Кредиторская задолженность	12584143,00	18975285,00	77120183,00	6391142,00	58144898,00	64536040,00

Рассматривая динамику деятельности за 2017-2019 годы (таблица 2.8), можно отметить изменения в структуре показателей, неоднозначно характеризующие деловую активность ООО «Агроторг» (федеральная торговая сеть «Пятёрочка»). Так, можно отметить значительное увеличение выручки в 2018 году по сравнению с 2017 на 21007100,00 тыс. руб. (на 22,1%), в 2019 по сравнению с 2018 на 112866839,00 тыс.руб. (на 97,26%) и в 2019 по сравнению с 2017 на 133873939,00 тыс. руб.(на 140,87%). Также примерно пропорционально росту выручки наблюдается рост валовой прибыли на 2841903,00 тыс. руб. (14,35%) в 2017 году, и на 25265655,00 тыс. руб. (111,57%) в 2019 году. По этим показателям можно сделать вывод о высокой рентабельности продаж и положительной динамике развития сети, как торгового предприятия.

В это же время наблюдается снижение прибыли от продаж в 2018 году по сравнению с 2017 на 947037,00 тыс. руб. (на 17,69%), в 2019 по сравнению с 2018 на5432637,00 тыс.руб. (на 123,29%) и в 2019 по сравнению с 2017 на 6379674,00 тыс. руб.(на 119,17%). Наличие такой динамики говорит о снижении рентабельности деятельности организации в целом. Если коммерческие расходы не носят характер вложений, можно сделать вывод о неэффективной управленческой политике предприятия. Также положительным фактором, являющимся показателем финансовой устойчивости предприятия является увеличение общей стоимости оборотных

средств на 5835912,00 тыс. руб. (41,16%) в 2018 году и на 21063930,00 тыс. руб. (105,24%) в 2019 году. Увеличение собственных оборотных средств имеет большое значение для финансирования текущей деятельности.

Проанализируем деловую активность ООО «Агроторг» (федеральная торговая сеть «Пятерочка») с применением коэффициента деловой активности (таблица 2.9).

Таблица 2.9

Расчет коэффициента деловой активности

показатель	год			Абсолютное отклонение, +/-		
	2017	2018	2019	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2017
активы	91600349,00	104316548,00	147306152,00	12716199,00	42989604,00	55705803,00
выручка	95034656,00	116041756,00	228908595,00	21007100,00	112866839,00	133873939,00
коэффициент	1,04	1,11	1,55	0,07	0,44	0,52

Как видно из расчетов, в динамике этот показатель показывает значительный рост: на 7,22 % в 2018 году и на 39,69 % в 2019 году, и в целом на 49,78% за весь период исследования. Это позволяет сделать вывод об устойчивом финансовом состоянии торгового предприятия в настоящее время и прогнозировать положительные тренды развития на будущее. Как и многие другие коммерческие предприятия, ООО «Агроторг» (федеральная торговая

сеть «Пятёрочка») для финансирования своей деятельности и развития использует заемные средства. При этом на протяжение 2017-2019 годов объем заемного капитала значительно уменьшился: на 15171245,00 тыс. руб. (45,36%) в 2018 году и на 12564964,00 тыс. руб. (68,76%) в 2019 году. При этом собственный капитал за это же время увеличился на 1089354,00 тыс .руб. (2,44%) в 2018 году и на 499019,00 тыс. руб. (1,09%) в 2019 году.

Таблица 2.10

Структура капитала

Показатель	год					
	2017		2018		2019	
Собственный капитал	44568586,00	0,57	45657940,00	0,71	46156959,00	0,89
Заемный капитал	33444595,00	0,43	18273350,00	0,29	5708386,00	0,11

Рассмотрев соотношение собственных и заемных средств (таблица) можно отметить, что торговая сеть работает в основном за счет собственных средств. Доля собственных средств в структуре капитала имеет очень высокое значение и в течение всего изучаемого периода показывает устойчивую тенденцию к росту. Если эта динамика сохранится и в последующие периоды, можно достаточно достоверно прогнозировать полный отказ от заемных средств при финансировании текущей деятельности федеральной торговой сети. В целом полученные данные говорят о высокой степени независимости от заемных средств. Такая структура источников капитала свидетельствует о финансовой стабильности предприятия и способности самостоятельно обеспечивать потребности торговой сети, а следовательно достигать главных целей функционирования, т.е. получения прибыли. Для оценки рентабельности федеральной торговой

сети «Пятёрочка» необходимо рассмотреть показатели рентабельности продаж (таблица) и рентабельности активов (таблица2.11)

Таблица 2.11

Расчет рентабельности продаж ООО «Агроторг»

показатель	год			Абсолютное отклонение, +/-		
	2017	2018	2019	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2017
выручка	95034656,00	116041756,00	22890859 5,00	2100710 0,00	112866839,00	13387393 9,00
Себестоимость продаж	75230607,00	9339580 4,00	18099698 8,00	1816519 7,00	87601184,00	10576638 1,00
Валовая прибыль	19804049,00	2264595 2,00	47911607,00	2841903,00	25265655,00	28107558,00
рентабельность	26,32	24,25	26,47	-2,08	2,22	0,15

Рентабельность продаж ООО «Агроторг» имеет достаточно высокое значение за весь период исследования. При соответствующих объемах выручки и быстрой оборачиваемости средств, высокий процент рентабельности продаж позволяет получать большой маржинальный доход.

Таблица 2.12

Расчет рентабельности активов ООО «Агроторг»

показатель	год			Абсолютное отклонение, +/-		
	2017	2018	2019	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2017
активы	91600349,00	104316548,00	147306152,00	12716199,00	42989604,00	55705803,00
Чистая прибыль	1707119,00	499019,00	1089355,00	-1208100,00	590336,00	-617764,00
рентабельность	0,019	0,005	0,007	-9,50	1,37	-1,11

Рентабельность активов торгового предприятия имеет небольшие значения. Но в условиях расширения сети, уменьшения объемов заемного капитала, увеличения стоимости основных средств и собственного капитала, положительное значение рентабельности активов также свидетельствует о достаточно устойчивом финансовом состоянии предприятия. Анализируя полученные данные, очевидно снижение показателей рентабельности в 2018 году и рост в 2019 году. Это может быть следствием изменений управленческой, в том числе маркетинговой, торговой, логистической политики руководства сетью. Рассматривая финансовое положение торгового предприятия нельзя пропустить количественные показатели, характеризующие текущую деятельность (таблица 2.13).

Таблица 2.13

Динамика количественных показателей деятельности ООО «Агроторг» за 2017-2019 годы

показатель	год			Абсолютное отклонение		
	2017	2018	2019	2018 к 2017	2019 к 2018	2019 к 2017
Средний чек(руб)	291,20	327,90	350,80	36,7	22,9	59,6
Количество покупок (млн.шт)	382,7	440	545,8	57,3	105,8	163,1
Количество магазинов(шт)	3882	4789	6265	907	1476	2383
Торговые площади(кв .м)	1414102	1 754 250	2 422 626	340148	668376	1008524

В результате расчетов очевидна положительная динамика по всем показателям. И если величину размера среднего чека можно связать с инфляцией, то остальные данные говорят об объективном развитии торговой сети в результате реализации политики руководства. Так, количество покупок в целом за весь период увеличилось на 163,1 млн.шт.(42,62%), в частности на 57,3 млн.шт. (14,97%) в 2017 году и на 105,8 млн.шт. (24,05%) в 2019 году. Значительно расширилась география торговой сети «Пятёрочка». В связи с этим увеличилось и количество магазинов и, соответственно, общая площадь торговых помещений. За 2017 год было открыто 907 новых

магазинов общей площадью 340148, кв.м.; в 2015 году еще 1476 торговых точек площадью 668376,00 кв.м. приняли своих покупателей. Таким образом, за анализируемый период количество супермаркетов увеличилось на 2383 шт. (61,39%), торговые площади прирости на 1008524,00 кв.м. (71,2%). При анализе хозяйственной деятельности федеральной торговой сети «Пятёрочка», кроме таких количественных показателей, как выручка, прибыль, рентабельность, ликвидность и т.д. полная картина невозможна без рассмотрения расходов организации (таблицы 2.14).

Таблица 2.14

Структура расходов ООО «Агроторг» (тыс. руб.)

показатель	год			Абсолютное отклонение, +/-		
	2018	2019	2020	2018 к 2017	2020 к 2019	2020 к 2018
Расходы на персонал	12468,00	15743,00	19359,00	3275,00	3616,00	6891,00
Расходы на аренду	7038,00	9306,00	12032,00	2268,00	2726,00	4994,00
Коммунальные расходы	3057,00	3548,00	4744,00	491,00	1196,00	1687,00

Продолжение таблицы 2.15

Прочие расходы на магазин	1516,00	1935,00	3420,00	419,00	1485,00	1904,00
Расходы на услуги третьих сторон	2521,00	3242,00	1874,00	721,00	-1368,00	-647,00
Прочие расходы	1365,00	233,00	3005,00	-1132,00	2772,00	1640,00
Итого(за вычетом расходов на амортизацию)	27,97	36107,00	4464,00	36079,00	8357,00	44436,00

Исследовав показатели, можно отметить, что наибольший удельный вес в структуре расходов занимают расходы на персонал: заработная плата, взносы во внебюджетные фонды и налоги на заработную плату, командировочные выплаты, материальная помощь и другие выплаты сотрудникам.

