

Департамент образования Белгородской области
Областное государственное автономное
профессиональное образовательное учреждение
«Белгородский индустриальный колледж»

ОТЧЕТ по учебной практике

по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных
с материальными и нематериальными потоками»

Ф.И.О. студента Анисимова Анжелика Дмитриевна
Группа 31 ОДЛ
Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
Наименование предприятия "Тринити-партс"

Руководитель практики
от предприятия (организации)
(подпись) (Ф.И.О.)



Брусничева А.А.

Руководитель практики
от ОГАПОУ «БИК»
(подпись) (Ф.И.О.)

РА

Францева Е.В.

г. Белгород, 2022 г

Департамент образования Белгородской области
Областное государственное автономное
профессиональное образовательное учреждение
«Белгородский индустриальный колледж»

Дневник учебной практики

по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных
с материальными и нематериальными потоками»

ФИО студента Анисимова Анжелика Дмитриевна

Группа 31 ОДЛ

Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике

Наименование предприятия "Тринити-партс"

Руководитель практики
от предприятия (организации)
(подпись) (Ф.И.О.)



Вруссина А.

Руководитель практики
от ОГАПОУ «БИК»
(подпись) (Ф.И.О.)

А.А.

Францова Е.В.

г. Белгород, 2022г.

Дата	Содержание выполняемой работы	Кол-во час.
26.01.2022	Знакомство с учредительными документами предприятия (организации) для выяснения следующих вопросов: сфера деятельности; размер предприятия; нормативно-правовая форма; рыночная стоимость; организационная структура финансовой службы (подразделения функции, численность персонала)	2
26.01.2022	Содержание практики, ее задачи, краткое содержание практики по профилю специальности. Содержание отчета и его оформление. Порядок оформления на работу. Вводный инструктаж по технике безопасности. Инструктаж по общим вопросам, охраны труда и техники безопасности, по режиму работы предприятия, знакомство с производственно-хозяйственной деятельностью организации- основные виды деятельности	2
26.01.2022	Знакомство со службой логистики на предприятии: - структура службы логистики, ее основные задачи; - численность штата сотрудников	2
27.01.2022	Понятие календарного планирования. Задачи оптимизации календарного планирования. Календарное планирование в условиях производства Этапы календарного планирования	2
27.01.2022	Понятие и основные категории инновационного менеджмента логистических систем. Предприятие как основной элемент инновационного менеджмента логистических систем.	2
27.01.2022	Классификация затрат на производство. Расчет (калькуляция) себестоимости продукции. Резервы и факторы снижения себестоимости	2
28.01.2022	Калькуляция. Методы калькулирования	2
28.01.2022	Предмет экономического анализа логистической деятельности. Методы анализа. Анализ складских процессов.	2
28.01.2022	Анализ процессов продаж и сбыта	2
29.01.2022	Этапы анализа логистической системы	2
29.01.2022	Понятие и структура логистических затрат	2
29.01.2022	Анализ структуры расходов и затрат предприятия. Анализ факторов, влияющих на снижение затрат.	2
31.01.2022	Основные составляющие логистической системы. Закупочная логистика. Производственная логистика. Распределительная логистика. Логистика запасов. Логистика складирования.	2
31.01.2022	Процесс и процессный подход. Классификация и участники бизнес-процессов	2
31.01.2022	Инструменты описания и оптимизации бизнес-процессов.	2
01.02.2022	Основные логистические стратегии.	2
01.02.2022	Факторы, учитываемые при разработке логистической стратегии.	2
01.02.2022	Стратегический логистический план и его разделы.	2
	Всего	36

Руководитель практики
от предприятия (организации)
менеджер по логистике
должность
« 01 » февраля 2022г.



Амельченко Н.И.
(Ф.И.О.)

Дата	Содержание выполняемой работы	Кол-во час.
26.01.2022	Знакомство с учредительными документами предприятия (организации) для выяснения следующих вопросов: сфера деятельности; размер предприятия, нормативно-правовая форма; рыночная стоимость; организационная структура финансовой службы (подразделения функции, численность персонала)	2
26.01.2022	Содержание практики, ее задачи, краткое содержание практики по профилю специальности. Содержание отчета и его оформление. Порядок оформления на работу. Вводный инструктаж по технике безопасности. Инструктаж по общим вопросам, охраны труда и техники безопасности, по режиму работы предприятия, знакомство с производственно-хозяйственной деятельностью организации- основные виды деятельности	2
26.01.2022	Знакомство со службой логистики на предприятии: - структура службы логистики, ее основные задачи; - численность штата сотрудников	2
27.01.2022	Понятие календарного планирования. Задачи оптимизации календарного планирования. Календарное планирование в условиях производства. Этапы календарного планирования	2
27.01.2022	Понятие и основные категории инновационного менеджмента логистических систем. Предприятие как основной элемент инновационного менеджмента логистических систем.	2
27.01.2022	Классификация затрат на производство. Расчет (калькуляция) себестоимости продукции. Резервы и факторы снижения себестоимости	2
28.01.2022	Калькуляция. Методы калькулирования	2
28.01.2022	Предмет экономического анализа логистической деятельности. Методы анализа. Анализ складских процессов.	2
28.01.2022	Анализ процессов продаж и сбыта	2
29.01.2022	Этапы анализа логистической системы	2
29.01.2022	Понятие и структура логистических затрат	2
29.01.2022	Анализ структуры расходов и затрат предприятия. Анализ факторов, влияющих на снижение затрат.	2
31.01.2022	Основные составляющие логистической системы. Вакупочная логистика. Производственная логистика. Распределительная логистика. Логистика запасов. Логистика складирования.	2
31.01.2022	Процесс и процессный подход. Классификация и участники бизнес-процессов	2
31.01.2022	Инструменты описания и оптимизации бизнес-процессов.	2
01.02.2022	Основные логистические стратегии.	2
01.02.2022	Факторы, учитываемые при разработке логистической стратегии.	2
01.02.2022	Стратегический логистический план и его разделы.	2
	Всего	36

Руководитель практики
от предприятия (организации)

должность (Ф.И.О.)
к.п. 2022 г. (М.П.)



Друссисова В.А.
(Ф.И.О.)

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

на практикантку, Анисимову Анжелику Дмитриевну
фамилия, имя, отчество
проходившего учебную практику по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных
с материальными и нематериальными потоками»

в организации "Тринити-партс"
в период с 08.01.2022 по 04.02.2022

В ходе практики студентка Белгородского индустриального колледжа специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике Анисимова Анжелика Дмитриевна ознакомилась с учредительными документами предприятия (организации) для выяснения следующих вопросов: сфера деятельности; размер предприятия; нормативно-правовая форма; рыночная стоимость; организационная структура финансовой службы (подразделения, функции, численность персонала), познакомилась(ась) со службой логистики на предприятии: структура службы логистики, ее основные задачи; численность штата сотрудников. Оформил(а) соответствующие документы.

Практикантка Анисимова А.Д. показала себя грамотным специалистом, трудолюбивым, инициативным, ответственным сотрудником. Поручаемую работу выполняла в полном объеме и в срок. В коллективе коммуникабельна, неконфликтна, пользуется уважением коллег.

Программа практики выполнена в полном объеме, результаты практики заслуживают оценки «отлично».

Руководитель практики
от предприятия(организации)

Грушеват

должность

« 01 » 02 2022г.

(М.П.)



Грушеват
(Ф.И.О.)

Тема №1: «Анализ логистической системы предприятия. Методы расчета показателей эффективности логистической системы. Расчет показателей эффективности функционирования логистической»

Анализ логистической системы предприятия на примере ООО
«Тринити-Партс»

Анализ логистических систем — это процедура выработки, обоснования и принятия решений в процессе исследования и формирования логистических систем предприятий. Суть анализа — сложное превратить в простое, т. е. труднопонимаемую логистическую проблему превратить в серию задач, имеющих методы решения, найти эффективные средства управления сложными логистическими объектами.

Порядок исследования логистической системы:

1. Логистическая система разбивается на составляющие элементы в целях выделения задач, более доступных для решения;
2. Выбираются и применяются наиболее подходящие специальные методы для решения отдельных задач;
3. Частные решения объединяются таким образом, чтобы было построено общее решение глобальной задачи логистической системы.

