

Содержание семинара

Содержание и задачи семинара

Занятие 1: Введение в системы управленческой отчетности

Занятие 2: Что представляет собой система и как ее использовать?

- ***Определение сводок и отчетов, отчетов о продажах, дебиторской задолженности, запасах готовой продукции***

Занятие 3: Что представляет собой система и как ее использовать?

- ***Отчеты о запасах сырья, отчеты о закупках сырья***

Занятие 4: Реализация системы - Адаптация системы

Занятие 5: Что представляет собой система и как ее использовать?

- ***Сводный отчет, отчет о денежных потоках, отчет о бартерных сделках***

Занятие 6: Применение системы управленческой отчетности

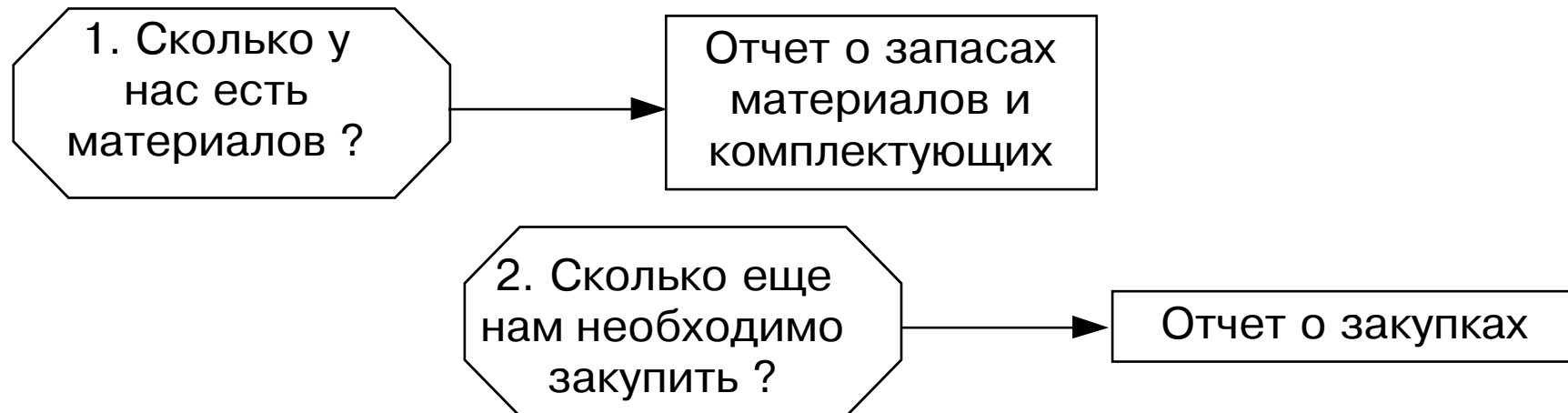
Занятие 7: Реализация системы - Внедрение системы

Занятие 8: Выводы и разбор задания

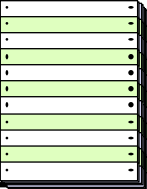
Занятие 3: Что представляет собой система и как ее использовать?

Мы рассмотрели продажи и запасы готовой продукции; теперь мы можем определить, сколько нам необходимо произвести (детали сводки и отчета о произведенной продукции указано в раздаточном материале)