Таблица 2.16

Структура расходов ООО «Агроторг» (в процентах от выручки)

показатель	год			Абсолютное отклонение, +/-		
	2018	2019	2020	2018 к 2017	2020 к 2019	2020 к 2018
Расходы на персонал	8,20	8,00	7,60	-0,20	-0,40	-0,60
Расходы на аренду	4,60	4,70	4,70	0,10	0,00	0,10
Коммунальные расходы	2,00	1,80	1,90	-0,20	0,10	-0,10
Прочие расходы на магазин	1,00	1,70	1,30	0,70	-0,40	0,30
Расходы на услуги третьих сторон	1,70	1,00	0,70	-0,70	-0,30	-1,00
Прочие расходы	0,90	1,20	1,20	0,30	0,00	0,30
Итого(за вычетом расходов на амортизацию)	18,30	18,40	17,40	0,10	-1,00	-0,90

Вместе с тем можно отметить снижение доли таких расходов в процентах от выручки на 0,2% в 2019 году и на 0,4% в 2020 году. Это связано с автоматизацией процессов приемки товаров; применением оборудования нового поколения, позволяющего оптимизировать число сотрудников, занятых непосредственно в процессе реализации конечного продукта. Этот факт свидетельствует об эффективной кадровой политике предприятия. На втором месте в структуре расходов – затраты на погашение арендных платежей. На фоне общего роста количества магазинов и торговых площадей сети, рост расходов на аренду является обоснованным и необходимым. А учитывая то, что при значительном увеличении количественных значений данного вида затрат на 2268,00 тыс. руб. в 2019 году и на 2726,00 тыс. руб. в 2020 году, доля арендных платежей в процентах от выручки практически не изменилась, можно отметить грамотную политику руководства в этом вопросе. Замыкают тройку лидеров в структуре расходов коммунальные платежи.

Здесь сохраняется та же тенденция, что и у предыдущих показателей. Рост коммунальных расходов на 491,00 тыс. руб. в 2019 году и на 1196,00 тыс. руб. в 2020 году связан с увеличением количественного состава объектов торговли. Также следует отметить ежегодное повышение тарифов на коммунальные услуги. В структуре расходов наоборот намечалось даже снижение на 0,2% в 2019 году, но в 2020 году доля коммунальных платежей в процентах от выручки снова повысилась на 0,1% и в целом за весь период на 0,1%. Одним из факторов такой динамики является участие ООО «Агроторг» (федеральная торговая сеть «Пятёрочка») в выполнении государственной программы «Энергоэффективность и развитие энергетики» на 2013-2020 годы, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации №512-р от 03 апреля 2013 года. Также в структуре расходов отдельное место занимают услуги третьих сторон.

В этом разделе учтены расходы по договорам аутсорсинга и аутстаффинга, услуги транспортных, аудиторских компаний и т.д. За анализируемый период доля этих расходов в структуре значительно снизилась в целом с 1,7% в 2018 году до 0,7% в 2020 году. Это свидетельствует о том, что в связи с развитием федеральной торговой сети в целом, произошло расширение качественного состава персонала, позволяющее удовлетворять все потребности сети в трудовых ресурсах; расширился транспортный парк; произошло усовершенствование бизнеспроцессов, позволяющее не привлекать сторонние организации для выполнения услуг. Таким образом, проанализировав бухгалтерскую отчетность ООО «Агроторг» (федеральная торговая сеть «Пятёрочка») с целью оценить финансовое положение предприятия, можно сделать ряд выводов.

Финансовое состояние объекта можно квалифицировать как устойчивое. Основные результаты финансово-хозяйственной деятельности характеризуют федеральную торговую сеть «Пятёрочка» как динамично развивающуюся компанию, способную занимать лидирующие позиции в своем сегменте рынка. Такое положение, в свою очередь имеет ряд преимуществ перед конкурентами в получении кредитов, привлечении инвестиций, выборе поставщиков и подборе высококвалифицированных сотрудников.

Все эти факторы способствуют повышению конкурентноспособности, возможности захватить наибольшую долю на рынке. Анализ финансовых показателей за 2017-2019 годы показал высокую степень независимости компании, состояние активов и пассивов отвечают уставным задачам. Полученные в результате исследования показатели позволяют оценить эффективность управленческой, кадровой и финансовой деятельности руководства торговой сетью «Пятёрочка».

2.3 Приемка товаров по количеству и качеству: правила, порядок, инструкция приема продукции на склад

Товары, приобретаемые организацией торговли для перепродажи, могут поступать непосредственно к ней на склад, а могут приниматься торговой организацией вне собственного склада.

Доверенности применяются для оформления права лица выступать в качестве доверенного лица организации при получении материальных ценностей, отпускаемых поставщиком по наряду, счету, договору, заказу, соглашению.

Статьей 185 Гражданского кодекса Российской Федерации (далее ГК РФ) установлено, что доверенностью признается письменное уполномочие, выдаваемое одним лицом другому лицу для представительства перед третьими лицами.

В случае несоответствия фактического наличия товаров или отклонения по качеству, установленному в договоре, или данным, указанным в сопроводительных документах, должен составляться акт (формы №ТОРГ-2 и №ТОРГ-3), который является юридическим основанием для предъявления претензий поставщику. В сопроводительном документе следует сделать отметку об актировании.

Если при приемке товара одновременно с недостачей выявились излишки по сравнению с количеством товара, указанным в товаросопроводительных документах поставщика, данные о них также указываются в акте.

Доверенности применяются для оформления права лица выступать в качестве доверенного лица организации при получении материальных ценностей, отпускаемых поставщиком по наряду, счету, договору, заказу, соглашению.

Какой акт необходимо составить определяется в зависимости от вида получаемого товара:

- Акт по форме №ТОРГ-2 применяется при приемке отечественных товаров и составляется в четырех экземплярах.
- Акт по форме №ТОРГ-3 применяется в случае получения импортных товаров и составляется в пяти экземплярах.

Когда температурный контроль пройден, товар выгружается через доковые ворота, и за дело берется менеджер по качеству. Он проводит визуальный осмотр целостности упаковки, проверяет соответствие стикеров и маркировки, сроки годности и хранения, качественные характеристики товара.

Если и здесь получено добро, приемку партии осуществляет оператор склада с помощью ручного терминала. Оператор подтверждает количество и вносит данные в единую систему. При этом система сама определяет, где будет храниться палета с продукцией, — водителю электроштабелера остается лишь доставить ее в четко указанное место. Впрочем, надолго товару там задержаться не придется…

Наиболее жесткую проверку на качество проходят поступающие в РЦ фрукты и овощи на основании выборки из каждой партии. Контроль за этим процессом помимо сотрудника распределительного центра осуществляет посредством видеосвязи менеджер Центрального офиса.

В зависимости от сезона ежесуточно из РЦ «Москва-Север» совершается от 250 до 340 рейсов по доставке продуктов в магазины ТС «Пятерочка». Формирование партий и составление маршрутов движения машин — четко отлаженная система, в которой максимально используются IT-технологии.

Группы товаров, не требующие особых условий транспортировки, поступают в составе одной заявки, согласно графику поставки. Периодичность доставки меняется в зависимости от сезона и составляет 3-4 раза в неделю. Группы товаров, требующие применения специальных

средств транспортировки (замороженная продукция, фрукты-овощи) поступают в розничные точки один раз в неделю. Приемка товаров непосредственно в торговых точках федеральной торговой сети «Пятёрочка» осуществляется товароведом по приемке товаров, если средний товарооборот магазина превышает 300,00 тыс. руб. за смену. В небольших супермаркетах товар принимает директор или заместитель директора магазина. Прием осуществляется автоматическим способом при помощи ТСД (терминала сбора данных). Поставка через РЦ дает ряд преимуществ: - Снижение транспортных расходов. - Расширение представленности ассортимента товаров в магазинах торговых сетей. - Сокращение объёма документооборота внутри X5 и связанных с этим расходов. - Снижение трудозатрат на подготовку сопроводительной документации для товара (сертификатов и пр.).

В условиях централизованной доставки приемка товаров ведется в магазинах. Она осуществляется материально ответственными лицами по количеству и качеству (заведующими отделами, секциями, товароведами) на основании сопроводительных документов (счетов-фактур, товарнотранспортных накладных, описей, упаковочных ярлыков). Если товары прибыли без сопроводительных документов, приемка проводится по акту, в котором указывают фактическое наличие товара и отмечают отсутствие документов. Особенности приемки отдельных товаров определяются особыми условиями поставки, стандартами, техническими условиями, договорами поставки. Приемка товаров по количеству заключается в сверке массы, числа мест, единиц фактически поступивших товаров с показателями счетовфактур, товарно-транспортных накладных и других сопроводительных документов. Непродовольственные товары поступают в розничную торговую сеть без тары, в открытой или закрытой таре.