Основные задачи, решаемые при анализе логистических систем:

- Правильно и четко описать логистическую систему;
- Собрать данные о конкретной логистической системе;
- Выявить назначение элемента, решающего логистическую задачу, с тем, чтобы определить его состав, методы, формы и способы взаимодействия с другими элементами логистической

системы;

- Сформулировать основные цели создания и развития логистической системы;

- Установить степень взаимосвязи целей логистической системы со средствами их достижения;

- Разработать несколько вариантов развития логистической системы при воздействии различных факторов внутренней и внешней среды;

- Выбрать оптимальный курс развития логистической системы;

- Разработать программу развития логистической системы;

- Проверить эффективность взаимодействия элементов логистической системы, выявить и устранить узкие места;

- Выявить эффективность организации управления предприятием, функции и структуру органов управления;

- Разработать конкретные показатели функционирования логистической системы.

Универсальным средством методологии системного анализа является четкое выделение структурных элементов в процессе исследования логистических систем. К ним относятся:

- Цель или совокупность (комплекс) целей логистической системы;

- Варианты достижения выбранной цели;

- Требуемые ресурсы;

- Математическая и логическая модели, отражающие систему связей между целями, альтернативными средствами их

достижения, внешней средой и требованиями на ресурсы;

- Критерий выбора наиболее предпочтительного варианта. С помощью такого критерия сопоставляют цели и логистические затраты, например, достижение цели логистической системы при некотором планируемом или заранее заданном бюджете затрат ресурсов.

Методы расчета показателей эффективности логистической системы на примере ООО «Тринити-Партс»

Результативность логистической системы в значительной степени влияет на финансово-экономическое состояние ООО «Тринити-Партс», где эта логистическая система организована.

Любое предприятие, создавая логистическую структуру, в обязательном порядке должно оценивать эффективность ее работы.

Показатели эффективности логистической системы должны отражать насколько выполняются основные цели и задачи предприятия. Показатели должны быть понятны и прозрачны и должны не только фиксировать результат функционирования логистической системы, но и определять потребность в корректирующих действиях.

Существует несколько методов оценки эффективности. В основе любого из них - сравнение фактических результатов с установленными ранее целями по затратам, продуктивности или сервису.

Сравнивая результаты работы с поставленными целевыми показателями, определяем степень отклонения. Наличие отклонения является сигналом необходимости внесения изменений в работу системы.

Рассмотрим эти методы подробнее.

Метод затрат. Основан на том, что предприятие определяет нормативную стоимость каждой логистической функции. Критерий может быть установлен на товарную единицу, поставку, отгрузку, заказ и т.п.

Метод продуктивности. Оценка при применении данного метода имеет количественный характер и измеряется в физических единицах: например, поставка продукции в тоннах; количество заказов-поставок, количество отгрузок.

Метод оценки сервиса. В основе данного метода - оценка качества оказываемых услуг для потребителя. В качестве оцениваемых параметров могут выступать: полнота удовлетворенности заявок потребителя; время выполнения заявки (скорость); качество поставляемой продукции (рекламации), наличие дополнительного сервиса для потребителя (организация доставки, частота поставок и т.п.)

Уровень сервиса для потребителей. Показатель определяет доступность продукции предприятия для клиентов и готовность выполнить заказ клиента в течение заданного времени с момента его получения.

Уровень затрат на деятельность логистической структуры. Чаще всего определяется нормативный уровень затрат логистики (% от годового оборота) и оценивается его соответствие факту.

Доля транспортных расходов от объема продаж. Доля повреждений товаров при переработке его на складе и при хранении.

ООО «Тринити-Партс» стремятся различными средствами повысить эффективность управления логистикой.

Расчет показателей эффективности функционирования логистической на примере ООО «Тринити-Партс»

Основным критерием оценки эффективности деятельности логистической системы является величина логистических издержек в цепи управления поставками. Он, конечно, не учитывает динамику всех процессов протекающих в системе с учетом существующих связей, но он отражает эффективность реализации основной задачи логистики - оптимизации всех логистических затрат.

Анализ эффективности логистической деятельности может осуществляться при помощи соотнесения полученной прибыли и понесенных потерь, возникающих в цепи поставок. К основным критериям оценки эффективности можно отнести следующие данные:

- Общие логистические затраты;
- Уровень качества логистического сервиса;
- Совокупная производительность организации;
- Совокупная продолжительность логистических операций.

Качество осуществляемой логистической деятельности и уровень логистического сервиса

Данные критерии являются основой при оперативном, тактическом и стратегическом планировании на ООО «Тринити-Партс»

Общие логистические затраты - это сумма издержек возникающих при управлении и осуществлении каждой логистической операции и каждого логистического процесса, составляющих логистическую деятельность системы. Общие затраты можно разделить по области их возникновения:

- Внутренние и внешние эксплуатационные издержки;
- Затраты на администрирование логистической системы;
- Затраты связанные с логистическими рисками;

Так же логистические издержки можно классифицировать по функциональным областям:

- Транспортные расходы;
- Складские издержки;
- Издержки на грузопереработку;
- Расходы на управление запасами;
- Расходы на управление заказами;
- Затраты на эксплуатацию автоматизированных систем;
- Издержки на формирование и обслуживание запасов сырья и материалов;
- Издержки на содержание и реализацию готовой продукции.

Тема №2: «Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов. Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании. Оценка себестоимости товарной продукции во времени»

Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов на примере ООО «Тринити-Партс»

Рекомендуется сначала корректировать сети по времени (сокращение длины критического пути), а затем по отдельным видам ресурсов.

Средства оптимизации календарного плана по временным характеристикам:

1.Изменение количества исполнителей, механизмов, сменности работ (подготовительные работы, устройство крыши, монтаж надземной части, прочие, благоустройство);

2. Отказ от ограничений на временные и ресурсные характеристики работ;

3. Изменение организационно-технологической модели строительства объекта или комплексов объектов.

Корректировка по критерию "ресурсы" - ложная задача из-за большой номенклатуры учитываемых ресурсов. График чаще всего корректируют по рабочей силе, а затем по другим ресурсам.

Способы корректировки:

- Передвижение выполнения работ на более поздние сроки вправо в пределах резерва времени;
- Увеличение продолжительности работы в пределах тех же

резервов времени с одновременным уменьшением числа рабочих;

- Одновременным использованием обоих способов.

Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании на примере ООО «Тринити-Партс»

В основе логистики лежит совершенствование хозяйственной деятельности путем рационального управления материальными потоками.

Материальные потоки формируются в ходе выполнения основных логистических операций. Логистическая операция является деятельностью по преобразованию материальных и информационных потоков. В совокупности логистические операции составляют логистическую функцию. Логистические операции направлены на выполнение определенной цели.

Среди логистических функций выделяют:

- Планирование материального обеспечения производственных заказов;
- Управление запасами;
- Управление распределением продукции;
- Прогнозирование;
- Контроль;
- Регулирование;

Разновидностями логистических операций являются складирование, транспортировка и упаковка. Также существует разделение на внешние и внутренние логистические операции. Внешние направлены на деятельность, связанную с готовой продукцией, а внутренние связаны с материальными потоками в производстве. Помимо этого, есть такие виды как односторонние и

двухсторонние, которые связаны с передачей прав собственности на товар.

Совокупность товарно-материальных ценностей, которая относится к определенному моменту времени и подвергается влиянию логистических операций, именуется материальным потоком. Все материальные потоки, которые создаются на предприятии, объединяются в общий материальный поток, который обеспечивает нормальное функционирование предприятия.

К основным видам логистики относятся:

- Распределительная;
- Закупочная;
- Складская;
- Транспортная;
- Производственная;
- Логистика запасов;
- Информационная.

Распределительная логистика заключается в доведении до потребителя товара. Её функции рассматривают с двух сторон: во-первых, это совокупность операций по отгрузке готовой продукции со склада поставщика, во-вторых, это полный процесс оборота материальной продукции с момента её поступления на склад потребителя.

Закупочная логистика обеспечивает предприятие необходимыми материальными ресурсами для последующего производства продукции. Закупочная логистика тесно связана с другими элементами производственного предприятия и является важным участником процесса производства.

