

ПРАКТИКА № 1

ПОНЯТИЙНЫЙ АППАРАТ ЛОГИСТИКИ

Вопросы:

- 1, Составьте собственное определение термину "логистика"
- 2, Опишите функциональное окружение логистики
- 3, Схематично представьте основные задачи для различных областей логистики

Основные задачи логистики, решаемые в различных областях

Запасы Планирование, формирование и содержание необходимых материальных запасов

Транспортировка продукции Выбор вида транспорта, транспортного средства, планирование и мониторинг доставки продукции

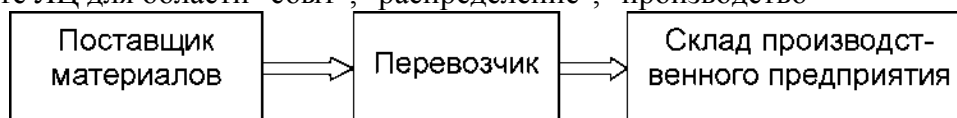
Складирование и складская обработка Выбор варианта размещения склада, управление складской переработкой, упаковка

Информационное обеспечение Сбор данных о движении материальных потоков

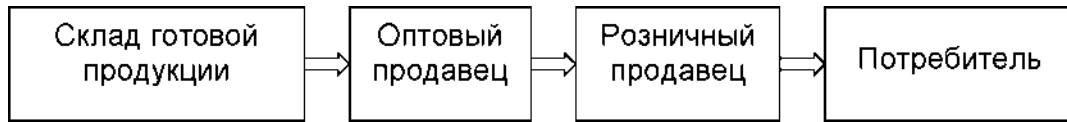
4. Ответьте на вопросы
5. Назовите основные звенья логистической системы.
6. Дайте определение логистической цепи, каналу, системе
7. Перечислите элементы логистической системы.
8. Перечислите основных участников логистической системы.
9. Что такое логистическая операция \ функция?
10. Что понимается под макрологистикой? Основные функции (оптимизация технич и технолог структура автоматиз систем, прогнозирование спроса и предложения продукции при стратегическом планировании, анализ моделей ЛС и исследование устойчивости их функционирования, комплексная оптимизация транспортировки и распредел продукции)
11. Что понимается под микрологистикой? Основные функции (хранение гот продукции, ее упаковка и отправка с предприятия, материальное распределение, транспортировка продукции)
12. Расскажите и поясните в чем заключается новизна и значение логистики
13. Приведите определение и виды основных понятий логистики в табличной форме

Понятие	Определение	Виды
Поток		
Логистическое звено		
Логистическая цепь		
Логистическая система		
Логистическая функция		
Логистическая операция		

14. Изобразите ЛЦ для области "сбыт", "распределение", "производство"



- а) Логистическая цепь для области логистики «снабжение»



б) Логистическая цепь для области логистики «распределение»



в) Логистическая цепь для области логистики «производство»

15.Изобразите ЛЦ для предприятия Элема, Евроторг, Рестрейд, Измеритель

16. Просмотр ролика "раскрытие понятия логистика на примере деревообрабатывающей промышленности"

Домашнее задание:

РЕФЕРАТЫ:

Перспективы развития логистики в РБ

Основные факторы сдерживающие развитие логистики в РБ

Уровень развития логистики В Беларуси.

Основные методологические принципы логистики.

Связь материальных, информационных, финансовых потоков.

ПРАКТИКА № 2
История развития логистики

Рассмотрение вопросов:

- 2.1. История возникновения логистики.
- 2.2. Факторы развития логистики.
- 2.3. Этапы развития логистики. Сравнительная характеристика традиционного и логистического подходов к управлению. Цели и принципы логистики.
- 2.4. Уровни развития логистики.
- 2.5. Перспективы развития логистики в Республике Беларусь.

Задание 1.1. Опишите основные цели и задачи логистики на каждом из уровней развития. Что принципиально изменилось в направлении развития логистики, каковы стали основные приоритеты.

Этапы развития логистики	Цели	Задачи
1. Период фрагментаризации		
2. Концепция бизнес-логистики		
3. Период неологистики		
4. Концепция общей ответственности		

Задание 1.2. Опишите основные логистические функции:

Тип предприятия	Основные функции
1. Транспортно-экспедиционные организации	
2. Коммерческо-посреднические организации	
3. Предприятия-изготовители товаров	

Задание 1.3. Сколько звеньев и цепочек логистической системы здесь представлено:



Ответьте на вопросы

1. Описание логистических потоков. Связь материальных, информационных, финансовых потоков.
2. проверка рефератов
3. Составление таблицы "этапы развития логистики"

Этап	Факторы способствующие развитию логистики	Описание этапа

4. В чем различия в логистической деятельности в древнем мире, средние века и в настоящее время?

5. Какие факторы лежат в основе развития современной логистики?
6. Факторы воздействующие на переход к логистической концепции управления потоковыми процессами
7. Раскройте понятие логистических потоков их классификация
8. Проведение сравнительной характеристики традиционного и логистического подходов к управлению
9. В каких значениях использовался термин «логистика» на протяжении его эволюционного развития? Какой концепции придерживается современная экономическая наука?
10. Какой общий смысл закладывался в понятие логистики, когда она определялась как: «искусство рассуждения, вычисления»; «искусство снабжения армии и управления ее перемещением»; «искусство познать новое через новую комбинацию известных знаний»?
11. Каковы эволюционные этапы становления логистики, в чем их принципиальная суть?
12. В чем заключается принципиальная новизна логистического подхода к экономическим процессам? Какие тенденции в западной и отечественной экономиках могут повлиять на эволюцию логистической концепции?
13. Что является целью, объектом и предметом в логистике?
14. Что общего между логистикой и маркетингом?
15. Какова мировая тенденция динамики сбыта товаров и услуг в конце XX – начале XXI в.?
16. Сформулируйте задачи фирмы как организатора своих потоковых процессов.
17. Какими практическими примерами можно описать третий этап развития логистики?
18. Почему некоторые ученые рассматривают логистику как панацею от всех «болезней» экономики?

ПРАКТИКА 3

ОБЪЕКТЫ ЛОГИСТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ. ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ОПЕРАЦИИ И ФУНКЦИИ ЛОГИСТИКИ

Рассмотрение вопросов:

Взаимодействие логистического менеджмента с маркетингом и другими сферами бизнеса, организация взаимодействия логистических посредников.

Факторы, влияющие на объем логистических операций и логистические функций.

Логистические функции: базовые и поддерживающие.

Классификация логистических систем, операций и функций. Понятие и элементы логистического процесса.

Семь правил логистики.

Ответы на вопросы:

- 1- Определение основных и сопутствующих потоков
- 2- Основные параметры мат потока.
- 3- Поясните значение:
 - однопродуктовые и многопродуктовые материальные потоки;
 - одноассортиментные и многоассортиментные материальные потоки;
 - штучные, навалочные, наливные, тарно-штучные, тяжеловесные, легковесные, негабаритные и др. грузы;
- 4- дайте определение информационным потокам и их классификацию по отношению к лс
- 5- дайте определение фин потоку и сервисному потоку
- 6- опишите взаимосвязь инф и мат потока, мат и фин
- 7- дайте определение логистической операции и логист функции
- 8- опишите основные логистические операции внутри предприятия и вне предприятия
- 9- опишите базисные, ключевые и поддерживающие функции
- 10- дайте определение понятию Логистический процесс.
- 11- Дайте характеристику базовым процессам в логистике
- 12- Основные правила логистики

Практическая задача

Ознакомьтесь с участниками логистической деятельности и ответьте на вопросы.

Участники

ЗАО «Гончар». Фабрика расположена на небольшом расстоянии к югу от Садового кольца г. Москвы. Производит керамическую продукцию, в основном облицовочную керамическую плитку, что составляет более 85%. Кроме того, на фабрике производятся декоративные керамические изделия: вазы, кашпо и т. п.

СП «Велор». Является поставщиком материалов для производства керамической плитки на ЗАО «Гончар». Расположена в г. Орле (около 350 км от Москвы).

Компания «Керама». Является основным дистрибьютором керамической продукции, производимой ЗАО «Гончар» (70% реализации от всего объема выпуска).

Сеть магазинов розничной торговли «Росстройматериалы» г. Москвы. Осуществляют реализацию отечественных строительных материалов (в том числе керамической плитки) по всей территории Москвы. Основными поставщиками стройматериалов в магазины являются либо оптовики данной отрасли (в их числе компания «Керама»), либо непосредственно производственные структуры со своих складов готовой продукции (ЗАО «Гончар»).

Транспортная компания «Альтернатива». Предоставляет транспорт для перевозки грузов. В автопарке компании имеются машины разных категорий, однако основная специализация — перевозка грузов средней тяжести (до 1,5 т).

Розничный потребитель керамической облицовочной плитки. Осуществляет одновременную покупку облицовочной плитки для личных нужд.

Вопросы

1. Какие цели логистической системы «Гончара» в условиях сложившихся на рынке строительных материалов, по вашему мнению, являются первостепенными?

2. Представьте, что вы являетесь штатным логистом «Гончара». Производственному предприятию необходимо внедрение срочных мер по реструктуризации сбытового процесса.

Подумайте и определите, какие возможные пути решения этого вопроса в условиях, обозначенных выше, вы можете предложить.

Предположительные варианты могут заключаться в следующем:

- расширение дистрибьюторской сети;
- реорганизация отдела сбыта с целью создания двух направлений сбытовой деятельности: оптовой и розничной;
- организация внешнего распределительного склада и т. п.

При этом на внедрение предложенных вами мер предприятие не имеет необходимого количества собственных средств. Возможно привлечение инвестора (скорее всего, одного из логистических посредников, обозначенных выше).

ПРАКТИКА № 4

Основные концепции и методы логистического управления.

- Назовите алгоритмические методы, используемые в теории логистики.
- Назовите эвристические методы
- Что изучает теория соц-экономических систем
- Из чего состоит научная база логистики
- Что представляет собой теория организации?
- Что такое экономическая кибернетика?
- Что представляет собой теория систем?
- На чем базируется кибернетическое управление в ЛС?
- Что должна обеспечивать кибернетическая лс?
- На Положениях, каких дисциплин основывается научная база логистики?
- Этапы операционного метода?
- Подходы к измерению эффективности лог операций.

Создание таблицы.

Фундаментальные концепции управления

Концепция управления	Суть концепции

- Что собой представляет концепция общих затрат?
- Назовите основные виды компромиссов?
- Опишите концепцию управления качеством?
- Дайте характеристику концепции цепочки ценностей?
- Что представляет собой концепция предотвращения подоптимизации?
- Назовите основные принципы логистики. Дайте их характеристику
- Опишите основную проблему компании?
- Способ борьбы с проблемой?
- Результаты?

Домашнее задание. Доклады на тему:

- Бизнес-инжиниринг и логистическое управление
- Системный подход в логистике
- Кибернетический подход в логистике
- Теория игр в логистике
- Логистический цикл товара
- Концепция цепочки ценностей

ПРАКТИКА № 5

Основные концепции и методы логистического управления.

Решите кейс.

