

# Как ускорить оборачиваемость запасов и высвободить замороженные деньги

## Цель семинара

На семинаре вы узнаете алгоритм ускорения оборачиваемости в торговой компании. В результате семинара вы изучите все этапы алгоритма и запланируете мероприятия и конкретные шаги для ускорения оборачиваемости и высвобождения замороженных денег в своей компании. Обсудить в кругу коллег из разных компаний типичные проблемы, связанные с ускорением оборачиваемости

## Для кого предназначен семинар

- Собственникам и руководителям торговых компаний,
- Коммерческим директорам торговых компаний
- Руководителей и менеджеров отделов закупок и логистики
- Специалистам по управлению запасами
- Категорийным менеджерам
- Сотрудникам отделов планирования, аналитики.

## В результате обучения вы:

- освоите алгоритм работы по ускорению оборачиваемости
- разработаете мероприятия и конкретные шаги для ускорения оборачиваемости и высвобождения замороженных денег в своей компании
- освоите алгоритм работы по избавлению от неликвидов и излишков
- узнаете причины возникновения неликвидов и излишков
- освоите перечень мероприятий по их устранению
- научитесь работать с рисками в управлении запасами
- узнаете, как улучшить качество прогнозирования и расчета заказов поставщикам
- узнаете, как выстраивать взаимодействие с поставщиками, чтобы снизить запасы в компании

## Форма проведения

9 онлайн-занятий по 2 астрономических часа  
Общая длительность: 24 учебных часа

Предусмотрены домашние задания для освоения практических навыков расчетов. В стоимость онлайн-семинара входит проверка домашних заданий  
Возможно проведение в корпоративном формате с учетом потребностей компании

## БЛОК 1 – Алгоритм ускорения оборачиваемости

### **Занятие 1. Что дает ускорение оборачиваемости.**

- Влияние оборачиваемости активов компании на финансовое положение и стабильность компании.
- Зависимость увеличения прибыльности компании от ускорения оборачиваемости товарных запасов.
- Как рассчитать сумма высвобожденных замороженных средств и дополнительную прибыль в результате ускорения оборачиваемости

*Практикум. Расчет замороженного капитала, расчет ROI при различных условиях поставок.*

### **Занятие 2. Алгоритм ускорения оборачиваемости. Как установить какая оборачиваемость должна быть, и есть ли резервы ее увеличения?**

- Этапы работы по ускорению оборачиваемости
- Различные методы определения норматива оборачиваемости. Опыт компаний.
- Расчет Нормативной оборачиваемости по товарам и по компании в целом с использованием формулы Ч. Боденстаба. Особенности и ограничения ее применения.

*Практикум. Расчет нормативной оборачиваемости. Как выявить резервы повышения оборачиваемости*

## **БЛОК 2 – Избавление от неликвидов и излишков**

### **Занятие 3. Выявление неликвидов и сверхзапасов**

- Алгоритм работы с неликвидами и излишками
- Критерии выявления неликвидов и излишков с учетом условий работы с поставщиками

*Практикум. Расчет основных показателей для оценки неликвидов – Критический срок хранения с учетом с условий работы с поставщиком по отдельным поставщикам*

### **Занятие 4. Методы избавления от неликвидов**

- Основные методы избавления от неликвидов для торговых компаний.
- Выгодно ли проводить распродажи?
- Методика определения что выгоднее продать со скидкой или продавать без скидки

**Кейс.** Избавление от неликвидов и излишков – сеть аптек.

*Практикум Мозговой штурм — Разработка мероприятий для избавления от неликвидов.*

### **Занятие 5. Причины возникновения неликвидов и излишков**

- Кто виноват или что делать?
- Самые распространенные причины возникновения неликвидов и излишков.

- Методика выявления причин – анализ «5 почему».

*Практикум (работа в парах и группе). Фасилитация — Выявление причин возникновения неликвидов в компании. Сбор самых распространенных причин в своей компании*

### **БЛОК 3 – Предупреждающие мероприятия для избавления от излишков**

#### **Занятие 6. Профилактика неликвидов**

- Управление рисками в обеспечении наличия товарами
- Разработка сценариев действий при работе с рискованными закупками— новинки, сезонные товары, заказные позиции
- Рекомендуемые схемы работы для системной работы по управлению неликвидами.

*Практикум Разработка сценария по предотвращению риска и снижения нежелательных явлений – неликвидов и излишков*

#### **Занятие 7. Улучшение качества прогнозирования и расчета заказа поставщикам**

- Улучшение качества прогнозирования Учет нестандартных ситуаций  
Подготовка статистики для расчетов
- Типичные ошибки при расчете заказа
- Бонусы и закупки перед повышением цен.