Сроки приемки зависят от: физико-химических свойств товара, вида тары, в которой доставлен товар. Продукция, поступившая без тары в открытой и поврежденной таре, принимается в момент получения ее от поставщика или со склада распределительного центра; продукция, поступившая в исправной закрытой таре, принимается в момент поступления только по количеству мест и массе брутто, а по массе нетто и количеству товарных единиц в каждом месте не позднее 10 дней с момента поступления в магазин. В районах Крайнего Севера и отдаленных районах приемка товаров производится не позднее 60 дней с момента поступления их на склад получателя. Особыми условиями поставки, договорами может быть предусмотрена выборочная приемка по количеству с распространением результатов проверки на всю партию. При обнаружении недостачи приемка товаров приостанавливается, и для дальнейшей приемки и составления двустороннего акта вызывается представитель поставщика.

Представитель одногороднего поставщика должен явиться в течении суток, а представитель иногороднего поставщика - в течении трех суток не считая времени проезда. В случае неявки представителя поставщика приемка товаров по количеству осуществляется: с участием представителя другого промышленного предприятия (организации), выделенного его руководителем; с участием представителя общественности предприятия-получателя, которого назначает руководитель торговой организации.

Общественные представители утверждаются решением местного комитета торговец организации; приемка может быть односторонней, если на это дано согласие поставщика. В организации приемки товаров большое значение имеет предварительное установление времени прибытия и количество поступающих на склад товаров, что позволяет своевременно подготовиться к приемке.

К подготовительным мероприятиям по приемке грузов на складе относятся: установление места разгрузки транспортных средств,

максимально приближенного к помещению для хранения; определение необходимого количества грузчиков и распределение работы между ними; расчет требуемого количества и видов подъемно-транспортного оборудования и подготовка их к прибытию товаров; заблаговременное определение мест хранения, номеров штабелей для прибывающих на склад товаров; подготовка документации, связанной с оформлением приемки-сдачи товаров. Характер операций при приемке непродовольственных товаров зависит от величины партий поступающих товаров, наличия упаковки.

Приемка товаров может осуществляться на станциях железных дорог и водных пристанях, на складах поставщиков, на складах грузополучателей. Приемка товаров по качеству проводится в соответствии с требованиями, предусмотренными стандартами, техническими условиями, а также по сопроводительным документам (сертификатам, удостоверениям о качестве) и, как правило путем сплошной проверки. Выборочная приемка допускается лишь в случаях, предусмотренных стандартами, техническими условиями, условиями договора.

Одновременно производится приемка тары по количеству, проверяется комплексность товара, маркировка. Если поставщик товаров находится в одном городе с покупателем, то приемка по качеству ведется в течение 10 дней с момента поступления товаров, а если поставщик иногородний - в течение 20 дней. При обнаружении несоответствия качества, маркировки поступившей продукции и тары установленным требованиям получатель обязан обеспечить хранение товаров в условиях, предотвращающих дальнейшее ухудшение их, вызвать для участия в продолжении приемки и составления акта представителя поставщика. Сроки явки представителя такие же, как и по приемке товаров по количеству. Если же представитель поставщика не явился, то проверка качества товара производится экспертом бюро товарных экспертиз, представителем инспекции по качеству, если на нее возложена эта обязанность. Результаты приемки оформляются актом.

Забракованные товары принимаются на временное хранение (под сохранную расписку) до решения поставщика об их дальнейшем использовании. Акты о количественной и качественной приемке служат документами для предъявления претензий поставщику. С момента поступления товара до момента продажи, проходит определенное время, в течение которого товар хранится в магазине. Требования по качеству и маркировке товаров и качество товаров должно соответствовать требованиям санитарных, технических и всех иных применимых норм и стандартов Российской Федерации, Таможенного союза, ЕАЭС. Товар должен иметь маркировку в соответствии с законодательством РФ и Таможенного союза, содержать информацию в соответствии с требованиями действующего законодательства РФ, а также сопровождаться документами, подтверждающими качество, безопасность, происхождение товара, фитосанитарное состояние, ветеринарно-санитарное состояние, легальность производства и оборота и иными документами, предусмотренными действующим законодательством РФ в отношении данного вида Товара, в том числе:

• Декларация о соответствии – копия, заверенная печатью Поставщика или держателя подлинника.

• Сертификат соответствия – копия, заверенная печатью Поставщика или держателя подлинника.

• Справка к Таможенной Декларации (ТД) на импортированные алкогольную и спиртосодержащую, табачную продукцию, заверенная печатью Поставщика.

• Справка к Товарно-транспортной накладной (ТТН) на алкогольную и спиртосодержащую продукцию, произведенную на территории РФ или на территории государства-члена Таможенного союза, а также на указанную продукцию, приобретшую статус товара Таможенного союза, заверенная печатью Поставщика.

• Карантинный сертификат или Акт государственного карантинного фитосанитарного контроля, или Акт карантинного фитосанитарного контроля.

• Ветеринарное свидетельство Форма №2, №3 – оригинал.

• Ветеринарная справка Форма №4 – оригинал. При поставке продукты питания должны соответствовать требованиям по минимальным срокам годности, указанным в Приложении к Договору поставки. В случае поставки спиртосодержащей непищевой продукции Поставщик обязуется предоставить письменное подтверждение наличия/отсутствия в продукции этилового спирта (или денатурата), а также его процентное содержание.

Требования по упаковке товаров Упаковка товаров должна обеспечивать его сохранность во время транспортировки, при выполнении погрузочно- разгрузочных работ и при хранении на распределительном центре Компании. Внешняя упаковка товаров должна быть из прочного картона или иного материала, позволяющего перевозить и складировать товары на поддонах, а также выдерживать не менее пяти перегрузок товаров на разные места хранения или транспортировки. Транспортная упаковка и каждая единица товара должны иметь основной штрих- код, выданный международной организацией EAN International или национальным представительством EAN International (для России: «ЮНИСКАН/ЕАН Россия»). Весовой фасованный товар дополнительно к основному штрих-коду должен иметь (весовой) штрих-код. При поставках на Распределительный центр (далее по тексту – РЦ) поставщик обязан соблюдать следующие требования при поставке Товара:

• Товар поставляется на поддонах размером 800х1200х150 мм (многоразовых или евро);

• при поставках товара по схемам с хранением на РЦ и кросс-докинг с комплектаций на РЦ (приемка и отгрузка через склад, без размещения в зоне

долговременного хранения) товара, на одном поддоне должно располагаться только одно наименование товара;

• допускается при транспортировке установка одного поддона с товаром на другой при условии, что качество товара от такой установки не пострадает;

• при поставках товара по схемам с хранением на РЦ и кросс-докинг с комплектацией на РЦ на одном поддоне недопустимо размещение товара с разными датами изготовления, а для алкогольной продукции – разными датами розлива;

• при поставках товара по схемам с хранением на РЦ и кросс-докинг с комплектацией на РЦ на одном поддоне должны располагаться короба одного размера;

• товар не должен выступать за края поддона более чем на 1,5 см с каждой стороны;

• высота поддона с товаром не должна быть более 1,8 м, включая защиту углов и пять стяжек;

• товар на поддонах должен быть надежно закреплен;

• внешняя упаковка товаров должна быть из прочного картона или иного материала, позволяющего перевозить и складировать товар на поддонах, а также выдерживать не менее пяти перегрузок товара на разные места хранения или транспортировки;

• внешняя упаковка, при необходимости, должна соответствовать санитарногигиеническим нормам;

• одна упаковка должна содержать товар одного наименования с одним штрих-кодом;

• в случае осуществления поставки несколькими грузовиками, поставщик обязан оформлять товарную накладную на каждое автотранспортное средство;

• при неоднородной загрузке товара на поддоне при поставках по схеме кросс-докинг с комплектацией на складе Поставщика товар размещается слоями, при этом наиболее тяжелый товар размещается в нижних рядах;

• не допускаются поставки товара на РЦ на автомашинах с высотой кузова менее 1,2 м. Упаковка товаров должна соответствовать требованиям Технического Регламента Таможенного союза «О безопасности упаковки». Особые требования для товаров категории «Фрукты и Овощи». Качество товара категории «Фрукты и Овощи» должно соответствовать законодательству РФ, требованиям ТР ТС 021/2011 «О безопасности пищевой продукции», Национальным стандартам Российской Федерации ГОСТ, Стандартам Европейской Экономической Комиссии при ООН (FFV), внутренним стандартам Компании, ФЗ № 162 от 29 июня 2015 г., требованиям Федерального закона Российской Федерации от 21 июля 2014 г. № 206-ФЗ «О карантине растений» и иным правовым актам Российской Федерации, Решениям Евразийского экономического сообщества (Высшего органа Таможенного Союза), действующим в отношении данного вида товара.