КЕЙС №1. «Роль и место логистики в среде бизнеса»

Президент американской компании «Маклин Инк.» выдвинул идею того, что логистические операции, организуемые и осуществляемые Департаментом логистики, должны быть включены в список приоритетных и носящих стратегический характер для развития компании. Доклад о стратегических целях компании в области логистики был поручен начальнику Департамента.

Одновременно, сам президент выдвинул следующие приоритетные направления деятельности компании в целом:

- усилить роль маркетинга и укрепить конкурентные преимущества компании;
- усилить специализацию направлений деятельности, однако сохранить при этом общий корпоративный стиль работы.

Департамент стратегического планирования также выдвинул свои предложения по совершенствованию работы компании. В частности, им было предложено:

- установить финансовую независимость для всех 17 подразделений компании;
- провести децентрализацию маркетинговых операций между подразделениями;
- создать должность вице-президента по логистике.

Компания «Маклин» производит высокотехнологическое оборудование от полупроводников до силовых установок. Причем, оборудование производится серийно и по специальным заказам. Компания обладает 20 заводами по всему земному шару и использует 40 собственных и арендованных складов.

Начальник Департамента логистики должен выступить с докладом и объяснить, как он видит связь между своим отделом и другими подразделениями: маркетинга, производственным, финансовым.

Он также должен объяснить, как логистика вносит свой вклад в добавленную стоимость продукта, создаваемой компанией. .

Задание: представьте проект основных тезисов доклада начальника Департамента логистики

Кейс 2. Креветочный бизнес

Вылов креветок производится малыми судами и траулерами. Суда выходят в море. Невод с уловом поднимается на палубу, где креветки отделяются от водорослей, рыбы и др. В южных морях, где температура воздуха и палубы очень высокая, креветки сразу промывают в морской воде и помещают в лед, поскольку, пролежав некоторое время на палубе, они начинают портиться (покрываться черными пятнами). Температура воздуха и время хранения являются критическими факторами.

Малые суда по ловле креветок должны возвращаться каждую ночь в порт, тогда креветки могут не помещаться в лед. Они немедленно продаются посредникам (владельцам ресторанов, кафе, прибрежных магазинов).

Траулеры могут находиться на месте лова неделю и больше, поскольку они оснащены рефрижераторами.

Когда креветки с больших траулеров прибывают на перерабатывающий завод, их промывают ото льда и кладут на конвейерную ленту, с которой специальные работники убирают поврежденные экземпляры. В то же время механические

грейдеры сортируют их по размеру.

Далее креветки в панцире пакуют в проволочные картонные коробки, взвешивают и замораживают. После замораживания коробки с креветками покрывают водой и замораживают в блоки льда, чтобы они не высохли.

С перерабатывающего завода креветки направляют различным покупателям (оптовым, розничным), где они тоже должны храниться при температуре минус 20 градусов С.

ЗАДАНИЕ:

1. Нарисуйте схему движения продукта от моря до обеденного стола.
2. Отметьте, какие части этой схемы являются областью логистики.

ПРАКТИКА №6

Логистические системы: понятие, основные черты и свойства

Рассмотрение основных вопросов:

Определение логистической системы.

Звенья логистической системы.

Полные логистические цепи.

Транзакционные операции и критические точки логистических цепей.

Логистический канал.

Виды логистических каналов.

1. Что такое логистическая система?
2. Основная цель ЛС
3. Назовите отличительные свойства логистических систем
4. Опишите основные этапы формирования ЛС
5. Дайте трактовку понятий «микрологистическая система», «макрологистическая система», «мезологистическая система»
6. Основные задачи микро-, мезо-, макрологистических систем
7. Классифицируйте ЛС по мощности и концентрации капитала
8. На что подразделяются ЛС в зависимости от вида логистических цепей?
9. Когда целесообразно создание эшелонированных каналов?
10. Схематично изобразите: прямую ЛС, эшелонированную и гибкую.
11. Дайте определение: звено ЛС, элемент ЛС, логистическая модель
12. Какие способы моделирования выделяют по степени полноты подобия логистических моделей моделируемым объектам?
13. Приведите примеры абстрактных и гомоморфных моделей.
14. Какие виды математического моделирования применяются в логистике. Опишите их.
15. Опишите этапы аналитического моделирования
16. Опишите процессы имитационного моделирования
17. Назовите достоинства и недостатки имитационного моделирования
18. Что такое Бизнес-инжиниринг.?
19. Что представляет собой бизнес-потенциал?
20. Что представляет собой конфигурирование логистической сети?

Составить две логистические макросистемы, в первой из которых основным инициатором является хлебозавод в городе Владивостоке, во второй - обувная фабрика в Пекине.

Определить основных и косвенных участников этих систем, дать характеристику выполняемых ими функций.

Объяснить факторы, вследствие которых эти системы отличаются друг от друга.

Определить, какие функции могут быть переданы в логистический аутсорсинг.

Кейс №1. Организация логистической деятельности в российском филиале компании «Ив Роше» - «Ив Роше Восток»

«Ив Роше Восток» является дочерним филиалом французской парфюмерно-косметической компании, основное производство которой расположено на севере Франции. Отличительной особенностью продукции марки «Ив Роше» (далее «И.Р.») является ее изготовление на основе растительных компонентов.

Товар, поставляемый в Россию, относится к французской языковой группе, т. е. вся информация о товаре на этапе производства наносится на французском языке. Адаптация к продаже на российском рынке (печать наклеек на русском языке и этикеток) производится на складе ООО «И.Р. Восток».

Схема поставки продукции

Планирование производства во Франции осуществляется на основе централизованного заказа продукции исходя из потребностей всех филиалов компании, относящихся к одной языковой группе. Российский филиал условно относится к франкоязычной группе. Всего тот или иной товар производится два раза в месяц. Корневой каталог системы запросов на поставки затрагивает следующие вопросы:

- резервирование поставок по объемам;
- подтверждение доставки;
- состояние по подготовке отгрузок;
- отслеживание доставки по получателям;
- прогнозы поставок на пять недель;
- список поставок в заданный период времени;
- список всех поставок по получателям;
- сравнение зарезервированных к поставке объемов с поставленными объемами и с недопоставками.

Каталог запросов на данный товар содержит следующую информацию:

- общие данные;
- товарный прогноз;
- товарный запас по дистрибьюторским центрам;
- товарный запас по заводам;
- планы отгрузок с заводов;
- поиск товара, аналогичного запрашиваемому.

В соответствии с компьютерной системой фирмы «И.Р.» Франции каждый филиал компании, включая российский, должен посылать еженедельно (в конце недели, в пятницу) в систему следующие данные:

- текущий уровень товарного запаса по каждому артикулу товара;

- количество заказываемого товара;
- количество зарезервированного заказчиком товара (равное или меньшее количеству заказываемого товара — в случае отсутствия товара на складе);
- количество отгруженного товара за прошедший период (одна неделя);
- прогнозы продаж на 30 недель по неделям.

В систему вносится также информация об общем времени доставки товара с завода изготовителя до дистрибьюторского склада филиала.

В случае России это:

— одна неделя на обработку заказа, на отгрузку товара с завода на транзитный склад «И.Р.», расположенный недалеко от места производства, в Пиприаке (Франция);

— одна неделя на консолидирование грузов, поступающих для данного филиала, кондиционирование груза, подготовка транспортных документов и отгрузка;

— от одной недели до десяти дней — время транспортировки из Франции с транзитного склада до дистрибьюторского склада в российском филиале (Московская область);

— от одного до трех дней на таможенную очистку товара;

— три дня на приемку товара на складе в России, включая поштучный его пересчет и переклейку этикеток, составление приемного акта и передачу его в головной офис российского филиала для введения в бухгалтерскую систему.

Итого четыре недели.

Информационной системе в центре, во Франции, задается оптимальный уровень товарных запасов для данного конкретного филиала (в том числе российского). В настоящее время он составляет пять недель продаж и включает все товары, находящиеся в системе с момента отгрузки филиалу французским заводом.

Важным параметром системы, который задается для каждого артикула (наименования) товара, является его минимальное количество, которое завод отгружает в адрес филиала, как только система выдает рекомендацию о пополнении товарных запасов. При этом завод отгружает в адрес филиала партию товара (как только система констатирует малейший его дефицит), равную минимальному количеству товара, заданному в системе.

Система распределения товара

Используемая предприятием система сбыта имеет всего один распределительный центр — дистрибьюторский склад фирмы, с которого осуществляется отгрузка товара всем заказчикам.

Склад расположен в Московской области, что позволяет без затруднений осуществлять завоз или вывоз товара как маленькими фургонами, так и большими трейлерами. Рядом со складом расположены таможенные посты Московской региональной таможни и Центральной акцизной таможни. Это позволяет оперативно производить таможенную очистку грузов, поступающих в адрес «И.Р. Восток».

Продукция и различного рода материалы рекламного характера растаможиваются на посту Московской региональной таможни. Мебель, поступающая из Франции для оборудования фирменных магазинов, — на таможенном посту Центральной акцизной таможни. Таможенную очистку «с колес» проходит 95% всех поступлений грузов.

Общая площадь склада составляет 2500 м². Тип хранения — стеллажный в четыре яруса. Первые два яруса оборудованы под зону пикинга, в которой на всем протяжении склада осуществляется поштучный подбор товара. Подготовка части заказа, содержащей количество товара, кратное стандартному, содержащемуся в одной баркетке (коробке), подбирается с третьего и четвертого уровня стеллажей. Эти же уровни используются для хранения товара. После подборки заказа в специальной контрольной зоне осуществляется проверка правильности подборки заказа с одновременной его упаковкой для транспортировки. Перед отправкой склад формирует товарно-транспортную накладную, содержащую окончательные данные по товару, подготовленному к отгрузке, и отправляет ее по электронной почте в центральный офис. Центральный офис формирует счет-фактуру и передает ее на склад. Таким образом, товар отгружается по счету-фактуре.

Доставка товара с дистрибьюторского склада франчайзинговым партнерам осуществляется на условиях самовывоза. Доставка товаров в магазины российского филиала осуществляется арендованным транспортом.

Такая распределительная система не отвечает многим логистическим принципам, на которых должны строиться системы распределения с точки зрения оптимизации потоков, т. е. эта система не способствует максимизации прибыли предприятия. Система с одним распределительным центром имеет (по крайней мере, в описанном случае) как положительные, так и отрицательные стороны.

Задание. На основании данной информации укажите два-три положительных и отрицательных момента функционирования действующей системы. Дайте свои предложения по оптимизации схем доставки и распределения товаров «И.Р. Восток».

ПРАКТИКА №7

Рассмотрение основных вопросов:

Логистическая сеть.

Конфигурирование логистической сети.

Классификация логистических систем.

Функциональный и обеспечивающий комплексы подсистем логистической системы.