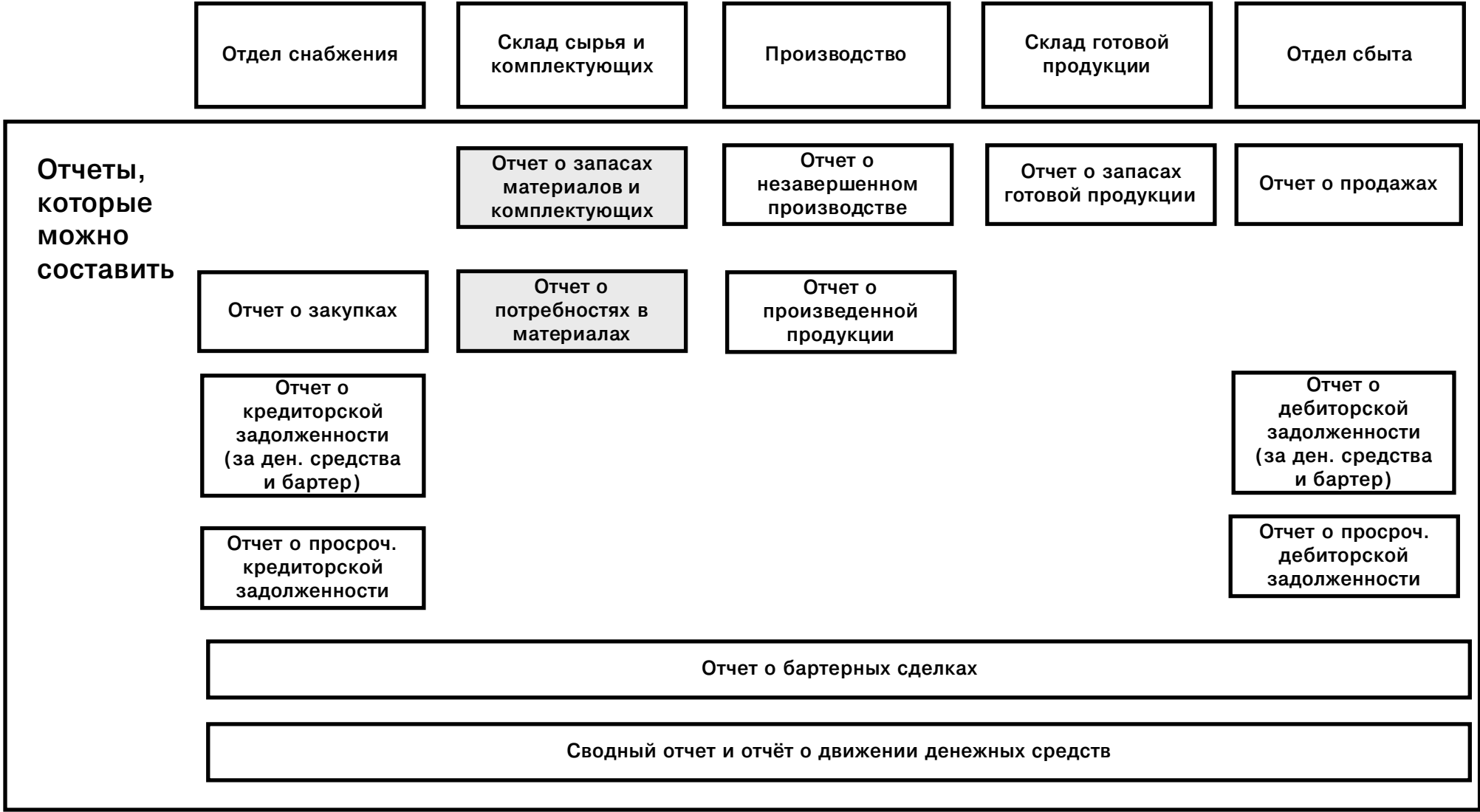
Решение о производстве поднимает два важных вопроса:



Использование СУО: пример - сколько нам нужно закупить и сколько это будет стоить?



Отчет о запасах сырья и комплектующих основан на сводке запасов сырья и комплектующих



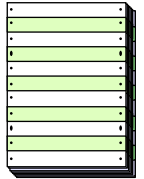
Отчеты о запасах сырья и комплектующих: Составление отчетов

Отчеты о запасах сырья и комплектующих могут легко составляться персоналом складов, руководителями или специально назначенными людьми с требуемой периодичностью (ежедневно, еженедельно или ежемесячно) из сводок запасов сырья и комплектующих, которые ведет персонал склада:

- Отчеты о запасах сырья и комплектующих могут представлять собой обобщенные сведения о запасах сырья и комплектующих на какой-то момент времени (или, при необходимости, о движении запасов сырья и комплектующих в отчетном периоде), сгруппированные по:
 - складам
 - видам продукции и т.д.