Производственная логистика управляет материальным потоком на протяжении его продвижения от первичного источника сырья до стадии получения конечным потребителем. Основная ее цель - это повышение эффективности внутренних материальных потоков

Информационная логистика является связующим звеном между снабжением, производством и сбытом. Она организует поток данных, который сопровождает материальный поток. В сферу деятельности информационной логистики входит обеспечение информацией каждый уровень иерархии управления логистической системы. Информационные потоки и информационные процессы являются результатом функционирования информационной логистики.

Запасы являются частью экономической системы, которые обеспечивают равномерность производства, распределения, обмена и потребления материальных благ. Логистика запасов занимается прогнозированием, нормированием, планированием, организацией и контролем объемов запасов для эффективной деятельности логистической системы предприятия.

Складская логистика занимается созданием необходимого ассортимента, хранением запасов, утилизацией грузов и оказанием услуг клиенту. Для обеспечения нормального функционирования склада используются специальные технические оборудования, средства автоматизации и механизации.

Оценка себестоимости товарной продукции во времени на примере ООО «Тринити-Партс»

В себестоимость товарной продукции включают все затраты предприятия на производство и сбыт товарной продукции в разрезе калькуляционных статей расходов. Себестоимость реализуемой

продукции равна себестоимости товарной за вычетом повышенных затрат первого года массового производства новых изделий, возмещаемых за счет фонда освоения новой техники, плюс производственная себестоимость продукции, реализованной из остатков прошлого года. Затраты, возмещаемые за счет фонда освоения новой техники, включаются в себестоимость товарной, но не входят в себестоимость реализуемой продукции.

Они определяются как разница между плановой себестоимостью первого года массового производства изделий и себестоимостью, принятой при утверждении цен:

$$CP = CT - ЗН + (СП2 - СП1),$$

где CP - себестоимость реализованной продукции

CT - себестоимость товарной продукции

ЗН - повышенные затраты первого года массового производства новых изделий, возмещаемые за счет фонда освоения новой техники

СП1, СП2 - производственная себестоимость остатков нерезализованной (на складах и отгруженной) продукции соответственно на начало и конец года.

Для анализа уровня себестоимости на различных предприятиях или ее динамики за разные периоды времени затраты на производство должны приводиться к одному объему. Себестоимость единицы продукции (калькуляция) показывает затраты предприятия на производство и реализацию конкретного вида продукции в расчете на одну натуральную единицу. Калькуляция себестоимости широко используется в ценообразовании, хозяйственном расчете, планировании и сравнительном анализе.

Себестоимость продукции характеризуется показателями, выражающими:

а) общий объем затрат на всю произведенную продукцию и выполненные работы предприятия за плановый (отчетный) период - себестоимость товарной продукции, сравнимой товарной продукции, реализованной продукции;

б) затраты на единицу объема выполненных работ - себестоимость единицы отдельных видов товарной продукции, полуфабрикатов и производственных услуг (продукции вспомогательных цехов), затраты на 1 руб. товарной продукции, затраты на 1 руб. нормативной чистой продукции.

Тема№3: «Калькуляция заказа на предприятии. Экономический анализ складских процессов. Экономический анализ продаж и

сбыта»

Калькуляция заказа на предприятии на примере ООО

«Тринити-Партс»

Калькуляция — это определение расчетным способом затрат в стоимостной (денежной) форме, приходящихся на производство единицы или группы единиц изделий, или на отдельные виды производств. Калькуляция необходима для определения плановой или фактической себестоимости объекта или изделия.

Методы калькуляции — это методы расчёта производственных издержек, себестоимости готовой продукции, величины объёма незавершённого производства на основании калькуляции затрат. Составить калькуляцию на изделие можно несколькими способами, которые предполагают расчет издержек производства, себестоимости выпускаемого товара и объёма незавершенного производства.

На практике различают следующие методы калькуляции:

- Нормативный;
- Позаказный;
- Попередельный;
- Попроцессный.

На практике используется следующий перечень статей калькуляции:

- Исходное сырье и материалы;
- Топливо и энергия для технологических целей;
- Начисленная заработная плата производственным рабочим;
- Страховые взносы с заработной платы производственных рабочих;

- Общепроизводственные расходы;
- Общехозяйственные расходы;
- Прочие производственные расходы;
- Коммерческие расходы.

Экономический анализ складских процессов на примере ООО «Тринити-Партс»

В качестве анализа складских процессов должны рассматриваться три основные проблемы:

- Использование складского потенциала;
- Формирование затрат на хранение и факторов их минимизации;
- Расхождения между фактическим наличием и данными учета.

Позитивная оценка использования складского потенциала должна основываться на тенденциях изменения показателей:

- Коэффициент интенсивности использования площади - его рост может быть следствием увеличения как степени использования полезной площади, так и интенсивности оборота. Рост этого показателя ведет к снижению приведенных амортизационных отчислений в расчете на единицу оборота (тонну или единицу стоимости) и других затрат, связанных с содержанием складских площадей (отопление, освещение и т.п.);
- Показатель производительности труда - его значение можно повысить, прежде всего, за счет применения (расширения) механизации манипуляционных работ (погрузо-разгрузочных операций); этот показатель также существенно влияет на затраты на хранение, поскольку их основу составляют затраты на трудовые

ресурсы (оплата труда и начисления).

Экономический анализ продаж и сбыта на примере ООО

«Тринити-Партс»

Под анализом сбыта товаров понимают деятельность, включающую детальное изучение данных о сбыте товара с целью оценки пригодности маркетинговой стратегии. Объект анализа - объемы продаж на разных рынках (сегментах), цены, категории потребителей и методы продаж.

Основной источник информации для анализа сбыта – данные по отгрузке товаров. Они содержат информацию о наименовании потребителя, заказанном количестве, цене и условиях продажи и транспортировки. Основная цель изучения информации заключается в умении выделить закономерности из случайных явлений.

Когда организация производит или продает разнообразные товары, то часто можно обнаружить значительную разницу в объеме продаж и прибылей, получаемых от продажи различных изделий (работ, услуг). Для того, чтобы сконцентрировать основные усилия на тех товарах, которые имеют наилучшие возможности для сбыта и получения прибыли, необходимо разбить данные о сбыте по группам потребителей или товаров. Если производитель планирует снять с производства медленно или плохо продающиеся товары, он должен произвести тщательный анализ причины сокращения сбыта, прежде чем принимать какие-либо меры. Товар может все ещё пользоваться большим спросом, но из-за неэффективного сбыта, недостаточной рекламы или ограниченной емкости рынка он может продвигаться медленно. После установления основных причин, организация может принять решение по улучшению своей позиции

в сбыте этого товара или снять его с производства.

Тема №4: «Анализ логистической системы. Экономический анализ логистических затрат. Анализ факторов снижения затрат»

Анализ логистической системы на примере ООО «Тринити-Партс»

Анализ логистических систем — это процедура выработки, обоснования и принятия решений в процессе исследования и формирования логистических систем предприятий. Суть анализа — сложное превратить в простое, т. е. труднопонимаемую логистическую проблему превратить в серию задач, имеющих методы решения, найти эффективные средства управления сложными логистическими объектами.

Порядок исследования логистической системы:

- Логистическая система разбивается на составляющие элементы в целях выделения задач, более доступных для решения;
- Выбираются и применяются наиболее подходящие специальные методы для решения отдельных задач;
- Частные решения объединяются таким образом, чтобы было построено общее решение глобальной задачи логистической системы.

Основные задачи, решаемые при анализе логистических систем:

- Правильно и четко описать логистическую систему;
- Собрать данные о конкретной логистической системе;
- Выявить назначение элемента, решающего логистическую задачу, с тем, чтобы определить его состав, методы, формы и способы взаимодействия с другими элементами логистической системы;
- Сформулировать основные цели создания и развития логистической системы;
- Установить степень взаимосвязи целей логистической системы со средствами их достижения;
- Разработать несколько вариантов развития логистической системы при воздействии различных факторов внутренней и внешней среды;
- Выбрать оптимальный курс развития логистической системы;
- Разработать программу развития логистической системы;
- Проверить эффективность взаимодействия элементов

логистической системы, выявить и устранить узкие места;

- Выявить эффективность организации управления предприятием, функции и структуру органов управления;
- Разработать конкретные показатели функционирования логистической системы.

