## ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ

## РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

Оборачиваемость - это величина, характеризующая временной промежуток, за который осуществляется полное обращение товара, денежных средств или число этих обращений за временной промежуток.



### ВЫРУЧКА ОТ ПРОДАЖ И ОСТАТКИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ В ОДНИХ ЕДИНИЦАХ





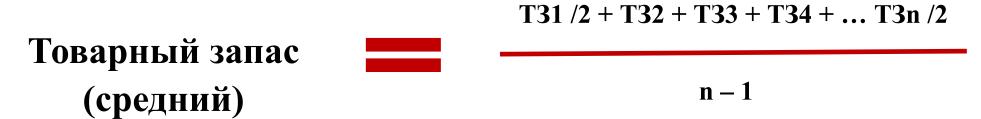
### ПРИМЕРЫ

Средний остаток	100 000 руб.	Коэффициент	50 000	0.5	Оборачиваемость	100 000		
Продажи	50 000 руб.	оборачиваемости	100 000	0,5	в днях	50 000	<b>-</b> × 30	60

Товар	Средний остаток себестоимость	Оборот себестоимость	Оборачиваемость	Во сколько раз остаток превышает оборот
Чист.ср-во д/стекла М-р Мускул/500мл	9 911	4 087	75	2,4
Компакт "Trento" TR 011	95 426	32 847	90	2,9
Сварочный аппарат инвертор. САИ 190	117 266	19 502	186	6,0
Sorbona 2 Force Tarkett Линолеум 3м	65 490	63 582	32	1,0
Гипсокартон /2500x1200x12.5мм/ Даногипс	323 594	151 192	66	2,1

**Товарный запас** - товар в пути, товар на складе и товар, находящийся в дебиторской задолженности

Для расчета оборачиваемости **ТОВАР В ПУТИ И ТОВАР В ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ НЕ УЧИТЫВАЮТ** – важен только товар, присутствующий на складе.



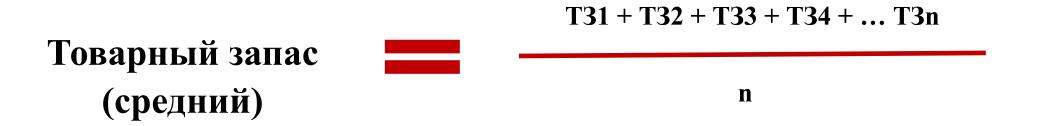
Т31, Т32, ... Т3n — величина товарного запаса на отдельные даты анализируемого периода

n – количество дней в периоде.



Расчет по средней хронологической величине

АКТУАЛЬНО В ДОКОМПЬЮТЕРНУЮ ЭПОХУ



Т31, Т32, ... Т3n — величина товарного запаса на отдельные даты анализируемого периода

n – количество дней в периоде.



Расчет по средней арифметической величине

## ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ТОВАРНЫЕ ОСТАТКИ

DOSAERCIDIE III TODII IIDIE OCIATIKII									
Инструмент	Как влияет	Меры							
Корректировка графика поставок	Увеличение частоты поставок — снижение средн. остатка, ускорение оборачиваемости Уменьшение частоты поставок - увеличение средн. остатка, замедление оборачиваемости	Переговоры с поставщиками							
Планограммы	Увеличивает или уменьшает товарный остаток	Четкое прописание полочного пространства, постоянная корректировка							
Изменение страхового запаса	Увеличивает или уменьшает товарный остаток	Разработка верных алгоритмов прогнозирования							
Изменение мин. размера поставки	В случае увеличения потенциально увеличивает средний остаток (оборачиваемостна замедляется), в случае снижения - уменьшает средний остаток (оборачиваемость ускоряется)	переговоры с поставщиками							
Прогноз продаж	Нормализует товарный остаток	Разработка верных алгоритмов прогнозирования							
Корректность остатков	Напрямую влияет на средний остаток и величину заказов, более корректные остатки -	Своевременная и качественная обработка							

ускоренная оборачиваемость

Влияет и на остатки и на продажи

Увеличение доли продаж заказных позиций

потенциально ускоряет оборачиваемость

документов, пересчеты и пр.