Микро-, мезо-и макрологистические системы, их характеристика

Ответьте на вопросы:

1. Дайте определение понятиям:
 - Логистическая система
 - Макрологистическая система
 - Эшелонированная система
 - Гомоморфные модели
 - Подсистема логистической системы
 - Бизнес-инжиниринг
2. Опишите основные отличительные свойства логистической системы
3. Дайте характеристику сектору B2B
4. По сектору бизнеса микрологистические системы делятся на:
5. Основные задачи мезологистической системы
6. Изобразите гибкую систему
7. Опишите достоинства абстрактного моделирования.
8. Опишите основные процессы имитационного моделирования
9. В каких случаях создание эшелонированной системы целесообразно?
10. Дайте определение понятиям:
 - Логистическая система
 - Мезологистическая система
 - Система с прямыми связями
 - Гибкая система
 - Звено логистической системы
 - Логистическая модель
11. Дайте характеристику материальным моделям
12. По признаку организации производства микрологистические системы классифицируют на:
13. Виды гомоморфных моделей по признаку материальности.
14. Основные задачи макрологистической системы
15. Изобразите эшелонированную систему
16. Виды математического моделирования. (Дайте характеристику)

17. Опишите достоинства и недостатки имитационного моделирования.
18. Опишите основные цели мезологистической системы.

Кейс № 1

Российская компания занимается поставками на рынок галантерейной продукции импортного производства. Поставки осуществляются из стран Западной Европы и Юго-Восточной Азии.

Товары из Западной Европы доставляются автомобильным и воздушным транспортом. Исполнителем контрактов по доставке выступает французская экспедиторская компания. Товары из Юго-Восточной Азии поступают морем в Ригу, далее отгружаются из порта в адрес фирмы латвийским экспедитором. Базис поставки при морской перевозке — СИФ Рига.

Выбором маршрутов доставки, использованием тех или иных видов транспорта, определением базисов поставок занимаются названные экспедиторские компании. Однако российская компания при исполнении своих контрактов экспедиторами ставит последним условие: совокупные расходы по доставке не должны превышать определенный процент от конечной цены товара в пункте назначения. Если указанный процент увеличивается, то компания требует от экспедиторов снижения издержек, в частности организовать доставку товара навалом с последующей организацией упаковочных работ в России. Может потребовать также отказаться от дорогого воздушного транспорта и использовать его только при перевозке срочных грузов, подверженных конъюнктурным колебаниям (с точки зрения попадания в сезонные изменения моды). Такой товар довольно капризен, и прогнозы его продажи часто не оправдываются. Это приводит к необходимости срочно корректировать схему размещения заказов.

Товары из Юго-Восточной Азии, как правило, менее подвержены колебаниям спроса и потому их доставляют крупными партиями. Грузы в Ригу поступают в контейнерах. В Риге контейнеры расформировываются, а груз отправляется железнодорожным транспортом в Москву.

В Москву товары поступают на собственный склад компании. Основными клиентами являются небольшие магазины и отделы универмагов в Москве и других регионах России. Как правило, клиенты забирают товар

2- 3 раза в месяц, присылая свой автотранспорт, т. е. самовывозом. Собственного автотранспорта компания не имеет, поэтому для доставки партий товара крупным клиентам (сети магазинов, дилерам и т. д.) пользуется автотранспортом профессиональных перевозчиков.

При организации складских операций особое внимание компания уделяет сортировке и маркировке товаров. Каждому наименованию присваивается код,

товары разбиты на группы, каждая имеет свое определенное место на складе. При переходе на метод штрихкодирования удалось сократить время выполнения заказов покупателей на 60%.

Отдела логистики в компании нет. Контролирует отгрузку товаров по Москве менеджер по продажам. В его обязанности также входит составление заказов поставщикам, выбор способов доставки товара в Москву, таможенное оформление груза.

По мнению компании, в области логистики самой большой проблемой является вопрос соотношения скорости и цены доставки. Эта проблема вытекает из того, что планировать спрос наподобного рода товар достаточно трудно. Кроме того, высокая норма прибыли на эту группу товаров не позволяет судить о логистических расходах конкурентов. Рыночные наценки конъюнктурного характера так высоки, что невозможно реально оценить их расходы по доставке аналогичных товаров.

Задание. Оцените практику построения каналов распределения фирмой. Выскажите свои предложения о возможных путях их совершенствования.

ПРАКТИКА №8

Место логистического менеджмента в системе организации.

Рассмотрение основных вопросов:

Изучение ключевых факторов логистики.

Логистическая миссия и корпоративная стратегия.

Логистика как фактор повышения конкурентоспособности.

Оптимизация ресурсов, логистическая межфункциональная и межорганизационная координация.

- 1) Как вы понимаете значение «процессный подход»
- 2) Что такое бизнес-процесс? Какие бизнес-процессы вы знаете?
- 3) Приведите примеры бизнес-процессов по видам деятельности.
- 4) Что такое основные бизнес-процессы, приведите пример.
- 5) Что такое вспомогательные бизнес-процессы, приведите пример.
- 6) Приведите основные преимущества процессно-ориентированного управления.
- 7) Что регламентирует система процессного управления?
- 8) Что собой представляет системный подход?
- 9) Какие аспекты должны учитываться при применении системного подхода?
- 10) Создание таблицы. «Логистическая среда фирмы»

Факторы внешней среды	Способ воздействия на фирму	Факторы внутренней среды	Способ воздействия на фирму

- 11) Функции логистического администрирования.
- 12) Расскажите о способах делания персонала на группы
- 13) Как вы понимаете словосочетание «функции управления»
- 14) Назовите этапы развития организационного обеспечения логистики и опишите их
- 15) Приведите пример конфликтных ситуаций, требующих логистической координации
- 16) Приведите примеры горизонтальной и вертикальной логистической координации
- 17) Что такое логистический менеджмент?

«Материальные потоки в логистике»

Вице-президент по логистике компании «Но-Телл Компьютер партс», крупнейшего производителя частей для микрокомпьютеров, делал презентацию в Нью-Йорке для группы потенциальных инвесторов. Его попросили описать свою компанию в целом, а также роль департамента логистики в реализации конкурентных преимуществ компании на рынке.

Производя части микрокомпьютеров, отметил вице-президент, компания действует в рамках растущего сегмента рынка производства компьютеров. Потребителями продукции компании являются компании, производящие компьютеры. Основанная в 1966 году, компания в настоящее время имеет 25 тыс. служащих и ежегодно реализует продукцию на сумму 5 млрд. долларов. «Но-Телл» продает микропроцессоры, контроллеры, память и платы. Цель компании - стать лучше и дешевле, чем конкуренты.

Компания осуществляет закупки полуфабрикатов и продажу своей продукции по всему земному шару. Чтобы выделиться среди конкурентов, компания собирается осуществлять поставки по принципу срочного исполнения любого заказа, дешевой и сохранной доставки товаров клиентуре.

Вице-президент подчеркнул, что компания собирается перейти на метод доставки, организуемый по установленным логистическим системам. Подобное сообщение вызвало большой интерес у потенциальных инвесторов.

Задание: представьте себя на месте вице-президента и объясните работу логистической системы, которую организовала компания на основании отношений партнерства с компаниями-посредниками («отношения по цепочке поставки»).

Подготовка докладов:

Роль логистики в современных методах управления экономической деятельностью предприятий.

Логистическое управление на принципах процессного подхода

Логистическое управление на принципах системного подхода

Критерии эффективности логистического администрирования

ПРАКТИКА №9

Место логистического менеджмента в системе организации.

Рассмотрение основных вопросов:

Факторы, воздействующие на логистику: микро- и макрологистическая окружающая среда.

Логистический менеджмент в общей системе менеджмента организации.

Логистический менеджмент и концепция полезности.

Логистическая иерархия: от логистического стратегического плана до логистической операции. Организация логистики на предприятии.

1. Что такое миссия?
2. Опишите основные этапы построения логистической системы.
3. Что такое логистическая миссия?
4. На основе чего формируется логистическая стратегия?
5. Какие стратегии выделяет Портер?
6. Что собой представляет стратегия сокращения общих логистических издержек?
7. Что собой представляет стратегия минимизации инвестиций в логистическую инфраструктуру?
8. Что собой представляет стратегия улучшения качества логистического сервиса?
9. Что такое логистический аутсорсинг?
10. Опишите процедуру разработки логистической стратегии фирмы.
11. Какие вопросы необходимо решить при анализе логистической стратегии?
12. В каких областях необходимо принимать решения при реализации логистической стратегии?
13. Какие ключевые факторы конкурентного преимущества вы знаете?
14. Что собой представляет дифференциация продукции?
15. Изобразите пирамиду полной стоимости. Опишите поддерживающие и ключевые функции?
16. Проведите сравнительный анализ правил маркетингового и логистического менеджмента по табличной форме:

Правило маркетинга «5P»	Правило логистики «7R»	Сходство или различие?
....		

17. Приведите примеры сфер взаимного пересечения логистики и маркетинга.

Составьте таблицу.

«Сравнение ключевых функций маркетинга и логистики.»

Ключевые функции маркетинг	Ключевые функции логистики	Сходство или различие?
....		

18. Поясните сущность маркетинговой стратегии вытягивания товара.
19. Поясните сущность маркетинговой стратегии проталкивания товара.

20. Представьте схематично традиционную систему управления мат потоком, поясните ее.
21. Представьте основные задачи логистической службы в радиционной системе
22. Представьте схематично логистические подход к организации управления мат потоком, поясните.
23. Опишите стадии эволюции логистических структур.
24. Представьте виды организационных структур логистической службы
25. Преимущества работы межфункциональных команд.
26. Какие условия эффективной работы межфункциональных команд?
27. Перечислите основные требования к специалистам по логистике.

РЕШЕНИЕ КЕЙСОВ

Кейс №4. Организация логистической деятельности в ЗАО «Фамакс»

Основные функции логистики в компании

ЗАО «Фамакс» является одним из немногих предприятий российской фармацевтической промышленности, специализирующихся на выпуске препаратов медицинского и ветеринарного направления, а также косметологических средств с лечебным эффектом. В основном выпускаются поливитаминовые препараты, антибиотики, биологически активные добавки и другие препараты.

Служба логистики ЗАО «Фамакс» подчиняется заместителю директора по логистике. Структурно служба логистики состоит из отдела транспортного обслуживания, отдела складского хозяйства, отдела информационного обеспечения.

Деятельность службы логистики в компании

Деятельность службы логистики в ЗАО «Фамакс» организована таким образом, что руководитель службы логистики занимается решением стратегических задач, а менеджеры подразделений служб решают оперативные задачи.

К числу стратегических задач можно отнести следующие:

- приобретение собственного автотранспорта или использование услуг транспортных компаний;
- размещение товаров на складах компании с учетом того, что офис и производство территориально разделены;
- размещение транзитных складов на территории России;
- доставка продукции клиентам в зимний период. Специфика связана с тем, что ряд препаратов при низкой температуре теряет свои свойства;
- вопросы сокращения логистических затрат при доставке грузов клиентов и поставке сырья и оборудования на предприятие.

В организационной структуре руководитель службы логистики функционально подчинен коммерческому директору компании. Выбор в части построения структуры отдела сделан в пользу линейности, т. е. четко выражены линейные направления: отдел транспорта, отдел складского хозяйства, отдел информационного обеспечения.