Потребность в анализе логистических систем возникает в следующих случаях:

- При решении логистических задач;
- Когда определяется, что нужно знать и понимать специалистам службы логистики и других функциональных подразделений предприятия;
- Когда требуется увязка цели логистической системы с множеством средств ее достижения;
- Когда элементы логистической системы имеют разветвленные связи, которые могут вызывать отдаленные последствия в различных звеньях цепи поставок, и решения по ним требуют учета общих затрат по цепи поставок продукции;
- Когда имеют место трудно сравниваемые варианты решений или достижения комплекса целей;
- При формировании новых логистических систем;
- При осуществлении деятельности по улучшению бизнеса;
- При принятии стратегических решений в области логистики, учитывающих факторы неопределенности и риска;
- При выработке ответственных решений на отдаленную перспективу (15—20 лет);
- При выработке критериев оптимальности с учетом целей

развития и функционирования логистической системы предприятия.

Универсальным средством методологий системного анализа является четкое выделение структурных элементов в процессе исследования логистических систем. К ним относятся:

- Цель или совокупность (комплекс) целей логистической системы;

варианты достижения выбранной цели;

- Требуемые ресурсы;

- Математическая и логическая модели, отражающие систему связей между целями, альтернативными средствами их достижения, внешней средой и требованиями на ресурсы;

- Критерий выбора наиболее предпочтительного варианта. С помощью такого критерия сопоставляют цели и логистические затраты, например, достижение цели логистической системы при некотором планируемом или заранее заданном бюджете затрат ресурсов.

Структуру логистических систем различают по следующим признакам:

состав;

- Назначение (функции);

- Качество;

- Надежность;

- Экономичность;

- Размер;

- компоновка;

- Степень дублирования;

- Эффективность;
- Результативность;
- Сложность;
- Связи;
- Организация.

Структуризация логистической системы направлена на выяснение:

- Реальных целей функционирования логистической системы;
- Путей достижения этих целей;
- Взаимосвязей между элементами логистической системы;
- Ограничений и последствий того или иного варианта (курса) действий.

Структуризация способствует углубленному пониманию внешних условий, в которых имеет место логистическая проблема.

В зависимости от уровня структуризации выделяют три класса логистических систем:

- Хорошо структурированные, или количественно сформулированные;
- Неструктурированные, или качественно выраженные;
- Слабо структурированные, или смешанные, содержащие качественные и количественные показатели.

Экономический анализ логистических затрат на примере ООО «Тринити-Партс»

Основной задачей анализа логистических затрат является изыскание путей их снижения. Для определения влияния статей

затрат на их общее значение нужна группировка затрат. В ходе анализа выявляются конкретные причины изменения затрат, связь с себестоимостью и другими экономическими результатами производства товаров и услуг.

Анализ себестоимости по статьям калькуляции выполняется, как правило, для готовой продукции предприятия (производственных подразделений) и по отдельным работам и услугам. Анализ позволяет установить, по каким статьям достигнута экономия по сравнению с предыдущим периодом, а по каким допущен перерасход. Особого внимания требуют статьи, по которым произошли наибольшие изменения или допущен перерасход.

Анализ статей прямых калькуляционных расходов позволяет выявить влияние факторов, которые вызвали их изменения, установить причины и виновников отклонений.

Особый интерес представляет анализ себестоимости отдельных видов продукции (работ, услуг), поскольку себестоимость влияет на их рентабельность и экономические результаты предприятия. Анализируются изделия, имеющие наибольший удельный вес в объеме продукции предприятия, убыточные изделия (работы, услуги) и изделия с наиболее высокой рентабельностью. При анализе себестоимости изделий следует иметь в виду, что значительный перерасход может быть допущен по отдельным статьям калькуляции при отсутствии перерасхода по себестоимости изделия в целом.

Значительную часть себестоимости изделия составляют косвенные расходы. Этим объясняется необходимость анализа смет расходов на обслуживание производства и управление, в состав

которых входят логистические издержки. При анализе этих расходов оценивают динамику расходов как в целом, так и по отдельным видам затрат, анализируют изменение расходов в расчете на один рубль продукции как в целом по смете, так и по отдельным видам затрат, изучают причины превышения расходов и экономии расходов по сметам.

При этом сравниваются темпы роста объема производства продукции с темпами роста расходов на обслуживание производства и управление и устанавливается зависимость изменения этих темпов. Темп роста объема продукции должен опережать темп роста указанных расходов. В этом случае происходит относительное сокращение расходов в расчете на один рубль продукции, что учитывается в экономических расчетах при принятии хозяйственных решений.

Структуру себестоимости логистических услуг можно характеризовать через процентное соотношение отдельных статей или групп затрат. Она изменяется в течение времени и отличается по предприятиям и организациям, входящим в качестве элементов в «цепочку ценностей». Например, структура затрат на транспортные услуги зависит от следующих факторов:

- Структуры парка ООО «Тринити-Партс»;
- Направлений перевозок;
- Расстояния и условий в странах;
- От масштаба предприятия и степени его специализации на международных автомобильных перевозках грузов;
- Эффективности использования подвижного состава.

Анализ факторов снижения затрат на примере ООО «Тринити-Партс»

Себестоимость является основой определения цен на продукцию. Ее снижение приводит к увеличению суммы прибыли и уровня рентабельности. В условиях перехода к рыночной экономике роль и значение снижения себестоимости продукции на предприятии резко возрастают.

С экономических и социальных позиций значение снижения себестоимости продукции для предприятия заключается в следующем:

- В увеличении прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, а, следовательно, в появлении возможности не только в простом, но и расширенном производстве;
- В появлении возможности для материального стимулирования работников и решения многих социальных проблем коллектива предприятия;
- В улучшении финансового состояния предприятия и снижения степени риска банкротства;
- В возможности снижения продажной цены на свою продукцию, что позволяет в значительной мере повысить конкурентоспособность продукции и увеличить объем продаж;
- В снижении себестоимости продукции в акционерных обществах, что является хорошей предпосылкой для выплаты дивидендов и повышения их ставки.

Содержание и сущность комплексной программы по снижению издержек производства зависят от специфики предприятия, текущего состояния и перспективы его развития. Но в

общем плане в ней должны быть отражены следующие моменты:

- Комплекс мероприятий по более рациональному использованию материальных ресурсов (внедрение новой техники и безотходной технологии, позволяющей более экономно расходовать сырье, материалы, топливо и энергию; совершенствование нормативной базы предприятия; внедрение и использование более прогрессивных материалов; комплексное использование сырья и материалов; использование отходов производства; улучшение качества продукции и снижение процента брака и др.);
- Мероприятия, связанные с определением и поддержанием оптимального размера предприятия, позволяющие минимизировать затраты в зависимости от объема производства;
- Мероприятия, связанные с улучшением использования основных фондов (освобождение предприятия от излишних машин и оборудования; сдача имущества предприятия в аренду; улучшение качества обслуживания и ремонта основных средств; обеспечение большей загрузки машин и оборудования; повышение уровня квалификации персонала, обслуживающего машины и оборудование; применение ускоренной амортизации; внедрение более прогрессивных машин и оборудования и др.);
- Мероприятия, связанные с улучшением использования рабочей силы (определение и поддержание оптимальной численности персонала; повышение уровня квалификации; обеспечение опережающего роста производительности труда по сравнению со средней заработной платой; применение прогрессивных систем и форм оплаты труда; совершенствование нормативной базы; улучшение условий труда; механизация и

автоматизация всех производственных процессов; обеспечение мотивации высокопроизводительного труда и др.);

- Мероприятия, связанные с совершенствованием организации производства и труда (углубление концентрации, специализации, кооперирования, комбинирования и диверсификации производства; внедрение бригадной формы организации производства и труда; совершенствование организационной структуры управления фирмой и др.).

Тема №5: «Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы. Интеграция бизнес-процессов в логистике»

Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы на примере ООО «Тринити-Партс»

Причины отклонений ЛП могут быть следующие:

- Единичное производство;
- Трудоемкое производство;
- Использование специального дорогостоящего оборудования;
- Затратоемкое производство;
- Большое число заказов;
- Продажа продукции мелкими партиями;
- Использование устаревшего оборудования;
- Недостаток квалифицированного персонала;

- Потребность в сверхурочных работах;
- Проблемы с качеством;
- Высокие требования по защите окружающей среды.