Переговоры с поставщиками

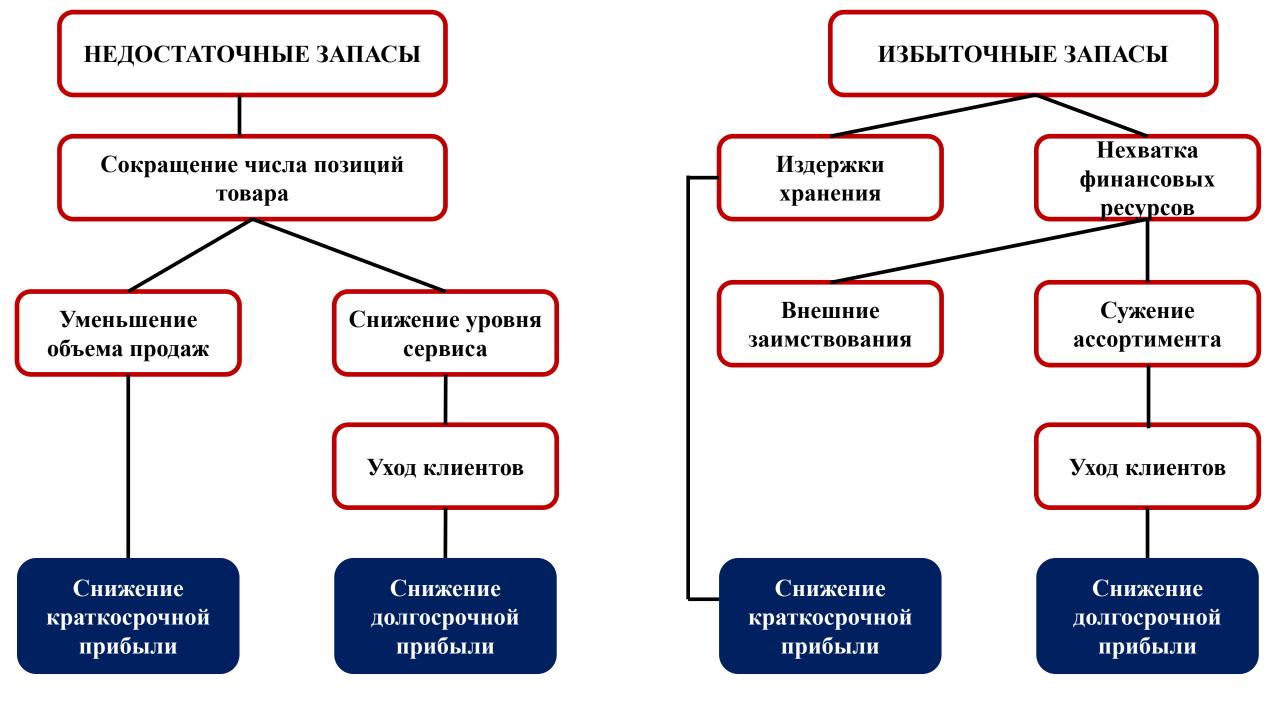
Работа с клиентами, в т.ч. по своевременной

оплате и отгрузке товара.

Уровень сервиса поставщика

Работа с заказными позициями (в т. ч.

корп. и опт)



### НЕГАТИВНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ОТ НИЗКОЙ (МЕДЛЕННОЙ) ОБОРАЧИВАЕМОСТИ:

- Низкая оборачиваемость это замороженные денежные средства
  - Компания не может закупить товар, который хорошо продается и приносит прибыль.
- Компания несет дополнительные затраты по выплате % по кредитам (если деньги кредитные)
- Устаревание товаров как физическое (в т.ч. сроки годности), так и моральное.
- Компания вынуждена устраивать распродажи низко оборачиваемых товаров. Как следствие снижается % рентабельности + расходы на на маркетинг и рекламу + снижение продаж товаров (и наценки) по обычным ценам из той же категории, что и товар в распродаже.
- Необходимость платить поставщикам за еще непроданный товар. Это может ввести компанию в кассовые разрывы и дополнительные затраты по привлечению средств.
- Дополнительные расходы по хранению и перемещению излишков товаров

## **РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ**





## Прибыль

Средний остаток

**×**100%

Фактически, это % со «вклада»

## Пример

Средний остаток

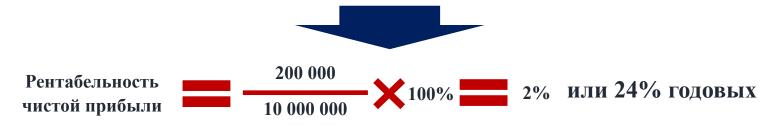
10 000 000 руб.

