

Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования
«Полоцкий государственный университет»

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПРАКТИКА

Методические указания
к выполнению отчета
для студентов специальности 1-26 02 05
«Логистика»

Новополоцк
ПГУ
2015

СОСТАВИТЕЛИ:

Е.Б. Малей, зав. кафедрой «Логистики и менеджмента», к.э.н., доцент;
А.Г. Самойлова, ст. преподаватель кафедры «Логистики и менеджмента»;
О.С. Гулягина, ст. преподаватель кафедры «Логистики и менеджмента»;
О.М. Мещерякова, ст. преподаватель кафедры «Логистики и менеджмента»;

РАССМОТРЕНА И РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой «Логистики и менеджмента»
(протокол № ____ « ____ » ____.)

Заведующая
кафедрой

Е. Б. Малей

ОДОБРЕНА И РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Советом финансово-экономического факультета
(протокол № ____ « ____ » ____2015г.)

Председатель
Совета факультета

А.Р. Лавриненко

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРАКТИКИ

Практика является обязательным компонентом высшего образования, организуется и проводится учреждениями высшего образования в тесном взаимодействии с государственными органами и иными организациями, для которых осуществляется подготовка специалистов.

Организационно-экономическая практика нацелена на приобретение студентами профессиональных навыков по специальности «Логистика», закрепление, расширение и систематизацию знаний, полученных при изучении специальных дисциплин, таких как «Логистика», «Закупочная логистика», «Транспортная логистика», «Распределительная логистика», «Финансовая логистика», «Ценообразование», «Бухгалтерский учет», «Экономика предприятия» и др., а также привитие профессиональных навыков организаторской деятельности в условиях трудового коллектива.

Организационно-экономическая практика является одним из видов учебного процесса подготовки высококвалифицированных специалистов в области логистики.

Цель организационно-экономической практики состоит в приобретении студентами специальности 1-26 02 05 «Логистика» современных знаний по логистике предприятия, действующего в динамически изменяющейся рыночной среде, и навыков по стратегическому и тактическому принятию логистических решений.

Задачами практики являются:

- приобретение студентами профессиональных навыков по специальности, закрепление, расширение и систематизация знаний, полученных при изучении специальных дисциплин, а также привитие специальных навыков организаторской деятельности в условиях трудового коллектива
- формирование и развитие навыков реализации логистической концепции управления организацией;
- владение и применение базовых научно-теоретических знаний для решения теоретических и практических задач;
- изучение правовых и организационно-экономических основ деятельности организации;
- умение работать самостоятельно, собирать, систематизировать, анализировать и управлять информацией;

- закрепление и расширение теоретических и практических знаний студентов, приобретение более глубоких практических навыков логистической деятельности организации;
- развитие творческого экономического мышления, индивидуального стиля профессиональной деятельности, исследовательского подхода к ней;
- сбор, обобщение и анализ данных по индивидуальному заданию.

В результате прохождения организационно-экономической практики студент **должен знать:**

- структуру управления базы практики;
- роль, место, права и обязанности планово-экономического, маркетингового и логистического подразделений базы практики;
- организацию и технологию логистических процессов на базах практики;
- основные методы обоснования управленческих решений для логистической деятельности базы практики.

В результате прохождения организационно-экономической практики студент **должен уметь:**

- осуществлять формализацию управленческой деятельности;
- находить резервы совершенствования логистической деятельности по каждому функциональному направлению;
- подготавливать и обосновывать предложения по повышению эффективности управления внутренними логистическими процессами;
- проводить самостоятельные прикладные исследования по организации и технологии логистических процессов на предприятии;
- обосновывать принятие управленческих решений по выполнению отдельных логистических операций (функций);
- разрабатывать предложения по внедрению новейших технологий управления логистическими процессами;
- собирать, систематизировать и анализировать информацию, формулировать самостоятельные выводы;
- выбирать и обосновать стратегии и тактики логистического управления в организации;
- работать с нормативно-правовой базой.

1.2 БАЗЫ ПРАКТИКИ

Базами для прохождения организационно-экономической практики студентов специальности 1-26 02 05 «Логистика» могут быть предприятия различных отраслей национальной экономики: промышленные, строительные, транспортные, коммерческие предприятия независимо от организационно-правовой формы, выпускающие продукцию или оказывающие услуги населению.

Например, ОАО «АТП №6 г. Новополоцк», ОАО «Нафтан», транспортно-логистические центры и др.

Рекомендуемые структурные подразделения предприятия для прохождения организационно-экономической практики: планово-экономический отдел, отдел маркетинга, отдел развития, отдел логистики, отдел транспортирования, склад, отдел закупок, отдел организации производства, коммерческий отдел, финансовый отдел.

1.3 ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОВЕДЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ

Организационно-экономическая практика проходит на III курсе в VI семестре. Основанием для прохождения практики является приказ проректора по учебной работе. Практика проводится в соответствии с графиком учебного процесса из расчета 5 дней в неделю по 6 часов в день.

Учебно-методическое руководство организационно-экономической практикой осуществляют финансово-экономический факультет и кафедра «Логистики». Кафедра «Логистики», отвечающая за проведение организационно-экономической практики:

- разрабатывает программу организационно-экономической практики;
- совместно с финансово-экономическим деканатом готовит проекты решений и приказов по вопросам практики;
- знакомит студентов с целями, задачами и программой практики, представляет информацию об организациях, в которых осуществляется проведение практики;
- проводит инструктаж по охране труда студентов;
- консультирует студентов по вопросам сбора и обработки практического материала для отчета;
- выявляет и своевременно устраняет недостатки в ходе проведения практики, а при необходимости сообщают о них руководству университета и организации;

- после окончания практики организует принятие дифференцированного зачета у студентов.

Общее руководство организационно-экономической практикой в организации возлагается на руководителя организации или иного уполномоченного им работника организации, которые осуществляют проведение практики в соответствии с Положением о практике студентов, курсантов, слушателей и настоящей программой практики.

Непосредственное руководство практикой студентов на объекте, в структурном подразделении организации осуществляет опытный работник организации, который назначается приказом руководителя организации.

На студентов в период практики распространяется законодательство об охране труда и правила внутреннего трудового распорядка организации, а на студентов, принятых на работу на вакантные должности, распространяется также законодательство о труде.

2 СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИКИ

2.1 ГРАФИК ПРОХОЖДЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ

Таблица 2.1 – График проведения организационно-экономической практики

Номер недели	Выполняемая работа Источники информации	Продолжительность (дни)
1	Проведение организационного собрания в университете. Проведение инструктажа по охране труда. <i>Источник информации:</i> кафедра «Логистики» УО «ПГУ»	1
1-2	Ознакомление с работой предприятия, сбор и анализ информации по главе 1 «Общий анализ деятельности предприятия» <i>Источники информации:</i> бизнес-план предприятия, планы и отчеты по деятельности подразделений и предприятия в целом, бухгалтерская и статистическая отчетности, логистическая документация.	5
2-3	Ознакомление с работой предприятий, сбор и анализ информации по главе 2 «Анализ логистической системы предприятия». <i>Источники информации:</i> бизнес-план предприятия, планы и отчеты по деятельности подразделений и предприятия в целом, бухгалтерская и статистическая отчетности, логистическая документация.	5
3-4	Ознакомление с работой предприятий, сбор и анализ информации по главе 3 «Индивидуальное задание». <i>Источники информации:</i> бизнес-план предприятия, планы и отчеты по деятельности подразделений и предприятия в целом, бухгалтерская и статистическая отчетности, логистическая документация.	5
4	Обобщение и подготовка информации для отчета. Оформление отчета.	4
	Итого:	20

3 ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

3.1 ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ ОТЧЕТА

Основная часть состоит из трех глав: общий анализ деятельности предприятия, анализ логистической системы предприятия, индивидуальное задание (по функциональным областям логистики или логистическим функциям).

Каждая из глав представляет собой результат обобщения собранного материала по предприятию в соответствии с индивидуальным заданием и в соответствии с требованиями к содержанию основной части отчета.

Краткое содержание основной части отчета о прохождении практики представлено в таблице 3.1. Полное описание требований к содержанию основной части отчета о прохождении практики представлено в п. 4 данных методических указаний.

Таблица 3.1 - Содержание основной части отчета

№ п/ п	Наименование и содержание раздела	Кол- во стра- ниц, не менее
1	2	3
1	Общий анализ деятельности предприятия (полное описание – п.4) 1.1 Общая характеристика предприятия. Общая характеристика включает общие сведения о предприятии, являющемся объектом исследования при прохождении организационно-экономической практики, и должна содержать следующие сведения: – устав организации: организационно-правовая форма и форма собственности, состав и структура учредителей, права и ответственность организации; – краткая историческая справка: название предприятия, время создания, цель и задачи создания, основные этапы становления и развития; – отраслевая принадлежность предприятия, его место и роль в национальном, региональном и мировом экономическом пространстве; – основные виды (направления) деятельности и специализации предприятия, виды выпускаемой продукции (выполняемых работ, оказываемых услуг), экономическая и социальная значимость выпускаемой продукции (выполняемых работ, оказываемых услуг); – миссия предприятия, стратегические цели и задачи развития предприятия; – тип и состав организационной структуры управления предприятием и др. 1.2 Ситуационный анализ предприятия. Задачей ситуационного анализа объекта исследования в отчете является определение ситуации, в которой находится предприятие (организация), т.е. выявление внутренних и внешних факторов, воздействующих на его деятельность, а также конкурентного преимущества организации и некоторых других специфических особенностей его деятельности. Основными направлениями ситуационного анализа объекта исследования являются: – SWOT-анализ; – анализ сегментов рынка; – анализ конкуренции.	10

2	Анализ логистической системы предприятия (полное описание – п.4) Общая схема анализа действующей логистической системы предприятия, являющаяся объектом исследования включает: 2.1 Анализ организационной структуры управления логистических подразделений предприятия. Анализ кадрового обеспечения действующей логистической системы предприятия. 2.2 Идентификация и обзорный анализ логистической системы предприятия. В процессе данного анализа выявляются объекты логистической системы предприятия. В качестве объектов логистической системы предприятия должны быть проанализированы: 1) виды потоков с детализацией по функциональным областям логистики предприятия (материальные, финансовые, информационные, сервисные и т.п.) и конкретному их составу; 2) логистические каналы предприятия (каналы распределения): схема взаимодействия предприятия – производителя, потребителей, посредников, перевозчиков, страховщиков и других лиц, участвующих в товародвижении, по различным видам потоков (материальному, финансовому, информационному и сервисному) 2.3 Управление цепями поставок предприятия (на примере конкретной цепи поставок предприятия) 1) Идентификация сетевой структуры выбранной цепи поставок предприятия 2) Анализ бизнес-процессов, осуществляемых в рамках выбранной цепи поставок. 3) Анализ и описание типов связей между участниками выбранной цепи поставок предприятия: управляемые, отслеживаемые, неуправляемые и связи с объектами, не входящими в цепочки поставок. 2.4 Анализ логистических функций и бизнес-процессов предприятия. 2.5 Анализ информационного и документационного обеспечения логистической системы предприятия. 2.6 Анализ технического и программного обеспечения логистической системы предприятия.	20
3	Индивидуальное задание (раздел 3.2, таблица 3.2, а также п. 4)	15
	Итого	45

3.2 ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ

В индивидуальных заданиях предусмотрены элементы исследования по специальности, изучение и анализ студентами функциональных областей логистики: закупка, производство, распределение, также логистических функций: складирование, управление запасами, транспортирование, управление логистическими издержками, управление экспедиционной деятельностью, управление таможенной деятельностью и др. Примерный перечень индивидуальных заданий по структурным подразделениям предприятия представлен в табл. 3.2.