Задание. Разработайте количественные и качественные показатели и критерии работы логистической службы ЗАО «Фамакс».

Основные цели и функции отделов организации

Таблица 1

Цели	Функции	Подразделение
Своевременная доставка продукции и материалов	Организация доставки готовой продукции покупателям	Отдел транспортного обслуживания
Отсутствие претензии со стороны покупателей по качеству полученной продукции (нет порчи, потеря, опозданий)	Организация доставки сырья и материалов	
Сокращение затрат на перевозку грузов до 5% от грузооборота	Выбор видов транспорта. Организация транспортного обслуживания персонала компании	
Отсутствие потерь продукции из-за некачественного хранения	Управление складом. Погрузо-разгрузочные работы	Отдел складского хозяйства
Отсутствие излишков и недостачи продукции и сырья	Упаковочные работы	
Контроль сроков и годности продукции, сырья и материалов	Доработка продукции	
Своевременное выполнение заявок клиентов	Учет и обработка заказов	Отдел информационного обеспечения
Сокращение времени обслуживания клиентов в торговом зале	Контроль доставки продукции по заявкам. Прием заявок клиентов в торговом зале	

Кейс №2. Структура логистической деятельности на предприятии ОАО «Боец»

Московский компрессорный завод «Боец» относится к группе традиционных организаций, где новые рыночные отношения и необходимость перевода организации на современные рельсы управления все еще не нашли понимания у руководства. Как и во многих подобного рода предприятиях, логистические операции разбросаны между различными службами и отделами с различной системой подчинения начальникам разного уровня.

В качестве примера можно привести логистическую деятельность, относящуюся только к одному направлению работы предприятия — к сборке винтовых компрессорных установок из материалов, поступающих из Германии. Таким образом, в процессе, который начинается с заказа сборочных материалов в Германии, до отгрузки готовой продукции потребителям участвуют различные отделы и подразделения предприятия.

Кроме того, юридически независимо, но на самом деле в рамках предприятия действует посредническая структура, которая выступает агентом завода по заключению договоров купли-продажи с германской стороной. В частности, эта фирма заключает договоры купли-продажи, определяет базис поставки и некоторые другие транспортные условия контрактов.

Таким образом, на ОАО «Боец» логистические операции выполняются девятью структурными подразделениями, действующими независимо друг от друга и подчиняющимися разным руководителям, и одной независимой компанией (табл. 2). На предприятии отсутствуют четко прописанные процедуры и алгоритмы, формализующие полномочия и ответственность различных подразделений, связанных с выполнением логистических операций. По указанным причинам поступление сборочных материалов и отгрузка готовой продукции проходят в авральном режиме, возникают внутренние конфликты, которые в конце концов разрешаются только на уровне генерального директора. Это приводит к превышению контрактных сроков поставки и нарушению ее комплектности.

Такая организация логистической деятельности негативным образом сказывается на имидже предприятия в глазах как немецких, так и российских клиентов.

Задание. На основании анализа представленного материала обоснуйте решение о создании единого отдела логистики и составьте перечень его функций.

Таблица 2 Логистические функции, выполняемые различными отделами организации

Отдел	Функции	Подчинение
Отдел продаж	Прогнозирование потребности в сборочных комплектах, оборудовании, запчастях и расходных материалах. Осуществление отгрузки готовой продукции	Зам. гендиректора
Финансово-экономический отдел	Утверждение планов закупки сборочных комплектов, сопутствующего оборудования, запчастей и расходных материалов	Зам. гендиректора
Отдел внешне-экономических связей	Закупка сборочных комплектов, запчастей и расходных материалов в Германии	Зам. гендиректора
Отдел материально-технического снабжения	Закупка сопутствующего оборудования, запчастей и расходных материалов в России	Зам. гендиректора
Таможенный отдел	Таможенная очистка всего, что прибывает из Германии, таможенное оформление готовой продукции, идущей на экспорт	Гендиректор
Центральный материальный склад	Хранение сборочных комплектов сопутствующего оборудования, запасных частей и расходных материалов, их отгрузка потребителям	Гендиректор
Склад готовой продукции	Хранение готовой продукции, отгрузка готовой продукции потребителям	Гендиректор
Товарный цех	Изготовление тары и упаковки для готовой продукции	Гендиректор
Транспортный цех	Транспортировка сборочных комплектов, оборудования, запчастей и расходных материалов от и до таможенного терминала, другие задачи по перевозке оборудования и материалов	Гендиректор

ПРАКТИКА №10

Логистические циклы и издержки

Что такое логистический цикл ?

Опишите структуру логистического цикла

Как вы понимаете термин «иммобилизация оборотных средств»

Какие комплексные показатели результативности логистической деятельности вы знаете?

Какие показатели входят в основу системы сбалансированных показателей?

Укажите состав логистических затрат.

Что определяют показатели качества логистического сервиса?

Что такое производительность? Какие показатели производительности используются в ССП?

Приведите примеры показателей экономической эффективности инвестиций в лог инфраструктуру.

В чем заключается идея ссп?

Что такое КПИ?

Приведите пример показателей КПИ для закупочной логистики; транспортной лог; логистики складирования.

Опишите основные характеристики показателя, который реально отражает ситуацию в ЦП.

Опишите основные способы сравнения показателей лог деятельности

Решите кейс

Кейс №1. Организация логистической деятельности при производстве керамического кирпича в ООО «Л-Пермь»

Производство керамического кирпича (ПКК) является самостоятельным хозрасчетным структурным подразделением ООО «Л-Пермь» («Л-П»), который, в свою очередь, входит в вертикально интегрированную крупную нефтяную компанию. Кроме ПКК, в систему «Л-П» входят следующие структурные подразделения:

- топливное производство;
- производство масел;
- производство кокса и нефтебитума;
- управление материально-технического обеспечения (УМТО);
- подсобное хозяйство и профилакторий.

В логистическую систему ПКК в качестве основных входят следующие операции:

— планирование поставок сырья и других необходимых для производства материалов;

- анализ и выбор поставщиков;
- документальное оформление закупаемой продукции;

- транспортировка;
- складирование и хранение;
- погрузо-разгрузочные работы;
- входной контроль качества;
- упаковочные и маркировочные работы;
- управление товарными запасами.

Управлением доставкой сырья, материалов и оборудования на ПКК занимаются горнотранспортный цех и коммерческий отдел в зависимости от того, что поставляется на предприятие.

Горнотранспортный цех, действуя в соответствии с утвержденным в Пермской области Планом развития горных работ, осуществляет добычу глины на Каменском месторождении кирпичных глин, принадлежащем ПКК, и ее доставку до открытых глинозапасников (в которых глина хранится в течение 1 — 1,5 года с целью гомогенизации), проведение контроля качества сырья, транспортировку глины в заводской закрытый глинозапасник.

Исходя из специфики производства керамического кирпича при поставке сырья на ПКК построена логистическая система с прямыми связями, при которой материальный поток (в данном случае речь идет о поставках сырья на ПКК) доводится до потребителя без участия посредников, на основе прямых хозяйственных связей.

Обеспечением доставки других товарно-материальных ценностей на ПКК занимается коммерческий отдел при взаимодействии с УМТО «Л-П», в котором действуют отдел закупок и отдел запасов.

Управление материально-технического обеспечения разработало стандарт, составленный на основе международных стандартов серии 130-9001. Оценка и выбор поставщиков осуществляется на основе их способности выполнить требования договора на поставку, включая требования к качеству поставляемых материалов и оборудования. Перечень одобренных поставщиков по видам закупаемых материалов и оборудования оформляется в виде конкурентных карт, утверждаемых в УМТО.

Транспортировку закупаемой продукции (имеется в виду любая материально-техническая продукция, поставляемая на предприятие, включая глину) осуществляет ООО «Л-Транс». Организацией и обеспечением хранения поступающих на ПКК сырья, материалов и оборудования занимается коммерческий отдел.

Управлением исходящими материальными потоками занимается отдел организации отпуска готовой продукции ПКК.

Основные логистические операции, которые осуществляет занимается отдел организации отпуска готовой продукции при доставке готовой продукции клиентам:

- упаковка и маркировка кирпича;
- управление запасами готовой продукции;
- складирование и хранение готовой продукции;
- погрузо-разгрузочные работы;

- обслуживание клиентов при операциях по доставке товара;
- мониторинг удовлетворения запросов потребителей кирпича в части оказанных сервисных и транспортных услуг.

Работы по упаковке и маркировке кирпича как элементы логистики включают:

- сохранность кирпича на складе. Кирпич укладывается на деревянные европоддоны, перевязывается пластиковой стрип-лентой и упаковывается в термоусадочную полиэтиленовую пленку на полностью автоматизированной линии. Готова продукция в упакованном виде штабелируется в три яруса на бетонных площадках с помощью вилочных автопогрузчиков. Факт хищения кирпича обнаруживается моментально при нарушении целостности упаковки;

- выбор тары при организации доставки готовой продукции. Изучив характеристики и технико-эксплуатационные особенности автомобильного и железнодорожного транспорта, занимается отдел организации отпуска готовой продукции использует европоддоны двух размеров: 1 * 1 м для отправки его потребителям автотранспортом и 0,7 * 1 м для отправки железнодорожным транспортом. На поддон укладывается 264 шт. кирпича, вес поддона 0,8 — 1 т в зависимости от ассортимента кирпича. Применяемые виды тары и упаковки кирпича позволяют на 100% загружать железнодорожный полувагон и максимально эффективно использовать техникоэкономические особенности автомобильного транспорта;

- сохранность кирпича при погрузо-разгрузочных работах. Пакетирование кирпича позволяет при проведении погрузо-разгрузочных работ использовать всевозможные захваты и специализированную складскую технику — вилочные погрузчики. Выгода пакетирования очевидна — 100процентная сохранность готовой продукции плюс быстрота погрузки (1 поддон за 1 — 1,5 мин);

- маркировку кирпича. Маркировка кирпича указывается в соответствии с системой менеджмента качества «Идентификация продукции» (130-9001). Как элемент внутри корпоративного стиля этикетка имеет товарный знак «Л-П» и данные предприятия-изготовителя.

Управление товарными запасами направлено на решение вопросов обеспечения гарантийного запаса с целью безусловного исполнения обязательства по договорам с потребителями кирпича, обеспечения процедуры контроля за запасами и определения их стоимости.

При складировании и хранении готовой продукции занимается отдел организации отпуска готовой продукции «Л-П» определяет:

- конструктивные особенности и возможности складских площадок;
- методы и способы хранения;
- схемы использования складского пространства;
- формы использования тех или иных складских машин (автокраны, вилочные погрузчики, автопогрузчики);

— выписывает складскую, сопроводительную и товарораспорядительную документацию.

Руководство ПКК строго ориентируется на высококачественное обслуживание клиентов, вкладывая в это понятие в области логистики следующее содержание:

— надежность поставки готовой продукции — точность исполнения заказа в строго обусловленное договором время;

— полная гарантия исполнения всех заказов клиентов;

— особые условия клиентам, вошедшим в список «Постоянные потребители»;

— гибкость обслуживания. Возможность изменения даты и сроков поставки, адреса доставки, возможность полного аннулирования заявки;

— правильность исполнения всех заказов;

— информационное обслуживание клиентов.