Валовая прибыль

1 000 000 руб.

 Рентабельность валовой прибыли
 1 000 000
 100%
 10%

## Если чистая прибыль составляет 20% от валовой, то



## **РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ**

# **Как увеличить рентабельность?**

## Увеличив «числитель» - прибыль

Уменьшив «знаменатель» остатки

Повысить наценку – тщательный мониторинг

Повысить наценку – уникальный ассортимент, матрица сопутствующих товаров

Повысить наценку – снижая входные цены

Мотивация продавцов на продажу маржинального товара

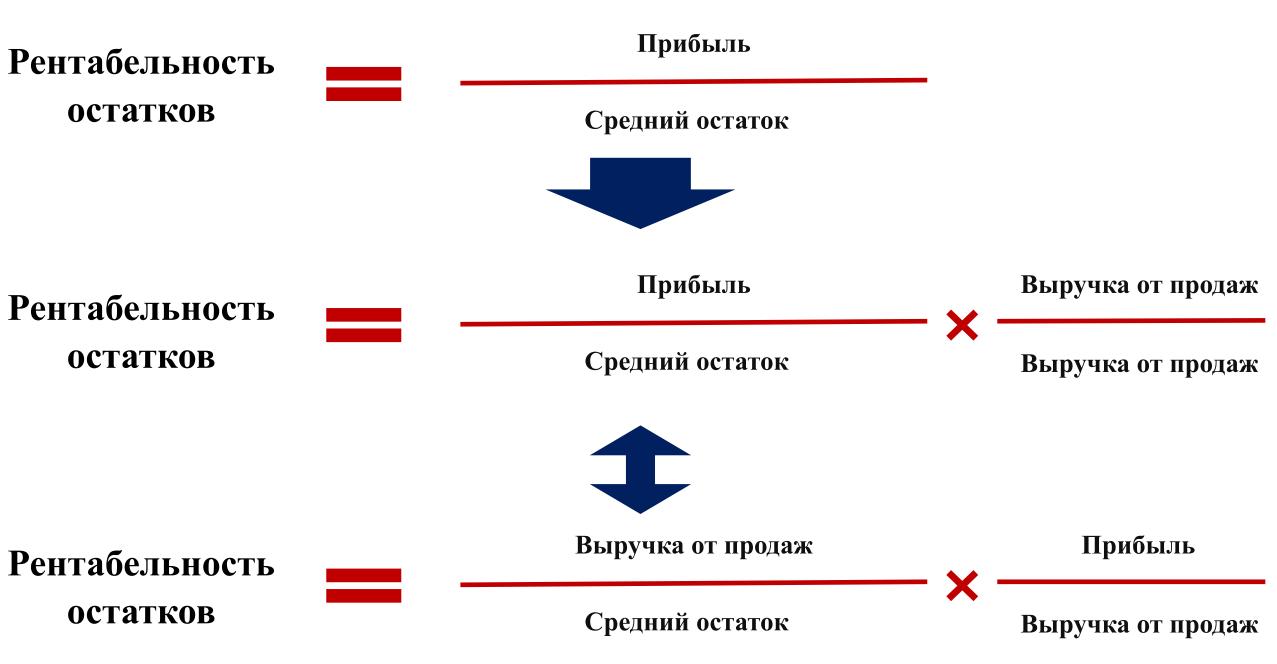
Качественный прогноз продаж

Улучшение условий с поставщиками: частота поставки, мин. сумма заказа, реализация для товаров С