Каждая партия товара должна поставляться в сопровождении документации, подтверждающей качество, безопасность и происхождение товара, а также его фитосанитарное состояние:

• документация, подтверждающая качество и безопасность;

• оригинал или заверенная копия Декларации о соответствии;

• документация, подтверждающая фитосанитарное состояние:

а) для отечественной продукции – оригинал Карантинного сертификата, если продукция выращена в карантинной зоне/ оригинал или заверенная копия письма из Россельхознадзора о том, что продукция выращена в свободной от карантинных объектов зоне;

б) для импортной продукции - оригинал или заверенная копия Акта Государственного Карантинного Фитосанитарного Контроля. Упаковка товара должна соответствовать требованиям ТР ТС 005/2011 о безопасности упаковки. Маркировка должна соответствовать требованиям ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция» в части ее маркировки. Каждая единица упаковки товара (ящик, коробка, подложка, пакет, мешок, сетка и т.п.) должна иметь маркировку на русском языке с информацией о товаре, согласно требованиям действующего законодательства Российской Федерации, Техническим регламентам Российской Федерации и «Требованиям по предоставлению минимальной и обязательной информации для потребителей».

В отдельных случаях маркировке подлежит каждый плод индивидуально (для штучного товара). Упаковка товара должна быть стандартной для каждого отдельного вида и обеспечивать его сохранность при перевозке автомобильным транспортом, погрузке, разгрузке и хранении в складском помещении. Поставщик несет ответственность за порчу или утрату товара, вызванных некачественной или ненадлежащей упаковкой.

Материалы, используемые внутри упаковки, должны отвечать санитарноэпидемиологическим нормам, быть чистыми и такого качества, чтобы не вызывать внешнего или внутреннего повреждения товара. Использование материалов, в частности бумаги или этикеток с торговыми названиями марок, разрешается при условии, что для нанесения текста или наклеивания этикеток используются нетоксичные чернила или клей. Стикеры, прикрепленные к продукту, должны быть такими, чтобы при их снятии не оставалось видимых следов клея и не появлялись дефекты кожуры. Каждая паллета должна иметь «Паспорт паллеты» (см. соответствующее Приложение к Договору поставки). Каждая поставка должна сопровождаться «Упаковочным листом» (см. соответствующее Приложение к Договору поставки). При поставках товара «Фрукты и Овощи» не допускается:

• поставка товара на одноразовых, сломанных или отличных от стандартных евро поддонах, если иное не указано в «Паспорте продукта»;

• наличие заваленных паллет (поддонов), требующих ручной выгрузки, или паллет (поддонов), содержащих деформированную (замятую) упаковку (короба).

Поскольку складские помещения занимают небольшую долю в общей площади магазина, при формировании заявок на товар, необходимо правильно рассчитать объем поставки, исходя из необходимости удовлетворить потребности покупателей и невозможности обеспечить большие объемы хранения. В супермаркетах торговой сети «Пятёрочка» заявки на товар формируются автоматически в программном продукте GK Retail и поступают на обработку в распределительные центры.

ГЛАВА 3. АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССОВ ПРИЕМКИ И ХРАНЕНИЯ ТОВАРОВ В МАГАЗИНАХ ТОРГОВОЙ СЕТИ «Агроторг»

3.1. Анализ организации приемки и хранения товаров в магазине «Агроторг»

Объект исследования данной выпускной квалификационной работы магазин «Пятёрочка» (ООО «Агроторг») расположен по адресу: г. Переславль-Залесский, ул. Урицкого, д. 52. Общая площадь магазина составляет 504,00 кв.м. При этом 370,00 кв.м. (73,4%) занимает торговый зал; 60,00 кв.м.(11,9%) – складские помещения; 74,00 кв.м. (14,7%) – прочие подсобные и служебные помещения (главная касса, фасовочная, кухня, раздевалка и т.д.). Средний товарооборот составляет 287,00 тыс. руб. за смену, средний трафик – 1111 покупателей за смену, средний чек – 258,30

руб. Ассортимент магазина включает: молочные товары, колбасные изделия, копчености, кондитерские изделия, бакалейные товары, хлеб и хлебобулочные изделия, алкогольные и безалкогольные напитки, соки и воды, фрукты, сопутствующие товары и т. д., согласно товарной матрице федеральной торговой сети «Пятёрочка». Важнейшим принципом формирования ассортимента товаров является обеспечение его соответствия характеру спроса населения. Оно должно предусматривать комплексное удовлетворение спроса покупателей в рамках избранного сегмента рынка. В связи с этим ассортимент товаров, предлагаемых покупателям, должен обладать достаточной широтой и глубиной. При этом широта ассортимента определяется числом товарных групп, подгрупп и наименований товаров, включённых в номенклатуру, а глубина - числом разновидностей товаров по каждому наименованию.

По требованиям, предъявляемым к розничным торговым предприятиям магазин является по своему формату супермаркетом эконом-класса. В основном штате магазина состоит 13 человек: -Управленческий персонал: директор магазина и 2 заместителя директора магазина; -Основной (торгово-оперативный) персонал: 10 продавцов-кассиров (по 5 человек в смене).

Изучаемый магазин "Пятёрочка" открыт в 2016 году, и за все время функционирования наблюдается высокая текучесть кадров, обусловленная невысоким уровнем заработной платы, большой интенсивностью труда, продолжительностью рабочего дня. В целях улучшения подбора, расстановки и воспитания кадров, повышение их деловой квалификации, качества и эффективности работы, обеспечения более тесной связи заработной платы с результатами труда, регулярно проводят аттестацию сотрудников. Функции продавцов-кассиров могут меняться в течение дня: обслуживание покупателей на кассе, выкладка товара в торговом зале, участие в приемке товара от поставщиков, проверка соответствия ценников и сроков годности товаров на полках и т.д.

Если посмотреть на обязанность продавцов-кассиров принимать участие в приемке товара, то сразу же можно заметить значительный минус. Он состоит в том, что при участии в приемке работники отвлекаются от своих прямых обязанностей, что в отрицательной степени влияет на показатели работы магазина. Кроме этого существуют ситуации, когда в магазине находится только один человек, и он физически не может и обслуживать покупателей и принимать товар. Поэтому, особенно в ранние часы работы магазина, иногда образуется очередь из 2-3 машин, которые ждут выгрузки. Но здесь можно заметить небольшой плюс: т.к. приемку проводят работники магазина, то товар принимается весь рабочий день в магазине, с 8 до 22 часов. Нередко существует и момент, когда приезд нескольких машин с товаром совпадает по времени. Образуется очередь из автомобилей и большое скопление товара, ожидающего приемки. Это является негативным фактором и значительно влияет на скорость приемки товара от этих поставщиков.

В связи с этим нередко для выполнения определенных функций директором магазина привлекаются сотрудники по договорам аутстаффинга: кассиры, грузчики и т.д. Приемку товара осуществляет директор магазина или заместитель директора магазина. Можно отметить, что процесс приемки товара в магазине, отличается от теоретического описания этого действия в достаточной степени. При приемке на торговом предприятии соблюдаются лишь основные правила. Обязательно проверяется товарно-транспортная накладная и производится количественная приемка. Но нередко случается, что товар приходит без сопроводительных документов (ошибки при подготовке сопроводительной документации поставщиками). Магазин имеет достаточно большой ассортимент товаров, но вследствие своей маленькой торговой площади, сроки приемки по количеству соблюдаются всегда.

Приемка всегда происходит в момент прибытия товара. Качественный осмотр товара происходит зачастую в процессе распаковки и предпродажной

подготовки товара, в момент приемки по качеству проверяются только скоропортящиеся товары. Положительным моментом является наличие отдельного помещения для приемки. Дебаркадер находится с тыльной стороны магазина, имеет достаточно широкий въезд и выезд, а также парковочные места для автомобилей персонала.

В местах выгрузки товара имеется соответствующее оборудование, такое как тележки, грузоподъемники, поддоны и другие принадлежности для обеспечения быстрой выгрузки товара, сохранности его количественных и качественных характеристик. Это является соблюдением требований сохранности качества товара в процессе приемки. К плюсам процесса приемки товара в данном магазине можно внести и то, что в складских помещениях предусмотрено наличие холодильников для предпродажного хранения продуктов питания, которые следует хранить при определенной температуре. Такое положение очень удобно, т.к. дает возможность тщательно принять товар и подготовить его к продаже. Так как на практике процесс приемки имеет существенные отличия от теоретического своего описания, все моменты несоответствия с правилами направлены на сокращения времени этого этапа торгово-технологического процесса, что является одной из целей любого торгового предприятия.

Кроме этого, уменьшение времени приемки товара выгодно и торговым поставщикам товаров, т.к. увеличение числа обслуживаемых предприятий обратно пропорционально скорости приемки. Сокращение скорости приемки полностью зависит от торгового предприятия, от его размеров, применяемых новых технологий и разработки путей совершенствования этого процесса.