Отчет о запасах сырья и комплектующих показывает состояние запасов на определённый момент времени

Стандартный отчет о запасах сырья и комплектующих должен включать следующую информацию:



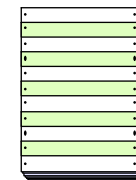
- Инвентарный номер запасов сырья и комплектующих
- Наименование сырья и комплектующих
- Единица измерения
- Место нахождения
- Имеющиеся в наличии сырье и комплектующие (по видам), которые можно подсчитать и разбить на категории:
 - общее количество в наличии
 - минус количество некондиционной продукции
 - минус количество устаревшей продукции
- Минимально допустимый уровень запасов
- Потребность в закупках сырья и комплектующих

Отчет о запасах сырья и комплектующих

Инвентарн. код	Наименование материалов и сырья	Единица измерения	Общее кол-во в наличии	Место нахождения	Миним. допуст. уровень запасов	Требуется закупить
NA-1289	Раствор азотной к-ты	kg	6,000	Склад 1	3,000	2.000
AM-3456	Аммиак	kg	320	Склад 1	100	100
OX-5674	Щавелевая к-та	kg	600	Склад 1	400	300
TA-9834	TAMAN	kg	52	Комната хранения 101	75	90
VI-1253	VIKK	kg	88	Комната хранения 101	50	50
HY-8765	Соляная кислота	kg	278	Склад 1	300	400
SU-0091	Серная кислота	kg	96	Склад 1	100	100
ZN-8745	Цинк	kg	15	Комната хранения 102	25	50
FC-1236	Фильтровая ткань	m ²	25	Комната хранения 101	20	20
KS-1129	Капроновый фильтр	m ²	9	Комната хранения 101	10	75
QD-7756	Кварцевая "чаша"	шт.	67	Комната хранения 101	75	75

Отчет о движении запасов сырья и комплектующих показывает движение запасов в течение определенного периода

Стандартный отчет о движении запасов сырья и комплектующих должен включать следующую информацию:



- Идентификационный номер запасов сырья и комплектующих
- Наименование сырья и комплектующих
- Единица измерения
- Продукция, полученная от поставщиков в течение периода
- Данные о получении сырья и материалов
 - дата
 - стоимость запасов
- Сырье и комплектующие, отпущенные на производство в течение периода
- Имеющиеся в наличии сырье и комплектующие (по видам), которые могут быть подсчитаны и разбиты на категории:
 - общее количество в наличии
 - минус количество некондиционной продукции
 - минус количество устаревшей продукции

Отчет о движении запасов сырья и комплектующих помогает руководству в анализе закупочной деятельности

Сведения о дате поставки сырья (цена, качество и количество) и дате его отгрузки на производство являются отправной точкой для оценки эффективности.

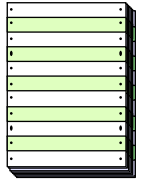
Отчет о движении запасов сырья и комплектующих											
Код запасов	Название товара/материала	Ед.	Получено	Дата получ.	Стоим. запаса	Количество некондиц.	Объем отгрузки произв-ву	Дата отгрузки произв-ву	Всего запасов	Количество	
										Количество некондиц.	Кол-во устарев. позиций
1	2	3	4	5	9	10	11	12	13	14	15
Main Materials											
LW-001	Дубленая кожа для жен. туфель	шт.	4,600	11-авг	100,000	0	1,000	31-авг	3,600		180
AL-0015	Исск. дуб. кожа для раб. обуви	шт.	10,000	1-авг	45,000	100	9,000	15-авг	1,000	50	50
LMB-67	Дубленая кожа для муж. сапог	шт.	45,000	1-мая	570,000	500	5,000	7-авг	40,000	100	2,000
LMS-7634	Дубленая кожа для муж. туфель	шт.	2,200	28-июл	22,000	45	640	5-авг	1,560	103	78
RL-78	Сырая кожа для военной обуви	шт.	6,000	5-авг	150,000	3,000	2,000	25-авг	4,000	800	200
Вспомогательные материалы											
GL-001	Клей # 001	бочка	25	7-июн	23,000	0	5	25-июл	20	0	
GL-0015	Клей # 0015	бочка	30	6-мая	18,000	0	12	28-мая	18	0	
GL-67	Клей # 67	бочка	26	1-авг	35,000	4	1	15-авг	25	0	
GL-7634	Клей # 7634	бочка	50	2-мая	43,000	0	10	22-мая	40	0	
WT-001	Белые нитки	шт.	700	1-авг	18,000	8	200	24-авг	500	78	
BT-001	Черные нитки	шт.	450	31-июл	12,000	4	50	15-авг	400	15	
CT-001	Цветные нитки (в ассорт.)	шт.	1,230	4-июл	20,000	50	230	20-июл	1,000	85	100

продукция, постоянно поступающая с отклонениями от характеристик в связи с возможными проблемами у поставщика

высокий уровень запасов в течение четырех месяцев говорит о проблеме в сфере управления запасами

Отчет о требуемых закупках сырья и материалов показывает будущие потребности

Отчет о требуемых закупках материалов может составляться с использованием сводок запасов.