Возврат и ротация брака, неликвидов и сезонных товаров

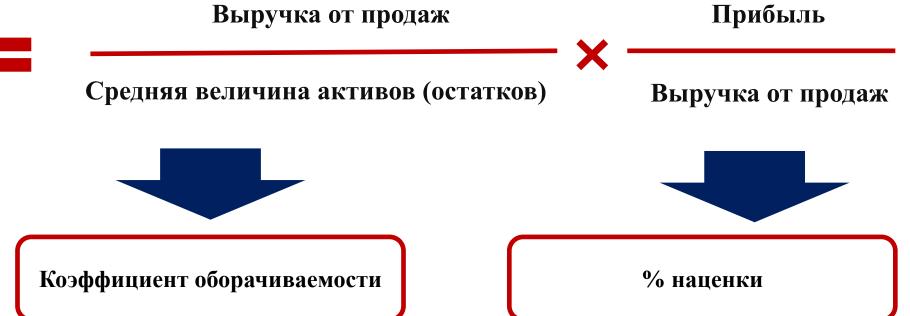
Акции и спец. предложения – распродажа слабооборачиваемого и неликвидного товара

### СВЯЗЬ ОБОРАЧИВАЕМОСТИ С РЕНТАБЕЛЬНОСТЬЮ



### СВЯЗЬ ОБОРАЧИВАЕМОСТИ С РЕНТАБЕЛЬНОСТЬЮ





## Ценообразование и оборачиваемость

Товар	Плановая рентабельность	Период оборачиваемости	Средний остаток	Продажи в месяц	Наценка
Товар1	20%	30	10	10	20%
Товар2	20%	60	10	5,0	40%
Товар3	20%	90	10	3,3	60%
Товар4	20%	120	10	2,5	80%
Товар5	20%	180	10	1,7	120%

Закон Парето

# 20% усилий дают 80% результата

АВС анализ – классификация товаров по их значимости

Товар	Оборот	Накопительный итог	Доля	ABC
Товар 1	350 000	350 000	36,3%	A
Товар 2	300 000	650 000	67,5%	A
Товар 3	120 000	770 000	79,9%	A
Товар 4	100 000	870 000	90,3%	В
Товар 5	40 000	910 000	94,4%	В
Товар 6	25 000	935 000	97,0%	С
Товар 7	17 000	952 000	98,8%	С
Товар 8	10 000	962 000	99,8%	С
Товар 9	1 000	963 000	99,9%	С
Товар 10	500	963 500	100,0%	С
Итог	963 500			





По обороту По прибыли

По кол-ву чеков

# Оборачиваемость товаров А должна быть быстрее К примеру:

Для товаров А

30 дней

Для товаров В

60 дней

Для товаров С

90 дней

Средняя оборачиваемость по группе «Ламинат» 41 день

### АВС И ХҮΖ АНАЛИЗ. ВЛИЯНИЕ НА ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ И РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