График поставки товара в магазин «Пятёрочка» носит условный характер и периодически подвергается изменениям по различным причинам. Это может быть связано с сезонными колебаниями спроса, конкуренцией, изменениями товарной и логистической политики сети и т.д. Проанализировав первичные документы, можно сделать вывод о

неравномерном распределении операций по приемке товара в течение недели (Таблица 3.1).

Таблица 3.1

Приемка товара в течение недели

День недели	Поставщик	Грузооборот (т)
Понедельник	ЗАО Переславский хлебзавод	0,5
	ООО «Золотой колос»	0,5
	Ярмолпрод	1,0
	Село зеленое	1,0
	Fish house	0,5
	ООО «Данон ТРЕЙД»	0,3
	«Рестория»	1,2
	Итого	5,0
Вторник	ЗАО Переславский хлебзавод	0,5
	ООО «Хлебный дом»	0,5

Продолжение таблицы 3.1

	ООО «Рыбинский молочный завод»	0,8
	АО «Ярославский бройлер»	1,0
	ООО «Добрыня»	1,0
	РЦ Пятерочка Ярославль	10,0
	Итого	13,8
Среда	ЗАО Переславский хлебзавод	1,0
	ООО «Золотой колос»	0,5
	ООО «Ваш хлеб «Шебекино»	0,5

	Ярмолпрод	1,0
	ООО «Рыбинский молочный завод»	1,0
	АО «Ярославский бройлер»	2,0
	ООО «Пивстар»	2,0
	ООО «Данон ТРЕЙД»	0,5
	ОАО «Молвест»	1,0
	Итого	9,5
Четверг	ЗАО Переславский хлебзавод	1,0
	ЗАО Переславский хлебзавод	1,0
	«Рестория»	1,0
	ООО «Кока-Кола Эйчбиси»	3,0
	ООО «Пивстар»	2,0
	Итого	8,0

Продолжение таблицы 3.1

Пятница	ЗАО Переславский хлебзавод	1,0
	ООО «Хлебный дом»	1,0
	ОАО «Колос»	10,0
	ООО «Ваш хлеб «Шебекино»	0,5
	ООО «Золотой колос»	0,5
	ОАО «Молвест»	1,0
	АО «Ярославский бройлер»	1,0
	ООО «Данон ТРЕЙД»	1,0
	Итого	16,0
	Fish house	2,0
	Село зеленое	1,0

Суббота	Ярмолпрод	1,0
	ООО «Золотой колос»	1,0
	ОАО «Молвест»	1,0
	Итого	6,0
Воскресенье	ОАО «Колос»	0,5
	РЦ Пятерочка Ярославль	10,0
	Итого	10,5

Проанализировав количественные показатели можно отметить, что значительная часть (30т из 68,8т) поступающих для реализации товаров приходит из распределительных центров. Прием товара при централизованной поставке (РЦ, внутреннее перемещение из других магазинов сети) производится с помощью ТСД (терминала сбора данных).

Использование штрих-кода на бумажном варианте приходных документов открывает широкие возможности для компании в оперативной обработке документа. Это позволяет производить оформление документов на приемку, перемещение и отгрузку товаров непосредственно с дисплея терминала.

Для выведения документа на дисплей терминала достаточно отсканировать штрих-код, нанесенный на его бумажной форме. После чего происходи открытие документа в системе, и он становится доступным для работы терминала. Таким образом, можно отметить, что применение при приемке в магазине системы автоматизации существенно повышает эффективность работы, сокращает запасы и повышает товарооборот, минимизирует время выполнения складских операций и увеличивает их точность, позволяет существенно сокращать транспортные издержки при применении централизованной доставки и унитизации партий доставок;

сокращать время и затраты, связанные с документооборотом и обменом информацией, за счет использования возможностей информационной системы.

Одной из негативных особенностей обеспечения ассортимента магазина за счет поступлений из РЦ Пятерочка Ярославль является наличие продукции произведенной внутри Ярославской области . В составе таких заявок нередко присутствуют скоропортящиеся товары: молочная продукция, охлажденное мясо и т.д. Переход на прямые хозяйственные связи с торговыми домами местных поставщиков позволит увеличить срок реализации товаров за счет сокращения времени доставки от производителя на полки. Также это способствует сокращению сумм транспортных затрат, оптимизации использования транспортных средств; уменьшению складских запасов РЦ и затрат, связанных с их содержанием.

В магазине четко отслеживается:

-функционирование оборудования (в первую очередь работа холодильных машин и вентиляционное оборудование, т.е. соблюдение правил хранения продуктов питания);

-заказ товара (количество товара, которое необходимо для бесперебойной работы магазина, включая необходимый запас);

-работа с поставщиками (заказ и приемка товара, его качество и так далее);

-движение товаров;

-товарные потери;

-санитарное состояние.

Анализ хранения товаров в организации «Агроторг» После приемки часть товаров доставляют в помещения для хранения, а остальную часть в торговый зал. Процесс хранения товаров в магазине предусматривает их правильное размещение и укладку, создание оптимального режима, наблюдение и текущий уход за товарами. Сохранность количества и качества

товаров в процессе их хранения обеспечивают материально ответственные лица. Пакетированные товары хранят на поддонах и подтоварниках, товары в промышленной таре - на стеллажах и подтоварниках. Размещаемые на хранение товары группируют по признаку однородности режимов хранения.

При этом учитывают их физико-химические и биологические свойства, правила товарного соседства и санитарно-гигиенические требования. В процессе хранения товаров в магазине выполняются такие технологические операции, как перемещение товаров в определенные для этого помещения; их размещение и укладка в места хранения, создание оптимального режима хранения, соблюдение установленных сроков хранения товаров, надзор за состоянием товаров во время хранения и обеспечение работы необходимого технологического оборудования (холодильного, теплового и др.), поддержание чистоты в помещениях магазина, текущий уход за товарами.

Правильная организация хранения товаров, сохранность их количества и качества позволяют обеспечить максимальное вовлечение в реализацию товаров, ввозимых в розничный магазин, снижение материальных издержек и затрат труда, повышения рентабельности торговли. Магазин «Пятёрочка» не имеет достаточной складской площади, необходимой для хранения товаров в больших объемах, но это играет в пользу качества товаров. Продукция периодически завозится небольшими партиями и тут же выставляется на стеллажи и витрины. Обязательным условием является наличие тары или упаковки.

Перед тем как передать товары в торговый зал производится их подготовка, которая заключается в осмотре товара, освобождения его от упаковки. Магазин «Пятёрочка» занимается исключительно продажей товаров, при этом на его территории не производится переработка или изготовление полуфабрикатов или продукции собственного производства. В магазине производится только расфасовка весового товара. Эффективность работы магазина, качество обслуживания покупателей во многом зависят от

рационального размещения товаров в торговом зале. В связи с тем, что денежные средства, вложенные в товары, высвобождаются только при условии их продажи и расчете с покупателем, время хранения товара на складе должно быть сокращено до минимума. В местах хранения периодически производится санитарногигиеническая обработка:

а) дезинфекция - обеззараживание микроорганизмов;

б) дезинсекция - уничтожение насекомых;

в) дератизация - уничтожение грызунов;

г) дезактивация - удаление радиоактивных загрязнений;

д) дезодорация - удаление посторонних запахов;

е) дегазация - удаление вредных газов. Экономическая эффективность хранения - способность выбранных методов сохранять товары с наименьшими потерями рациональными затратами на хранение. Товарные потери и затраты на хранение относятся к важнейшим критериям выбора метода и сроков хранения. Потери можно снизить за счет сокращения сроков хранения до минимального либо за счет применения дорогостоящих методов.

В любом случае нельзя говорить о высокой экономической эффективности, т. к. сокращение сроков хранения в условиях высокой насыщенности рынка зачастую связано со значительными убытками (например, за счет снижения цены). Высокие затраты на хранение не всегда окупаются сокращением потерь, а в отдельных случаях затраты оказываются существенно выше, чем прибыль от сокращения потерь. Этим объясняется необходимость расчета реальной экономической эффективности выбранных методов хранения товара, с учетом реальных товарных потерь и затрат на хранение.

В магазине «Пятёрочка» осуществляется постоянный контроль сроков годности. В начале каждого рабочего дня заместитель директора назначает ответственных по отделам для проверки срока годности. Если в отделе был выявлен товар с истекшим сроком годности, то этот товар должен убирается

с полки вместе с ценником. Хранение продовольственных товаров в данном предприятии осуществляется в соответствии с техническими регламентами на отдельные виды продукции, документацией изготовителя при соответствующих параметрах температуры, влажности и светового режима для каждого вида продукции.