Если на ООО «Тринити-Партс» наряду с анализом продуктовых групп регулярно проводится анализ областей реализации, то руководство и менеджеры могут лучше видеть сильные и слабые стороны собственного предприятия. Необходимо также проводить анализ групп клиентов, который является составной частью логистического анализа по сегментам рынка. При помощи независимого анализа выручки с оборота, переменных и специальных постоянных затрат можно точнее определить причины возникновения отдельных отклонений, после чего разрабатываются мероприятия по расширению «узких мест».

Предпочтительность метода расчета сумм покрытия заключается в том, что акцент делается не на высокую выручку с оборота по отдельным продуктовым группам, определенным областям продаж или некоторым группам клиентов, а на интегральную эффективность. В соответствии с этим методом из выручки от оборота вычитают соответствующие переменные затраты. Получают сумму покрытия 1, которая характеризует доходность продуктовых групп, областей продажи и групп клиентов. Процентная доля суммы покрытия в чистой выручке с оборота показывает, какой вклад она вносит в покрытие специальных и общих постоянных затрат и получение прибыли.

Интеграция бизнес-процессов в логистике на примере ООО «Тринити-Партс»

В обобщенном смысле интеграция (от лат. integer – целый, восстановленный) – это объединение в целое каких-либо частей.

Интеграция означает либо состояние связанности отдельных, дифференцированных частей и функций системы в одно целое, либо процесс, ведущий к состоянию связанности отдельных, дифференцированных частей и функций системы в одно целое.

В концепции управления цепями поставок интеграцию можно рассматривать как процесс взаимодействия участников цепи поставок, направленный на достижение общих целей путем расширения и углубления хозяйственных связей, при совместном использовании ресурсов, объединении капиталов и создании благоприятных партнерских отношений для осуществления совместной предпринимательской деятельности.

Следует различать внутреннюю и внешнюю интеграцию цепи поставок. Под внутренней интеграцией понимают совокупность логистических процессов, протекающих в рамках фокусной компании. Цель применения интегрированного подхода в логистике заключается в объединении различных функциональных областей и их участников при создании единой логистической системы.

Объединение различных функциональных областей логистики и их участников дополняет взаимодействие фокусной компании с бизнес-партнерами – поставщиками сырья и материалов, покупателями готовой продукции и различными посредниками, которое определяет внешнюю интеграцию.

Управление логистическими процессами цепей поставок, включающих в себя несколько бизнес-партнеров, – одна из основных проблем, с которыми сталкиваются компании на практике. Многие отказываются расширять цепь поставок, опасаясь того, что как только они начинают передавать информацию поставщику или партнеру, то сразу теряют контроль над этим

процессом. Тем не менее интеграция на основе сотрудничества приносит в конечном итоге немало преимуществ.

По оценкам аналитиков, преимущества установления такого типа отношений взаимозависимости выражаются в том, что:

- Хозяйствующие субъекты тесно взаимодействуют друг с другом на всех уровнях;
- Менеджеры высшего звена и все остальные сотрудники организаций положительно относятся к союзу;
- Провозглашаются общие культура бизнеса, цели и задачи;
- Устанавливаются открытость и взаимное доверие;
- Формируются долгосрочные обязательства;
- Совершается обмен информацией и используемыми системами, опытом, подходами к планированию;

Факторы, способствующие повышению эффективности цепи поставок, называются драйверами (от англ. drive – двигать, продвигать). Драйверы – это совокупность средств и методов, позволяющих усиливать конкурентные преимущества фирмы за счет ее интеграции в единую логистическую цепь.

Драйверами для внутренней интеграции являются:

- "Стыковка" функциональных циклов логистики, согласованное осуществление логистических процессов и операций в рамках интегрированного цикла исполнения заказа клиентов;
- Замена процессов и ресурсов информацией, использование информации для снижения логистических издержек, особенно в фондоемких и трудоемких процессах;
- Мониторинг товарных групп с учетом приносимой прибыли, углубление специализации или диверсификация

производственно-коммерческой деятельности;

- Сегментирование покупателей в зависимости от их прибыльности и фокусирование на ключевых сегментах;

- Мониторинг потребительского спроса в стремлении к более широкому удовлетворению нужд покупателей для увеличения своей рыночной доли и повышения прибыльности;

- Мотивация персонала к качественному выполнению своих функций при интеграции с другими подразделениями фирмы.

Драйверами для внешней интеграции предстают:

- Использование услуг канальных посредников, развитие практики инсорсинга и аутсорсинга;

- Долгосрочное партнерство в интересах достижения стратегических целей, отказ от разовых сделок в пользу организации перспективного сотрудничества;

- Поддержание интенсивности потоков товаров и услуг в режиме исполнения заказов участников цепей поставок;

- Применение информационных технологий, обмен информацией на межфункциональной основе.

Препятствия для внутренней интеграции создают:

- Несоответствие организационной структуры компании методам управления логистическими процессами на межфункциональной основе;

- Несовершенство методов оценки результатов деятельности компании по подразделениям в ущерб общим результатам, например, по показателю логистических издержек;

- Отсутствие согласований в управлении

производственными запасами, запасами незавершенного производства и товарными (сбытовыми) запасами.

Тема№6: «Процедура разработки логистической стратегии предприятия. Защита учебной практики»

Процедура разработки логистической стратегии предприятия на примере ООО «Тринити-Партс»

Логистическая стратегия фирмы направлена на оптимизацию ресурсов компании при управлении основными и сопутствующими потоками.

Логистическая стратегия - долгосрочное, качественно определенное направление развития логистики, касающееся форм и средств ее реализации в фирме, межфункциональной и межорганизационной координации и интеграции, сформулированное высшим менеджментом компании в соответствии с корпоративными целями. Стратегия описывает принципиальный образ действий, выбранный для того, чтобы достичь установленных целей.

Цели логистических стратегий зависят от профиля, видов деятельности предприятия, уровня экономического развития, обеспеченности материальными и информационными ресурсами, уровня подготовки персонала и многих других факторов. Например, для торговых фирм такими целями и могут стать постоянное внедрение новых подходов и инновационных идей на стратегических направлениях качества, издержек, дифференциации и фокуса, а также прогнозирование потребительского спроса и его удовлетворение. Для производственных фирм к этим целям добавляются еще и такие, как обеспечения высокого качества

логистического сервиса в снабжении при оптимизации цен на закупаемые материальные ресурсы и готовую продукцию под влиянием рыночной конъюнктуры.

Среди большого числа логистических стратегий, применяемых компаниями, можно выделить несколько базовых, наиболее широко используемых в бизнесе при построении логистической системы.

1. Минимизации общих логистических издержек. Пути реализации:

1) Сокращение логистических издержек в отдельных логистических функциях;

2) Оптимизация уровней запасов в логистической системе;

3) Выбор оптимальных вариантов «складирование — транспортировка» (переключение с одной логистической функции на альтернативную);

4) Оптимизация решений в отдельных функциональных областях и/или логистических функциях по критерию минимума логистических издержек;

5) 3PL подход. Технология 3PL — означает предоставление комплекса логистических услуг от доставки и адресного хранения до управления заказами и отслеживания движения товаров. В функции 3PL-провайдера входит организация и управление перевозками, учет и управление запасами, подготовка импортно-экспортной и фрахтовой документации, складское хранение, обработка груза, доставка конечному потребителю.

2. Улучшения качества логистического сервиса. Пути реализации:

1) Улучшение качества выполнения логистических операций и

функций (транспортировки, складирования, грузопереработки, упаковки и т.п.);

2) Поддержка предпродажного и послепродажного сервиса;

3) Сервис с добавленной стоимостью;

4) Использование логистических технологий поддержки жизненного цикла продукта;

5) Создание системы управления качеством логистического сервиса;

6) Сертификация фирменной системы управления качеством в соответствии с национальными и международными стандартами и процедурами (в частности ISO 9000);

7) Бенчмаркинг и т.д.

3. Минимизации инвестиций в логистическую инфраструктуру. Пути реализации:

1) Оптимизация конфигурации логистической сети: прямая доставка товаров потребителям, минуя складирование;

2) Использование складов общего пользования;

3) Использование логистических посредников в транспортировке, складировании, грузопереработке;

4) Использование логистической технологии «точно в срок»;

5) Оптимизация дислокации объектов логистической инфраструктуры и др.