Таблица 3.2 - Примерный перечень индивидуальных заданий по структурным подразделениям предприятия

Рабочее место	Содержание работы
Планово-экономический отдел	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура Варианты индивидуальных заданий: - Структура общих и логистических затрат предприятия - Оценка стоимости материальных запасов и их удельные веса в активах предприятия
Отдел маркетинга	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура Варианты индивидуальных заданий: - Исследование рынка сырья, материалов, продукции и услуг, прогнозирование направлений логистической деятельности - Организация рекламно-информационной работы - Сегментирование рынка и моделирование поведения потребителей
Отдел развития	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура Варианты индивидуальных заданий: - Разработка прогнозов по обоснованию основных тенденций развития предприятия в будущем
Отдел логистики	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура Варианты индивидуальных заданий: - Администрирование логистической системы предприятия (организации) - Построение логистической системы предприятия (организации) - Анализ применения логистических концепций на предприятии (в организации) - Организация взаимодействия отдела логистики с другими структурными подразделениями. Оценка эффективности работы отдела логистики - Построение и управление логистической информационной системой предприятия (организации). Логистический документооборот

	- Логистическое окружение предприятия (организации). Управление цепями поставок - Техническое обеспечение логистической деятельности
Отдел транспортирования	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура Варианты индивидуальных заданий: - Оформление сопроводительной и отчетной документации, договоров перевозок - Транспортные характеристики грузов и классификация грузовых перевозок предприятия. Грузовые транспортные тарифы - Организация и технология перевозок и грузовой работы на железнодорожном транспорте - Организация и технология перевозок и грузовой работы на автомобильном транспорте - Организация и технология мультимодальных перевозок и грузовой работы - Информационное обеспечение транспортной логистики предприятия - Транспортно - логистическое проектирование и управление на предприятии - Логистические особенности формирования международных транспортных коридоров, международные транспортные операции - Ответственность транспортных организаций, грузоотправителей и грузополучателей при перевозках грузов
Склад	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура - Соберите и проанализируйте данные о складском хозяйстве (основные его элементах) - Охарактеризуйте несколько различных по виду складов: по размеру, выполняемым функциям, используемому складскому и подъемно-транспортному оборудованию Варианты индивидуальных заданий: - Взаимодействие склада с другими структурными подразделениями. Склад в логистической цепи предприятия - Логистический подход к проектированию склада предприятия - Разработка логистической системы складского и подъемно-транспортного оборудования предприятия - Логистическая организация складских процессов предприятия - Показатели эффективности складской логистической подсистемы предприятия
Отдел закупок	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура - Соберите и проанализируйте данные о сроках, дальности и способах доставки основных материалов, поступающих на предприятие Варианты индивидуальных заданий: - Планирование закупок предприятия - Организация закупок материальных ресурсов - Организация взаимодействия с поставщиками

	- Оценка эффективности стратегии закупок - Использование логистических концепций при закупке материальных ресурсов - Информационное обеспечение закупочной логистики предприятия - Управление финансовыми потоками и оценка эффективности закупочной логистики предприятия - Анализ и проектирование организационной структуры службы закупок предприятия на основе логистики
Отдел организации производства	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура Варианты индивидуальных заданий: - Производственная структура предприятия - Производственный процесс предприятия и его организация во времени - Типы и методы организации производства предприятия - Управление производственной мощностью предприятия - Организация оперативно-производственной и ритмичной работы предприятия - Организация подготовки производства к выпуску новой продукции на предприятии - Ремонтное хозяйство в обеспечении непрерывных материальных потоков предприятия - Управление качеством на предприятии - Проектирование и совершенствование организации производства на предприятии - Управление запасами на производстве. Нормирование расхода материальных ресурсов предприятия
Коммерческий отдел	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура Варианты индивидуальных заданий: - Организация договорной работы: заключение договоров с поставщиками предприятия; договора перевозки и первичная документация предприятия
Финансовый отдел	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура Варианты индивидуальных заданий: - Организация и методология взаиморасчетов с логистическими партнерами - Управление логистическими издержками - Управление финансовыми потоками
Отдел распределения (сбыта)	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура - Проанализируйте применяемые на предприятии способы доставки готовой продукции покупателям, размеры отгружаемых партий Варианты индивидуальных заданий: - Задачи и функции распределительной логистики предприятия - Анализ и проектирование логистических каналов предприятия. Методика создания логистической цепи предприятия - Управление заказами предприятия

	- Управление поставками готовой продукции на предприятии - Конфликты в каналах дистрибуции и методы управления ими на предприятии - Управление логистическим сервисом предприятия
Отдел таможенного оформления	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура Варианты индивидуальных заданий: - Таможенная очистка товара на экспорт или на импорт (оформление таможенных документов) - Декларирование товаров - Управление информационными потоками
Таможня	Обязательная часть: - Функции и задачи отдела, его структура Варианты индивидуальных заданий: - Таможенная очистка товара на экспорт или на импорт (оформление таможенных документов) - Декларирование товаров - Управление информационными потоками - Расчет и взимание таможенных пошлин - Разработка инструкций по процессам деятельности

Примечание: В зависимости от специфики работы организации руководителем практики от университета могут формулироваться и иные индивидуальные задания.

3.3 ПОРЯДОК ПОДГОТОВКИ ПИСЬМЕННОГО ОТЧЕТА

Отчет составляется на основании материалов предприятия, в котором проходила организационно-экономическая практика, и на основании требований, изложенных п.3 и п.4 данных методических указаний.

Отчет структурно состоит из следующих частей

- титульный лист (ПРИЛОЖЕНИЕ А);
- содержание (ПРИЛОЖЕНИЕ Б);
- перечень использованных условных обозначений (при необходимости) (ПРИЛОЖЕНИЕ В);
- введение;
- основная часть, которая разбивается на главы (п.3.1, п.3.2, п.4);
- заключение;
- список использованных источников (ПРИЛОЖЕНИЕ Г);
- приложения (стандарты, инструкции, приказы, распоряжения).

СОДЕРЖАНИЕ

В содержании последовательно перечисляют все заголовки отчета: введение, номера и заголовки глав, пунктов, подпунктов, заключение, список ис-

пользованных источников и приложения с указанием номера страницы, на которой помещен каждый заголовок.

Пример оформления содержания представлен в приложении Б.

ПЕРЕЧЕНЬ ИСПОЛЬЗОВАННЫХ УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ

Если в отчете употреблены малораспространенные условные обозначения, сокращения, символы, единицы измерения, специфические термины и т.п., то их перечень должен быть представлен в отчете в виде отдельного списка.

Перечень условных обозначений, сокращений, символов, единиц измерения, специфических терминов и т.п. приводится с детальной расшифровкой в той же последовательности, в которой они встречаются в отчете.

Если те или иные условные обозначения, сокращения, символы, единицы измерения, специфические термины и т.п. использованы в отчете не более двух раз, они не включаются в перечень, а их расшифровка дается непосредственно в тексте отчета при первом их упоминании.

Пример перечня использованных в отчете условных обозначений приведен в приложении В.

ВВЕДЕНИЕ

Введение – вступительная, начальная часть отчета. Введение, как правило, пишется студентом после полного выполнения отчета.

Введение представляет собой краткое изложение всего отчета, его особенностей таким образом, чтобы читающий его имел возможность за короткое время осуществить экскурс по всему отчету, оценить его содержание, взаимосвязь глав отчета, специфику изложения материала в отдельных главах и отчете в целом.

Во введении последовательно описываются следующие аспекты:

Характеристика объекта и предмета организационно-экономической практики.

Например: объектом выступает ОАО «Нафтан», предметом – организационно-экономическая деятельность предприятия.

Постановка целей и конкретных задач отчета.

Обычно формулируется одна цель работы и несколько задач, которые необходимо решить для достижения поставленной цели.

Например, цель организационно-экономической практики – приобретение студентами современных знаний по логистике предприятия, действующего в динамически изменяющейся рыночной среде, и навыков по стратегическому и тактическому принятию логистических решений.

Задачи организационно-экономической практики:

– формирование и развитие навыков реализации логистической концепции управления организацией;

– владение и применение базовых научно-теоретических знаний для решения теоретических и практических задач.

Кроме вышеназванного во введении приводятся основные источники информационного обеспечения, раскрывается последовательность разработки, дается краткое содержание отчета. Общий объем введения не должен превышать 2-3 страницы машинописного текста.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Основная часть состоит из трех глав: общий анализ деятельности предприятия, анализ логистической системы предприятия, индивидуальное задание (по функциональным областям логистики или логистическим функциям).

Каждая из глав представляет собой результат обобщения собранного материала по предприятию в соответствии с индивидуальным заданием и в соответствии с требованиями к содержанию основной части отчета.

Краткое содержание основной части отчета о прохождении практики представлено в таблице 3.1, полное описание требований к содержанию основной части отчета о прохождении практики представлено в п. 4 данных методических указаний.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении логически последовательно излагаются теоретические и практические выводы, которые сделал студент в ходе организационно-экономической практики. Выводы должны быть краткими и четкими, дающими полное представление о содержании и значимости приведенного в отчете материала.

Приводится обобщенная характеристика особенностей деятельности изученного предприятия: организационная, управленческая, производственная, финансовая и т.д. Делаются обоснованные рекомендации по улучшению их работы.

Заключение излагается в виде обычного текста либо по пунктам.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Список должен содержать перечень источников информации, на которые в отчете приводятся ссылки. В список следует включать все изученные источники. Источники следует располагать в порядке появления ссылок в тексте отчета.

Пример оформления различных видов источников в списке использованных источников представлен в приложении Г.

ПРИЛОЖЕНИЯ

В приложения следует относить вспомогательный материал, необходимый для полноты восприятия отчета, оценки его научной и практической значимости. К обязательным приложениям относятся бухгалтерские и статистические сведения о деятельности предприятия.

Помимо этого в приложении могут быть представлены:

- тексты различных нормативно-правовых актов и служебных документов;
- таблицы вспомогательных цифровых данных;
- иллюстрации вспомогательного характера и т.п.

3.4 ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ ПРАКТИКИ

Так как практика проходит после летней экзаменационной сессии, то дифференцированный зачет студент может сдавать руководителю практики от кафедры в течение первых двух недель следующего учебного года.

При проведении дифференцированного зачета студент представляет отчет о выполнении программы практики и письменный отзыв непосредственного руководителя практики от организации о прохождении практики студентом.

Студент, не выполнивший программу практики, получивший отрицательный отзыв руководителя практики от организации, неудовлетворительную отметку при сдаче дифференцированного зачета руководителю практики от кафедры, повторно направляется на практику в свободное от обучения время.

4 ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ ОТЧЕТА ПО ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПРАКТИКЕ

Первая глава отчета по организационно-экономической практике

Первая глава отчета носит общий аналитический характер по отношению к предприятию, являющемуся объектом исследования, и составляется по материалам, собранным студентом во время прохождения организационно-экономической практики.

Источниками информации здесь служат схема организационной структуры управления предприятием, планы производства, бухгалтерские балансы, различные бухгалтерские и статистические отчеты, бизнес-планы развития предприятия и т.п.

В данной аналитической главе отчета дается общая характеристика объекта исследования, проводится ситуационный анализ. Таким образом, в первой главе отчета осуществляется диагностирование состояния объекта исследования, выявляются проблемы и недостатки в его функционировании по данным направлениям деятельности.

Первая глава отчета должен включать ниже изложенную информацию:

- 1.1) общая характеристика предприятия;
- 1.2) ситуационный анализ предприятия;

1.1) Общая характеристика предприятия.

Общая характеристика включает общие сведения о предприятии, являющемся объектом исследования при прохождении практики, и должна содержать следующие сведения:

- устав организации: организационно-правовая форма и форма собственности, состав и структура учредителей, права и ответственность организации;
- краткая историческая справка: название предприятия, время создания, цель и задачи создания, основные этапы становления и развития;
- отраслевая принадлежность предприятия, его место и роль в национальном, региональном и мировом экономическом пространстве;
- основные виды (направления) деятельности и специализации предприятия, виды выпускаемой продукции (выполняемых работ, оказываемых услуг), экономическая и социальная значимость выпускаемой продукции (выполняемых работ, оказываемых услуг);

- миссия предприятия, стратегические цели и задачи развития предприятия;

- тип и состав организационной структуры управления предприятием и др. Анализ организационной структуры управления предприятием проводится с целью тщательного изучения существующей общей организационной структуры управления предприятием. Источниками информации для этого анализа являются внутренняя организационная документация, материалы интервьюирования, результаты анкетирования и наблюдения и др. Результатом данного анализа является графическое изображение общей организационной структуры управления предприятием, а также определение типа организационной структуры управления предприятием.

Примерная организационная структура управления предприятием представлена на рис. 4.1.

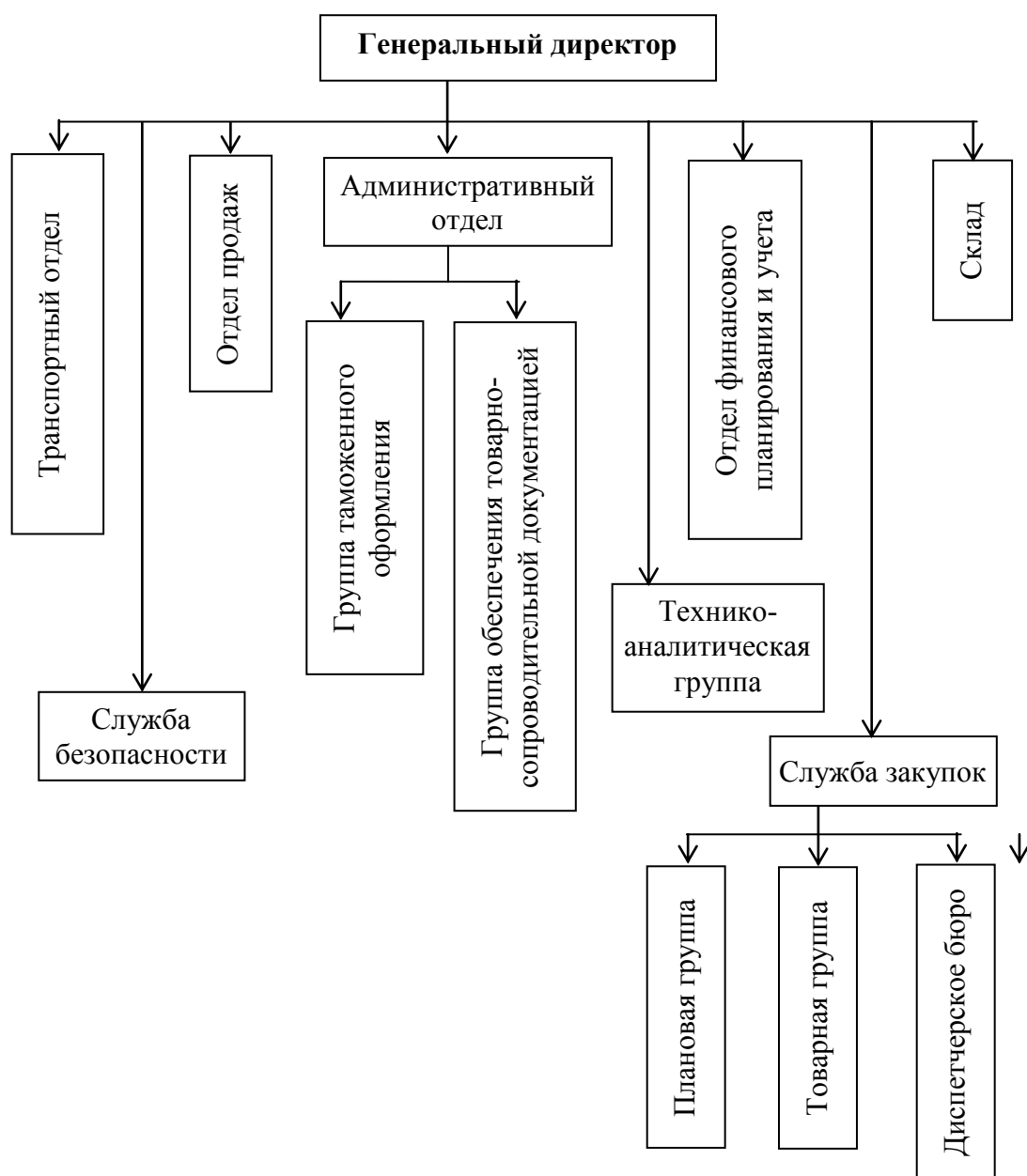


Рисунок 4.1 – Примерная организационная структура управления предприятием – объектом исследования

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации

1.2) Ситуационный анализ предприятия.

