

ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

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

$$\begin{aligned} \text{Коэффициент оборачиваемости} &= \frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Средний остаток}} \\ \text{Оборачиваемость в днях} &= \frac{\text{Средний остаток}}{\text{Выручка от продаж}} \times \text{Кол-во дней в периоде} \end{aligned}$$

ВЫРУЧКА ОТ ПРОДАЖ И ОСТАТКИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ В ОДНИХ ЕДИНИЦАХ

Для отдельного товара

Для группы или категории



Штуки или базовая ед. изм.

Сумма себестоимости

Сумма себестоимости

ПРИМЕРЫ

Средний остаток	100 000 руб.	Коэффициент оборачиваемости	=	$\frac{50\ 000}{100\ 000}$	=	0,5	Оборачиваемость в днях	=	$\frac{100\ 000}{50\ 000}$	✗	30	=	60
Продажи	50 000 руб.												

Товар	Средний остаток себестоимость	Оборот себестоимость	Оборачиваемость	Во сколько раз остаток превышает оборот
Чист.сп-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.

$$\text{Товарный запас (средний)} = \frac{\text{ТЗ}_1 / 2 + \text{ТЗ}_2 + \text{ТЗ}_3 + \text{ТЗ}_4 + \dots + \text{ТЗ}_n / 2}{n - 1}$$

$\text{ТЗ}_1, \text{ТЗ}_2, \dots, \text{ТЗ}_n$ — величина товарного запаса на отдельные даты анализируемого периода

n — количество дней в периоде.



Расчет по средней хронологической величине

АКТУАЛЬНО В ДОКОМПЬЮТЕРНУЮ ЭПОХУ

$$\text{Товарный запас (средний)} = \frac{\text{ТЗ}_1 + \text{ТЗ}_2 + \text{ТЗ}_3 + \text{ТЗ}_4 + \dots + \text{ТЗ}_n}{n}$$

ТЗ₁, ТЗ₂, ... ТЗ_n — величина товарного запаса на отдельные даты анализируемого периода

n — количество дней в периоде.



Расчет по средней арифметической величине

ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ТОВАРНЫЕ ОСТАТКИ

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 (оборотность замедляется), в случае снижения - уменьшает средний остаток (оборотность 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 - ускоренная оборачиваемость	Своевременная и качественная обработка документов, пересчеты и пр.
Уровень сервиса поставщика	Влияет и на остатки и на продажи	Переговоры с поставщиками
Работа с заказными позициями (в т. ч. корп. и опт)	Увеличение доли продаж заказных позиций потенциально ускоряет оборачиваемость	Работа с клиентами, в т.ч. по своевременной оплате и отгрузке товара.

НЕДОСТАТОЧНЫЕ ЗАПАСЫ

Сокращение числа позиций
товара

Уменьшение
объема продаж

Снижение уровня
сервиса

Уход клиентов

Снижение
краткосрочной
прибыли

Снижение
долгосрочной
прибыли

ИЗБЫТОЧНЫЕ ЗАПАСЫ

Издержки
хранения

Нехватка
финансовых
ресурсов

Внешние
заимствования

Сужение
ассортимента

Уход клиентов

Снижение
краткосрочной
прибыли

Снижение
долгосрочной
прибыли

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 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

$$\text{Рентабельность остатков} = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Средний остаток}} \times 100\%$$

Фактически, это % со «вклада»

Пример

Средний остаток 10 000 000 руб.

Валовая прибыль 1 000 000 руб.

$$\text{Рентабельность валовой прибыли} = \frac{1\,000\,000}{10\,000\,000} \times 100\% = 10\%$$

Если чистая прибыль составляет 20% от валовой, то



$$\text{Рентабельность чистой прибыли} = \frac{200\,000}{10\,000\,000} \times 100\% = 2\% \text{ или } 24\% \text{ ГОДОВЫХ}$$

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

Как увеличить рентабельность?

Увеличив «числитель» -
прибыль

Повысить наценку – тщательный мониторинг

Повысить наценку – уникальный ассортимент,
матрица сопутствующих товаров

Повысить наценку – снижая входные цены

Мотивация продавцов на продажу маржинального
товара

Уменьшив «знаменатель» -
остатки

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

**Рентабельность
остатков**



$$\frac{\text{Прибыль}}{\text{Средний остаток}}$$



**Рентабельность
остатков**



$$\frac{\text{Прибыль}}{\text{Средний остаток}}$$



$$\frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Выручка от продаж}}$$



**Рентабельность
остатков**



$$\frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Средний остаток}}$$



$$\frac{\text{Прибыль}}{\text{Выручка от продаж}}$$

СВЯЗЬ ОБОРАЧИВАЕМОСТИ С РЕНТАБЕЛЬНОСТЬЮ

**Рентабельность
остатков**



Выручка от продаж
—
Средняя величина активов (остатков)