Организационная структура логистической деятельности на ПКК матричная. Это означает, что функции логистики горизонтально пронизывают всю деятельность предприятия.

Курирует логистическую деятельность на ПКК заместитель директора по экономике и финансам. Анализ логистической деятельности на предприятии показал, что при доставке сырья на предприятие и готовой продукции потребителям доля логистической составляющей (транспортной) по керамическому кирпичу составляет 10%.

Задание. На основании предложенного материала определите:

— основной круг ответственности заместителя директора по экономике и финансам в части логистических операций на ПКК;

- основные критерии оценки качества логистических операций, осуществляемых на ПКК.

ДЗ. Доклады на тему:

Бенчмаркинг.

Функционально-стоимостной анализ в логистике

Стоимостной анализ в логистике

ПРАКТИКА 11

Логистические циклы и издержки

Что такое логистические издержки?

Дайте определение понятию логистические услуги?

Приведите примеры: регулируемых затрат, продективных затрат, убыточных затрат, фактимч затрат.

Приведите классификацию ЛИ по типу зависимости от объема деятельности; по признаку управляемости; по способу получения данных; по лог функциям; по лог операциям.

Опишите логистический подход к учету издержек на пути движения МП.

Опишите принцип одного зонтика.

Опишите метод миссий

В чем заключается специфика учета издержек в логистике

Опишите основные требования к5 системе учета ЛИ?

Какие правила анализа ЛЗ вы знаете?

Опишите методы анализа ЛЗ?

Пути снижения ЛЗ.

Решение задачи на постоянные и переменные ЛИ.

Задача.

Предприятие должно решить, что ему выгоднее: самому выпускать детали, узлы и др комплектующие или начать закупать их у др производителя.

Допустим, при производстве сборочного узла с годовым объемом 8000 шт организация-изготовитель несет определенные затраты табл 1.

«смежник» предложил организации-изгот приобретать у него такие же узлы по цене 160 тыс руб за единицу. Выгодно ли это предложение, если известно что 2/3 пост затрат (зарплата ИТР, др общепроизв и общехоз расходжы) сохраняются независимо от принятого решения. Переменные затраты неизменны.

Исходные данные табл 1.

Статьи затрат	Затраты на единицу	Затраты на весь объем
Переменные затраты		
А) сырье и осн материалы	50	400 000
Б) основная ЗП рабочих	80	640 000
Постоянные затраты	60	480 000
Итого	190	1 520 000

Решение

Стоимость всей партии закупаемых узлов составит

$160 * 8000 = 1\,280\,000$

Рассчитаем сумму затрат, которую орг сэкономит, если откажется от собственного производства узлов

Статьи затрат	Затраты на единицу	Затраты на весь объем
Переменные затраты		
А) сырье и осн материалы	50	400 000
Б) основная ЗП рабочих	80	640 000
Постоянные затраты	20	160 000
Итого	150	1 200 000

Т.О. если завод изготовитель примет предложение «Смежника», то его затраты вырастут на 80 000 тыс руб (1280 000-1200 000), несмотря на то, что цена сторонних узлов ниже собственных затрат на изготовление

Вопрос производить или закупать, необходимо подвергать тщательному качественному анализу для изучения возможностей более эффективного в перспективе использования имеющихся производственных ресурсов. Альтернативные решения:

А) целесообразно сохранить свободные произв мощности (к примеру в ожидании эк спада)

Б) выгодно перейти на закупку комплектующих, неиспользуемые оборудования и площади сдать в аренду, а своб мощности переключить на использование более рентабельной продукции.

Задача №2.

Предприятие «Юникум» должно решить, что ему выгоднее: самому выпускать комплектующие или начать закупать их у др производителя.

Допустим, при производстве сборочного узла с годовым объемом 16 000 шт организация-изготовитель несет определенные затраты табл 1.

«Химик» предложил «Юникум» приобретать у него комплектующие по цене 230 тыс руб за единицу. Выгодно ли это предложение, если известно что 1/3 пост затрат (зарплата ИТР, др общепроизв и общехоз расходжы) сохраняются независимо от принятого решения. Переменные затраты составят 1/2 от исходного уровня.

Исходные данные табл 1., тыс. руб

Статьи затрат	Затраты на единицу	Затраты на весь объем
Переменные затраты		
А) сырье и осн материалы	70	1 120 000
Б) основная ЗП рабочих	90	1 440 000
Постоянные затраты	90	1 440 000
Итого	250	4 000 000

Решение

Стоимость всей партии закупаемых узлов составит

$$16000 * 230 = 3\,680\,000 \text{ тыс руб}$$

Рассчитаем сумму затрат, которую орг сэкономит, если откажется от собственного производства узлов

Статьи затрат	Затраты на единицу	Затраты на весь объем
Переменные затраты		
А) сырье и осн материалы	35	560 000
Б) основная ЗП рабочих	45	720 000
Постоянные затраты	30	480 000
Итого	110	1 760 000

Т.О. если завод изготовитель примет предложение «Химика», то его затраты сократятся на сумму 2 240 000 тыс руб (4 000 000 – 1 760 000), несмотря на то, что цена сторонних комплектующих ниже собственных затрат на изготовление

Задача № 3

Компания «Мотор» производит моторы и поставляет их железной дорогой на свой распределительный склад в другом городе, используя услуги транспортной компании «ТК». Менеджер по транспорту компании «Мотор» получил предложение от компании «ТК» о снижении тарифов на перевозку моторов от завода «Мотор» до оптовых складов «Мотор». Предложение заключается в следующем - «ТК» дает тариф

3 доллара за каждый центнер груза при условии, что партия груза для перевозки (один заказ) будет составлять 400 центнеров. В настоящее время тариф составляет 5 долларов за каждый центнер при перевозке партии 200 центнеров. Помогите менеджеру по транспорту компании «Мотор» принять

Таблица 1

Потребность оптовых складов в моторах на планируемый год (шт.)	6000	5000
Вес мотора упакованного (кг.)	175	175
Цена мотора, долларов	200	200
Расходы на составление одного заказа, долларов	15	20
Расходы на хранение (в % от стоимости среднего объема запаса за год)	25	30

решение, имея следующие данные (5 вариантов), представленные в табл. 1.

Методика решения

Для того чтобы принять правильное решение, необходимо посчитать годовые совокупные логистические издержки (расходы) по двум вариантам - при существующих и предлагаемых условиях и сопоставить их.

При существующих условиях тариф равен 5 долл., при этом партия перевозки - 200 центнеров.

Сделаем некоторые предварительные расчеты. Найдем количество моторов в одном заказе - 200 центнеров : 1,75 = 114 шт.

Найдем количество заказов за год $6000 : 114 = 53$.

Найдем вес всех моторов, перевозимых за год $6000 \times 1,75 \text{ цент} = 10\,500 \text{ центнеров}$.

1. Расходы на транспортировку рассчитываются путем умножения тарифа за центнер на годовую потребность оптовых складов в моторах $5 \text{ долл.} \times (6000 \times 1,75) = 52\,500 \text{ долл.}$

2. Нам дано, что расходы на хранение составляют 25% от стоимости среднего объема запаса в год. Стоимость среднего объема запаса принять за половину размера одного заказа в штуках, умноженный на цену мотора. $114 \text{ шт.} : 2 \times 200 \text{ долл.} = 11\,400 \text{ долл.}$ Отсюда стоимость хранения $11\,400 \times 0,25 = 2850 \text{ долл.}$

3. Расходы на составление всех заказов рассчитываются путем умножения стоимости составления одного заказа на количество заказов за год: $15 \text{ долл.} \times 53 = 795 \text{ долл.}$

Таким же образом рассчитаем показатели для новых условий - тариф равен 3 долл., при этом партия

перевозки - 400 центнеров. Если мы примем новый тариф, тогда увеличится размер одного заказа и, следовательно, увеличатся расходы на хранение. Для того чтобы принять действительно правильное решение, считаем совокупные логистические расходы.

Таблица 2

Расходы за год на:	Условия перевозки	
	тариф 5 долл.	тариф 3 долл.
транспортировку	52 500 долл.	31 500
хранение	2850	5725
составление всех заказов	795	390
Совокупные логистические расходы	56 145	37 615

Таким образом, следует принимать новое предложение компании ТК, так как совокупные логистические расходы существенно снижаются.

ПРАКТИКА 12-13
Функциональные области логистики

1. Находите функц области и логистические функции.
2. Цель ФО снабжение.
3. Перечислите основные задачи ФО снабжение
4. Цель ФО производство
5. Задачи ФО Производство
6. Типы производственных ЛС.
7. Дайте характеристику вытягивающим системам.
8. Приведите примеры вытягивающих систем.
9. Перечислите условия функционирования системы КАНБАН.
- 10.Преимущества вытягивающих систем.
- 11.Перечислите проблемы в системах вытягивающего типа.
- 12.Дайте характеристику толкающим системам.
- 13.Цель ФО распределение.
- 14.Задачи фо распределения на макроуровне, на микроуровне
- 15.Опишите концепцию специализации
- 16.Опишите концепцию продуктового ассортимента
- 17.Функции логистических посредников.
- 18.Дайте определение логистической функции Транспортировка.
- 19.Какие задачи транспортировки решаются при управлении грузопотоками?
- 20.Что такое транспорт?
- 21.Что такое транспортная система?
- 22.Что такое рынок транспортных услуг?
- 23.Перечислите критерии выбора варианта транспортировки?
- 24.Какие процессы охватывает складская логистика?
- 25.Функции современного склада.
- 26.Опишите задачи складирования
- 27.Опишите логистический процесс на складе
- 28.Виды складирования
- 29.Назовите основные преимущества различных видов складирования?
- 30.Перечислите основные задачи грузопереработки.
- 31.Дайте определение функции управление запасами. Цели данной функции
- 32.Поясните термины: материальные запасы, текущий запас, страховой запас
- 33.Что является объектом логистического сервиса.
- 34.Назовите предпродажные работы в области лог сервиса
- 35.Назовите работы, осуществляемые в процессе продажи
- 36.Назовите послепродажные работы
- 37.В чем заключается информационное и финансово-кредитное обслуживание.
- 38.Опишите этапы формирования логистического сервиса.

39. Назовите критерии качества логистического обслуживания
40. Что такое надежность поставки, гибкость.
41. Что такое финансовая логистика?
42. Что такое финн поток?
43. Опишите задачи управления финн логистикой
44. Поясните принципы ФЛ
45. Функции финансового потока в логистике
46. Опишите основные требования к параметрам финансовых потоков
47. Дайте определение термину оптимизация затрат
48. Что включает в себя финн окружение?
49. Назовите особенности международной логистики
50. Опишите цели МЛ
51. Назовите элементы МЛ
52. Опишите тенденции развития МЛ
53. Опишите ведущее направление международной логистики.