Задачей ситуационного анализа объекта исследования в отчете о прохождении практики является определение ситуации, в которой находится предприятие (организация), т.е. выявление внутренних и внешних факторов,

воздействующих на его деятельность, а также конкурентного преимущества организации и некоторых других специфических особенностей его деятельности.

Основными направлениями ситуационного анализа объекта исследования являются:

- SWOT-анализ;
- анализ сегментов рынка;
- анализ конкуренции.

Схема ситуационного анализа объекта исследования представлена в табл. 4.1.

Таблица 4.1 – Схема ситуационного анализа объекта исследования

Направления анализа	Содержание	Источник информации
1	2	3
SWOT-анализ	Выявление, анализ и оценка сильных и слабых сторон организации, ее возможностей и угроз, а также стратегических позиций, исходя из состояния внутренней и внешней среды	Информация о внутренней и внешней среде, сведения о производственной структуре организации и др.
Анализ сегментов рынка	Выявление, анализ и оценка рыночных сегментов, в которых функционирует организация (стратегических зон хозяйствования – СЗХ)	Внешняя рыночная информация (маркетинговые исследования)
Анализ конкуренции	Выявление и анализ основных видов и факторов конкуренции (доли занимаемого рынка, основные виды деятельности и т.п.), конкретных конкурентов организации и их конкурентных преимуществ, проведение SNW-анализа	Внешняя рыночная информация (маркетинговые исследования)

Примечание: собственная разработка.

SWOT-анализ

В отчете студент должен отобразить результаты анализа сильных и слабых сторон предприятия (организации) в виде табл. 4.2, в которой представлен пример результатов анализа сильных и слабых сторон условной организации.

В отчете студент должен отобразить результаты анализа возможностей и угроз предприятия (организации) в виде таблицы, аналогичной табл. 4.3, в которой представлен пример результатов анализа возможностей и угроз условной организации.

Таблица 4.2 – Сильные и слабые стороны объекта исследования

Сильные стороны (strengths – S)	Слабые стороны (weaknesses – W)
1	2
1. Достоверный мониторинг рынка	1. Недостаточное внимание к рекламной политике организации
2. Широкая номенклатура предлагаемой продукции (услуг)	2. Недостаточный контроль исполнения приказов и распоряжений
3. Высокий уровень сервиса	3. Низкий уровень развития логистической системы
4. Рост оборотных средств	4. Недостатки в организационной структуре управления
5. Высокая квалификация персонала	5. Низкий уровень информационной поддержки принятия решений
6. Широкая клиентская база	6. Недостатки в организации складского хозяйства
7. Тесные отношения с поставщиками	7. Отсутствие базы данных по клиентам и поставщикам
8. Большой опыт работы на рынке	8. Отсутствие автоматизированного складского учета
9. Значительная доля рынка	9. Недостатки при организации перераспределения
10. Положительный опыт работы с лизинговыми компаниями	10. Недостатки в системе учета и контроля выполнения договоров на поставку продукции (оказание услуг)
11. Конкурентоспособная цена	

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации.

Таблица 4.3 – Возможности и угрозы объекта исследования

Возможности (opportunities – O)	Угрозы (threats – T)
1	2
1. Появление новых клиентов	1. Сбои в поставках
2. Развитие информационных технологий	2. Рост зависимости от поставщиков
3. Появление новых поставщиков	3. Ужесточение законодательства
4. Снижение цен на сырье и готовую продукцию	4. Изменение уровня цен на закупаемую продукцию
5. Совершенствование менеджмента	5. Скачки курсов валют
6. Уменьшение императивных норм законодательства	6. Рост налогов и пошлин
7. Совершенствование технологий производства	7. Усиление конкуренции
8. Внедрение инновационных технологий в управление логистической системой организации	8. Ухудшение политической обстановки

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации.

В первой главе отчета студент должен отобразить совокупный SWOT-анализ объекта исследования в виде табл. 4.4, в которой представлен пример результатов совокупного SWOT-анализа условной организации.

Таблица 4.4 – SWOT-анализ объекта исследования

1	2	3
	Возможности (opportunities – O) 1. Появление новых клиентов; 2. Появление новых поставщиков; 3. Внедрение инновационных технологий в управление логистической системой организации; 4. Снижение цен на сырье и готовую продукцию	Угрозы (threats – T) 1. Отсутствие автоматизированного складского учета; 2. Рост зависимости от поставщиков; 3. Усиление конкуренции; 4. Изменение цен на закупаемую технику
Сильные стороны (strengths – S) 1. Значительная доля рынка; 2. Широкая номенклатура предлагаемой продукции (услуг); 3. Конкурентоспособная цена; 4. Рост оборотных средств; 5. Тесные отношения с поставщиками	Поле S x O – сила и возможности – ключевые факторы будущего успеха $S_1O_1 = +o; \boxed{S_1O_2 = ++; S_1O_3 = ++}; S_1O_4 = +o;$ $S_2O_1 = +o; S_2O_2 = +o; S_2O_3 = +o; S_2O_4 = +o;$ $S_3O_1 = +o; S_3O_2 = +o; S_3O_3 = +o; S_3O_4 = +o;$ $S_4O_1 = +o; S_4O_2 = +o; S_4O_3 = +o; \boxed{S_4O_4 = ++};$ $S_5O_1 = +o; S_5O_2 = +o; S_5O_3 = +o; \boxed{S_5O_4 = ++};$	Поле T x S – сила и угрозы Нейтрализация угроз и поддержка сильных сторон
Слабые стороны (weaknesses – W) 1. Недостатки в системе учета и контроля выполнения договоров; 2. Сбои в поставках сырья; 3. Низкий уровень информационной поддержки принятия решений; 4. Низкий уровень развития логистической системы; 5. Отсутствие базы данных по клиентам и поставщикам	Поле O x W – слабость и возможности Нейтрализация слабых сторон и использование возможностей	Поле W x T – слабость и угрозы – будущие кризисные ситуации $W_1T_1 = -o; W_1T_2 = -o; W_1T_3 = -o; W_1T_4 = -o;$ $W_2T_1 = -; \boxed{W_2T_2 = --}; W_2T_3 = -o; W_2T_4 = -o;$ $W_3T_1 = -; W_3T_2 = -o; W_3T_3 = -o; W_3T_4 = -o;$ $W_4T_1 = -o; W_4T_2 = -o; W_4T_3 = -o; W_4T_4 = -o;$ $W_5T_1 = -o; W_5T_2 = -o; W_5T_3 = -o; W_5T_4 = -o$

Примечание: собственная разработка.

Анализ сегментов рынка

Анализ сегментов рынка сбыта продукции (работ, услуг) представляет собой определение доли, занимаемой каждым сегментом, в котором функционирует предприятие (организация), т.е. каждой стратегической зоной хозяйствования (СЗХ), в общем объеме продаж (услуг). Результаты анализа сегментов рынка сбыта продукции (услуг) объекта исследования должны быть представлены графически. Пример такого графического изображения – рис. 4.2.

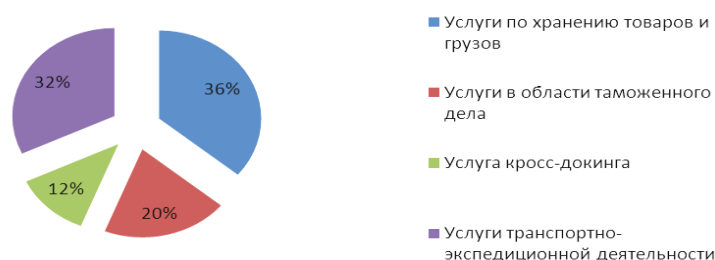


Рисунок 4.2 – Доли стратегических зон хозяйствования (СЗХ) в общем объеме продаж (услуг) объекта исследования

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации

Кроме того, в первой главе отчета необходимо дать описание и анализ каждого из сегментов рынка (каждой из стратегических зон хозяйствования) объекта исследования по видам продукции (работ, услуг), реализуемой (выполняемых, оказываемых) в них.

Пример описания сегментов рынка (стратегических зон хозяйствования) объекта исследования по видам продукции (услуг), реализуемой (выполняемых, оказываемых) в них, представлен в табл. 4.5. Пример анализа сегментов рынка (стратегических зон хозяйствования) объекта исследования представлен в табл. 4.6.

Анализ конкуренции

SNW-анализ (Strengths (S) – сильные стороны, Neutrals (N) – нейтральные стороны, Weaknesses (W) – слабые стороны) представляет собой анализ сильных, нейтральных и слабых сторон объекта исследования. В ситуации стратегического анализа внутренней среды предприятия (организации), в качестве нейтральной позиции лучше всего фиксировать среднерыночное состояние для данной конкретной ситуации. SNW-анализ применяется для более глубокого изучения внутренней среды исследуемой организации после проведения SWOT-анализа.

Таблица 4.5 – Стратегические зоны хозяйствования (СЗХ) объекта исследования

Тип стратегической зоны хозяйствования (СЗХ)	Наименование продукции (услуг)
1	2
СЗХ ₁ – услуги по хранению товаров и грузов	хранение товаров и грузов на складе временного хранения; ответственное хранение товаров и грузов; хранение товаров в холодильных камерах; хранение товаров в холодильных камерах с особым режимом; стеллажное хранение товаров
СЗХ ₂ – услуги транспортно-экспедиционной деятельности	выполнение погрузочно-разгрузочных работ; сортировка, переупаковка, взвешивание, отбор проб и образцов, досмотр; перевозка грузов по территории Республики Беларусь (СНГ, Европы, ...) любым видом транспорта; доставка грузов со склада временного хранения по территории Республики Беларусь (СНГ, Европы, ...) любым видом транспорта; оформление перевозочных, грузосопроводительных и иных документов, необходимых для выполнения перевозки грузов; консолидация и деконсолидация отгрузок; подготовка пакета документов для выписки уведомлений; подача и регистрация уведомлений и пакетов документов в таможенных органах; получение уведомлений с пакетом документов из таможенных органов
СЗХ ₃ – услуги в области таможенного дела	таможенное оформление грузов; получение разрешения на ввоз; проведение банковских операций; заполнение таможенной декларации; транспортные таможенные услуги и др.; оформление уведомления о размещении товара и транспортного средства; регистрация и нахождение транспортного средства в зоне таможенного контроля
СЗХ ₄ – услуга кросс-докинга	прием и отправка товара напрямую между транспортными средствами для развозки товара по торговым точкам, без размещения в зоне хранения; механизированный кросс-докинг (паллетный); ручной кросс-докинг

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации.

Таблица 4.6 – Анализ сегментов рынка (стратегических зон хозяйствования – СЗХ) объекта исследования за _____ г.*

Но- мер СЗХ	Объем продаж (услуг), нат. ед. изм.	Объем продаж (услуг) ведущего конкурента, нат. ед. изм.	Емкость рынка, нат. ед. изм.	Темп Роста рынка, %	Доля рынка СЗХ, %
1	2	3	4	5	6
1	480	385	2700	113,2	17,78
2	740	590	3800	109,8	19,47
3	160	380	1100	107,5	14,55
4	170	775	7400	118,6	2,30

*Составляются 3 таблицы за последних три года.

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации.

При проведении SNW-анализа в качестве стратегических позиций конкурирующих организаций могут быть приняты любые общие для всех конкурирующих организаций показатели, характеризующие их деятельность (цена, качество, срок подготовки производства, срок поставки, инновационные и информационные технологические возможности, взаимозаменяемость продукции и др.).

Анализ конкуренции объекта исследования и его ближайших конкурентов за последних три года должен представлять собой анализ доли объекта исследования и его ближайших конкурентов по конкретным видам продукции (услуг), а также сводный анализ направлений деятельности объекта исследования и его ближайших конкурентов.

Пример анализа доли предприятия (организации) и его ближайших конкурентов по конкретным видам продукции (услуг) представлен в табл. 4.7.

Пример сводного анализа направлений деятельности объекта исследования и его ближайших конкурентов представлен в табл. 4.8.

Пример SNW-анализа стратегических позиций объекта исследования и его ближайших конкурентов представлен в табл. 4.9.

Таблица 4.7 – Доли объекта исследования и его ближайших конкурентов по конкретным видам продукции (услуг), % (за _____ г.)*

Категория продукции (услуг)	Исследуемая организация	Транспортно-логистический центр «Минск-Белтаможсервис» (РУП Белтаможсервис)	Торгово-логистический центр РУП «МинскКристалл»	Транспортно-логистический центр СООО «БелВингесЛогистик»
1	2	3	4	5
Хранение товаров	23	28	14	12
Транспортно-экспедиционная деятельность	16	28	2	22
Таможенное дело	20	23	6	21
Кросс-докинг	24	8	3	12

*Составляются 3 таблицы за последних три года.