4. Логистический аутсорсинг. Пути реализации:

1) Решение «делать или покупать»;

2) Сосредоточение компании на своих ключевых областях компетенции, поиск логистических посредников для выполнения неключевых функций;

3) Оптимизация выбора источников внешних ресурсов;

4) Оптимальная дислокация производственных мощностей и объектов логистической инфраструктуры;

5) Применение инноваций поставщиков; оптимизация числа логистических посредников и закрепляемых за ними функций.

Логистические стратегии построены на основе минимизации или максимизации одного ключевого показателя, например общих логистических издержек. Однако при этом необходимо ввести ограничения на другие, существенные с точки зрения стратегии фирмы, показатели. Для стратегии минимизации общих логистических издержек таким показателем будет качество логистического сервиса. В общем случае — чем выше требования потребителей к качеству логистического сервиса, тем выше должны быть логистические издержки, обеспечивающие этот уровень. Поэтому естественным ограничением является ограничение на базовый уровень качества потребительского сервиса. Реализация стратегии минимизации общих логистических издержек осложняется слабой формализуемостью параметров качества логистического сервиса и субъективной оценкой качества сервиса со стороны потребителей.

Министерство образования Белгородской области
Областное государственное автономное
профессиональное образовательное учреждение
«Белгородский индустриальный колледж»

ОТЧЕТ по учебной практике

по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных
с материальными и нематериальными потоками»

Ф.И.О. студента Афрасова Зильфира Мавлудовна

Группа 32 ОДЛ

Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике

Наименование предприятия Техцентр «Автоклимат»

Руководитель практики
от предприятия (организации)
(подпись) (Ф.И.О.)

Руководитель практики
от ОГАПОУ «БИК»
(подпись) (Ф.И.О.)

г. Белгород, 2022 г

Аттестационный лист по учебной практике
по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных с материальными и нематериальными потоками»

- Ф.И.О. студента Афрасова Зильфира Мавлудовна
- Группа 32 ОДЛ
- Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
- Место проведения практики (организация), наименование, юридический адрес:
г. Белгород, Промышленный проезд, дом 3
- Время проведения практики с 08.16.05.2022
- Виды и объем работ, выполненные студентом во время практики:

№ п/п	Вид работ	Количество часов	Качество выполнения работ: «5» (отлично), «4» (хорошо), «3» (удовл.)
1	Анализ логистической системы предприятия. Методы расчета показателей эффективности логистической системы. Расчет показателей эффективности функционирования логистической.	6	5 (отлично)
2	Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов. Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании. Оценка себестоимости товарной продукции во времени	6	5 (хорошо)
3	Калькуляция заказа на предприятии. Экономический анализ складских процессов. Экономический анализ продаж и сбыта	6	5 (хорошо)
4	Анализ логистической системы. Экономический анализ логистических затрат. Анализ факторов снижения затрат	6	5 (хорошо)
5	Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы. Интеграция бизнес-процессов в логистике	6	5 (хорошо)
6	Процедура разработки логистической стратегии предприятия. Защита учебной практики	6	5 (хорошо)
Итого часов		36	

Итоговая оценка 5 (хорошо)

Руководитель практики от предприятия (организации)

руководитель
должность (подпись)
16 мая 2022 г.
(М.П.)



Кузнецова Е. Ч.

Департамент образования Белгородской области
Областное государственное автономное
профессиональное образовательное учреждение
«Белгородский индустриальный колледж»

Дневник учебной практики

по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных
с материальными и нематериальными потоками»

ФИО студента: Афрасова Зильфира Мавлудовна

Группа 32 ОДЛ

Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике

Наименование предприятия Техцентр «Автоклимат»

Руководитель практики
от предприятия (организации)
(подпись) (Ф.И.О.)

Руководитель практики
от ОГАПОУ «БИК»
(подпись) (Ф.И.О.)



г. Белгород, 2022г.

Дата	Содержание выполняемой работы	Кол-во час.
09.03	Знакомство с учредительными документами предприятия (организации) для выяснения следующих вопросов: сфера деятельности; размер предприятия ;нормативно-правовая форма; рыночная стоимость; организационная структура финансовой службы (подразделения функции, численность персонала)	2
09.03	Содержание практики, ее задачи, краткое содержание практики по профилю специальности. Содержание отчета и его оформление. Порядок оформления на работу. Вводный инструктаж по технике безопасности. Инструктаж по общим вопросам, охраны труда и техники безопасности, по режиму работы предприятия, знакомство с производственно-хозяйственной деятельностью организации - основные виды деятельности	2
10.03	Знакомство со службой логистики на предприятии: - структура службы логистики, ее основные задачи; - численность штата сотрудников	2
10.03	Понятие календарного планирования. Задачи оптимизации календарного планирования. Календарное планирование в условиях производства Этапы календарного планирования	2
10.03	Понятие и основные категории инновационного менеджмента логистических систем. Предприятие как основной элемент инновационного менеджмента логистических систем.	2
11.03	Классификация затрат на производство. Расчет (калькуляция) себестоимости продукции. Резервы и факторы снижения себестоимости	2
11.03	Калькуляция. Методы калькулирования	2
11.03	Предмет экономического анализа логистической деятельности. Методы анализа, Анализ складских процессов.	2
12.03	Анализ процессов продаж и сбыта	2
12.03	Этапы анализа логистической системы	2
12.03	Понятие и структура логистических затрат	2
14.03	Анализ структуры расходов и затрат предприятия. Анализ факторов, влияющих на снижение затрат.	2
14.03	Основные составляющие логистической системы. Закупочная логистика. Производственная логистика. Распределительная логистика. Логистика запасов. Логистика складирования.	2
14.03	Процесс и процессный подход. Классификация и участники бизнес-процессов	2
15.03	Инструменты описания и оптимизации бизнес-процессов.	2
15.03	Основные логистические стратегии.	2
16.03	Факторы, учитываемые при разработке логистической стратегии.	2
16.03	Стратегический логистический план и его разделы.	2
	Всего	36

Руководитель практики
от предприятия (организации)

Руководитель
должность (подпись)
2020 г. (М.П.)

Кузнецова Е.С.
(Ф.И.О.)



ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

на практиканта(ку), Афрасову Зильфиру Мавлудовну

фамилия, имя, отчество

проходившею учебную практику по профессиональному модулю

ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных с материальными и нематериальными потоками»

в организации Техцентр «Автоклимат»

в период с 09.03.2022 по 16.03.2022

В ходе практики студент(ка) Белгородского индустриального колледжа специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике Афрасова Зильфира Мавлудовна ознакомилась с учредительными документами предприятия (организации) для выяснения следующих вопросов: сфера деятельности; размер предприятия; нормативно-правовая форма; рыночная стоимость; организационная структура финансовой службы (подразделения, функции, численность персонала), познакомился (ась) со службой логистики на предприятии: структура службы логистики, ее основные задачи; численность штата сотрудников. Оформил(а) соответствующие документы.

Практикант(ка) Афрасова З.М. показала себя грамотным специалистом, трудолюбивым, инициативным, ответственным сотрудником. Поручаемую работу выполняла в полном объеме и в срок. В коллективе коммуникабельна, неконфликтна, пользуется уважением коллег.

Программа практики выполнена в полном объеме, результаты практики заслуживают оценки «5(отлично)». (отлично, хорошо, удовлетворительно)

Руководитель практики
от предприятия(организации)

Руководитель
должность
«6» марта 2022

(М.П.)



Зильфира
(подпись)

Кузмина Е. Ч.
(Ф.И.О.)

Тема №1: «Анализ логистической системы предприятия. Методы расчета показателей эффективности логистической системы. Расчет показателей эффективности функционирования логистической»

Анализ логистической системы предприятия на примере ООО
«Техцентр«АвтоКлимат»

Анализ логистических систем — это процедура выработки, обоснования и принятия решений в процессе исследования и формирования логистических систем предприятий. Суть анализа — сложное превратить в простое, т. е. труднопонимаемую логистическую проблему превратить в серию задач, имеющих методы решения, найти эффективные средства управления сложными логистическими объектами.

Порядок исследования логистической системы:

1. Логистическая система разбивается на составляющие элементы в целях выделения задач, более доступных для решения;
2. Выбираются и применяются наиболее подходящие специальные методы для решения отдельных задач;
3. Частные решения объединяются таким образом, чтобы было построено общее решение глобальной задачи логистической системы.