Кейс. Усовершенствование лог. обслуживания

Компания «Р. Инвестмент Групп» работает в России с 1990 г. Это большая (по российским меркам) группа компаний, в которую входит 23 фирмы. Основной вид деятельности — ведение ресторанного бизнеса. Одним из крупных участников группы является ООО «Стикс», владеющее 14 ресторанами быстрого питания в Москве и одним рестораном в Минске. Для обеспечения функционирования сети своих ресторанов компания «Стикс» пользуется услугами двух предприятий — провайдеров логистики: ЗАО «Борг» и ООО «Панта».

Компания «Борг» осуществляет доставку в рестораны «Стикс» импортных продуктов питания, закупаемых ее представительствами за рубежом, в частности в Германии, Франции, Австрии, Испании и некоторых других странах.

Действует компания следующим образом. Заказы от всех ресторанов, магазинов, кулинарий и т. д. собираются в московском офисе, обрабатываются и передаются в соответствующие зарубежные представительства, которые осуществляют необходимые закупки продуктов и материалов. Затем автотранспорт компании «Борг» доставляет их в Москву. Базис поставки, применяемый при автоперевозках продуктов питания и материалов в Москву, — «DDU склад компании «Борг».

В дальнейшем поставки осуществляются со складов всем потребителям. В частности, в рестораны «Стикс» продукты доставляются собственным автотранспортом компании «Борг» по согласованному сторонами графику и по маршрутам, разработанным компанией. По Москве доставка в рестораны «Стикс» ежедневно осуществляется пятью автомобилями. (Одна машина всегда

остается в запасе для срочного использования в случае поломки основного транспорта.)

Продукты питания российского происхождения в сеть ресторанов «Стикс» поставляет ООО «Панта», которое помимо логистической деятельности обрабатывает некоторые продукты (соление, маринование, очистка). «Панта» доставляет продукты питания от поставщиков на свои склады, осуществляет их обработку (если в этом есть необходимость), хранение и последующую доставку в рестораны «Стикс».

Продукты питания в рестораны «Стикс» доставляются пятью автомобилями компании «Панта» по согласованному графику и по маршрутам, установленным компанией.

Система поставки продуктов питания в сеть ресторанов «Стикс» в целом работает слаженно, однако можно констатировать, что:

1) ежедневно по одним и тем же маршрутам (по крайней мере имея в виду конечную точку маршрутов) курсирует 10 автомобилей, работа которых не координируется;

2) при сбое в доставке продуктов в ресторанный сеть все рестораны «Стикс» могут остаться без необходимых продуктов и вынуждены будут в пожарном порядке производить закупку продуктов «на стороне»;

3) все продукты питания сначала поступают на центральный склад фирмы «Борг» в Москве, а затем развозятся по Москве и в Минск, хотя, доставляя продукты питания из стран Западной Европы, автомобили проходят через Белоруссию.

Задание. Дайте свои предложения по совершенствованию логистического обслуживания ресторанной сети «Стикс».

Решите тест.

1. В чем заключается различие между задачами распределительной логистики микро- и макроуровня?

- а) в частоте принятия решений по данной задаче;
- б) в величине возможных финансовых и репутационных потерь при принятии неверного решения;
- в) в количестве физических и юридических лиц, которых затрагивает принятое решение;
- г) все ответы верны.

2. Главной целью логистики закупок является:

- а) снабжение предприятия необходимыми ресурсами;
- б) совместное планирование транспортно-складской деятельности и

управление запасами;

в) обеспечение предприятия всеми необходимыми ресурсами с минимальными издержками;

г) ведение закупочной деятельности.

3. Что из перечисленного можно отнести к категории «производственный запас»?

а) запасы на складе сырья обувной фабрики;

б) запасы металлопроката на складе готовой продукции металлургического комбината;

в) запасы муки на складах хлебозавода;

г) все ответы верны.

4. С какой целью проводится прогнозирование потребностей предприятия в материалах?

а) для предотвращения дефицита и поддержания необходимого уровня запасов материалов;

б) с целью снижения издержек хранения;

в) с целью упорядочения работы по снабжению предприятия материалами;

г) с целью разделения ответственности различных подразделений предприятия, участвующих в закупочной деятельности.

5. Отличие логистической операции «грузопереработка» от операции «грузоперевозка» заключается в том, что:

а) термин «грузопереработка» относится к перемещению грузов внутри предприятия;

б) термин «грузопереработка» относится к перемещению грузов между предприятием и объектами внешней среды;

в) эти операции различаются скоростью перевозки грузов;

г) это одна и та же операция.

6. Что такое гарантийный (страховой) запас?

а) сырье, материалы и готовая продукция, находящаяся на застрахованных складах;

б) запасы, предназначенные к использованию в случае сбоев в поставках;

в) запасы оплаченной авансом готовой продукции;

г) все ответы верны.

7. К запасам незавершенного производства можно отнести:

а) рулоны бумаги, ожидающие загрузки в печатную машину;

б) наполовину собранные изделия, перемещающиеся в сборочный цех;

в) корпуса автомобилей, ожидающие передачи в сборочный цех;

г) все ответы верны.

8. К преимуществам использования арендованных складов не относится:

- а) простота смены вида деятельности;
- б) возможность организовать удобный режим работы для предприятия-собственника продукции;
- в) экономия на капитальных вложениях в склад;
- г) не относится все перечисленное.

9. Что представляет собой канал распределения продукции?

- а) цепочку посредников, через которых идет реализация продукции;
- б) совокупность перевалочных складов, через которые товар поступает потребителям;
- в) совокупность юридических лиц, участвующих в решении задач распределительной логистики;
- г) все ответы верны.

10. Почему при применении вытягивающих систем, в среднем, удается достичь более высокого качества продукции, чем при применении выталкивающих систем?

- а) стимулом к совершенствованию операций служит то, что ошибка может привести к остановке участка (цеха, завода);
- б) вытягивающие системы применяются исключительно на автоматизированных производствах;
- в) качество обеспечивается детальным планированием загрузки оборудования и работников;
- г) все ответы верны.

11. Основным отличием выталкивающих систем управления материальными потоками в производстве от вытягивающих систем является:

- а) предельная численность персонала, которая может участвовать в процессе производства;
- б) способ организации обмена информацией;
- в) размер страховых запасов полуфабрикатов;
- г) объем выпускаемой продукции.

12. Основной целью производственной логистики является:

- а) организация слаженного движения материальных и информационных потоков в производстве;
- б) превращение исходного сырья в конечный продукт;
- в) снижение брака;
- г) все ответы неверны.

13. Под производственной мощностью предприятия понимается:

- а) максимально возможный выпуск продукции за единицу времени;

- б) максимальный выпуск продукции, которого можно добиться на предприятии при неизменной технологии работы и заданном режиме работы;
- в) выпуск продукции, возможный при полном использовании оборудования;
- г) верны ответы а) и б).

14. Концепция «Планирование потребностей в материалах» (MRP) — это:

- а) выталкивающая система;
- б) система «точно в срок»;
- в) вытягивающая система.

ПРАКТИКА №14

Фундаментальные логистические концепции (парадигмы)

На чем базируется методология логистики?

Что такое парадигма?

Дайте краткую характеристику фундаментальных парадигм логистики в табличной форме:

Парадигма	Характеристика

Что такое аналитическая парадигма, ее характерные особенности.

Что представляет собой технологическая парадигма.

Основные задачи лог. управления в технологической парадигме.

Приведите практические примеры использ. информационной парадигмы.

Что собой представляет система МРП1, МРП2, ДРП1. И ДРП2»

Опишите маркетинговую парадигму логистики.

Что собой представляет концепция QR?

Преимущества концепции быстрого реагирования для розничного продавца. Для поставщика.

Опишите концепцию ЦР?

Что собой представляет интегральная парадигма логистики?

Что выступает в качестве интегратора в парадигме?

Для чего применяется парадигма интегральной логистики?

Опишите концепцию управления качеством

Опишите концепцию точно в срок

Опишите концепцию бережливое производство

Опишите концепцию VMI? SCM. TBL. VAD. ERP. CSRP

Опишите стратегическую парадигму логистики

Что собой представляет процессный подход

Составьте таблицу по основным концепциям логистики на основе раздаточного материала.

«логистические концепции: достоинства и недостатки»

Название концепции	Преимущества при реализации концепции	Проблемы применения концепции

Кейс №3. Организация логистической деятельности в компании

Российская компания является импортером и дистрибьютором свежих овощей и фруктов на российском рынке. Товары в страну поступают либо автомобильным транспортом в Москву, либо морским транспортом в порты

Санкт-Петербурга, Новороссийска и Азова. При доставке товара автотранспортом используется базис поставки СИП Москва. При доставке морским транспортом — ФОБ Российский порт. Это означает, что российская сторона сама организует доставку грузов морским транспортом из иностранных портов. Соответственно таможенная очистка осуществляется либо в Москве, либо в портах.

Отдел логистики компании подчиняется напрямую генеральному директору и работает в тесной связи с отделом маркетинга.

Задачи отдела логистики:

- расчет оптимальной по срокам и по стоимости схемы доставки товара от иностранного поставщика до склада фирмы;

- выбор оптимального вида транспорта при доставке товара. При этом важно, чтобы выбор вида транспорта был правильным и обоснованным с точки зрения технико-эксплуатационных характеристик, т. к. груз скоропортящийся. В некоторых случаях для перевозки отдельных видов фруктов и овощей достаточно использовать изотермические или вентилируемые транспортные средства (автомобили или трюмы судов). В этом случае доставка товара обходится гораздо дешевле, чем если бы груз перевозился в специальных рефрижераторных автотранспортных средствах. Однако риск некачественной доставки гораздо выше. Поэтому задача отдела логистики — четко взвесить все за и против;

- определение оптимального маршрута движения товара. Например, если поставка осуществляется из Кипра, Греции, Сирии, Турции, возможна доставка товара морем до порта Новороссийск или до порта Азов. Каждый из двух вариантов имеет свои преимущества и недостатки. До Новороссийска дешевле ставка фрахта (короче путь доставки), но выше стоимость операций по таможенной очистке, дороже стивидорные работы и автомобильный тариф до Москвы. До Азова ставка фрахта дороже, но дешевле таможенные операции и автомобильный тариф до Москвы (Азов территориально ближе к Москве). Однако порт Азов имеет небольшую глубину у причала и может замерзнуть зимой, поэтому туда труднее зафрахтовать судно, чем до Новороссийска. Зимой возможны затраты на ледовую проводку судна до причала;

- выбор стивидорной компании в российских портах. В частности, стивидорная компания должна быть в состоянии переработать объемы поступающего груза в срок и без потерь и предложить конкурентоспособные цены;

- определение правильной таможенной стоимости товара. Завышение стоимости таможенной очистки приведет к нерентабельности сделки;

- осуществление контроля доставки товара. Автомобили и суда могут задерживаться в пути, что влечет потерю качества. Отсюда постоянная необходимость поддерживать оперативную связь с транспортными компаниями и не допускать задержек;

- контроль состояния складских запасов. Отдел контролирует сроки

поступления новых партий товара, их объемы, снабжает складских работников всей оперативной информацией о сроках и объемах поступающих грузов и идентификационных номерах транспортных средств, на которых они поступают;

— определение качества товара, выявление недостачи или порчи. В этом аспекте важно определить виновную сторону и передать всю необходимую транспортную и товаросопроводительную документацию в юридический отдел для подачи претензий и исков и ведения арбитражных дел;

— организация отправки грузов покупателям, содействие в осуществлении ими вывоза закупленной продукции. В частности, помощь в определении иногородними покупателями соответствующей автотранспортной компании, способной дать конкурентоспособные цены доставки.