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации.

Таблица 4.8 – Сводная таблица направлений деятельности объекта исследования и его ближайших конкурентов

Организация	Направление деятельности
1	2
Исследуемая организация	оказание услуг в области таможенного дела; оказание услуг по хранению товаров и грузов; погрузочно-разгрузочные работы; оказание услуг по размещению и нахождению транспортных средств в зоне таможенного контроля, деятельность в области автомобильного, внутреннего водного, морского транспорта; транспортно-экспедиционная деятельность; кросс-докинг
Транспортно-логистический центр «Минск-Белтаможсервис»	реализация индивидуальных логистических решений по перевозке, декларированию, складированию, обработке товаров, доставке груза до получателя; услуги таможенного представителя: предварительное информирование таможенных органов

1	2
(РУП «Белтаможсервис»)	Республики Беларусь, предварительное информирование таможенных органов стран Европейского Союза (ЕС) о предстоящей перевозке в отношении экспортируемых грузов; декларирование товаров; консультирование по вопросам организации перевозок грузов и осуществления ВЭД; разработка рациональной логистической цепи движения товаров; оказание информационных услуг, связанных с комплексным логистическим обслуживанием; организация процесса перевозки груза; составление перевозочных, коммерческих и иных документов, необходимых для выполнения перевозки груза; услуги, связанные с подготовкой груза к перевозке: определение массы груза, упаковка, затаривание, маркирование, пакетирование, сортировка груза; кросс-докинг; кратковременное и долгосрочное хранение; консолидация/деконсолидация партий товаров; обеспечение уплаты таможенных пошлин, налогов; организация таможенного сопровождения; страховые услуги
Торгово-логистический центр РУП «Минск Кристалл»	транспортная и складская логистика; оптимизация логистического обслуживания клиентов предприятия
Транспортно-логистический центр СООО	погрузочно-разгрузочные работы; грузоперевозки и транспортная логистика; комплексные транспортно-логистические услуги; прием, обработка и хранение грузов любого назначения
«БелВингесЛогистик»	перевозка, хранение и доставка грузов; международные грузоперевозки; оказание логистических услуг

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации.

Таблица 4.9 – SNW-анализ стратегических позиций объекта исследования и его ближайших конкурентов

Организация	Наименование стратегической позиции*	Качественная оценка позиций		
		S – сильная	N – нейтральная	W – слабая
1	2	3	4	5
Исследуемая организация	Цена	x		
	Качество		x	
	Срок поставки			x
	Срок подготовки производства			x
	Технологические возможности		x	
	Взаимозаменяемость продукции	x		
Конкурент А	Цена		x	
	Качество		x	
	Срок поставки		x	
	Срок подготовки производства			x
	Технологические возможности	x		
	Взаимозаменяемость продукции		x	
Конкурент Б	Цена			x
	Качество	x		
	Срок поставки		x	
	Срок подготовки производства		x	
	Технологические возможности	x		
	Взаимозаменяемость продукции			x
Конкурент В	Цена		x	
	Качество	x		
	Срок поставки		x	
	Срок подготовки производства			x
	Технологические возможности	x		
	Взаимозаменяемость продукции		x	

*Стратегические позиции должны быть одинаковыми для всех конкурирующих организаций.

Примечание: собственная разработка.

Для наглядности результаты общего анализа должны обязательно сопровождаться соответствующим расчетным, графическим и табличным отображением (расчетами, таблицами, графиками, диаграммами и т.п.).

Целью общего анализа объекта исследования являются получение полной информации о предприятии, определение его слабых и сильных сторон, выявление всех возможных недостатков. Именно поэтому первая глава отчета завершается краткими выводами, содержащими собственное видение автора всех выявленных недостатков в процессе проведения данного анализа.

На все источники информации, использованные при написании второй главы отчета, должны быть сделаны соответствующие ссылки. При необходимости некоторые источники могут излагаться в полном объеме в отчете в виде приложений в целях отражения реальности ситуации объекта исследования.

Примерный план первой главы отчета о прохождении организационно-экономической практики следующий:

1 ОБЩИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «Z»

1.1 Общая характеристика ОАО «Z»

1.2 Ситуационный анализ ОАО «Z»

Выводы по первой главе

Вторая глава отчета по организационно-экономической практике

Вторая глава отчета, как и первая, носит аналитический характер. Анализ здесь проводится с целью тщательного изучения действующей логистической системы предприятия.

Источниками информации для написания второй главы отчета служат материалы, собранные студентом во время прохождения организационно-экономической практики на предприятии. Такими материалами могут быть организационная структура управления предприятием, отдельные организационные структуры управления структурными подразделениями логистической направленности, положения об отделах (службах), должностные инструкции и т.п.

В основе изучения действующей логистической системы объекта исследования лежит организационно-управленческий анализ, который направлен на исследование логистической системы предприятия.

Общая схема анализа действующей логистической системы предприятия, являющаяся объектом исследования включает:

А) анализ организационной структуры управления отдельными подразделениями логистической направленности; анализ кадрового обеспечения действующей логистической системы предприятия;

Б) идентификацию и обзорный анализ действующей логистической системы предприятия;

В) управление цепями поставок предприятия (на примере конкретной цепи поставок предприятия);

Г) анализ логистических функций и бизнес-процессов предприятия;

Д) анализ информационного и документационного обеспечения действующей логистической системы предприятия;

Е) анализ технического и программного обеспечения действующей логистической системы предприятия.

А) Анализ организационной структуры управления отдельными подразделениями логистической направленности. Анализ кадрового обеспечения действующей логистической системы предприятия

Данный анализ проводится с целью тщательного изучения существующих организационных структур управления структурными единицами (подразделениями) логистической направленности, их взаимосвязей и кадрового состава.

Источниками информации для этого анализа являются внутренняя организационная документация, положения об отделах, должностные инструкции, материалы интервьюирования, результаты анкетирования и наблюдения и др.

Результатом данного анализа является графическое изображение организационных структур управления отдельными подразделениями логистической направленности, установление их взаимосвязей и указание их кадрового состава.

Пример организационной структуры управления службой логистики организации представлен на рис. 4.3.



Рисунок 4.3 – Организационная структура управления службой логистики предприятия

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации

При проведении анализа кадрового обеспечения упор должен делаться на тщательное изучение общей организационной структуры управления предприятием и его отдельными структурными подразделениями логистической направленности. В результате проведения данного анализа должны выявляться численность и квалификационный состав персонала с учетом таких критериев, как пол, возраст, уровень образования и т.п.

Источниками информации для анализа кадрового обеспечения служат штатное расписание предприятия и его отдельных структурных подразделений логистической направленности, а также материалы из отдела кадров о численности работников.

Кадровый состав организационной структуры управления объектом исследования следует оформить в виде таблиц по каждому подразделению отдельно. Например, кадровый состав склада представлен в табл. 4.10.

Таблица 4.10 – Кадровый состав склада

№ п/п	Категория	Численность, чел.	Удельный вес, %
1	2	3	4
1	Руководители в т.ч.:	3	7,5
	Начальник отдела	1	2,5
	Кладовщик	1	2,5
	Сменный мастер	1	2,5
2	Специалисты в т.ч.:	21	57
	Операторы ЭВМ	3	8
	Приемщик заказов	3	8
	Специалист по продажам	4	11
	Специалист по работе с клиентами	4	11
	Специалист по маркетингу	3	8
	Специалист по ВЭД	4	11
3	Технические работники в т.ч.:	12	30
	Уборщик	2	4
	Приемщики тары	2	4
	Грузчики	8	22
	Итого	36	100

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации.

Всего по данной организационной структуре управления задействованы 81 человек.

Б) Идентификация и обзорный анализ действующей логистической системы предприятия

В процессе данного анализа выявляются объекты логистической системы предприятия.

В качестве объектов логистической системы предприятия должны быть проанализированы:

1) виды потоков с детализацией по функциональным областям логистики предприятия (материальные, финансовые, информационные, сервисные и т.п.) и конкретному их составу;

2) логистические каналы предприятия (каналы распределения): схема взаимодействия предприятия–производителя, потребителей, посредников, перевозчиков, страховщиков и других лиц, участвующих в товародвижении, по различным видам потоков (материальному и сопутствующим).

1) виды потоков с детализацией по функциональным областям логистики предприятия (материальные, финансовые, информационные, сервисные) и конкретному их составу

На рис. 4.4 представлен пример схемы информационных потоков в логистической подсистеме складирования предприятия.

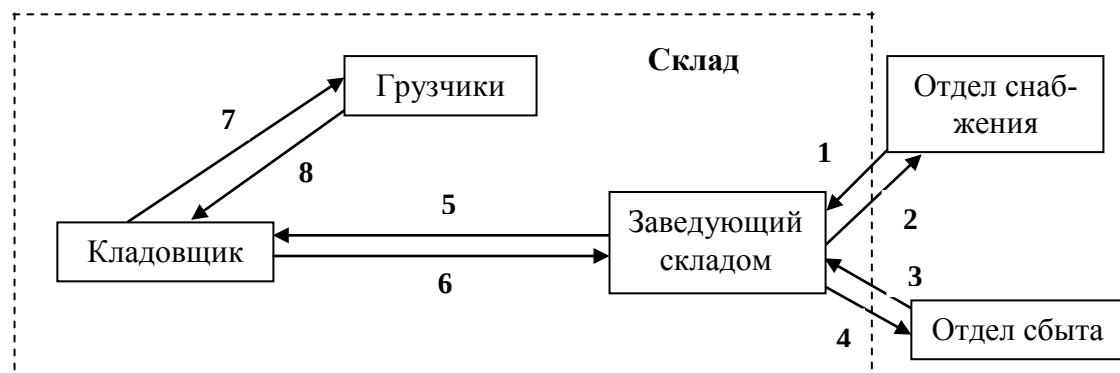


Рисунок 4.4 – Схема информационных потоков в логистической подсистеме складирования предприятия:

1 – информация о товарах, поступающих на склад; 2 – информация о запасах, наличии свободного места на складе; 3 – информация о заказах; 4 – информация о результатах выполнения заказов; 5 – информация о заказах; 6 – информация о результатах выполнения заказов; 7 – передача заказа на выполнение; 8 – информация о результатах выполнения заказа

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации

Во второй главе отчета студент должен изобразить схему потоков (материальных, финансовых информационных, сервисных) в логистической системе (подсистеме) объекта исследования в виде аналогичного рис. 4.4.

Схема потоков изображается по всем выделенным функциональным областям логистики предприятия: закупка, производство, распределение, и по всем выделенным логистическим подсистемам: складирование, транспортирование и т.д.

При этом схема потоков (материальных, финансовых информационных, сервисных) может изображаться на основании рисунков организационных структур управления отдельными подразделениями логистической направленности, приведенных в пункте А «Анализ организационной структуры управления отдельными подразделениями логистической направленности», но с детализацией подразделения (отдела) по должностям,

например: подразделение – склад, должности – зав. складом, грузчики, кладовщики и т.д. (см рис 4.4).

К рисункам «Схема потоков...» должны даваться пояснения по конкретному составу материальных, финансовых, информационных, сервисных потоков. Пояснения могут даваться как в примечании к рисунку (см. рис. 4.4), так и в виде отдельных таблиц (см. табл. 4.11)

В табл. 4.11 представлен пример характеристики входных материальных потоков организации.

Таблица 4.11 – Характеристики входного материального потока объекта исследования

Товароматериальные ценности (материальные ресурсы)	Средний объем (количество) поступления, нат. ед. изм.	Периодичность поступления, раз в день (неделю, месяц, год)
1	2	3
Товар (ресурс) 1	1 000 упаковок	1 раз в неделю
Товар (ресурс) 2	0,5 т	1 раз в день
...	...	...
Товар (ресурс) №	800 л	1 раз в месяц

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации.

2) Логистические каналы предприятия (каналы распределения):
схема взаимодействия предприятия – производителя, потребителей, посредников, перевозчиков, страховщиков и других лиц, участвующих в товародвижении, по различным видам потоков (материальному, финансовому, информационному и сервисному)

Пример изображения логистических каналов предприятия (от поставщика до конечного потребителя) представлен на рис. 4.5. На данном рисунке представлена схема движения материального потока в рамках каналов распределения готовой продукции предприятия.

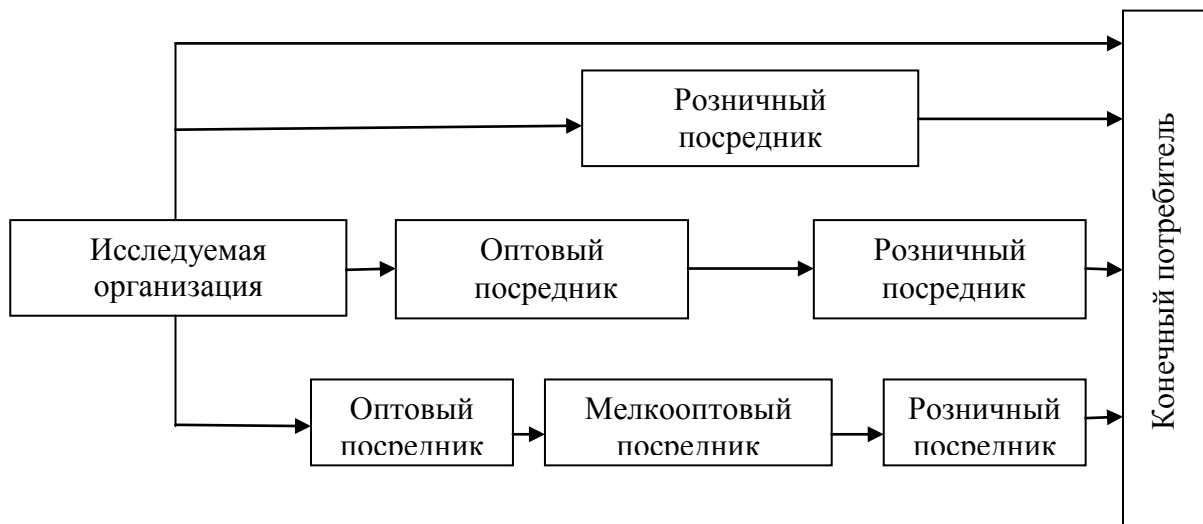


Рисунок 4.5 – Каналы распределения готовой продукции предприятия (движение материального потока)

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации

В) Управление цепями поставок предприятия (на примере конкретной цепи поставок предприятия)

В процессе данного анализа должны быть проведены:

- 1) Идентификация сетевой структуры выбранной цепи поставок предприятия
- 2) Анализ бизнес-процессов, осуществляемых в рамках выбранной цепи поставок.
- 3) Анализ и описание типов связей между участниками выбранной цепи поставок предприятия: управляемые, отслеживаемые, неуправляемые и связи с объектами, не входящими в цепочки поставок.