Для большинства исследованных на складе товаров условия хранения полностью соблюдаются. Носители информации об особо скоропортящихся товарах на таре, упаковке изготовителя сохраняются до окончания сроков годности (хранения) продовольственных товаров. Ритейлеры, в том числе ООО «Агроторг» предпочитают работать с охлажденным мясом, а не с парным или замороженным. Для розничного оператора мороженое мясо экономически менее выгодно, так как расход холода на замораживание втрое, а на хранение мороженого мяса вдвое больше, чем на охлаждение и хранение охлажденного мяса.

Кроме того, для замороженного мяса дополнительно требуются либо камеры, либо отдельные помещения для его дефростации, без которых при работе с "охлажденкой" можно обойтись. Да и на прилавке размороженное мясо в отличие от охлаждённого выглядит менее привлекательно. Мясо и мясные продукты хранят в холодильных камерах, шкафах при температуре не выше +6 °С. Охлажденное мясо, мороженое мясо, птицу хранят в ящиках, затаренные субпродукты, консервы - штабелями на подтоварниках. При хранении продовольственных товаров нежелательны резкие перепады температуры, при которых происходит конденсация воды на товарах и, как следствие, ухудшение качества товаров.

Сроки и температура хранения мяса и мясных продуктов установлены стандартами и техническими условиями. Плодоовощные товары хранят в затаренном виде в специальных, хорошо вентилируемых помещениях без естественного освещения. Плоды размещают отдельно от картофеля и

овощей. Ящики, лотки, корзины устанавливают на подтоварники штабелями высотой 1.5-2 метра.

Свежие фрукты, овощи и картофель хранят при температуре от 0 до +10 0С и относительной влажности воздуха 85-95%.

Замороженные фрукты и овощи хранят в низкотемпературных холодильных камерах при температуре не выше - 8 °С. Работники магазина строго соблюдают условия и порядок хранения продовольственных товаров, не допускают снижения их качества, излишних товарных потерь. Прохладительные напитки в магазине «Пятёрочка» хранят в сухих, прохладных и хорошо проветриваемых помещениях. В помещении не присутствуют посторонние запахи.

Для того, чтобы хранение положительно влияло на деятельность магазина, оно должно быть эффективным. Влияние эффективного хранения на деятельность магазина:

-снижает такие издержки, как списание товаров по причине порчи, лома, боя, потерь из-за повреждения потребительской тары;

-улучшение внешнего вида товаров;

-ускорение процесса продажи товаров;

-уменьшает потери. Хранение товаров оказывает существенное влияние на показатели экономической деятельности объекта торговли. Анализ потерь, возникающих в процессе приемки и хранения товаров в магазине «Пятёрочка» В магазине в процессе хранения и реализации возникают товарные потери. Потери товаров возникают при транспортировке, хранении и подготовке к продаже. Они подразделяются на естественную убыль и актируемые потери.

Нормы естественной убыли устанавливаются по каждому виду товаров в зависимости от времени года, климатических зон, вида складских помещений (охлаждаемых и неохлаждаемых), тары. Устанавливаются нормы естественной убыли в процентах к сумме реализованного товара (развесных

или разливных) независимо от срока их хранения в магазине. На товары штучные или полученные в расфасованном виде нормы естественной убыли не распространяются. Естественную убыль списывают только в случае выявления суммы недостачи. Размер естественной убыли между инвентаризациями определяется бухгалтерией.

Списание естественной убыли до проведения инвентаризации в магазине не разрешается. Недостача товаров, не превышающая естественную убыль, рассчитанную по существующим нормам, списывается с материально ответственных лиц. Утвержденные нормы являются предельными и используются, когда при инвентаризации обнаружится, что фактическое наличие товаров меньше учетных остатков. Естественная убыль товаров списывается по фактическим размерам, но не выше установленных норм. В магазинах, работающих по методу самообслуживания, установлены дополнительные нормы списания потерь сверх норм естественной убыли.

В зависимости от объема работы, места расположения магазина, его ассортимента, времени года размер конкретных норм определяется на местах. В исследуемом магазине «Пятерочка» нормы списания потерь установлены в пределах 3,5% от общего товарооборота за отчетный период. Если имеется снижение потерь товаров против установленных норм, разрешается 60 % суммы экономии использовать на премирование работников, обеспечивающих эту экономию.

Для снижения потерь создаются требуемые условия и режим хранения товаров, обеспечиваются квалифицированная приемка товаров, аккуратное обращение с ними, своевременность инвентаризаций. При рациональной организации хранения потери товаров в магазинах можно свести к минимуму. Гарантом сохранности качества товаров и сокращения товарных потерь является соблюдение режима хранения, от которого зависят схема размещения товаров на складе и установление товарного соседства.

3.2. Предложения по совершенствованию операций по приемке и хранению товаров в магазинах федеральной торговой сети «Пятёрочка»

Розничная торговля не относится к числу передовых отраслей по уровню механизации труда. Особенно больших затрат труда требуют погрузочно-разгрузочные и складские работы, которые связаны с привлечением основного персонала и вызывают простои транспорта. Каждое предприятие в своей коммерческой деятельности стремиться получить наибольшую прибыль и снизить свои издержки. Чтобы организация была прибыльной, ее деятельность должна быть рентабельной. Для этого

создаются методики по совершенствованию деятельности всего предприятия, в том числе и на складах.

Без привлечения квалифицированных кадров невозможно обеспечить техническое перевооружение и реконструкцию торгового предприятия, интенсивное использование имеющегося потенциала, повысить эффективность бизнес- процессов. Грамотная кадровая политика стимулирует увеличение товарооборота, способствует повышению культуры торговли, создает условия для совершенствования технологии, механизации и автоматизации торговых процессов, более эффективного использования торговых и складских площадей.

Широкое использование высококвалифицированных кадров способствует значительному изменению характера и содержания труда торговых работников, их профессионального состава. Возрастают требования к подготовке специалистов, способных работать в условиях применения современных прогрессивных технологий, совершенных систем переработки и передачи коммерческой, распорядительной и исполнительной информации.

Для решения этих задач можно предложить применение следующих мер:

- проанализировать структуру затрат рабочего времени, организацию труда в магазине;

-провести нормирование труда, рассчитать оптимальную численность персонала с учетом перспективных планов развития компании;

-разработать и внедрить мероприятия по совершенствованию организации труда, структуры магазина.

Важнейшими направлениями рациональной организации труда в магазине являются:

-разработка рациональных форм разделения и кооперации труда работников;

-организация и обслуживание рабочих мест;

-изучение и распространение передовых приемов и методов труда при выполнении торговых операций;

-совершенствование нормирования труда;

-подготовка и повышение квалификации кадров;

-создание благоприятных условий труда;

-охрана труда и техника безопасности. С целью оптимального распределения нагрузки следует изменить график для сотрудников таким образом, чтобы обеспечить максимальное количество персонала в «пиковые» часы и, наоборот, минимально необходимое число работников в не самое напряженное время. Для этого часть сотрудников оставить на сменном графике (2 на 2), а часть перевести на пятидневную рабочую неделю. При этом для обеспечения полноценного обслуживания потребуется меньше сотрудников, чем раньше, когда работа велась в посменно.

Это может способствовать снижению текучести кадров, традиционно высокой для такой категории персонала, как продавцы. Также целесообразно дифференцировать оплату труда сотрудников в зависимости от степени вовлеченности в различные этапы торгового процесса, в частности в приемку товара. Разделение труда предполагает разграничение деятельности работников в процессе совместного труда. Основной задачей разделения труда является равномерная загрузка работников в течение рабочего дня (месяца и т.д.). Одним из важных направлений организации труда работников является рациональная организация их рабочих мест. Оснащение рабочего места необходимым оборудованием, инвентарем и средствами связи, его удобная планировка, хорошая освещенность, создание условий труда, безопасных для здоровья человека, - все это позволяет снизить утомляемость, способствует снижению затрат времени на выполнение работы и повышению эффективности труда работников магазинов.

Обслуживание рабочих мест предусматривает обеспечение работников необходимой информацией. Для обеспечения рациональной организации труда работников, важное значение имеют: изучение, обобщение и распространение передовых приемов и методов их труда. Эта работа проводится в три этапа: выбор объекта изучения; обобщение и проектирование рациональных методов и приемов труда; внедрение и распространение передовых методов труда.

В целях совершенствования работы с кадрами, необходимо уделять большое внимание не только подбору и расстановке кадров, но и повышению их квалификации. Большое значение имеют механизация тяжелых и трудоемких работ. Все работники магазина должны быть обучены безопасным методам работ и правилам электротехнической безопасности. К важнейшим направлениям совершенствования системы по проведению приемки и хранения товаров в магазине относятся: -совершенствование действующей торговой сети и строительство современных предприятий торговли; -механизация и автоматизация трудоемких работ при приемке товара; -автоматизация торговых операций.

В связи с этим одной из первоочередных задач в торговле является оснащение розничных магазинов современными средствами для транспортировки, складирования, погрузочно-разгрузочных и других технологических операций с грузами. Более широкое внедрение должны найти системы машин, включающие подъемно-транспортные механизмы для разгрузки транспортных средств на складах и в магазинах, средства для внутримагазинного перемещения грузов, а также машиныотборщики грузов с мест хранения и т.д. В процессе выгрузки и приемки товаров следует избегать излишнего их накопления в местах приема и не допускать количественных и качественных потерь.