Стандартный отчет о требуемых закупках должен включать следующую информацию:

- Инвентарный номер запасов сырья и комплектующих
- Наименование сырья и комплектующих
- Единица измерения
- Потребности в пополнении сырья и комплектующих
- Предыдущие данные о приобретении сырья и комплектующих
 - поставщик
 - стоимость приобретения запасов

Отчет-требование на закупку сырья и комплектующих поддерживает уровень запасов

Как только сводка склада показывает, что уровень запасов сырья ниже минимально допустимого, работники склада заполняют отчет-требование на закупку.

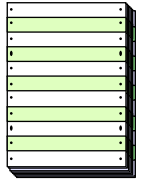
Отчет-требование на закупку сырья и комплектующих						
				Предыдущая дата приобретения		
Инвентарный код	Название материала/товара	Ед.	Требуется закупить	Название поставщика	Дата послед. приобретения	Стоимость приобретения
1	2	3	4	5	6	7
Осн. материалы						
LW-001	Дубленая кожа для жен. туфель	шт.	7,200	Дубильня	4-мая	50,000
AL-0015	Исск. кожа для рабочей обуви	шт.	6,000	Дубильня	31-мая	100,000
Всп. материалы						
GL-001	Клей # 001	бочка				0
GL-0015	Клей # 0015	бочка	30	Клеевый завод	1-июня	1,000,000
GL-67	Клей # 67	бочка	25	Клеевый завод	15-июня	900,000

Минимально допустимый уровень запасов: уровень, обеспечивающий непрерывный процесс производства (для запасов материалов) и сбыта (для запасов готовой продукции)

Понятие минимально допустимого уровня запасов более детально рассматривается в модулях об оборотном капитале и управлении денежными средствами

Отчеты о запасах сырья и комплектующих: Использование

Отчеты о запасах сырья и комплектующих могут использоваться заведующими складами:



- Для контроля запасов материалов и комплектующих
- Чтобы знать в любой момент времени количество материалов и комплектующих в наличии пригодных для производства (качество материалов и комплектующих), их местонахождение и движение
- Для проведения периодической инвентаризации запасов материалов и комплектующих на складе по учетной документации и выяснения расхождений