Задание. Оцените уровень организации логистической работы в этой фирме. Считаете ли вы, что функции отдела логистики можно расширить?

ПРАКТИКА № 15

Информационное обеспечение логистики

Рассмотрение вопросов:

Логистические информационные системы: принципы построения, структурные и функциональные аспекты.

Информационная инфраструктура логистики.

Современные информационные технологии логистического управления.

Этапы развития информационных технологий в логистике.

Обзор мирового рынка логистических информационных систем.

Безбумажное делопроизводство, технологии идентификации объектов, технологии идентификации штриховых кодов, технологии радиочастотной идентификации.

Решите кейсы

Кейс № 1 «Информационные потоки в логистике»

За последние годы компания «Пеннинсула Пойнт» стала одной из самых успешно действующих компаний в области продажи одежды по каталогам. Компания публикует очень красочный каталог, который рассылается перспективным клиентам. Клиенты рассылают заказы по почте или используют бесплатный телефонный номер. Основной категорией клиентуры являются семейные пары, где оба члена семьи работают. Как правило, детей у них пока нет. Конкурентами «Пеннинсула Пойнт» являются другие работающие в этом бизнесе компании, такие как: «Лэндс Энд», «Орвис» и «Л.Л.Бин».

Несмотря на то, что подобный бизнес - покупки по каталогам испытывает очень суровую конкуренцию, компания «Пеннинсула Пойнт» работает очень успешно, а главное - видит перспективы в своей работе, так как покупать по каталогам становится очень престижно в некоторых кругах бизнес-менов, которые тем самым хотят подчеркнуть, что они все время очень заняты и у них нет времени на хождение по магазинам.

Компания считает, что для обслуживания клиентуры существуют два важных момента. Первое: все заказанное отправляется строго вовремя, именно в то время, которое указано в заказе. И второе - если клиент что-то возвращает, то это не расценивается как недружественный жест, а тут же заменяется или возвращаются деньги. Компания считает, что в подобном бизнесе возврат - это нормальное явление.

Сама компания «Пеннинсула Пойнт» не производит одежды, а получает ее из Китая, Тайваня, Сингапура, Гонконга и Южной Кореи. Отгрузка из указанных стран осуществляется контейнерными партиями морским транспортом. По прибытии в США контейнеры развозятся автотранспортом в складской центр компании в Нэшвилле (штат Теннесси). В дальнейшем отправка заказов осуществляется компаний «Юнайтед Парселс» - экспресс почтой.

«Пеннинсула Пойнт» понимает, что первыми по логистике выражающиеся в срочной и точной доставке заказанного, - это ключ к успеху, и считает себя

«логистической компанией». Кроме того, вкусы получателей часто меняются, иногда даже в середине сезона.

Поэтому, если задержаться с доставкой, то можно получить заказ обрат-но. Только мгновенная реакция на заказ может обеспечить стабильные доходы.

Задание: каким образом компания «Пеннинсула Пойнт» может и должна пользоваться электронно-вычислительную технику для совершенствования обслуживания клиентуры? Каким образом можно было бы улучшить работу компании с помощью современных средств электроники?

Кейс №2 «Информационные потоки в логистике»

В течение десяти лет компания «Си-Тэк Дистрибьюшн Компани» имеет 11 % долю по оптовым поставкам разного рода продуктов в магазины и универмаги района городов Сизтл и Такома на Северо-западе США. Компания весьма конкурентоспособна и открыта для внедрения самых прогрессивных технологий.

В компании есть должность вице-президента по логистике, который отвечает за все операции, касающиеся получения продуктов от поставщиков, их хранения и развоза по магазинам. Помимо отдела по логистике в его подчинении находится также компьютерный центр компании.

«Си-Тэк» принимает все продукты от поставщиков на двухсвоих оптовых складах, осуществляет их хранение, а затем отправляет по заказам в розничную сеть магазинов. Компания имеет собственный небольшой парк грузовиков - 12 единиц. В вопросах поставки продуктов в розничную сеть используются как эти 12 грузовиков, так и транспорт специализированных автомобильных предприятий. Как правило, поставки продуктов в магазины осуществляются по телефону, а затем устная договоренность подтверждается письменно.

Закупками продуктов у поставщиков занимается другой вице-президент (вице-президент по закупкам), который в своей работе опирается на команду из 8 опытных закупщиков - сотрудников соответствующего отдела. Закупщики довольно самостоятельны в своей работе. Они решают: у кого и сколько закупать, по какой цене, пользоваться ли скидками или нет, когда продукты должны быть поставлены на два оптовых склада компании, получать ли от поставщиков кредит и если да, то на каких условиях, и т.д. Номенклатура закупаемых компанией «Си-Тэк» продуктов превышает 3000 наименований.

Хотя оба вице-президента специально не координируют свою работу, тем не менее, они чувствуют, что в этом есть насущная потребность, и без подобной координации в дальнейшем не обойтись. Два других вице-президента компании занимаются вопросами маркетинга и финансов. Активно взаимодействует с вице-президентом по логистике вице-президент по финансам, который буквально забрасывает его различной информацией по издержкам и расходам, связанным с логистикой. Но эта информация, по мнению вице-президента, не упорядочена, и на ее основе невозможно делать какие-либо глубокие выводы по вопросам сокращения логистических издержек.

Задание: основываясь на материалах об информационных потоках в логистике, какие рекомендации вы могли бы дать вицепрезиденту компании по логистике по использованию компьютерных технологий в вопросах установления координации в работе с отделом закупки товаров и финансовым отделом? Какая дополнительная информация по деятельности компании вам могла бы понадобиться для подготовки своих соображений?

ПРАКТИКА № 16

Применение методов прогнозирования в логистике.

Рассмотрение основных вопросов:

Основные положения теории прогнозирования.

Маркетинговая информация как основа логистического планирования.

Сглаживание данных.

Экстраполяция.

Прогнозирование с учетом сезонности явления.

Экспертные методы прогнозирования. Причинно-следственное прогнозирование.

Прогнозирование развития рынка.

Решение кейсов.

Кейс № 1 «Провайдеры логистики»

Томское предприятие является производителем продукции химической промышленности. Предприятие производит лакокрасочные материалы, а также некоторые другие виды продукции, в частности, метанол. Производство лакокрасочной продукции осуществляется из давальческого сырья и обходится предприятию достаточно дорого, что не позволяет с учетом цен мирового рынка надеяться на ее экспорт.

Что касается метанола, то основой его производства является природный газ, поставляемый предприятиями Газпрома в качестве давальческого сырья, по очень низкой цене, поскольку Газпром является акционером предприятия и заинтересован в его успешной работе. Низкая цена поставляемого природного газа позволяет предприятию производить метанол ниже мировых рыночных цен, а значит, делает возможным его экспорт за рубеж. Цена метанола на заводе составляет 14 долларов _____ за тонну.

Потенциальным покупателем метанола является шведская компания, которая предложила следующий маршрут его транспортировки из Томска в Швецию. А именно, по железной дороге из Томска до станции Лужайка Октябрьской железной дороги (крупнейший железнодорожный переход между Финляндией и Россией), далее до финского порта Котка, обладающего специальным морским терминалом, предназначенным для переработки химических грузов, и затем судами до Шведских портов. Ежемесячная поставка метанола может составлять 10 тыс. тонн.

На переговорах шведская компания настояла на том, чтобы российская компания поставляла метанол до ст. Лужайка. Таким образом, российская сторона несет все расходы до границы России, а дальше организация доставки и ее оплата лежит на шведской компании. По настоянию шведов стороны согласовали цену метанола на базисе «DAF Лужайка» (поставлено на границе а станции Лужайка) - 90 долларов за тонну. По заверению шведской стороны, больше они платить не в состоянии, так как иначе им дешевле брать метанол из Норвегии - основного рынка метанола для

Швеции. предприятие, организовав доставку товара до ст. Лужайка, обратилось в компанию «Трансрэил», являющуюся самым крупным экспедиторским предприятием, действующим при железных дорогах России, специализирующимся на внешнеторговых перевозках гв железнодорожным транспортом. Компания «Трансрэил» дала ставку тарифа за перевозку одной тонны метанола из Томска до ст. Лужайка - 70 долларов за тонну, что никак не устраивало томское предприятие, так как, практически, перечеркивало все намерения получить какую-либо прибыль. Ведь помимо расходов на перевозку, предприятию необходимо также оплачивать железной дороге погрузку метанола в цистерны, а также нести некоторые другие расходы на станции отправления, что обходится в 4 доллара за тонну.

Предприятие начало прорабатывать другие возможные схемы организации доставки метанола до ст. Лужайка. Одна из схем, предложенная другой экспедиторской компанией, оказалась достаточно удачной, позволяющей предприятию гарантировать себе разумную прибыль с каждой тонны этой экспортной сделки. Дело в том, что по предложению другой экспедиторской компании, доставка товара должна быть разбита на два этапа. Первый этап - груз оформляется до любого города, расположенного недалеко от ст. Лужайка, как внутренняя перевозка, что позволяет задействовать не международный, а внутренний железнодорожный тариф. И лишь затем груз оформляется за рубеж, как экспортная отправка.

Томское предприятие готово поступить по рекомендации новой экспедиторской компании, тем более, что проработка нового железнодорожного тарифа показала, что доставка груза до ст. Лужайка по новой схеме составит всего 40 долларов за тонну.

Задания:

- 1. Рассчитайте экономический эффект для предприятия при переходе на новую схему доставки метанола.**
- 2. Правомерно ли предложение экспедиторской компании по организации и осуществлению доставки товара на новых условиях до станции Лужайка?**
- 3. Какова роль экспедиторской компании в организации перевозки груза в данном конкретном случае?**

КЕЙС №2 «Провайдеры логистики»

Компания «Х» является импортером товаров в Россию из стран Юго-Восточной Азии. В частности, основными статьями импорта являются мебель и крахмал. Закупаемый оптом товар поступает на собственные склады компании, хранится, а затем продается розничным компаниям.

Организуя доставку товаров, компания не может обойтись без посредников - транспортно-экспедиторских компаний. Партнеры компании - это экспедиторы, которые являются юридическими лицами, не владеющими транспортными средствами, а следовательно, не участвующими в самом процессе транспортировки. Экспедиторы действуют на основании договоров, заключаемых с заказчиками их услуг.

На основании договоров и по поручению компании экспедиторские предприятия осуществляют организационно - посредническую деятельность при транспортировке грузов компании «Х» как внутри РФ, так и за рубежом. По поручению компании экспедиторы рассчитывают издержки по доставке товаров и обеспечивают следующие операции:

оформление заявок на грузовые перевозки;

приемка грузов от отправителей;

контроль количества и качества отгружаемого товара;

страхование груза;

выполнение таможенных формальностей;

организация и контроль за доставкой товаров;

сдача товара перевозчику и контроль соблюдения сроков транс-портровки;

организация охраны (по необходимости);

получение товара по его прибытию в Россию;

контроль количества и качества поступающего товара и его отгрузка из порта;

контроль за движение товара от отправителя к получателю.