Площадки для выгрузки и приемки продукции должны быть оснащены приборами для определения фактического количества и контроля качества

материалов, инструментом для вскрытия тары и упаковки. На основе изученной ранее информации, в целях совершенствования организации приемки товаров в рассматриваемом магазине можно рекомендовать следующие предложения: - проводить по возможности 100% приемку по количеству всех поступающих товаров.

Систематически проводить выборочную проверку качества, особенно больших партий товаров, что позволяет предотвратить недостачу и своевременно предъявить претензию поставщику; - в связи с ограниченным количеством работающего персонала, закрепить за каждым продавцом-кассиром конкретные группы и виды товаров, которые подаются в торговый зал для выкладки, чтобы они обеспечивали их приемку по количеству, особенно штучных товаров в мелкой упаковке (печенье, конфеты, сопутствующие непродовольственные товары и др.).

Это также позволит избежать недостач товаров и оперативно выявлять по каким товарам и каких поставщиков следует проверять наиболее тщательно;

- силами руководства магазина организовать обучение персонала по проблемам качества товаров, обновления ассортимента, что позволяет продавцам более квалифицированно оценивать качество товаров;

- на основе полученного за период работы опыта, разработать оптимальный график завоза товаров, учитывая объемы партий и их вес, а также вместимость складских помещений;

- делая очередную заявку на товар, интересоваться у поставщика, в какое примерное время приедет груз;

- учитывая график поставки и товарооборот в магазине планировать заявки таким образом, чтобы максимально забить полки в торговом зале, а в местах хранения оставлять только ограниченное количество товаров с большим сроком хранения. Целью оптимизации товарных запасов является определения той их величины, которая в плановом периоде при данном

товарообороте смогла бы обеспечить бесперебойность удовлетворения спроса населения, а также минимизировать издержки обращения связанные с завозом и хранением товара.

Управление запасами призвано решить две основные задачи:

-определение размера необходимого запаса, то есть нормы запаса;

-создание системы контроля за фактическим размером запаса и своевременным его пополнением в соответствии с установленной нормой. Все новые разработки в сфере процесса приемки товаров по качеству направлены создание условий, которые максимально ускорят этот процесс и уменьшат как материальные потери, так и потери времени, связанные с приемкой товара, а также сохранят товарный вид поступаемой продукции.

Одним из факторов ускорения является наличие достаточного количества людей, задействованных в процессе приемки товаров. Кроме этого целесообразно разделить этих работников на группы для приемки конкретной группы товара, т.к. в процессе своей деятельности они подробно изучат поставляемый к ним товар, будут знать основные недостатки поставщиков и хорошо ориентироваться в наименованиях.

Ведь достаточное количество времени уходит именно на идентификацию товара, а не на его подсчет и проверку качества. При таком распределении труда каждый ответственный будет хорошо ориентироваться и в документации, и в самой продукции. Также директору магазина необходимо разработать оптимальный график завоза, для предотвращения скапливания крупногабаритных товаров или больших партий товаров в месте приемки. Такой график с самого начала работы магазина определить невозможно.

Он должен составляться на основе данных оборачиваемости отдельных групп товаров с учетом сезонности, периода выходных и праздничных дней. В некоторых случаях представляется целесообразным включение графика поставки в обязательные условия договоров поставки. Также возможно

заранее оговаривать с поставщиком наличие грузчика. Это позволит не отвлекать основной персонал магазина от прямых обязанностей. Благодаря этой мере можно рационально использовать время работников магазина.

Однако это следует обсуждать не только с представителем поставщика, который регистрирует заявку на товар, но и с транспортным отделом или транспортной организацией.

Несмотря на все предложенные пути совершенствования процесса приемки товара, основными факторами, влияющими, на приемку остается, площадь и ассортимент торгового предприятия, количество персонала, задействованного в процессе приемки и степень оснащенности магазина. При доведении двух последних факторов до максимально возможного уровня, можно получить улучшенные показатели по скорости приемки и сохранности материально-товарных ценностей.

В целях экономии времени, усилий и соответственно денег следует позаботиться о том, чтобы, места разгрузки, приемки товара были расположены как можно ближе друг к другу и недалеко от производственных помещений. Для грузов, прибывших без сопроводительных документов в поврежденной таре, в зоне выгрузки и приемки должно быть отведено и оборудовано место для временного хранения. Грамотно организованный процесс приемки товаров преследует следующие важные цели: - обеспечение взаимосвязанного и четкого функционирования всех элементов и частей бизнес - процесса; - сохранение потребительских свойств товаров и их доведение до покупателей с наименьшими совокупными затратами; - высокая культура обслуживания.

Планировка складских помещений должна обеспечивать возможность применения наиболее рациональных способов размещения и укладки товаров, использования складского оборудования и обеспечения условий для полной сохранности товаров. Иногда резервы эффективной работы логистического процесса, возможно, не очень значительные, кроются в

самых простых вещах: расчистке захламленных проходов, улучшении качества освещения, организации рабочего мес.

При размещении товаров на хранение, в складских помещениях магазина рекомендуется закрепить за каждым товаром постоянное место, разработать схемы хранения, что облегчит процесс учета и контроля за состоянием товарных запасов, обеспечит оптимальные условия и режим хранения. Для упорядочения хранения товаров на складе магазина целесообразно применять индексацию -это условное цифровое обозначение мест хранения товаров.

При составлении схемы размещения и выбора оборудования для хранения необходимо учитывать специфику хранимых товаров:

• по принципу однородности;

• в зависимости от их размера и веса;

• раздельное хранение товаров повышенного и пониженного потребительского спроса;

• отдельное хранение специфических товаров. При хранении и укладке товаров необходимо соблюдать правила техники безопасности и пожарной безопасности. В процессе хранения товаров на складе , подготовки их к отпуску и выполнения других складских операций возникают товарные потери. Их можно снизить или изменить место их возникновения путем целенаправленного регулирования факторов внешней или внутренней среды товара, но невозможно исключить полностью.

Этим объясняется установление норм естественных потерь. Для снижения потерь можно предложить меры:

1) организационные: меры, направленные на выявление причин возникновения потерь с целью их предупреждения - профилактические и текущие. Профилактические меры связаны с приемочным контролем качества, что уже на первой стадии приемки товаров позволяет

прогнозировать их сохраняемость, возможные сроки хранения независимо от того, существуют или отсутствуют на конкретные товары сроки годности.

К организационным текущим мерам относятся меры по обеспечению своевременной поставки товаров в установленные сроки, морального и материального стимулирования работников за сокращение потерь, а также действующий порядок их учета и списания, формы ответственности за сохраняемость товаров.;

2) технологические: меры по учету факторов внутренней среды и регулированию факторов внешней среды, позволяющие предупредить или снизить товарные потери.;

3) информационные: меры по обеспечению рабочего персонала необходимой информацией о правилах, нормах и требованиях, устанавливаемых нормативными и технологическими документами, которые позволяют предупредить или снизить товарные потери. Технологические документы представлены инструкциями по хранению товаров определенных ассортиментных групп, а также инструкциями по порядку списания норм естественной убыли.

Кроме того, условия и сроки транспортирования устанавливаются в Правилах перевозки грузов или кодексах соответствующих транспортных органов. Информационным носителем является также специальная товароведная и технологическая литература по вопросам хранения. Немаловажную роль в информационном обеспечении рабочего персонала предприятия играют профессиональное обучение, переподготовка и повышение квалификации. На данный момент магазин «Пятерочка» имеет огромный потенциал развития, исходя хотя бы из того, каким оборудованием обладают магазины и как растут доходы от реализации товаров.

Ассортимент, своевременная закупка и правильная организация работы - это три вещи, на которых держится торговое предприятие. За счет ускорения движения товара от поставщиков к потребителю и

оборачиваемости запасов может быть достигнуто значительное увеличение прибыли и сокращение расходов на содержание товарных запасов. Высокое качество продукции, удовлетворяющее ожиданиям потребителя, является важным фактором принятия решений в пользу покупки именно данного товара. В заключении можно сделать вывод, что у данного торгового предприятия, как и любого другого, есть как внутренние (низкая квалификация персонала), так и внешние проблемы (конкуренция, административные барьеры).

Поэтому для обеспечения более эффективной работы предприятия и получения более высокой прибыли необходимо:

1) добиться повышения квалификации персонала;

2) снизить текучесть кадров;

3) более чётко организовать работу склада предприятия. Правильная организация работы магазина оказывает значительное влияние на конкурентоспособность компании, на развитие сервиса, оптимизацию издержек, а значит, и на эффективность предприятия в целом. Важнейшей составляющей повышения эффективности работы склада является совершенствование текущих бизнес-процессов, их оптимизация, при необходимости - реорганизация имеющихся структур, и автоматизация.