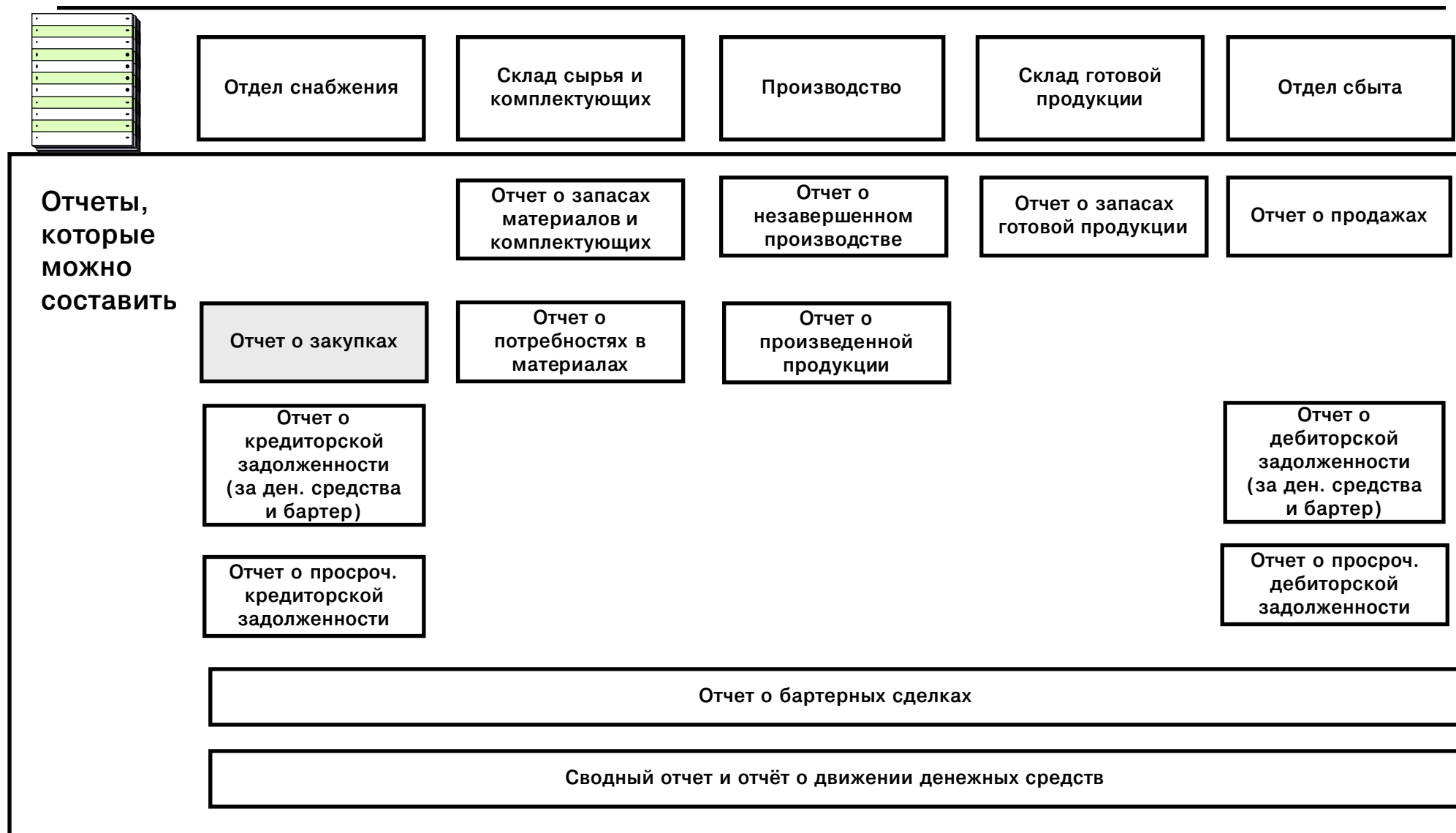
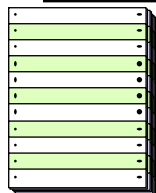
Руководителями отдела снабжения:

- Чтобы знать текущие потребности в пополнении сырья и комплектующих до требуемого уровня

Высшим руководством:

- Чтобы анализировать процесс производства и закупок и, при необходимости, вносить изменения
- Чтобы обеспечивать процесс планирования

Содержательный отчет о закупках может содействовать планированию закупок



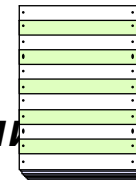
Отчет о закупках (сводный и потребности в средствах)

Инвент. код	Наименование материала	Ед.	Треб-ся для пополнения мин. доп. запасов	Размещённые заказы						Новые заказы			
				Номер выполняемых контр.	Выполняемый заказ: Кол-во	Цена вып. заказа	Получ. из размещ. заказов	Размещ. заказы к получ.	Срок постав.	Треб-ся заказать	Поставщик	Цена последней покупки	Предл. цена
OX-5674	Щавелевая к-та	кг	0							0	Хим.комп.	7,000	7,000
TA-9834	TAMAN	кг	35	P-1996-001	75	50,000	0	75	1/2/96	0	“Азот”	33,500	34,000
HY-8765	Соляная к-та	кг	53							53	Хим.комп.	700	800
SU-0091	Серная к-та	кг	4							4	Хим.комп.	4,280	4,300
ZN-8745	Цинк	кг	10							10	Метал.комп	3,000	3,000
KS-1129	Капрон. фильтр	м ²	1							1	Фаб.одежды	37,000	37,000
QD-7756	Кварц. “чаша”	шт.	13							13	Фарфор Конаково	23,000	23,000

Итого:

Отчет о закупках обобщает данные о закупках в значимую информацию для планирования закупок

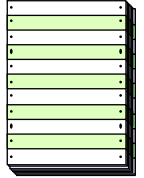
Отчеты о закупках могут составляться персоналом отдела закупок или менеджерами с требуемой периодичностью (ежедневно, еженедельно или ежемесячно) из сводок закупок, которые ведет персонал отдела закупок:



- Отчеты о закупках могут представлять собой обобщенную информацию о закупках на какой-то момент времени, сгруппированную по:
 - материалам или комплектующим,
 - поставщикам и т.д.
- Отчеты могут составляться в разной форме в зависимости от:
 - текущих потребностей в закупках
 - исполняемых заказов
 - заказов разбитых по поставщикам