Данная часть отчета является творческой и выполняется студентом самостоятельно на основании теории, изложенной в приложении Д.

Г) Анализ логистических функций и бизнес-процессов предприятия

Данный анализ предусматривает изучение состава функций и бизнес-процессов службы логистики предприятия и его отдельных структурных подразделений логистической направленности в соответствии с нормативными документами, в частности, с положениями об отделах, которые находятся у соответствующих начальников. Кроме того, анализ предусмат-

ривает изучение механизма декомпозиции функций (бизнес-процессов) логистики объекта исследования на процедуры и операции.

Источниками информации для анализа логистических функций и бизнес-процессов предприятия служат внутренняя организационная документация (положения об отделах), материалы интервьюирования, результаты анкетирования и наблюдения, результаты анализа организационной структуры управления предприятием и его отдельными структурными подразделениями логистической направленности.

Результаты анализа бизнес-процессов службы логистики предприятия следует оформить в виде табл. 4.12.

Таблица 4.12 – Анализ бизнес-процессов службы логистики предприятия (отдельных структурных подразделений логистической направленности)

№	Выполняемые бизнес-процессы/функции	Состав процедур по функциям	Основные документы	Исполнители
1	2	3	4	5
1	Бизнес-процесс: Транспортирование			
1.1	Согласование сроков получения и отправки партий товара	получение информации об отгрузках от отдела сопровождения закупок; согласование полученной информации с данными, полученными от карго-агента; утверждение сроков поставки	Положение об отделе логистики; должностные инструкции сотрудников отдела	начальник отдела логистики; менеджер-координатор
1.2	Анализ информации по транспортным агентствам	мониторинг рынка поставщиков транспортных услуг; презентация организации	Должностная инструкция менеджера отдела логистики	менеджер отдела логистики; заместитель начальника отдела логистики
1.3	Заключение договоров на транспортировку	получение от поставщика необходимых документов, подтверждающих право данного поставщика на осуществление международной перевозки грузов; подписание договора с поставщиком; регистрация договоров в реестре договоров отдела логистики	Должностная инструкция менеджера отдела логистики; технология процесса работы отдела логистики	менеджер отдела логистики; заместитель начальника отдела логистики; менеджер-координатор
1.4	Определение оптимального маршрута доставки товара	анализ требуемых параметров доставки товара; сопоставление условий доставки маршрута с требуемыми параметрами	Должностная инструкция менеджера отдела логистики; технология процесса работы отдела международных перевозок	начальник отдела логистики; заместитель начальника отдела логистики; менеджер-координатор

Продолжение табл. 4.12

1	2	3	4	5
		установление оптимального маршрута; утверждение маршрута		
1. 5	Организация перевозки груза клиента	Получение заявки на перевозку от клиента; оформление перевозки во внутрифирменном программном обеспечении; размещение заявки на перевозку поставщику транспортных услуг; получение подтверждение заявки на перевозку от компании авто поставщика; подтверждение заявки клиента	должностная инструкция менеджера отдела логистики; технология процесса работы отдела логистики	менеджеры по перевозкам
1. 6	Контроль перевозки	Контроль своевременной подачи подвижного состава; Контроль соответствия подвижного состава требованиям клиента; Контроль своевременной загрузки подвижного состава грузоотправителем; Контроль своевременной доставки груза грузополучателю; Контроль своевременной разгрузки подвижного состава грузополучателем	должностная инструкция менеджера отдела логистики; технология процесса работы отдела международных перевозок	заместитель начальника отдела логистики; менеджер по перевозкам; диспетчер склада

Окончание табл. 4.12

1	2	3	4	5
7	Работа по претензиям	Регистрация входящих претензий от поставщика; регистрация исходящих претензий поставщикам; выставление претензии поставщику по входящей претензии клиента; выставление претензии клиенту по входящей претензии поставщика; оформление претензии во внутрифирменном учете, программном обеспечении; предоставление бухгалтерии необходимой документации по претензии; контроль разрешения претензии	технология процедуры обработки претензий; технология процесса работы отдела логистики	технолог
8	Работа по завершению перевозки	Оформление перевозки во внутрифирменном программном обеспечении; передача в бухгалтерию данных для выставления счета в комплекте с другими необходимыми документами	технология процесса работы отдела логистики	менеджер по перевозкам

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации.

При анализе логистических функций и бизнес-процессов предприятия следует также показывать технологическую схему организации основной логистической процедуры (например, технологическую схему организации логистической процедуры перевозки груза железнодорожным транспортом).

Д) Анализ информационного и документационного обеспечения действующей логистической системы предприятия

Данный анализ предусматривает изучение и структуризацию информации документированного и не документированного характера, циркулирующей на предприятии, главным образом, по службе логистики и отдельным структурным подразделениям логистической направленности.

Источниками информации для анализа информационного и документационного обеспечения объекта исследования являются график документооборота, внутренняя организационная документация, материалы интервьюирования и результаты наблюдения.

В качестве примера анализа информационного и документационного обеспечения в табл. 4.13 представлена условная схема документооборота на примере службы закупок предприятия.

Е) Анализ технического и программного обеспечения действующей логистической системы предприятия

Анализ технического и программного обеспечения (степени внедрения в управление логистическим процессом современных информационных технологий) имеет целью изучение технической и программной оснащенности рабочих мест управленческого персонала предприятия, а также планировки рабочих мест и комфортности условий труда.

Источниками информации для анализа технического и программного обеспечения предприятия служат внутренняя организационная и техническая документация, результаты наблюдения.

Анализ технического обеспечения предприятия необходимо представить в виде табл. 4.14.

Анализ программного технического обеспечения предприятия необходимо представить в виде табл. 4.15.

Таблица 4.13 – Схема документооборота службы закупок предприятия

Виды документов, форм или данных, поступающих в структурное подразделение	Источник поступления	Виды документов, форм или данных, выходящих из структурного подразделения	Адресат	Периодичность
Потребность в материале, дефицит, объем остатков на складе; Характеристики материала или комплектующего	Экономист службы закупок Отдел главного технолога	Спецификация к договору с поставщиком		ежегодно
Текст договора	Служба закупок	Договор	Поставщик	ежегодно
Платежное поручение	Финансовый отдел	Платежное поручение	Банк поставщика	ежедневно
Бухгалтерские данные о поставщиках	Бюро информатики	Классификаторы поставщиков	Все подразделения по запросу	по мере изменения
Карточки складского учета	Складское хозяйство	Карточки складского учета	Все подразделения по запросу	1 раз в месяц
Документы по расчетам с поставщиками	Бухгалтерия	Книга балансов	Финансовый отдел	1 раз в месяц
Подетальные нормы расхода	Отдел главного технолога	Книга лимитов	Все подразделения по запросу	1 раз в месяц
База данных поставщиков, код, адреса, реквизиты	Бюро информатики	Картотека поставщиков	Все подразделения по запросу	постоянно
Карточки учета материалов Данные об остатках материалов в цехах	Складское хозяйство Бюро информатики	Статистический отчет	Руководство	по требованию руководства (1 раз в месяц)

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации.

Таблица 4.14 – Техническая оснащенность предприятия

Вид оргтехники	Количество, шт
<i>1</i>	<i>2</i>
Компьютерная техника	20
Печатающие устройства (плоттер, принтер, ксерокс)	19
Оргтехника (цифровой проводной телефон, факс, калькулятор и т.п.)	39
Другие	

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации.

Таблица 4.15 – Программная оснащенность предприятия

Вид программного обеспечения	Количество, шт.
<i>1</i>	<i>2</i>
1. Системное программное обеспечение	
Операционная система Windows 2000 NT	20
Антивирусный пакет DrWeb 4.32	20
Архиватор WinRAR 2.90	20
2. Прикладное программное обеспечение	
2.1. Программные средства управления общими бизнес-процессами	
MSWord 2000	В комплекте MS Office 2000 Pro 20
MS Excel 2000	
MS Access 2000	
MS PowerPoint 2000	
ABBYY Fine Reader 7.0 Pro	20
2.2. Профессионально-ориентированное программное обеспечение «1С: Предприятие»	
Конфигурация «1С: Бухгалтерия»	1
Конфигурация «1С: Торговля и Склад»	1
Конфигурация «1С: Управление Торговлей»	1
Конфигурация «1С: Зарплата и управление персоналом»	1
Другие	

Примечание: собственная разработка на основании изучения документации исследуемой организации.

Учитывая большое значение второй главы для достижения целей прохождения организационно-экономической практики, следует использовать современные методы проведения анализа, такие как экономико-математические методы и модели, методы экономического и статистического анализа, теории игр, теории статистических решений, проведения специальных обследований, анкетирования, тестирования, интервьюирования, экспертных оценок, социометрии, организационный анализ, а также пакеты прикладных программ логистической направленности.

Для наглядности результаты анализа должны сопровождаться соответствующим расчетным, графическим и табличным отображением (расчетами, таблицами, графиками, диаграммами и т.п.).

Целью всестороннего и тщательного анализа, изложенного во второй главе отчета, является получение полной и достоверной информации о предмете исследования, оценка достигнутого уровня развития предприятия по исследуемому направлению логистической деятельности, выявление всех возможных недостатков, препятствующих эффективному функционированию логистической системы предприятия (службы логистики и отдельных структурных подразделений), и проблем ее успешного развития, выделение направлений разработки конкретных мероприятий (рекомендаций, предложений) для успешного решения задач, поставленных при прохождении организационно-экономической практики.

Поэтому вторая глава отчета, как и первая, завершается краткими, но достаточно обоснованными выводами, содержащими все выявленные недостатки в процессе работы над соответствующими аналитическими материалами. Данные недостатки излагаются четко, ясно и понятно, чтобы можно было видеть, над чем работать при дальнейшей выработке мероприятий по совершенствованию предмета исследования, обозначенного в отчете.

Условными примерами таких недостатков могут быть:

- высокая трудоемкость выполнения основных бизнес-процессов из-за отсутствия оперативного доступа к необходимым данным;
- отсутствие координации при управлении логистическими бизнес-процессами на предприятии;
- несогласованность действий сотрудников разных структурных подразделений предприятия ввиду отсутствия системы обмена данными;
- отсутствие регламентов выполнения основных логистических процедур после внедрения информационной системы управления;
- отсутствие на предприятии современных средств технического и программного обеспечения эффективности функционирования логистической системы и т.п.

На все источники информации, использованные при написании третьей главы отчета, должны быть сделаны соответствующие ссылки. При необходимости некоторые источники могут излагаться в отчете в полном объеме в виде приложений в целях отражения реальности ситуации предмета исследования.

Примерный план второй главы отчета о прохождении организационно-экономической практики следующий:

2 АНАЛИЗ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «Z»

2.1 Анализ организационной структуры управления логистических подразделений ОАО «Z». Анализ кадрового обеспечения действующей логистической системы предприятия

2.2 Идентификация и обзорный анализ логистической системы ОАО «Z»

2.3 Управление цепями поставок ОАО «Z»

2.4 Анализ логистических функций и бизнес-процессов ОАО «Z»

2.5 Анализ информационного и документационного обеспечения логистической системы ОАО «Z»

2.6 Анализ технического и программного обеспечения логистической системы ОАО «Z»

Выводы по второй главе

Третья глава отчета по организационно-экономической практике

В индивидуальных заданиях предусмотрены элементы исследования по специальности, изучение и анализ студентами функциональных областей логистики: закупка, производство, распределение, также логистических функций: складирование, управление запасами, транспортирование, управление логистическими издержками, управление экспедиционной деятельностью, управление таможенной деятельностью и др.

Примерный перечень индивидуальных заданий по структурным подразделениям предприятия представлен в табл. 3.2 данных методических указаний. Подробные требования к содержанию индивидуального задания формулируются руководителем практики от университета совместно со студентом и записываются в направление на практику.

Студент должен выполнить индивидуальное задание в соответствии с требованиями, записанными в направлении на практику.

Важным вопросом, который требуется раскрыть в процессе выполнения индивидуального задания, является постановка проблем в предмете исследования: в функциональных областях логистики: закупка, производство, распределение, либо в логистических функциях: складирование, управление запасами, транспортирование, управление логистическими издержками, управление экспедиционной деятельностью, управление таможенной деятельностью и др.