Основные задачи, решаемые при анализе логистических систем:

- Правильно и четко описать логистическую систему;
- Собрать данные о конкретной логистической системе;
- Выявить назначение элемента, решающего логистическую задачу, с тем, чтобы определить его состав, методы, формы и способы взаимодействия с другими элементами логистической

системы;

- Сформулировать основные цели создания и развития логистической системы;

- Установить степень взаимосвязи целей логистической системы со средствами их достижения;

- Разработать несколько вариантов развития логистической системы при воздействии различных факторов внутренней и внешней среды;

- Выбрать оптимальный курс развития логистической системы;

- Разработать программу развития логистической системы;

- Проверить эффективность взаимодействия элементов логистической системы, выявить и устранить узкие места;

- Выявить эффективность организации управления предприятием, функции и структуру органов управления;

- Разработать конкретные показатели функционирования логистической системы.

Универсальным средством методологии системного анализа является четкое выделение структурных элементов в процессе исследования логистических систем. К ним относятся:

- Цель или совокупность (комплекс) целей логистической системы;

- Варианты достижения выбранной цели;

- Требуемые ресурсы;

- Математическая и логическая модели, отражающие систему связей между целями, альтернативными средствами их

достижения, внешней средой и требованиями на ресурсы;

- Критерий выбора наиболее предпочтительного варианта. С помощью такого критерия сопоставляют цели и логистические затраты, например, достижение цели логистической системы при некотором планируемом или заранее заданном бюджете затрат ресурсов.

Методы расчета показателей эффективности логистической системы на примере ООО «Техцентр«АвтоКлимат»

Результативность логистической системы в значительной степени влияет на финансово-экономическое состояние ООО «Техцентр«АвтоКлимат», где эта логистическая система организована.

Любое предприятие, создавая логистическую структуру, в обязательном порядке должно оценивать эффективность ее работы.

Показатели эффективности логистической системы должны отражать насколько выполняются основные цели и задачи предприятия. Показатели должны быть понятны и прозрачны и должны не только фиксировать результат функционирования логистической системы, но и определять потребность в корректирующих действиях.

Существует несколько методов оценки эффективности. В основе любого из них - сравнение фактических результатов с установленными ранее целями по затратам, продуктивности или сервису.

Сравнивая результаты работы с поставленными целевыми показателями, определяем степень отклонения. Наличие отклонения является сигналом необходимости внесения изменений в работу

системы.

Рассмотрим эти методы подробнее.

Метод затрат. Основан на том, что предприятие определяет нормативную стоимость каждой логистической функции. Критерий может быть установлен на товарную единицу, поставку, отгрузку, заказ и т.п.

Метод продуктивности. Оценка при применении данного метода имеет количественный характер и измеряется в физических единицах: например, поставка продукции в тоннах; количество заказов-поставок, количество отгрузок.

Метод оценки сервиса. В основе данного метода - оценка качества оказываемых услуг для потребителя. В качестве оцениваемых параметров могут выступать: полнота удовлетворенности заявок потребителя; время выполнения заявки (скорость); качество поставляемой продукции (рекламации), наличие дополнительного сервиса для потребителя (организация доставки, частота поставок и т.п.)

Уровень сервиса для потребителей. Показатель определяет доступность продукции предприятия для клиентов и готовность выполнить заказ клиента в течение заданного времени с момента его получения.

Уровень затрат на деятельность логистической структуры. Чаще всего определяется нормативный уровень затрат логистики (% от годового оборота) и оценивается его соответствие факту.

Доля транспортных расходов от объема продаж. Доля поврежденных товаров при переработке его на складе и при хранении.

ООО «Техцентр«АвтоКлимат» стремятся различными

средствами повысить эффективность управления логистикой.

Расчет показателей эффективности функционирования логистической на примере ООО «Техцентр«АвтоКлимат»

Основным критерием оценки эффективности деятельности логистической системы является величина логистических издержек в цепи управления поставками. Он, конечно, не учитывает динамику всех процессов протекающих в системе с учетом существующих связей, но он отражает эффективность реализации основной задачи логистики - оптимизации всех логистических затрат.

Анализ эффективности логистической деятельности может осуществляться при помощи соотнесения полученной прибыли и понесенных потерь, возникающих в цепи поставок. К основным критериям оценки эффективности можно отнести следующие данные:

- Общие логистические затраты;
- Уровень качества логистического сервиса;
- Совокупная производительность организации;
- Совокупная продолжительность логистических операций.

Качество осуществляемой логистической деятельности и уровень логистического сервиса

Данные критерии являются основой при оперативном, тактическом и стратегическом планировании на ООО «Техцентр«АвтоКлимат»

Общие логистические затраты - это сумма издержек возникающих при управлении и осуществлении каждой логистической операции и каждого логистического процесса, составляющих логистическую деятельность системы. Общие

затраты можно разделить по области их возникновения:

- Внутренние и внешние эксплуатационные издержки;
- Затраты на администрирование логистической системы;
- Затраты связанные с логистическими рисками;

Так же логистические издержки можно классифицировать по функциональным областям:

- Транспортные расходы;
- Складские издержки;
- Издержки на грузопереработку;
- Расходы на управление запасами;
- Расходы на управление заказами;
- Затраты на эксплуатацию автоматизированных систем;
- Издержки на формирование и обслуживание запасов сырья и материалов;
- Издержки на содержание и реализацию готовой продукции.

Тема №2: «Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов. Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании. Оценка себестоимости товарной продукции во времени»

Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов на примере ООО «Техцентр«АвтоКлимат»

Рекомендуется сначала корректировать сети по времени (сокращение длины критического пути), а затем по отдельным видам ресурсов.

Средства оптимизации календарного плана по временным характеристикам:

- 1.Изменение количества исполнителей, механизмов, сменности работ (подготовительные работы, устройство крыши, монтаж надземной части, прочие, благоустройство);
2. Отказ от ограничений на временные и ресурсные характеристики работ;
3. Изменение организационно-технологической модели строительства объекта или комплексов объектов.

Корректировка по критерию "ресурсы" - ложная задача из-за большой номенклатуры учитываемых ресурсов. График чаще всего корректируют по рабочей силе, а затем по другим ресурсам.

Способы корректировки:

- Передвижение выполнения работ на более поздние сроки вправо в пределах резерва времени;

- Увеличение продолжительности работы в пределах тех же резервов времени с одновременным уменьшением числа рабочих;
- Одновременным использованием обоих способов.

Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании на примере ООО «Техцентр«АвтоКлимат»

В основе логистики лежит совершенствование хозяйственной деятельности путем рационального управления материальными потоками.

Материальные потоки формируются в ходе выполнения основных логистических операций. Логистическая операция является деятельностью по преобразованию материальных и информационных потоков. В совокупности логистические операции составляют логистическую функцию. Логистические операции направлены на выполнение определенной цели.

Среди логистических функций выделяют:

- Планирование материального обеспечения производственных заказов;
- Управление запасами;
- Управление распределением продукции;
- Прогнозирование;
- Контроль;
- Регулирование;

Разновидностями логистических операций являются складирование, транспортировка и упаковка. Также существует разделение на внешние и внутренние логистические операции. Внешние направлены на деятельность, связанную с готовой продукцией, а внутренние связаны с материальными потоками в

производстве. Помимо этого, есть такие виды как односторонние и двухсторонние, которые связаны с передачей прав собственности на товар.

Совокупность товарно-материальных ценностей, которая относится к определенному моменту времени и подвергается влиянию логистических операций, именуется материальным потоком. Все материальные потоки, которые создаются на предприятии, объединяются в общий материальный поток, который обеспечивает нормальное функционирование предприятия.

К основным видам логистики относятся:

- Распределительная;
- Закупочная;
- Складская;
- Транспортная;
- Производственная;
- Логистика запасов;
- Информационная.

Распределительная логистика заключается в доведении до потребителя товара. Её функции рассматривают с двух сторон: во-первых, это совокупность операций по отгрузке готовой продукции со склада поставщика, во-вторых, это полный процесс оборота материальной продукции с момента её поступления на склад потребителя.