Прибыль
—
Выручка от продаж



Коэффициент оборачиваемости



% наценки

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**

ABC анализ – классификация товаров по их значимости

ABC И XYZ АНАЛИЗ. ВЛИЯНИЕ НА ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ И РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

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%	B
Товар 5	40 000	910 000	94,4%	B
Товар 6	25 000	935 000	97,0%	C
Товар 7	17 000	952 000	98,8%	C
Товар 8	10 000	962 000	99,8%	C
Товар 9	1 000	963 000	99,9%	C
Товар 10	500	963 500	100,0%	C
Итог	963 500			

**Трехмерный ABC
анализ**



По обороту

По прибыли

По кол-ву чеков

ABC И XYZ АНАЛИЗ. ВЛИЯНИЕ НА ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ И РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

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

ABC И XYZ АНАЛИЗ. ВЛИЯНИЕ НА ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ И РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

Код	Товар	ABC	Оборачиваемость
0395211	Ламинат Kronospan Кронафикс Дуб Снежный/5303/1285x192x7мм/31кл/10	AAA	44
0286692	Ламинат Amoage Карат/A010/1200x400x12.3мм/34кл/5	AAB	17
0286688	Ламинат Amoage Наир/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/8642/1285x192x8мм/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 Кронафикс 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/933/1292x194x9мм/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 Monaco Казино /833/1292x194x8мм/33кл/8	AAB	2
0344289	Ламинат Tarkett Франция Бретань/732/1292x194x7мм/32кл/9	AAB	28
Средняя оборачиваемость			38
0285393	Ламинат Kronospan Castello Classic Дуб Меринос/8723/1285x192x8мм/32кл/9	BBC	73
0309643	Ламинат Kronospan Forte Classic Дуб барди/8262/1285x192x8мм/33кл/9	BBC	59
0309642	Ламинат Kronospan Forte Classic Дуб шервуд/5985/1285x192x8мм/33кл/9	BBC	115
0324934	Ламинат Kronospan Виктория Twin Click Дуб Натуральный/9748/1285x192x8мм/33кл/9	BBC	159
0261766	Ламинат Tarkett Germani Дуб Бремен /832/1292x194x8мм/32кл/8	BBC	580
0261767	Ламинат Tarkett Germani Дуб Гамбург/832/1292x194x8мм/32кл/8	BBC	111
0247139	Ламинат Tarkett Holiday Дуб Солнечный/832/1292x194x8мм/32кл/8	BBC	101
0318507	Ламинат Tarkett Holiday Дуб Фрирайд/832/1292x194x8мм/32кл/8	BBC	94
0033574	Ламинат Tarkett Woodstock Дуб мокко шервуд/1292x194x8мм/33кл/8	BBC	471
0024714	Ламинат Tarkett Woodstock Дуб табакко шервуд/1292x194x8мм/33кл/8	BBC	305
0307326	Ламинат Classen Impressions Дуб Бассано/37321/1286x160x10/33кл/8	CCC	285
0342442	Ламинат Kronostar ECO-TEC Вишня Соьер/1505/1380x193x7мм/32кл/9	CCC	804
Средняя оборачиваемость			263

ABC И XYZ АНАЛИЗ. ВЛИЯНИЕ НА ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ И РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

XYZ – анализ стабильности продаж товара

X – 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
0333902	Кальвадос 1 Адмирал Tarkett Линолеум 3м /4.4мм/0.35мм/	X	70	73	60	80	89	57
0318593	Византия 2 Фаворит Tarkett Линолеум 3м /3.3мм/0.3мм/	Y	86	92	34	51	84	104
0379309	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 = 50%