Примерный план третьей главы (индивидуального задания) отчета о прохождении организационно-экономической практики следующий:

3 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «Z»

3.1 Анализ системы управления закупочной деятельностью предприятия ОАО «Z»

3.2 Анализ процесса управления закупочной деятельностью предприятия ОАО «Z»

3.3 Постановка проблем в управлении закупочной деятельностью предприятия ОАО «Z»

Выводы по третьей главе

5 ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ОТЧЕТА О ПРОХОЖДЕНИИ ОРГАНИЗАЦИОННО - ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ

5.1 Общие правила оформления отчета

Отчета о прохождении организационно-экономической практики должен быть выполнен на стандартной белой бумаге формата А4 с одной стороны листа.

При выполнении отчета должны быть установлены стандартные поля по СТБ 6.38:

левое – 30 мм;

правое – 10 мм;

верхнее и нижнее – 20 мм.

Отчет должен быть выполнен с применением печатающих и графических устройств вывода ЭВМ шрифтом Times New Roman Cyr черного цвета с высотой 14 пт через интервал с множителем 1,1 (Меню Формат / Абзац / междустрочный интервал / множитель 1,1).

Абзацы в тексте начинают отступом 15 мм, одинаковым по всему тексту.

Вписывать в отпечатанный текст отдельные слова, формулы, условные знаки, а также выполнять иллюстрации следует черными чернилами (пастой, тушью). Для выполнения иллюстраций разрешается использовать графические редакторы, фотографии, ксерокопии и т.п.

При использовании стандартного текстового редактора формулы могут быть оформлены с помощью средств этого редактора.

Опечатки и описки допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской и нанесением на том же месте исправлений машинным или рукописным способом черными чернилами (пастой, тушью). Повреждения листов, помарки и следы прежнего текста не допускаются.

Текст основной части отчета разделяют на главы, пункты и подпункты. Дальнейшее деление нецелесообразно.

Главы нумеруются арабскими цифрами без точки в пределах всего отчета. В конце номера главы точка не ставится.

Пункты должны иметь нумерацию в пределах каждой главы. Номер пункта состоит из номеров главы и пункта, разделенных точкой (например: 1.1). В конце номера пункта точка не ставится.

Подпункты нумеруются в пределах пункта. Номер подпункта состоит из номеров главы, пункта и подпункта, разделенных точкой (например: 1.1.1).

Главы, пункты и подпункты должны иметь заголовки. Заголовки должны четко и кратко отражать содержание глав, пунктов и подпунктов.

Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Заголовки глав следует писать прописными буквами с абзацного отступа. Заголовки пунктов и подпунктов следует писать, начиная с прописной буквы строчными буквами с абзацного отступа. Точка в конце заголовка главы, пункта и подпункта не ставится, название не подчеркивается.

Например:

2 ОБЩИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО «Z»

2.1 Общая характеристика ОАО «Z»

Расстояние между названием главы и пункта должно иметь интервал 12 пт. Интервал устанавливается:

- встать на заголовок;
- Меню Формат / Абзац / интервал / после / 12 пт.

Расстояние между названием пункта (подпункта) и текстом должно иметь интервал 24 пт. Интервал устанавливается:

- встать на заголовок;
- Меню Формат / Абзац / интервал / после / 24 пт.

Расстояние между текстом и подзаголовком (когда текст заканчивается и начинается новый пункт (подпункт)) должно иметь интервал 12 пт. Интервал устанавливается:

- встать на заголовок;
- Меню Формат / Абзац / интервал / после / 12 пт.

Каждый раздел отчета рекомендуется начинать с нового листа (перечень использованных условных обозначений (при необходимости), введение, главы, заключение, список использованных источников, приложения). Заголовки разделов, а именно: перечень использованных условных обозначений, введение, главы, заключение, список использованных источников – следует писать прописными буквами с абзацного отступа. Точка в конце заголовка не ставится, название не подчеркивается. Требования к оформлению раздела «ПРИЛОЖЕНИЯ» представлены в п. 5.5.

Нумерация страниц отчета и приложений, входящих в его состав, должна быть сквозная. Страницы приложений не нумеруются.

Первой страницей отчета является титульный лист. Номера страниц на титульном листе, задании и реферате не ставятся, но включаются в общую нумерацию страниц. Таким образом, первой нумеруемой страницей является страница 4, на которой располагается «СОДЕРЖАНИЕ» (с учетом того, что задание должно быть распечатано на одном листе с двух сто-

рон). Страницы отчета нумеруются арабскими цифрами, проставляемыми в правом верхнем углу страницы.

В отчете следует сжато, логично и аргументировано излагать содержание и результаты проведенных исследований, избегать обилия общих слов, тавтологии, избыточной аргументации, неоправданного увеличения объема отчета, бездоказательных утверждений, а также доказательств, противоречащих друг другу в разных частях работы.

При написании отчета студент обязан давать ссылки на авторов и источник, из которого он заимствует материалы и отдельные результаты.

Отчет принято писать от третьего лица, чтобы сосредоточить внимание читающего на их содержании (например, по мнению автора, ...; в данной главе будет рассмотрено ...; и т.п.).

В тексте отчета не допускается:

- применять обороты разговорной речи, эмоциональные языковые элементы, произвольные словообразования;
- применять различные термины для одного и того же понятия, иностранные слова и термины при наличии равнозначных в родном языке;
- применять математический знак минус, перед отрицательными значениями величин следует писать слово «минус».

Сокращения

В отчете допускаются общепринятые сокращения и аббревиатуры, установленные правилами орфографии и соответствующими нормативными документами, например: с. – страница; ист. – источники; г. – год; гг. – годы; мин. – минимальный; макс. – максимальный; абс. – абсолютный; отн. – относительный; т.е. – то есть; т.д. – так далее; т.п. – тому подобное; др. – другие; пр. – прочее; см. – смотри; номин. – номинальный; наим. – наименьший; наиб. – наибольший; млн – миллион; млрд – миллиард; тыс. – тысяча; канд. – кандидат; доц. – доцент; проф. – профессор; д-р – доктор; экз. – экземпляр; прим. – примечание; п. – пункт; разд. – раздел; сб. – сборник; вып. – выпуск; изд. – издание; б.г. – без года; сост. – составитель; Мн. – Минск, СПб. – Санкт-Петербург.

Принятые в студенческих работах малораспространенные сокращения, условные обозначения, символы, единицы и специфические термины, повторяющиеся в работах более трех раз, должны быть представлены в виде отдельного перечня (списка) (приложение В).

5.2 Оформление формул в отчете

В формулах в качестве символов следует применять обозначения, установленные соответствующими государственными стандартами. Пояснения символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, если

они не пояснены ранее в тексте, должны быть приведены непосредственно под формулой. Пояснения каждого символа следует давать с новой строки в той последовательности, в которой символы приведены в формуле. Первая строка пояснения должна начинаться со слова «где» без двоеточия после него.

Формулы, следующие одна за другой и не разделенные текстом, разделяют запятой.

Пример оформления формул приведен на стр. 34 – 35 методических указаний.

Формулы должны нумероваться в пределах главы арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках. Номер формулы состоит из номера главы и порядкового номера формулы, разделенных точкой, например, (3.2).

Формулы в приложениях нумеруются в пределах каждого приложения с добавлением обозначения приложения – (В.1).

Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках.

Например:

Коэффициент текущей ликвидности рассчитывается по формуле (3.2).

5.3 Оформление иллюстраций отчета

Для пояснения текста могут быть приведены иллюстрации, которые следует располагать возможно ближе к соответствующим частям текста.

Иллюстрации следует нумеровать в пределах главы арабскими цифрами. Номер рисунка состоит из номера главы и порядкового номера рисунка, разделенных точкой. Например: Рисунок 1.1.

Иллюстрации каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Например: Рисунок А.1.

При ссылках на иллюстрации следует писать «... в соответствии с рисунком 1.1» без сокращений.

Иллюстрации должны иметь наименование и пояснительные данные (подрисовочный текст).

Слово «Рисунок», номер и наименование помещают после рисунка с абзацного отступа и применяют шрифт Times New Roman Cyr черного цвета с высотой 14, через интервал с множителем 1.1. Далее размещаются пояснительные данные (примечание) также с абзацного отступа и без интервала между названием рисунка и примечанием. Примечание пишется шрифтом Times New Roman Cyr черного цвета с высотой 12 пт, через интервал с множителем 1.

Пример оформления рисунка:



Рисунок 5.1 – Организационная структура управления службой логистики

Примечание: источник [7, с. 31, рисунок 5] *или*

Примечание: собственная разработка на основании изученной экономической литературы

Типичной ошибкой при оформлении рисунков является неправильное построение графиков, т.е. нарушение закона «золотого сечения» осей абсцисс и ординат (ось X обычно соответствует независимой переменной (например, время); на вертикальной оси Y откладываются значения зависимой переменной).

5.4 Оформление таблиц в отчете

Цифровой материал, как правило, оформляют в виде таблиц. Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. С целью наглядного изложения материала шрифт в таблице должен быть Times New Roman Cyr черного цвета с высотой 12 либо 10 пт, через интервал с множителем 1.

Таблицу в зависимости от ее размера помещают под текстом, в котором впервые дана ссылка на нее, или на следующей странице, а при необходимости – в приложении. Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа.

Таблицы следует нумеровать в пределах главы арабскими цифрами. Номер таблицы состоит из номера главы и порядкового номера таблицы, разделенных точкой. Например: Таблица 1.1.

Название таблицы должно отражать содержание, быть точным и кратким. Название следует помещать с абзачного отступа над таблицей

сразу после номера таблицы и применять шрифт Times New Roman Сут черного цвета с высотой 14, через интервал с множителем 1.1.

Слово «Таблица» с номером указывают один раз слева над первой частью таблицы с абзацным отступом. Между текстом и названием таблицы должен быть интервал 12 пт.

Таблицы каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Например: Таблица А.1.

На все таблицы отчета должны быть сделаны ссылки в тексте.

При переносе части таблицы на другую страницу над другими частями слева без абзацного отступа пишут слова «Продолжение таблицы» с указанием номера таблицы. Над последней частью таблицы слева пишут слова «Окончание таблицы» с указанием номера таблицы. «Продолжение таблицы» и «Окончание таблицы» выполняют таким же шрифтом, что и текст таблицы.

При переносе части таблицы на другую страницу допускается нумеровать арабскими цифрами графы таблицы, не повторяя их наименования.

При переносе части таблицы на другую страницу название помещают только над первой частью таблицы.

Таблицы слева, справа и снизу, как правило, ограничивают линиями. Головка таблицы должна быть отделена линией от остальной части таблицы. Горизонтальные и вертикальные линии, разграничивающие строки таблицы, допускается не проводить, если их отсутствие не затрудняет пользование таблицей.

Разделять заголовки и подзаголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается.

Если в конце страницы таблица прерывается и ее продолжение будет на следующей странице, в первой части таблицы нижнюю горизонтальную линию, ограничивающую таблицу, не проводят.

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе.

Заголовки и подзаголовки граф, как правило, записывают параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение граф заголовков.

Таблица 2.2 – Реализация продукции, товаров, работ и услуг по отраслям за 20__ г. и 20__ г.

Отрасль	20__ г., млрд руб.	20__ г. к 20__ г., %
1	2	3
По отраслям - всего	20692,6	104,3
В том числе:		
электроэнергетика	1688,4	103,7
топливная промышленность	1632,3	111,4
черная металлургия	730	107,7
химическая и нефтехимическая промышленность	2626,6	99,3
машиностроение и металлообработка	4760,1	105,3

Окончание таблицы 2.2

1	2	3
лесная, деревообрабатывающая, целлюлозно-бумажная промышленность	1001,2	105,8
промышленность строительных материалов	638,7	108,8
легкая промышленность	1265	97,8
пищевая промышленность	1256,3	102,7
торговля	3502,7	104,3
строительство	12356,3	101,2
бытовое обслуживание	852,3	94,3

Примечание: источник [2, с. 37, таблица 2] или

Примечание: собственная разработка на основании изученной экономической литературы.

Графу «номер по порядку» в таблицу включать не допускается. Нумерация граф таблицы арабскими цифрами допускается в тех случаях, когда на них имеются ссылки в тексте, при делении таблицы на части, а также при переносе таблицы на следующую страницу.

При необходимости нумерации показателей, параметров или других данных порядковые номера следует указывать в первой графе (боковике) таблицы непосредственно перед их наименованием. Перед числовыми значениями величин и обозначением типов, марок и т.п. порядковые номера не проставляют.

Примечания к таблице (подтабличные примечания) размещают непосредственно под таблицей с абзачного отступа, без интервала между таблицей и примечанием. Примечание пишется тем же шрифтом, что и текст таблицы.

5.5 Оформление приложений отчета

Материал, дополняющий текст отчета, допускается помещать в приложениях, которые оформляют как продолжение отчета. Допускается оформлять приложение на листах формата А3.

Раздел приложений начинается с чистого листа, посередине которого прописными буквами написано «ПРИЛОЖЕНИЯ». Этот лист входит в сквозную нумерацию, однако номер страницы на нем не проставляется. Страницы приложений не нумеруются.

Каждое приложение следует начинать с нового листа с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения.

Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично тексту с прописной буквы отдельной строкой.

Если приложение имеет свое четко выраженное название по документу (например, «Бухгалтерский баланс»), в таком случае заголовок приложения не пишется.

Приложения обозначают заглавными буквами русского (белорусского) алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь, или латинского алфавита за исключением букв I и O. В случае недостаточности количества букв алфавита, приложения обозначаются двумя буквами, где первая буква А, а вторая буква – следующая буква алфавита.

Например: Приложение АА, Приложение АБ и т.д.

Если в отчете одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

В тексте отчета на все приложения должны быть даны ссылки, например, «... в приложении А» без сокращения слова «приложения». Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте.

Все приложения должны быть перечислены в содержании отчета с номерами и краткими наименованиями. Пример содержания отчета представлен в приложении Б.