0033574

0024714

0307326

0342442

Ламинат Tarkett Woodstock Дуб мокко шервуд/1292x194x8мм/33кл/8

Ламинат Classen Impressions Дуб Бассано/37321/1286x160x10/33кл/8

Паминат Kronostar ECO-ТЕС Вишня Сойер/1505/1380x193x7мм/32кл/9

Средняя оборачиваемость

Ламинат Tarkett Woodstock Дуб тобакко шервуд/1292x194x8мм/33кл/8

BBC

ВВС

CCC

CCC

471

305

285

804

263

Код	Товар	ABC	Оборачиваемость
0395211	Ламинат Kronospan Кронофикс Дуб Снежный/5303/1285х192х7мм/31кл/10	AAA	44
0286692	Ламинат Amoage Карат/A010/1200x400x12.3мм/34кл/5	AAB	17
0286688	Ламинат Amoage Haup/A002/1200x400x12.3мм/34кл/5	AAB	22
0296052	Ламинат Amoage Шавваль/A014/1200x400x12.3мм/34кл/5	AAB	29
0252417	Ламинат Classen Autentic Grain + Дуб Лимбург снежный/29851/1286x160x10мм/33кл/8	AAB	21
0322359	Ламинат Classen Rancho Дуб Канзас/42950/1286x194x8/33кл/8	AAB	8
0277730	Ламинат Floorpan Blue Дуб Каньен черн./FP037/1380x193x8мм/33кл/8	AAB	105
0285039	Ламинат Floorpan Blue Дуб палермо классический/FP040/1380x193x8мм/33кл/8	AAB	32
0277733	Ламинат Floorpan Blue Дуб Эверест св./FP044/1380x193x8мм/33кл/8	AAB	69
0277558	Ламинат Kronospan Castello Classic Дуб Каньон Белый/8642/1285х192х8мм/32кл/9	AAB	46
0309641	Ламинат Kronospan Forte Classic Дуб льняной/4283/1285x192x8мм/33кл/9	AAB	52
0324933	Ламинат Kronospan Виктория Twin Click Дуб Орегон/5529/1285x192x8мм/33кл/9	AAB	27
0395213	Ламинат Kronospan Кронофикс Дуб Роял/1665/1285x192x7мм/31кл/10	AAB	70
0342439	Ламинат Kronostar ECO-TEC Дуб Сердания/2080/1380x193x7мм/32кл/9	AAB	55
0251124	Ламинат Tarkett Estetica Дуб натур белый/933/1292х194х9мм/33кл/7	AAB	27
0380518	Ламинат Tarkett German Дуб Лейпциг /832/1292x194x8мм/32кл/8	AAB	16
0293149	Ламинат Tarkett Holiday Дуб Кристмас/832/1292x194x8мм/32кл/8	AAB	50
0362569	Ламинат Tarkett Monako Казино /833/1292x194x8мм/33кл/8	AAB	2
0344289	Ламинат Tarkett Франция Бретань/732/1292х194х7мм/32кл/9	AAB	28
	Средняя оборачиваемость		38
0285393	Ламинат Kronospan Castello Classic Дуб Меринос/8723/1285x192x8мм/32кл/9	ВВС	73
0309643	Ламинат Kronospan Forte Classic Дуб барди/8262/1285x192x8мм/33кл/9	ВВС	59
0309642	Ламинат Kronospan Forte Classic Дуб шервуд/5985/1285x192x8мм/33кл/9	ВВС	115
0324934	Ламинат Kronospan Виктория Twin Click Дуб Натуральный/9748/1285x192x8мм/33кл/9	ВВС	159
0261766	Ламинат Tarkett Germani Дуб Бремен /832/1292x194x8мм/32кл/8	ВВС	580
0261767	Ламинат Tarkett Germani Дуб Гамбург/832/1292х194х8мм/32кл/8	ВВС	111
0247139	Ламинат Tarkett Holiday Дуб Солнечный/832/1292х194х8мм/32кл/8	ВВС	101
0318507	Ламинат Tarkett Holiday Дуб Фрирайд/832/1292х194х8мм/32кл/8	ВВС	94

#### АВС И ХҮΖ АНАЛИЗ. ВЛИЯНИЕ НА ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ И РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

## XYZ – анализ стабильности продаж товара

## Х – очень стабильны, можно не делать страховые запасы

## Y – менее стабильны

## Z – крайне нестабильны

Код	Товар	XYZ	авг.18	сен.18	окт.18	ноя.18	дек.18	янв.19
	Кальвадос 1 Адмирал Tarkett Линолеум 3м /4.4мм/0.35мм/	Х	70	73	60	80	89	57
	Византия 2 Фаворит Tarkett Линолеум 3м /3.3мм/0.3мм/	Υ	86	92	34	51	84	104
	Термини 2 Sprint PRO Tarkett Линолеум 3м /1.8мм/0.4мм/	Z	11	100	23	4	26	36

### СПЕЦ. ЦЕНЫ, ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ И РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

## Пример

Оборот

5 000 000 руб.

Валовая прибыль 1 000 000 руб.