#### **Занятие 8. Оптимизация уровня запасов в компании**

- Взаимоотношения с поставщиками. Быстрый и дешевый поставщик.
- Договор комиссии: плюсы и минусы.  
Быстрые поставки поставщиков. Опыт компаний.
- Как оптимизировать запасы на региональных складах/филиалах/торговых подразделениях
- Кейсы компаний – Юлмарт, Эльдорадо, X5 Retail Group
- Как влияет ассортимент товаров на оборачиваемость товаров. «Эффект белочки» в ассортименте.

#### **Занятие 9. Установка и мониторинг показателей**

- Показатели оборачиваемости и неликвидов и KPI для расчета премии
- Цикл Деминга. Концепция постоянного улучшения

#### **В результате семинара вы получите:**

- Файлы с примерами расчетов
- Презентации занятий
- Видеозаписи занятий

**Участникам, успешно прошедшим обучение выдается сертификат.**

**Обучение проводит:**

**Правук Ольга** — Бизнес-тренер, консультант в сфере управления запасами и планирования поставок, а также автоматизации бизнес-процессов в управлении запасами и планирования поставок.

Автор книги «Неликвиды и излишки: как выявить и обезвредить»

19 лет совокупного опыта в логистике и закупках

10 лет опыта работы в сфере управления запасами, планирования поставок торгово-производственных и торговых компаний.

7 лет работы в сфере автоматизации бизнес-процессов на платформе 1С 8.

5 лет опыта консультирования и обучения в сфере управления запасами, планирования и автоматизации.

Автор семинаров и обучающих курсов по управлению запасами.

Сертификаты 1С

Автор и ведущий семинаров:

Бизнес-школа SRC

Учебный центр «Финконт»

Бизнес-школа «Альфа»

Опыт работы и консультации в отраслях: оптовая и розничная продажа в строительных материалах, инструменты, автозапчастей, товаров для сада и огорода; производство и дистрибьюция лакокрасочной продукции, светотехнической продукции, дистрибьюция отопительных приборов, строительных материалов, строительных смесей, метизной продукции и электроинструмент, товаров для сада и огорода.

Среди клиентов, которые могут быть вам знакомы: Автомир (г. Шахты), «Партком», «НПН» (г. Нижний Новгород), ТД Зодчий (Сахалин), Компания Экономстрой (Люберцы), Еврокреп, Молоток (г. Тюмень), ГК «Офисный мир», ГК «Импульс», «Мир Упаковки», «Электросила» (Казахстан), «Энергия» (г. Пятигорск), «Электрик» (г. Ростов-на-Дону), Мир Дерева (г. Владимир), Терем опт (г. Москва),

Публикации в журналах: «Генеральный директор», «Логистика&Бизнес», «Дистрибьюция и логистика», «Новости менеджмента», «Конъюнктура рынков», «Управление магазином».

Выступления на конференциях.

Сайт: <http://uppravuk.net>

## **Отзыв о работе со мной**

**«Результат первого месяца после обучения — увеличение оборачиваемости на 15%, повышение GMROI на 16%, снижение общего уровня товарного запаса по компании на 8% при приросте продаж 7,5%.**

Самый большой потенциал — в изменении мышления людей! Полностью с этим согласна и очень благодарна Вам в том, что Вы нам помогли это сделать, после обучения у моей команды есть четкое понимание что нужно менять и как это сделать. И самое главное — есть желание изменить существующее, это для нас теперь прямо дело чести!

Обучение было безумно полезным. Я для себя всегда получаемую информацию оцениваю с точки зрения практического применения: если я с помощью полученных знаний могу оптимизировать текущую ситуацию — то это было правильно и полезно. Так вот, обучение Ольги в части управления товарными запасами — именно тот случай:

доступно, качественно, полезно, понятно, и есть четкое понимание, что нужно сделать и как.

**Галина Власова, руководитель отдела продвижения и закупок**

**ООО «ТК Еврокреп»**

[www.zakrepi.ru](http://www.zakrepi.ru)

**«Важно, что после семинара у сотрудников расширилось представление о том, как можно решать проблемы в закупках и работе с поставщиками.**

На семинаре сотрудники получили ответы на те вопросы, которые были актуальны именно на данный момент. Кроме этого, семинар дал понимание куда идти дальше, куда нужно углубляться, дальше подразделение будет работать в этих направлениях, задавать вопросы дальше. Важно, что после семинара у сотрудников расширилось представление о том, как можно решать проблемы в закупках и работе с поставщиками. Также руководитель закупок отметил, что Ольга Правук нацелена на решение проблемы здесь и сейчас, на семинаре она нацелена на то, чтобы показать возможное решение, а не просто дать ответ на вопрос.