Качество экспедиторских услуг оценивается не только по их стоимости, но и по фактическому объему выполняемых работ и по четкости и точности их выполнения (своевременность оформления необходимой документации, обеспечение сохранной доставки точно в сроки, обусловленные в контракте, информирование заказчика о движении товара и т.д.).

Компания осознает, что организация экспедиторского обслуживания грузов является важной составной частью всей работы компании по организации и осуществлению доставки товаров.

Задания:

1. Оцените общий уровень работы компании с экспедиторскими организациями.

13

2. Проанализируйте тот перечень операций, которые компания поручает выполнить экспедитору. Считаете ли вы, что их надо дополнить или сократить?

3. Исходя из общих методов работы компании по организации доставки товаров, каковы должны быть в ней функции логистики?

ПРАКТИКА № 17
Логистика будущего

Рассмотрение вопросов:

Глобальная логистика.

Интеграция организаций стран СНГ в мировую логистическую сеть.

Обзор международного законодательства в области логистики.

Перспективы развития логистики в Республике Беларусь.

Программа формирования логистической системы в Республике Беларусь до 2015 года. Логистика в транснациональных компаниях.

Кейс № 1 «Глобализация логистики»

Минесота Майнинг энд Менуфекчуриг (ЗМ) является иллюстрацией к примеру спешно действующей глобальной компании. Примерно 50% поступлений на четкомпаниии осуществляются от деятелост зарубежных филиалов и предприятий. ЗМ действует в 55 странах, где на ее предприятиях трудятся более 90 тыс. человек. Продукция компании - это более 60 тыс. наименований. Большое внимание компания уделяет НИОКРу, регулярно затрачивая на исследования и разработки более 6% от суммы всех поступлений. Компания проповедует принцип глобальной стратегии по всему земно-му шару. В странах Западной Европы ЗМ производит и реализует только ту продукцию, которая является результатом последних достижений науки и техники, включая технические новинки машиностроения и космических тех-нологий. В Европе у компании действуют 50 межрегиональных центров, соз-данных на паритетных началах с местным капиталом.

В Азиатско-Тихоокеанском регионе ЗМ имеет собственные небольшие производства, изготавливающие некоторую продукцию и компоненты. В Японии у компании крупный научно-исследовательский центр. В Латинской Америке у ЗМ действуют заводы, продукция каждого из которых строго ориентирована на местный рынок, рынок этой конкретной страны.

Хотя в разных регионах у компании разные стратегии, тем не менее, ЗМ сформулировала единые основные принципы глобализации своей деятельности:

- быть впереди конкурентов;
- нанимать местный высококвалифицированный персонал;
- в любом месте начинать потихоньку, с небольших инвестиций, посто-янно развиваясь и расширяясь;
- максимум гибкости и оперативной реакции на все новые возможности и новые условия.

Последнее ремя глобальная стратегия компании сочетается с глобали-зацией ее марктинговых и логистических операций. Наличие производств компании в самых разных регионах земного шара потребовало создания еди-ной стратегии и в области логистики. По мнению ЗМ понимание логистики 90-х годов и начала следующего века - это быть лучше в складских работах, упаковочных работах, обработке транспортной и товаросопроводительной

документации, лучше обслуживать клиентов-покупателей, не допуская потерь груза в пути. Еще один путь - устранить излишние логистические издержки.

Одним из лозунгов компании в 90-х годах был лозунг - «Качество - это безотходное производство».

Задание: увяжите борьбу компании за качество логистических операций с указанным лозунгом.

Кейс № 2 «Глобализация логистики»

Компания «Юнисис Корпорейшин» с капиталом в 8,7 млрд. долларов была создана на основе слияния 2-х компьютерных компаний. В настоящее время компания собирается пересмотреть свою политику в отношении операций по логистике в Европейских странах.

«Юнисис» производит и продает компьютерную продукцию, от персональных компьютеров до сложных компьютерных систем. 70% всего компьютерного оборудования, продаваемого в Европейских странах, производится в США, Канаде, Бразилии и в странах Дальнего Востока.

Внедряя новую политику, компания начала с пересмотра своего положения на теперь уже едином европейском рынке. Анализ процессов организации и осуществления логистических операций показал, что «Юнисис» практически не контролирует процесс доставки товаров потребителю. В то же время имеются совершенствования деятельности.

Первое - это создание интегрированной электронной системы по управлению доставкой товаров на основе системы ЭДИ (Electronic Data Interchange), применяемой для планирования, контроля за движением, выставления счетов и мониторинга поступающих средств за отгруженную продукцию.

Второе - это необходимость создания компьютеризированной системы прогнозирования уровней производства для планирования производства, расчета спроса и учета поставок комплектующих изделий. Система должна также помочь с управлением запасами.

Третье - «Юнисис» собирается централизовать управление запасами, а для этого можно сократить количество складских помещений. Было определено, что компании достаточно иметь пять основных центральных складов (distribution centers) и 14 небольших перевалочных баз. Таким образом, сократится 72% складской площади и на 76% - количество запасов, что сильно удешевит издержки содержания запасов.

И последнее, четвертое - компания решила сократить количество транспортных компаний, задействованных в обеспечении доставки товаров «Юнисис», при этом упор должен быть сделан на автотранспорт.

Задание: прокомментируйте действия «Юнисис» по совершенствованию своих логистических операций в условиях объединенной Европы.

ПРАКТИКА №18

Логистическая миссия и логистическое окружение организации

Рассмотрение вопросов:

Изучение производственной, маркетинговой, финансовой и логистической стратегии и их взаимосвязи.

Логистический аудит.

Логистические партнеры: логистические посредники, логистические операторы, 3PL и 4PL – посредники.

Управление цепями поставок.

Ответьте на вопросы:

1. Приведите известные Вам понятия логистики.
2. Какие задачи решает логистика?
3. В чем заключается принципиальное отличие логистического подхода к управлению от традиционного?
4. В чем заключается эффективность применения логистического подхода к управлению материальными потоками?
5. Объясните, почему возможность широкого применения логистики в экономике появилась лишь во второй половине XX века?
6. Что понимается под концепцией логистики?
7. Перечислите принципы логистики.
8. Дайте определение и перечислите основные логистические функции.
9. Назовите основных участников логистического процесса.
10. Перечислите задачи, которые решаются службой логистики.
11. Дайте определение материальному потоку.
12. Перечислите виды материальных потоков и единицы их измерения.
13. Дайте определение логистической операции.
14. Приведите классификацию логистических операций.
15. Дайте определение логистической системе.
16. Что такое макрологистическая система?
17. Что такое микрологистическая система, ее элементы, связи, организация?
18. Сущность метода миссий и его практическое использование.
19. Метод компромиссов и его практическое использование.
20. Структура логистических затрат.
21. Раскройте возможности применения моделирования в логистике.
22. Дайте определение закупочной логистики
23. Назовите функции закупочной логистики
24. Дайте определение понятию «материальный запас».
25. Перечислите расходы, связанные с необходимостью содержания материальных запасов.
26. Перечислите виды материальных запасов.
27. Приведите классификацию систем управления запасами.
28. Дайте характеристику системы «минимум-максимум».
29. Какой выбор следует из правила 80-20?
30. Дайте характеристику основных систем управления запасами: «канбан», «точно в срок» и др.
31. Охарактеризуйте организацию логистического процесса на складе.
32. Какие показатели используются для оценки эффективности работы склада?
33. Как осуществляется выбор формы складирования?

Кейс № 1

«Глобализация логистики»

Английская компания является поставщиком оборудования и запасных частей для текстильной промышленности России и некоторых стран СНГ. Основным поставляемым продуктом являются швейные иглы различных видов, чей износ происходит достаточно быстро и требует регулярных поставок из Англии.

Общие объемы поставок быстро изнашивающегося оборудования составляют примерно 350 т в год. Иглы, а также некоторые другие детали поставляются на швейные предприятия, расположенные в Петербурге, Москве, Новгороде, Иванове и Ярославле. Каждому предприятию в год необходимо до 30 т игл.

Иглы, составляющие почти 90% всех поставок, и др. детали, требующие регулярной замены, поставляются в Россию партиями весом около 30 т в порт Петербурга и далее переотправляются небольшими партиями весом от 2-3 и до 5 т в пять указанных городов. Поставки осуществляются в небольших контейнерах грузоподъемностью 2,5-5 т железнодорожным транспортом. Рассортировка игл по типам и по партиям осуществляется в Англии перед отправкой в Петербург.

Доставка игл на предприятия часто задерживается из-за дальности расстояния перевозки каждой отдельной поставки из средней части Англии (район г. Лидс) через Петербург в различные города России и перебоев в работе транспорта в связи с мелкой партионностью поставок из Петербурга в различные города.

Мелкая партионность требует более сложных транспортных затрат, чем если бы груз перевозился крупными партиями.

На совещании Совета директоров английской компании обсуждался вопрос о перспективности российского рынка и о возможности расширения операций на нем за счет обслуживания большего количества швейных предприятий - партнеров в России, так как на текстильных предприятиях всегда имеется постоянная нужда в срочной замене швейных игл различных видов и типов.

На совещании отмечалось, что по поступившей из посольства информации, после развала СССР на территории России осталось только одно предприятие, производящее иголки, - в подмосковном городе Подольск. Остальные заводы остались на Украине и в Казахстане.

Сравнительный анализ игл английского производства и тех, которые изготавливаются в России, показал, что швейные предприятия России, работающие на отечественном оборудовании по крайней мере частично могут использовать иглы английского производства. На совещании Совета директоров английской компании было принято решение о создании отделения в России, основными функциями которого была бы концентрация и дальнейшее бесперебойное снабжение в первую очередь иглами, а также другими запасными частями швейных предприятий, с которыми уже заключены соглашения. А также быстрое реагирование на нужды большого

количества швейных предприятий, разбросанных по территории европейской части России, в отношении срочной поставки игл и другого изнашивающегося оборудования.

Задания: в соответствии со всем вышеизложенным оцените правильность решения Совета директоров английской компании, исходя из:

- перспективности российского рынка для компании;
- наличия соответствующей нормативной и законодательной базы;
- благоприятности обстановки с точки зрения развития бизнеса.

Решите также вопрос о месторасположении отделения компании, исходя из:

- близости к поставщикам и рынкам сбыта продукции;
- Возможности обеспечить быструю и бесперебойную поставку требуемого оборудования потребителям;
- местной обстановки в отношении условий развития бизнеса;
- наличия развитой инфраструктуры.

Определите, стоит ли компании строить собственный склад или арендовать уже существующие местные мощности;

Ориентироваться ли на осуществление поставок товара клиентуре железнодорожным транспортом или дать предпочтение автомобильному. В последнем случае приобретать ли собственный автотранспорт или пользоваться российских автопредприятий.