5.6 Оформление ссылок в отчете

При написании отчета студент обязан давать ссылки на источники, материалы или отдельные результаты, которые приводятся в отчете. Такие ссылки дают возможность разыскать документы и проверить достоверность сведений о цитировании документа, дают необходимую информацию о нем, позволяют получить представление о его содержании. Если один и тот же материал переиздается неоднократно, то следует ссылаться на последние издания. На более ранние издания можно ссылаться лишь в

тех случаях, когда в них есть нужный материал, не включенный в последнее издание.

Ссылки на использованные литературные источники должны нумероваться арабскими цифрами по порядку упоминания в тексте и помещаться в квадратные скобки.

При использовании сведений, материалов из монографий, обзорных статей, других источников с большим количеством страниц в том месте отчета, где дается ссылка, необходимо указать номера страниц, иллюстраций, таблиц, формул, на которые дается ссылка в отчете.

Например: [14, с. 26, табл. 2], здесь 14 – номер источника в списке, 26 – номер страницы, 2 – номер таблицы.

Приложение А

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«ПОЛОЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Финансово-экономический факультет**

Кафедра «Логистики и менеджмента»

**ОТЧЕТ О ПРОХОЖДЕНИИ
ОРГАНИЗАЦИОННО - ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ**

на (в) _____

(название предприятия)

в период с «__» по «__» _____ 20__ г.

Выполнил(а)

студент(ка) _____ курса, группы _____,
специальности _____,

(подпись)

(ФИО полностью)

Руководитель практики
от кафедры:

(ученая степень, звание)

(подпись)

(ФИО полностью)

Руководитель практики
от организации:

(занимаемая должность)

(подпись)

(ФИО полностью)

Новополоцк 20__

Приложение Б

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ

ПРИМЕРНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

С.

ПЕРЕЧЕНЬ ИСПОЛЬЗОВАННЫХ УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ ВВЕДЕНИЕ

1 ОБЩИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «Z»

1.1 Общая характеристика ОАО «Z»

1.2 Ситуационный анализ ОАО «Z»

Выводы по первой главе

2 АНАЛИЗ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «Z»

2.1 Анализ организационной структуры управления логистических подразделений ОАО «Z». Анализ кадрового обеспечения действующей логистической системы предприятия

2.2 Идентификация и обзорный анализ логистической системы ОАО «Z»

2.3 Управление цепями поставок ОАО «Z»

2.4 Анализ логистических функций и бизнес-процессов ОАО «Z»

2.5 Анализ информационного и документационного обеспечения логистической системы ОАО «Z»

2.6 Анализ технического и программного обеспечения логистической системы ОАО «Z»

Выводы по второй главе

3 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ ОАО «Z»

3.1 Анализ системы управления закупочной деятельностью предприятия ОАО «Z»

3.2 Анализ процесса управления закупочной деятельностью предприятия ОАО «Z»

3.3 Постановка проблем в управлении закупочной деятельностью предприятия ОАО «Z»

Выводы по третьей главе

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А. Задачи транспортной логистики

Приложение Б. Схемы организации перевозочного процесса

Приложение В. Технические характеристики складов

Приложение Г. Права и ответственность Участников
ООО «Двадцать четыре»
Приложение Д. Основные направления деятельности ООО
«Двадцать четыре»
Приложение Ж. Организационная структура ООО «Двадцать четыре»
Приложение И. SWOT-анализ ООО «Двадцать четыре»
Приложение К. Сводная таблица направлений деятельности
ООО «Двадцать четыре» и его ближайших конкурентов
Приложение Л. Бухгалтерский баланс ООО «Двадцать четыре»
на 1 января 2013 г.

Приложение В

Пример перечня использованных условных обозначений

ПЕРЕЧЕНЬ ИСПОЛЬЗОВАННЫХ УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ

- АРМ – автоматизированное рабочее место.
БД – база данных.
ВТ – вычислительная техника.
ГСВ – группы стратегического влияния.
КСГ – конкурентная стратегическая группа.
МТО – материально-техническое обеспечение.
СОП – склад общего пользования.
ПХД – производственно-хозяйственная деятельность.
СЗХ – стратегическая зона хозяйствования.
SWOT – strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности) и threats (угрозы, опасности);
ТЭП – технико-экономические показатели.
АУП – административно управленческий персонал.
ГП – готовая продукция.
ЛС – логистическая система.
ЛЦ – логистическая цепь;
ОС – основные средства;
ОбС – оборотные средства;
ПТО – подъемно-транспортное оборудование.
ТМЦ – товарно-материальные ценности.
ТС – транспортное средство.
WMS – Warehouse Management System (система управления складом);
SAP – System Analysis and Program Development (системный анализ и разработка программ);
MRP – Material Requirement Planning (планирование потребности в материалах).

Приложение Г

Примеры оформления источников в списке использованных источников

Характеристика источника	Пример оформления
1	2
Один, два или три автора	Савицкая, Г.В. Анализ эффективности деятельности предприятия: Методологические аспекты / Г.В. Савицкая. – М.: ООО «Новое знание», 2011. – 159 с.: табл. Миклашевич, И.А. Микромеханика разрушения в обобщенных пространствах / И.А. Миклашевич. – Минск: Логвинов, 2003. – 197 с.: ил. Белов, Г.В. Технологии промышленного менеджмента / Г.В. Белов, В.М. Быцкевич. – М.: Металлургия, 2010. – 288 с.: ил. Невзоров, Л.А. Устройство и эксплуатация грузоподъемных кранов: учебник / Л.А. Невзоров, Ю.И. Гудков, М.Д. Полосин. – 2-е изд., стер. – М.: Амаффея, 2002. – 443 с.: ил.
Более трех авторов	Компьютерное проектирование и подготовка производства сварных конструкций / С.А. Куркин [и др.]; под ред. С.А. Куркина и В.М. Ховова. – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2012. – 463 с.: ил.
Учебник, учебное пособие, словарь, справочник	Эксплуатация и техническое обслуживание дорожных машин, автомобилей и тракторов: учебник / С.Ф. Головин [и др.]; под ред. Е.С. Локшина. – М.: Мастерство, 2002. – 462 с.: ил. Климович, Л.К. Основы менеджмента: учеб. пособие для втузов по специальности «Коммерческая деятельность» / Л.К. Климович. – Минск: ДгоайнПРО, 2003. – 159 с.: ил. Иллюстрированный словарь по искусству и архитектуре / сост. Р.П. Андреева. – СПб.: Литера, 2003. – 447 с.: ил. Колеса и шины: краткий справочник / сост. А.М. Ладыгин. – М.: За рулем, 2002. – 122 с.: ил.
Законодательные и нормативные документы	Методические указания по инвентаризации имущества и финансовых обязательств от 05.12.1995 г. № 54 // Бюллетень нормативно-правовой информации. – 1996. – № 3. О ценообразовании: Закон Респ. Беларусь, 10 мая 1999 г., № 255-3 // Консультант Плюс: Беларусь [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2003.
Методические указания	Методические указания к выполнению курсовой работы по дисциплине «Технология и оборудование восстановления деталей машин и приборов» для студентов специальности 1-36 01 04 «Оборудование и технологии высокоэффективных процессов обработки материалов» / сост. Е.Н. Сташевская. – Минск: ПГУ, 2003. – 20 с.

1	2
Многотомное издание	Анурьев, В.И. Справочник конструктора-машиностроителя. В 3 т. / под ред. И.Н. Жестковой. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: Машиностроение, 2001.
Отдельный том в многотомном издании	Иконников, А.В. Архитектура XX века. Утопии и реальность. В 2 т. Т. 1 / А.В. Иконников. – М.: Прогресс-Традиция, 2001. – 655 с.: ил.
Сборник статей, трудов	Совершенствование методов гидравлических расчетов водопропускных и очистных сооружений: межвуз. науч. сб. / Саратов. гос. техн. ун-т; отв. ред. Л.И. Высоцкий. – Саратов: СГТУ, 2002. – 98 с.
Стандарт	СТБ 5.3.08-2003. Национальная система сертификации Республики Беларусь. Порядок проведения сертификации услуг химической чистки и крашения. – Введ. 01.11.03. – Минск: БелГИСС: Госстандарт Беларуси. 2003. – 20 с. ГОСТ 8.420-2002. Государственная система обеспечения единства измерений. Государственная поверочная схема для средств измерений отклонений от прямолинейности и плоскостности. – Взамен ГОСТ 8.420-81; введ. 01.09.03; Респ. Беларусь 01.09.03. – Минск: БелГИСС; Межгос. совет по стандартизации, метрологии и сертификации, 2003. – 6 с.
Статья из журнала	Кравец, Ф.К. Динамика системы подготовки сжатого воздуха пневмопривода технологических машин / Ф.К. Кравец, Р.Р. Левко // Вестн. Бел. нац. техн. ун-та. – 2003. – № 4. – С. 44 – 49.
Статья из газеты	Белый, С. Электроэнергетика Беларуси: настоящее и будущее / С. Белый // Республика. – 2003. – 20 сн. – С. 12.
Тезисы докладов и материалы конференций	Современные методы проектирования машин. Расчет, конструирование и технология изготовления: сб. тр. первой Междунар. конф., Минск, 11 – 13 дек. 2002 г. / под общ. ред. П.А. Витязя. – Минск: Технопринт, 2002. – В 3 т.
Электронные ресурсы локального доступа	Цветков, В.Я. Компьютерная графика: раб. программа [Электронный ресурс]: для студентов заоч. формы обучения геодез. и др. специальностей / В.Я. Цветков. – М.: МИИГАиК, 1999. – 1 дискета. – Систем. требования: IBM PC, Windows 95, Word 6.0. – Загл. с экрана. – № гос. регистрации 0329900020. Российская академия наук. Отделение геологии, геофизики, геохимии и горных наук. Вестн. ОГГГН РАН [Электронный ресурс] / Объед. ин-т физики Земли им. О.Ю. Шмидта Рос. Акад. наук. – Электрон. журн. – М.: ОГГГН РАН, 1997. – 4 дискеты. – Систем. требования: от 386; Windows; Internet-браузер кл. NetscapeNavigator 3.0 и выше. – Загл. с экрана. – Периодичность выхода 4 раза в год. Internet шаг за шагом [Электронный ресурс]: [интерактив. учебник]. – Электрон. дан. и прогр. – СПб.: ПитерКом, 1997. – 1 электрон. опт. диск (СОКОМ) + прил. (127 с). – Систем. требования: ПК от 486 DX 66 МГц; RAM 16 Мб; Windows 95; зв. плата; динамики или наушники. – Загл. с экрана.

1	2
	Oxfordinteractiveencyclopedia [Электронный ресурс]. – Электрон, дан.ипрогр. - [Б. м.]: The Learning Company, 1997. – 1 электрон. опт. диск (COROM): зв. цв.; 12 см. – Систем. требования: ПК с процессором 486+; Windows 95 или Windows 3.1; диск-вод CD-ROM: зв. карта. – Загл. с этикетки диска.
Электронные ресурсы удаленного доступа	Российская государственная библиотека [Электронный ресурс] / Центр информ. технологий РГБ; ред. Т.В. Власенко; Web-мастер Н.В. Козлова. – Электрон. дан. – М.: Рос. гос. б-ка, 1997. – Режим доступа: http://www.rsl.ru, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус, англ. (дата использования информации). Российский сводный каталог по НТЛ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о зарубеж. и отечеств. кн. и зарубеж. период. изд. по естеств. наукам, технике, сел. хоз-ву и медицине, поступившие в организации-участницы Автоматизированной системы Рос. свод. кат. по науч.-техн. лит.: ежегод. пополнение ок. 30 тыс. записей по всем видам изд. – Электрон. дан. (3файла). – М., [199_]. – Режим доступа: http://www.gpntb.ru/win/search/help/rsk.html. – Загл. с экрана.

Приложение Д

Теоретические аспекты управления цепями поставок предприятия¹

1.1. Идентификация сетевой структуры цепи поставок предприятия

Конфигурация логистической сети, т.е. построение сетевой структуры, является одним из направлений оптимизации цепей поставок. Охватить всю цепочку целиком, от места извлечения природных ресурсов из земли и изготовления продукта до места его потребления, достаточно сложная задача и ее выполнение не всегда оправдывает сделанные вложения. При построении сетевой структуры (рис. Д.1) необходимо понимать, что стоимость товара формируется на протяжении всей цепи поставок и на нее оказывает влияние общая эффективность операций и бизнес-процессов, протекающих в рамках цепи между ее участниками. При этом наиболее управляемыми являются начальные стадии - производство, а наиболее чувствительными - последние - продажа, так как стоимость «проявляется») только на стадии продажи конечному потребителю. Поэтому руководство компании должно решить, какие элементы целесообразно включать в структуру цепи поставок, чтобы сделать ее оптимальной. С одной стороны, нельзя недооценивать важность управления всей цепью поставок от начального поставщика и до конечного потребителя. С другой стороны, управление менее масштабной, а значит, и более гибкой структурой, например, только до мест потребления продукции или только с поставщиками и потребителями первого уровня, может оказаться более удачным вариантом.

¹ Составлено на основе источников:

1. Иванов Д.А. Управление цепями поставок - С-Пб: Издательство СПбГПУ, 2009.- 660 с.
2. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой: Пер. с 4-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2005, XXXII, 797 с.
3. Смирнова Е.А. Управление цепями поставок: Учебное пособие.– СПб .: Изд-во СПбГУЭФ, 2009.– 120 с.