По мнению сотрудников, на семинаре была конкретика в отличие от других лекторов. Бизнес-тренер сосредоточена на реализации, на конкретном решении как сделать. На свои вопросы участники получали конкретные ответы и решения.

**Зюзин Игорь, Директор коммерческого департамента,**

**ООО "Офисный мир КМ"**

[www.офисныймиркм.рф](http://www.офисныймиркм.рф)

**«Очень понравилось, что анализ и все примеры проходили не только по тем компаниям, с которыми вы работали, а анализировались наши конкретные цифры. Я очень вам благодарна за такую организацию, за такую подачу материала, за такую широту взгляда»**

Хотим поблагодарить за семинар по оборачиваемости и анализу резервов по ее ускорению. Для меня было много нового, много интересного. Очень мне понравилось сама организация обучения. Рабочая тетрадь структурирована - это очень большой плюс, потому что она структурирует материалы и идеи, не нужно потом искать, анализировать какие вопросы где обсуждались - уже все это по разделам разложено - это тоже большой плюс в том, что у нас остается много идей для реализации и внедрения.

Шаравина Ирина Александровна  
Директор по персоналу, соучредитель компании  
Компания ««Абсолют-Авто»

<https://avtoservis61.ru/>

“Семинар превзошел все наши ожидания это то, что можно подытожить. Это не первый семинар в нашей компании - у нас есть опыт, у вас все четко, структурировано и по делу!”

Коммерческий директор компании  
Компания ««Абсолют-Авто»

<https://avtoservis61.ru/>

**Основной результат работы — наши действия по работе с неликвидами структурированы и внесены в регламент. Всем участникам стали понятны действия и работа стала наглядной. Мы, каждый всё понимали, что у нас и неликвиды есть, и что с ними делать, а что нельзя, но при этом это было на уровне понимания. Регламент, по сути, это такой документ, который мы**

**запустим в работу, примем к действию. Это инструкция к действию. Что, когда и как, и самое главное, кто будет делать. Регламент – вещь полезная.**

Очень важно и полезно было то, что Вы сфокусировали наше внимание не только на выявлении неликвидов, а также на выявлении причин возникновения неликвидов. У нас начата уже работа над этими причинами, и ваше экспертное мнение со стороны нам очень было полезно. На многие вопросы, которые казались для нас очень сложными, благодаря свежему взгляду со стороны, Вы помогли найти решение без всяких проблем, наталкивали на мысль. Просто в ходе обсуждения каких-то вопросов появлялись решения.

По поводу разработки регламента - он был необходим нашей компании, потому что системная работа никогда не велась. Вернее, она велась, но периодически - раз в год примерно, но тщательной системной работы не проводилось. Мы выявляли неликвиды, выводили их из ассортимента, но ничего не предпринимали для их реализации. В результате у нас скопились неликвиды. В регламенте мы выработали стандартные действия по избавлению от неликвидов. Они направлены на то, чтобы не просто вывести из ассортимента товар, положить его на полку и ждать, когда он продается. Если его активно не продавать, он и дальше будет «съедать» свою наценку и становиться более неликвидным. Сейчас как раз стандартные мероприятия направлены на их реализацию, не просто вывод из ассортимента.

В ходе работы над регламентом выявилось, что текущая мотивация за продажу неликвидных позиций не дает необходимых результатов. Мы начали работу над изменением.

В работе над разработкой регламента мне особенно понравилось, что использовалась групповая работа — сессии проходили с рабочей группой, в которую входили и закупки, и представители продаж. Не всегда было конструктивно приглашать на такие встречи сотрудников «с фронта» - старших продавцов, а вот руководители продаж необходимы для такой работы.

В рамках разработки регламента были также разработаны автоматизированные инструменты. Это позволило сделать работу по регламенту комплексной - и обучение, и разработка регламента, и разработка отчетов для системной работы. Для нас было полезным опытом работа с Вами по подготовке технических заданий, он дополнит список некоторых требований, дополнений, чтобы в дальнейшем писали в таком формате.

Руководитель отдела закупок  
Анна Морозова  
Компания «Абсолют-Авто»  
<https://avtoservis61.ru/>

**Буду рада сотрудничеству и готова ответить на Ваши вопросы!**