Наценка

**25%** 

Доля чистой прибыли в валовой



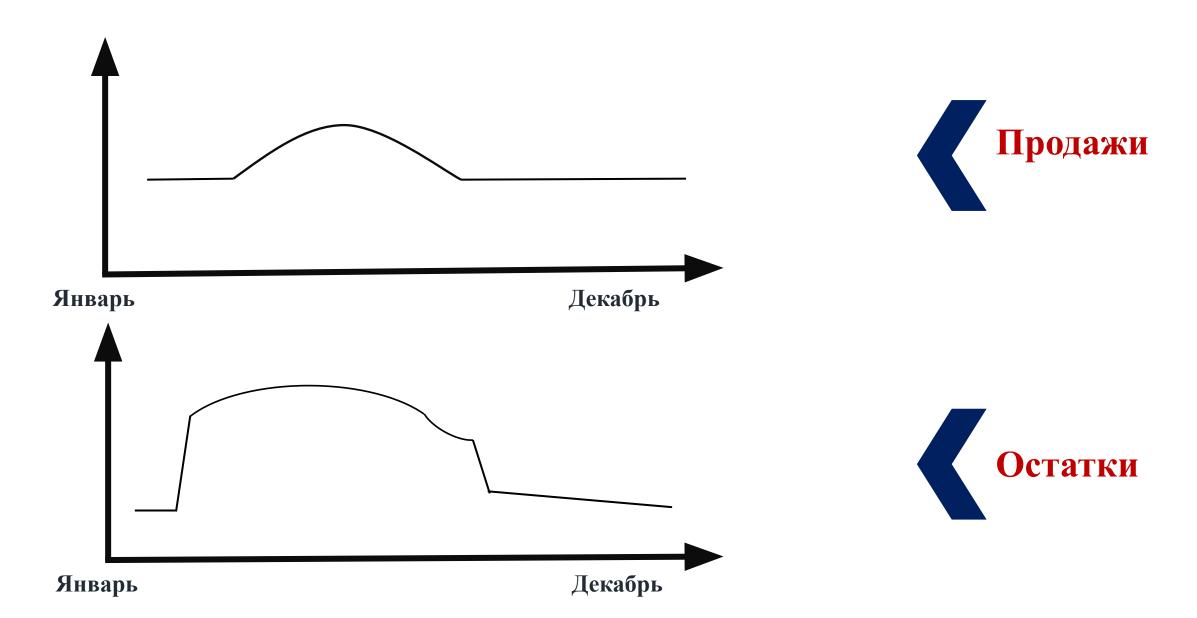
12,5% наценка – точка безубыточности

Доля чистой прибыли в валовой



18,75% наценка – точка безубыточности

## РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ СЕЗОННЫХ ТОВАРОВ ПРЕДЕЛЬНЫЙ ОСТАТОК СЕЗОННЫХ ГРУПП



### РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ СЕЗОННЫХ ТОВАРОВ

## ПРЕДЕЛЬНЫЙ ОСТАТОК СЕЗОННЫХ ГРУПП

Товарная группа	Сезон	Оборот предыдущ его сезона	остатков	предыдуще	Длительнос ть сезона, месяцев	месяцев в объеме сезонных	Целевая рентабельнос ть минимальной эффективнос ти	
Новогодние украшения (прогноз)	ноябрь-декабрь	2 160 518	55	30%	2	6,99%	5,00%	
Триммеры, косы бензиновые (факт)	март-сентябрь				7	7,25%	5,00%	
Шланги, катушки к шлангам (факт)	апрель-сентябрь				6	13,14%	5,00%	
Новогодние украшения (факт)	ноябрь-декабрь				2	6,99%	5,00%	
Товарная группа	Сезон	прироста	прогноз оборота предстояще го (текущего) сезона	приобли предстоящ его (текущего) сезона	Прогноз среднего остатка предстояще го (текущего) сезона	сезона (наценка	остаток после	Фактичес кий остаток
Новогодние украшения (прогноз)	ноябрь-декабрь	50%	3 240 776	892 388	2 117 400	38%	1 485 993	
Триммеры, косы бензиновые (факт)	март-сентябрь		10 249 909	2 191 383	3 456 776	27%	4 561 345	1 481 432
Шланги, катушки к шлангам (факт)	апрель-сентябрь		3 442 919	978 390	785 051	39,7%	2 904 881	642 507
Новогодние украшения (факт)	ноябрь-декабрь		3 997 521	694 287	2 911 375	21%	903 315	1 214 502