Как известно, цепь поставок в общем случае включает в себя фокусную компанию (компания, чье руководство определяет структуру цепочек поставок), поставщиков и потребителей, а также различных посредников. Выделяют несколько уровней поставщиков и потребителей в зависимости от их положения по отношению к фокусной компании. Поставщики и потребители первого уровня - это те организации, которые взаимодействуют (покупают или продают товары и услуги) непосредственно с фокусной компанией. Поставщики и потребители второго уровня — это поставщики поставщиков и потребители потребителей первого уровня и т. д. вплоть до начального поставщика (поставщика природных ресурсов) и конечного потребителя.

Каждая компания может выстраивать свою цепь поставок, поскольку ее руководство видит именно свою компанию в качестве центральной и поэтому рассматривает потенциальных участников сетевой структуры, исходя в основном из интересов своей компании. При этом остальными участниками цепи поставок подобная сетевая структура воспринимается как произвольная, так как каждый из них может выстроить собственную сетевую структуру, в которой центральное место фокусной компании займет именно эта фирма. Таким образом, каждая организация является одновременно как фокусной компанией собственной цепи поставок, так и одним из участников другой. В этой связи важно понимание взаимосвязанности целей, задач и перспектив развития участников. Поэтому интеграция и управление бизнес-процессами как внутри отдельной компании, так и на уровне цепи поставок в целом будут успешными только тогда, когда их осуществление будет целесообразно с точки зрения каждого из участников.

Формат сетевой структуры цепи поставок целесообразно определять на основе следующих параметров:

1. Границы и структурные размерности сети.
2. Участники цепи поставок.
3. Типы связей между участниками цепей поставок.

Таким образом, сетевая структура цепей поставок – это комбинация трех тесно взаимодействующих элементов. Построение сетевой структуры цепи поставок включает идентификацию участников и бизнес-процессов цепи поставок, между которыми необходимо установить связи, уровень интеграции применительно к каждому из них, их положение по отношению к фокусной компании, а также структурные размерности сети и ее

границы. Цель конфигурации сетевой структуры заключается в том, чтобы добиться максимальной конкурентоспособности и рентабельности фокусной компании, а также всей цепи поставок за счет повышения общей эффективности и производительности ее участников.

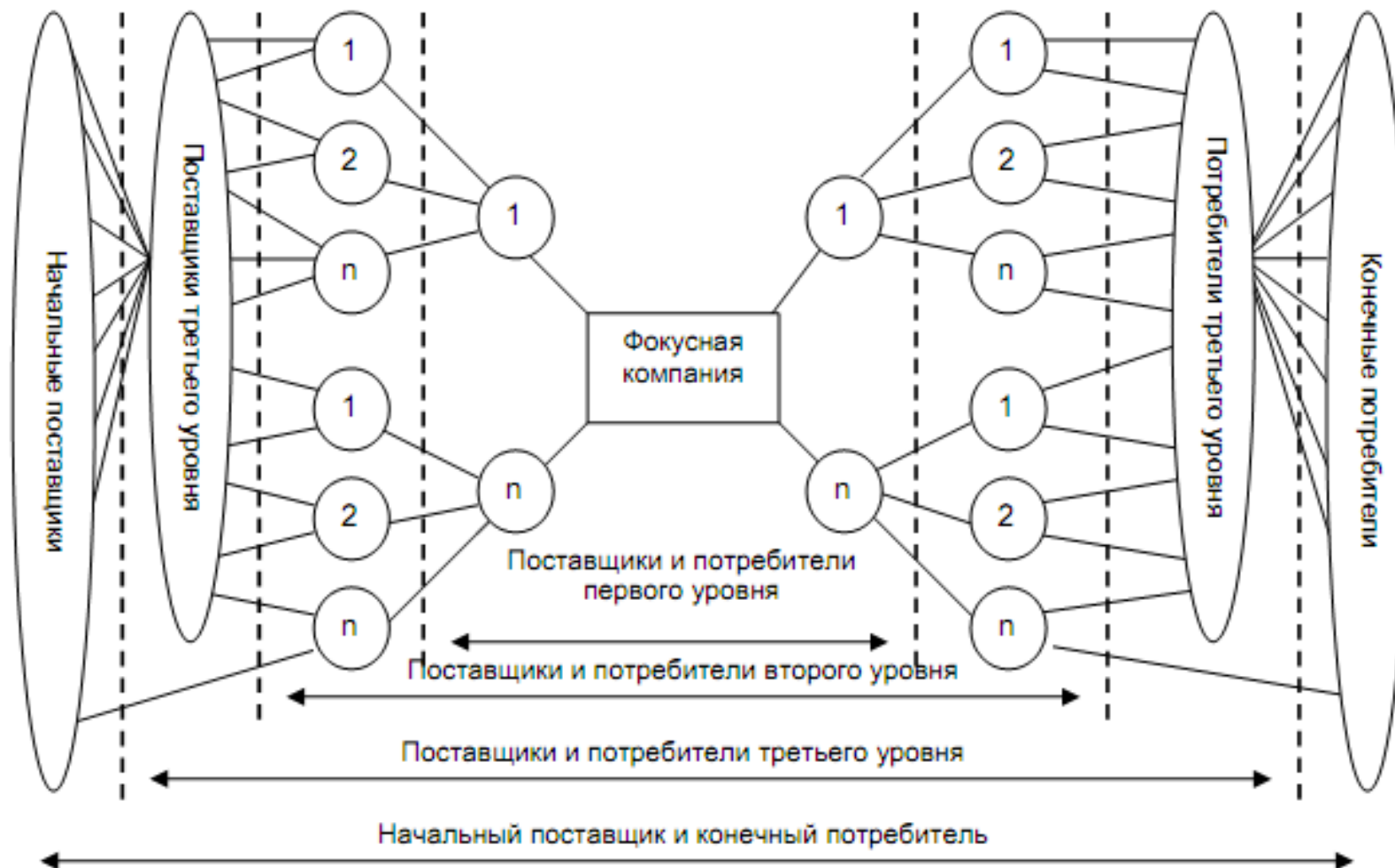


Рис. 4.1. Сетевая структура цепи поставок

Рисунок Д.1 Сетевая структура цепи поставок

1.2 Анализ и описание типов связей между участниками цепей поставок предприятия: управляемые, отслеживаемые, неуправляемые и связи с объектами, не входящими в цепочки поставок

Интеграции всех связей бизнес-процессов по всем цепочкам поставок и управления ими в полном объеме, как правило, не происходит. Факторы такого интегрирования являются по своей сути ситуационными, для каждой связи они будут своими, кроме того, уровни интеграции различных связей и разных периодов времени также могут существенно меняться. Поэтому в каждый конкретный момент времени одни связи для центральной компании оказываются важнее других. Как следствие возникает важная задача — обоснованное распределение ограниченных ресурсов по связям с различными бизнес-процессами, происходящими в цепочках поставок. В этих цепочках можно выделить четыре основных типа связей между бизнес-процессами: управляемые, отслеживаемые, неуправляемые и связи с объектами, не входящими в цепочки поставок, т.е. внешними.

Управляемые связи между процессами - это связи, которые центральная компания считает необходимыми для интегрирования и управления. Она может заниматься управлением этими связями в сотрудничестве с другими компаниями, входящими в цепочки поставок. В цепочках поставок, приведенных на рис. Д.2, управляемые связи показаны самыми толстыми линиями. Центральная компания интегрирует связи процессов с потребителями и поставщиками первого уровня и управляет ими. Как видно на рис. Д.2, центральная компания занимается также управлением связями между процессами других уровней, не относящихся к поставщикам первого уровня.

Отслеживаемые связи между процессами. Отслеживаемые связи между процессами – это связи, которыми фокусная компания не может или считает нецелесообразным управлять, но осуществляет мониторинг за ними по мере необходимости. По сравнению с управляемыми связями между процессами отслеживаемые связи не столь критичны для деятельности центральной компании, хотя также важны, поэтому их должны интегрировать и управлять ими другие компании, входящие в общие цепочки поставок. Центральная компания по мере необходимости отслеживает или про-

веряет, как осуществляется интегрирование этих связей и управление ими. На рис. Д.2 эти связи показаны толстыми прерывистыми линиями.

Неуправляемые связи между процессами — это связи, которыми центральная компания активно не занимается и которые не настолько для нее критически важны, чтобы выделять ресурсы даже на их мониторинг. Другими словами, центральная компания либо полностью доверяет другим членам управлять этими связями, либо из-за ограниченности ресурсов оставляет их на полное усмотрение других участников цепочки. На рис. Д.2 эти связи показаны тонкими линиями.

Связи с объектами, не входящими в цепочки поставок. Менеджеры понимают, что на их цепочки поставок оказывают влияние решения, которые принимаются в других аналогичных цепочках, каким-то образом имеющих к ним отношение. Например, поставщик центральной компании также может служить в этом качестве и в цепочке ее основного соперника. Поэтому структура цепочек этого поставщика может влиять на число работников, выделяемых на проектирование продукции для центральной компании, или размер выделяемой ей продукции при ее дефиците, а также на меры, принимаемые для защиты конфиденциальной информации. Эта особенность приводит нас к необходимости установить четвертый тип бизнес-связей — связей с объектами, не входящими в цепочки поставок. Такие связи стыкуют членов цепочек поставок центральной компании с членами, не входящими в эти цепочки. Связи этого рода не рассматриваются как связи структуры цепочек поставок центральной компании, хотя и могут влиять на показатели ее деятельности и на ее сетевые цепочки поставок и действительно такое воздействие часто оказывают. Примеры таких связей на рис. Д.2 показаны тонкими штриховыми линиями.

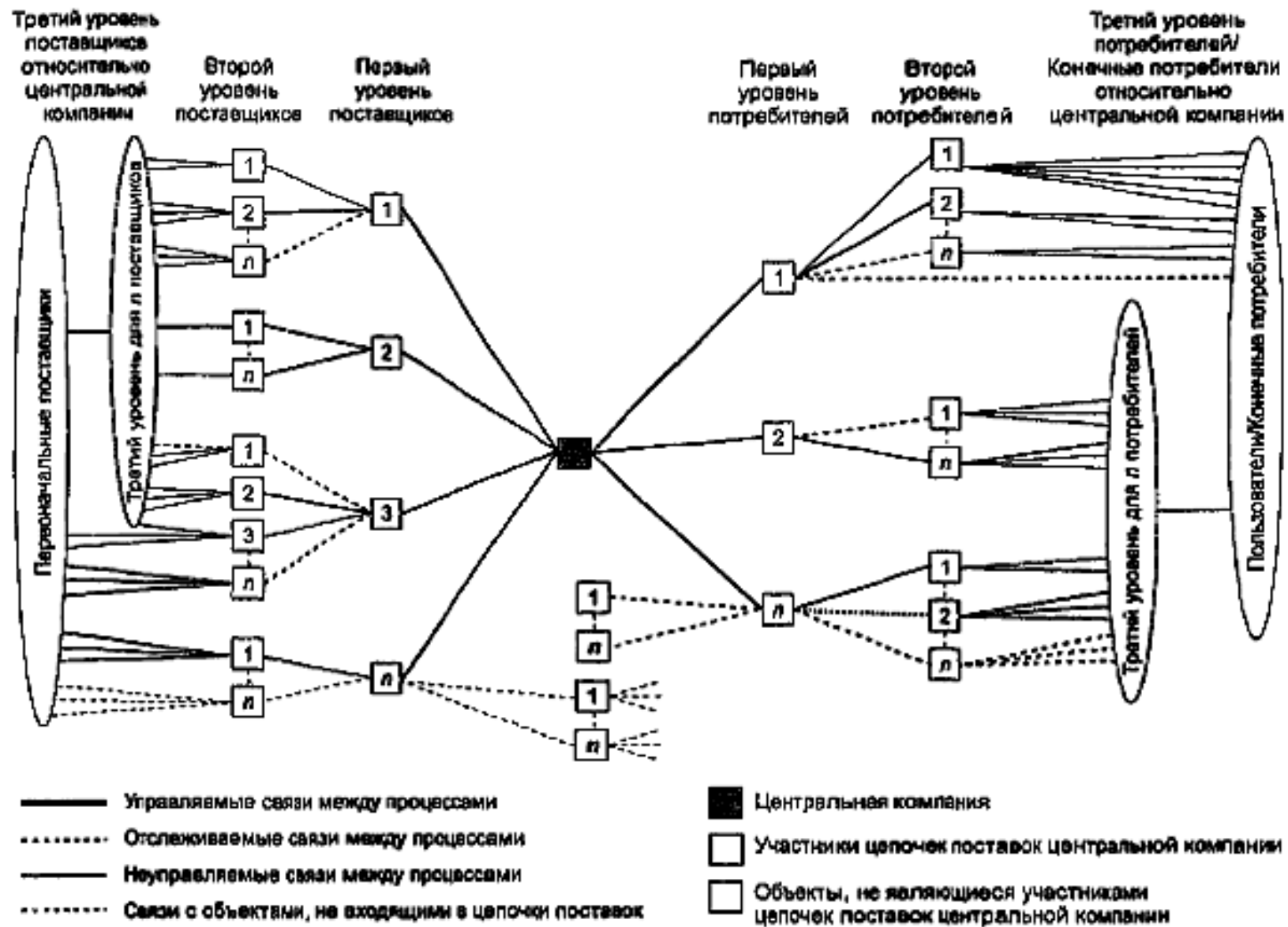


Рисунок Д.2 – Типы связей бизнес-процессов между центральной компанией и другими участниками цепочек поставок

Исходя из описания связей между процессами, можно сделать **вывод**, что существуют разные варианты того, насколько жестко компании интегрируют и управляют связями за пределами первого уровня. Чтобы добиться достижения конкретных целей в цепочках, например бесперебойного наличия продукции, повышения ее качества, сокращения общих затрат во всех цепочках поставок, в некоторых случаях компании работают через других участников, а иногда обходятся без них, действуя самостоятельно.