Под автоматизацией подразумевается совокупность взаимоувязанных и согласованных процессов, методов и средств, обеспечивающих хранение, перемещение запасов и комплексный учет ТМЦ. В ходе исследования процессов поступления, приемки и хранения товаров в магазине «Пятёрочка», были выявлены главные проблемы, требующие решения. К основным можно отнести недостатки в существующем графике завоза товара в магазин и текучку кадров. Предложенные в 3 главе мероприятия призваны усовершенствовать систему организации процессов приемки и хранения товаров. После предложенных мероприятий, необходимо выяснить насколько эти методы будут эффективны.

Рассмотрев грузооборот товаров магазина «Пятёрочка» за неделю (таблица 3.1), очевидно неравномерное распределение грузов между днями недели. При общем обороте за 7 семь дней в размере 68,8т, оптимальным является 10,0 т в день. Фактически же наблюдается превышение во вторник на 3,8 т и в пятницу на 6,0 т.

Для обеспечения своевременной приемки товара в эти дни директор магазин прибегает к следующим мерам:

- привлечение дополнительных сотрудников по договору аутстаффинга;

- отвлечение основного персонала от прямых трудовых функций. Рассчитаем экономическую эффективность каждой из мер: 1. На сегодняшний день в Белгороде оплата труда 1 грузчика варьируется от 150,00 до 300,00 рублей в час. Так как товар может прийти в любое время, персонал привлекается на целый рабочий день (14 часов). Таким образом, дополнительные расходы на приемку товара составят от 2100,00 до 4200,00 рублей за один рабочий день. В исследуемом магазине таких дней два в неделю. В результате отказа от услуг сторонних организаций, экономия может составить от 218400,00 до 436800,00 рублей в год. 2. В среднем на приемку 1,0 т товара в зависимости от его вида приходится 20 минут рабочего времени. Если в дни, когда грузооборот превышает средний (вторник и пятница), для приемки товара привлекается основной персонал, то на обработку 9,8 т в неделю затрачивается 3,3 часа.

Исходя из данных о магазине (пункт 3.1.1. главы 3), за 1 час трафик составляет 79,4 человека (1111/14). Таким образом, за неделю этот показатель достигает 262 человека (3,3*79,4). Учитывая, что сумма среднего чека составляет 258,30 рублей, за неделю может быть упущена выручка в размере 67674,60 рублей. Экономический эффект от реализации мер по оптимизации эффективности графика поставки за год может достигнуть 3519079,20 рублей.

Так как дополнительных затрат для реализации этих мер не требует – это чистый экономический эффект (выгода). Средства, освободившиеся при оптимизации целесообразно направить на дополнительное стимулирование сотрудников. Совершенствование системы мотивации, в свою очередь, позволит решить проблему текучести кадров и привлечь квалифицированный персонал.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Важнейшим инструментом экономической политики предприятия, направленной на обеспечение инновационного развития, стабильности функционирования и удовлетворения изменяющихся потребностей, является построение эффективной системы управления пользованием производственных запасов. Эффективное управление производственными запасами достигается путем максимизации использования реальных активов

и пассивов организации, тем самым выполняя задачу эффективного управления оборотными средствами на основе реализации структурных подходов, обоснования системы показателей и совершенствования инструментария анализа и планирования использования запасов с экономической позиции.

В результате проведенного исследования были выполнены все поставленные задачи, достигнута цель выпускной квалификационной работы. Различного вида запасы выполняют важнейшую функцию при развитии любой экономической системы и появляются практически во всех сферах хозяйствования. Запасом выступает продукция, находящаяся за пределами производственного процесса или непроизводственного потребления. Эта продукция обездвижена и предназначена для производства или потребления в будущих периодах. Цель управления запасами заключается не просто в их минимизации данным участником рынка, а в максимизации его совокупной прибыли от всей деятельности, требующей как минимизировать, так и, в какой-то ситуации, увеличить запасы. Невозможно рассматривать запасы только в качестве обособленного, самостоятельного объекта управления на рынке. В конечном счете, их размер всегда подчинен общим целям коммерческой деятельности конкретного субъекта рыночных отношений.

Существует довольно большое количество классификаций запасов. Виды классификаций зависят от предмета, в рамках которого рассматриваются запасы (экономик, логистика, бухгалтерский учет), от отраслевой 82 принадлежности предприятия (товарные, производственные) и от множества других факторов. Различные авторы выделяют свои, зачастую совершенно различные подходы. Однако, общим положением является то, что запасами необходимо управлять, так как неправильное управление запасов приводит к увеличению расходов предприятия, дестабилизации

производственного процесса, а также в целом к нарушению финансовой устойчивости предприятия.

В соответствии с изученными научными публикациями, можно сделать вывод, что задачи финансового менеджера в управлении производственными запасами тесно переплетаются с задачами производственного менеджмента и маркетинга. Объектом исследования в выпускной квалификационной работе выступает ООО «Агроторг» Пятёрочка, основным видом деятельности которого является розничная торговля.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Нормативно-правовые документы

1. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 № 51-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.10.1994) (ред. от 22.07.2008, с изм. от 24.07.2008). // «Собрание законодательства РФ», 05.12.1994, № 32, ст. 3301.

2. Федеральный закон "Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации" от 28.12.2009 N 381-ФЗ (последняя редакция)
3. Положение по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» (ПБУ 5/01). Утверждено приказом Минфина РФ от 9 июня 2001 г. №44н.

Научная и учебная литература

4. Абрютина, М.С. Экономический анализ торговой деятельности: учебное пособие / М.С. Абрютина. - Москва: Издательство Дело и Сервис, 2017 – 320с
5. Аксенов, А.П. Экономика предприятия: учебник / А.П. Аксенов, И.Э. Берзинь, Н.Ю. Иванова; Под редакцией. С.Г. Фалько. - Москва: КноРус, 2016. - 350с. – Текст непосредственный
6. Астахов В.П. Теория бухгалтерского учета / В.П. Астахов. – Ростов-на-Дону: Март, 2016. – 448 с.- Текст непосредственный
7. Воронина, М.В. Финансовый менеджмент: учебник для студентов высших учебных заведений /М.В. Воронина. - Москва: Дашков и К°, 2015. - 397 с.- Текст непосредственный
8. Гаджинский А.М. Логистика / А.М. Гаджинский. – Москва: Маркетинг, 2016. – 228 с.- Текст: непосредственный
9. Гайдаенко А.А. Логистика / А.А. Гайдаенко. - Москва: КноРус, 2017. – 267 с.-Текст непосредственный
10. Дьяченко Е.Ю. Ретроспективный анализ развития аудита на международном уровне и в России: Научно-методический электронный журнал Концепт/ Е.Ю. Дьяченко. – 2017. – Т. 2. – С. 442–446.
11. Дыбская В.В. Логистика складирования: "Логистика и управление цепями поставок" / В.В. Дыбская. – Москва: ИНФРА-Москва, 2016. – 557 с. Текст непосредственный

12. Ерофеева В.А. Бухгалтерский учет: конспект лекций / В.А. Ерофеева, О.В. Тимофеева. – Москва: Юрайт-Издат, 2017. – 192 с.- Текст непосредственный
13. Иванов Г.Г. Коммерческая деятельность: учебник/ Г.Г. Иванов, Е.С. Холин.- Москва: Издательство «Форум»: ИНФРА-М,2016 - 245с.- Текст непосредственный
14. Курочкин Д.В. Логистика и управление цепями поставок: практическое пособие / Д.В. Курочкин.– Минск: Альфакнига, 2016. – 783 с.- Текст непосредственный
15. Каплина С. А. Организация и технология розничной торговли: учебник/ С.А. Каплина. – Москва: Феникс, 2016. - 336 с.- Текст непосредственный
16. Николайчук, В. Е. Логистический менеджмент: учебник / В. Е. Николайчук. – Москва: Дашков и К°, 2016. – 978 с.- Текст непосредственный
17. Чкалова О.В. Торговое дело: учебное пособие/ О.В.Чкалова. – Москва: Эксмо, 2017.-125с.- Текст непосредственный
18. Паламарчук А.С. Экономика предприятия: учебник / А.С. Паламарчук. - Москва: ИНФРА-М, 2016. - 458 с.- Текст непосредственный
19. Шехтер Д. Логистика. Искусство управления цепочками поставок / Д. Шехтер. - Москва: Альпина, 2018. - 452 с.- Текст непосредственный
20. Попович А. М. Основы логистики /А.М. Попович, Г.Г.Левкин.- «Директ-Медиа», 2015.- 240с.- Текст непосредственный

Электронные ресурсы

21. Как осуществляется управление запасами на предприятии.- Текст электронный//«Ассистентус»:сайт.URL:https://assistentus.ru/vedenie-biznesa/upravlenie-zapasami-na-predpriyatii/

22. Характеристика деятельности компании "Пятёрочка".-Текст электронный// http://www.managersystem.ru/geds-492-2.html