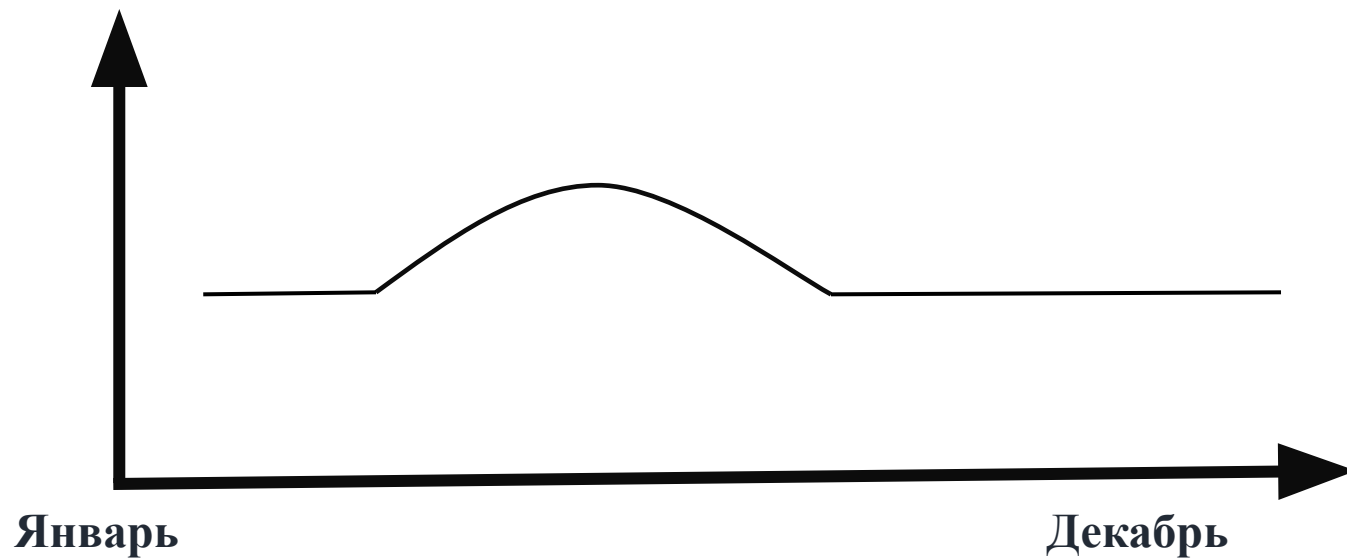
12,5% наценка – точка безубыточности

Доля чистой прибыли в валовой = 25%

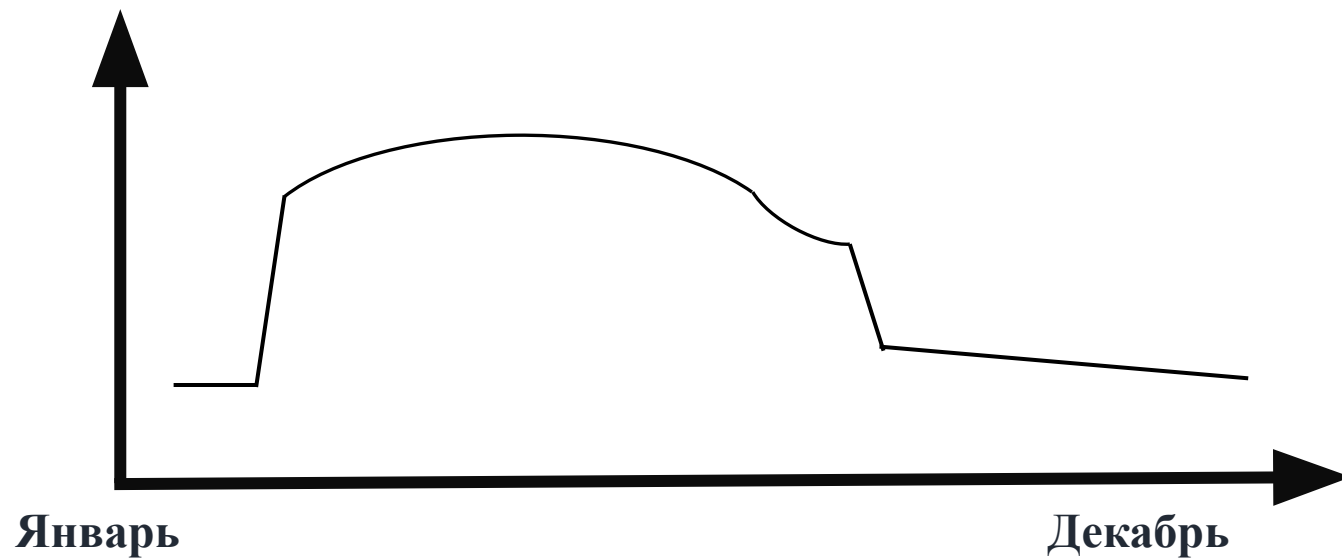


18,75% наценка – точка безубыточности

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ СЕЗОННЫХ ТОВАРОВ
ПРЕДЕЛЬНЫЙ ОСТАТОК СЕЗОННЫХ ГРУПП



Продажи



Остатки

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ СЕЗОННЫХ ТОВАРОВ
ПРЕДЕЛЬНЫЙ ОСТАТОК СЕЗОННЫХ ГРУПП

Товарная группа	Сезон	Оборот предыдущего сезона	Оборачиваемость остатков предыдущего сезона	Наценка предыдущего сезона	Длительность сезона, месяцев	Доля несезонных месяцев в объеме сезонных продаж	Целевая рентабельность минимальной эффективности	
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	Прогноз прироста	Прогноз оборота предстоящего (текущего) сезона	Прогноз прибыли предстоящего (текущего) сезона	Прогноз среднего остатка предстоящего (текущего) сезона	Прогноз наценки предстоящего сезона (наценка прошлого года +% динамики наценки)	Пределный остаток после окончания сезона	Фактический 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