Отчет о закупках: Содержание

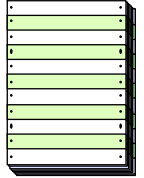
Простейший отчет о закупках должен включать следующую информацию:



- Инвентарный номер запасов материалов и комплектующих
- Наименование материалов и комплектующих
- Единица измерения
- Потребности в пополнении запасов
- Размер выполняемого заказа
- Дата, когда будут получены материалы и сырье
- Потребности в денежных средствах для оплаты новых закупок

Отчет о закупках является ключевым инструментом для планирования производства

Отчеты о закупках могут использоваться начальниками отдела снабжения:



- Для контроля за ходом закупок и принятия оперативных мер в случае возникновения нештатных ситуаций
- Чтобы знать количество материалов и комплектующих для закупки
- Чтобы знать в любой момент времени количество заказанных материалов и комплектующих и время, когда они будут доставлены
- Чтобы знать потребности в денежных средствах для закупок

Высшим руководством:

- Чтобы анализировать процесс производственный процесс и закупочную деятельность предприятия и при необходимости вносить изменения
- Чтобы определять приоритеты в закупках
- Чтобы обеспечивать процесс планирования
- Чтобы планировать денежные потоки

Пример 2 - Сколько мы должны закупить и сколько это будет стоить

Для решения требуется задать следующие вопросы :

- Сколько у нас есть ?
 - Отчет о запасах :
показывает существующий уровень запасов
- Сколько нам нужно ?
 - Отчет о потребностях в материалах: Показывает потребности в пополнении минимально допустимого уровня запасов
- Сколько уже заказано ?
 - Отчет о требуемых закупках: Показывает размещённые заказы и сроки

Пример :

Компания K&K Ltd производит автомобили и ей нужно определить свои потребности в колесах в мае. Поскольку колеса нужны на последних стадиях производства, то компания стремится заказать их по мере необходимости.

Отчеты за Апрель готовы и выдержки из них предоставлены.

В дополнение к этому руководитель по закупкам располагает следующей (одноразовой) информацией с производства:

Число колес для одного автомобиля: 4 шт.

Отходы/ Брак: 2%

Потребности в пополнении минимально допустимого уровня запасов: 4,500 шт.

Отчет о запасах показывает, что в настоящий момент запасы находятся ниже минимально допустимого уровня

Отчет о запасах

Инвентарный код	Наимен. матер.	Един.	Количество		Место-нахожд..	Миним. уровень запаса
			Общее кол-во в наличии	Пригод. кол-во к использ.		
1	2	3	4	5	6	7
A - 00XX43	Колеса	Шт.	7056	2000	Склад 4	4600
B - 00YY 67	Оси (A1)	Шт.	200	200	Склад 1	200
B - 00YY 68	Оси (A2)	Шт.	300	284	Склад 2	200

Как только руководитель отдела снабжения обнаружил, что запасы колес ниже минимально допустимого уровня (4, 600 ед.), он составил отчет-требование на количество единиц, требуемое для восполнения минимально допустимого уровня запасов и тем самым удовлетворил ожидаемые производственные потребности на ближайший период (заказано 4500 единиц)

Отчет о заказах помогает определить потребность в новых заказах и в денежных средствах

Отдел снабжения составил отчет о заказах, который показывает:

- Потребность пополнить уровень запаса (4,500 единиц)
- Исполняемый заказ на колеса (800 единиц)
- Необходимость нового заказа (3,700 единиц)
- Возможная цена за ед.(375,000 руб.)
- Потребности в денежных средствах для этого заказа(1,387,500,000 руб.)

Отчет о заказах

Инвент.код	Наимен.матер.	Ед.	Треб-ся для пополн. мин. запаса	Номер исполн. контракта	Размещённые заказы				Новые заказы			
					Объём исполняемых заказов	Цена исполняемого заказа	Получено по выполненным заказам	Кол-во к получению	Дата поставки	Требуется заказать	Предложенная цена	Требуется денежных средств
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	15	16
A-00XX43	Колеса	шт.	4,500	C-1996-04	800	300,000	0	800	03.05.1996	3,700	375,000	1,387,500,000
B-00YY67	Оси	шт.	1,000							1,000	500,000	500,000,000