Закупочная логистика обеспечивает предприятие необходимыми материальными ресурсами для последующего производства продукции. Закупочная логистика тесно связана с другими элементами производственного предприятия и является

важным участником процесса производства.

Производственная логистика управляет материальным потоком на протяжении его продвижения от первичного источника сырья до стадии получения конечным потребителем. Основная ее цель - это повышение эффективности внутренних материальных потоков

Информационная логистика является связующим звеном между снабжением, производством и сбытом. Она организует поток данных, который сопровождает материальный поток. В сферу деятельности информационной логистики входит обеспечение информацией каждый уровень иерархии управления логистической системы. Информационные потоки и информационные процессы являются результатом функционирования информационной логистики.

Запасы являются частью экономической системы, которые обеспечивают равномерность производства, распределения, обмена и потребления материальных благ. Логистика запасов занимается прогнозированием, нормированием, планированием, организацией и контролем объемов запасов для эффективной деятельности логистической системы предприятия.

Складская логистика занимается созданием необходимого ассортимента, хранением запасов, утилизацией грузов и оказанием услуг клиенту. Для обеспечения нормального функционирования склада используются специальные технические оборудования, средства автоматизации и механизации.

Оценка себестоимости товарной продукции во времени на примере ООО «Техцентр«АвтоКлимат»

В себестоимость товарной продукции включают все затраты предприятия на производство и сбыт товарной продукции в разрезе

калькуляционных статей расходов. Себестоимость реализуемой продукции равна себестоимости товарной за вычетом повышенных затрат первого года массового производства новых изделий, возмещаемых за счет фонда освоения новой техники, плюс производственная себестоимость продукции, реализованной из остатков прошлого года. Затраты, возмещаемые за счет фонда освоения новой техники, включаются в себестоимость товарной, но не входят в себестоимость реализуемой продукции.

Они определяются как разница между плановой себестоимостью первого года массового производства изделий и себестоимостью, принятой при утверждении цен:

$$СР = СТ - ЗН + (СП2 - СП1),$$

где СР - себестоимость реализованной продукции

СТ - себестоимость товарной продукции

ЗН - повышенные затраты первого года массового производства новых изделий, возмещаемые за счет фонда освоения новой техники

СП1, СП2 - производственная себестоимость остатков нереализованной (на складах и отгруженной) продукции соответственно на начало и конец года.

Для анализа уровня себестоимости на различных предприятиях или ее динамики за разные периоды времени затраты на производство должны приводиться к одному объему. Себестоимость единицы продукции (калькуляция) показывает затраты предприятия на производство и реализацию конкретного вида продукции в расчете на одну натуральную единицу. Калькуляция себестоимости широко используется в ценообразовании, хозяйственном расчете, планировании и

сравнительном анализе.

Себестоимость продукции характеризуется показателями, выражающими:

а) общий объем затрат на всю произведенную продукцию и выполненные работы предприятия за плановый (отчетный) период - себестоимость товарной продукции, сравнимой товарной продукции, реализованной продукции;

б) затраты на единицу объема выполненных работ - себестоимость единицы отдельных видов товарной продукции, полуфабрикатов и производственных услуг (продукции вспомогательных цехов), затраты на 1 руб. товарной продукции, затраты на 1 руб. нормативной чистой продукции.

Тема№3: «Калькуляция заказа на предприятии. Экономический

анализ складских процессов. Экономический анализ продаж и
сбыта»

Калькуляция заказа на предприятии на примере ООО
«Техцентр«АвтоКлимат»

Калькуляция — это определение расчетным способом затрат в стоимостной (денежной) форме, приходящихся на производство единицы или группы единиц изделий, или на отдельные виды производств. Калькуляция необходима для определения плановой или фактической себестоимости объекта или изделия.

Методы калькуляции — это методы расчёта производственных издержек, себестоимости готовой продукции, величины объёма незавершённого производства на основании калькуляции затрат. Составить калькуляцию на изделие можно несколькими способами, которые предполагают расчет издержек производства, себестоимости выпускаемого товара и объёма незавершенного производства.

На практике различают следующие методы калькуляции:

- Нормативный;
- Позаказный;
- Попередельный;
- Попроцессный.

На практике используется следующий перечень статей калькуляции:

- Исходное сырье и материалы;
- Топливо и энергия для технологических целей;
- Начисленная заработная плата производственным рабочим;
- Страховые взносы с заработной платы производственных

рабочих;

- Общепроизводственные расходы;
- Общехозяйственные расходы;
- Прочие производственные расходы;
- Коммерческие расходы.

Экономический анализ складских процессов на примере ООО

«Техцентр«АвтоКлимат»

В качестве анализа складских процессов должны рассматриваться три основные проблемы:

- Использование складского потенциала;
- Формирование затрат на хранение и факторов их минимизации;
- Расхождения между фактическим наличием и данными учета.

Позитивная оценка использования складского потенциала должна основываться на тенденциях изменения показателей:

- Коэффициент интенсивности использования площади - его рост может быть следствием увеличения как степени использования полезной площади, так и интенсивности оборота. Рост этого показателя ведет к снижению приведенных амортизационных отчислений в расчете на единицу оборота (тонну или единицу стоимости) и других затрат, связанных с содержанием складских площадей (отопление, освещение и т.п.);
- Показатель производительности труда - его значение можно повысить, прежде всего, за счет применения (расширения) механизации манипуляционных работ (погрузо-разгрузочных операций); этот показатель также существенно влияет на затраты на

хранение, поскольку их основу составляют затраты на трудовые ресурсы (оплата труда и начисления).

Экономический анализ продаж и сбыта на примере ООО «Техцентр«АвтоКлимат»

Под анализом сбыта товаров понимают деятельность, включающую детальное изучение данных о сбыте товара с целью оценки пригодности маркетинговой стратегии. Объект анализа - объемы продаж на разных рынках (сегментах), цены, категории потребителей и методы продаж.

Основной источник информации для анализа сбыта – данные по отгрузке товаров. Они содержат информацию о наименовании потребителя, заказанном количестве, цене и условиях продажи и транспортировки. Основная цель изучения информации заключается в умении выделить закономерности из случайных явлений.

Когда организация производит или продает разнообразные товары, то часто можно обнаружить значительную разницу в объеме продаж и прибылей, получаемых от продажи различных изделий (работ, услуг). Для того, чтобы сконцентрировать основные усилия на тех товарах, которые имеют наилучшие возможности для сбыта и получения прибыли, необходимо разбить данные о сбыте по группам потребителей или товаров. Если производитель планирует снять с производства медленно или плохо продающиеся товары, он должен произвести тщательный анализ причины сокращения сбыта, прежде чем принимать какие-либо меры. Товар может все ещё пользоваться большим спросом, но из-за неэффективного сбыта, недостаточной рекламы или ограниченной емкости рынка он может продвигаться медленно. После установления основных причин,

организация может принять решение по улучшению своей позиции в сбыте этого товара или снять его с производства.

Тема №4: «Анализ логистической системы. Экономический анализ логистических затрат. Анализ факторов снижения затрат»

Анализ логистической системы на примере ООО

«Техцентр«АвтоКлимат»

Анализ логистических систем — это процедура выработки, обоснования и принятия решений в процессе исследования и формирования логистических систем предприятий. Суть анализа — сложное превратить в простое, т. е. труднопонимаемую логистическую проблему превратить в серию задач, имеющих методы решения, найти эффективные средства управления сложными логистическими объектами.

Порядок исследования логистической системы:

- Логистическая система разбивается на составляющие элементы в целях выделения задач, более доступных для решения;
- Выбираются и применяются наиболее подходящие специальные методы для решения отдельных задач;
- Частные решения объединяются таким образом, чтобы было построено общее решение глобальной задачи логистической системы.

Основные задачи, решаемые при анализе логистических систем:

- Правильно и четко описать логистическую систему;
- Собрать данные о конкретной логистической системе;
- Выявить назначение элемента, решающего логистическую задачу, с тем, чтобы определить его состав, методы, формы и способы взаимодействия с другими элементами логистической системы;
- Сформулировать основные цели создания и развития логистической системы;
- Установить степень взаимосвязи целей логистической системы со средствами их достижения;
- Разработать несколько вариантов развития логистической системы при воздействии различных факторов внутренней и внешней среды;
- Выбрать оптимальный курс развития логистической системы;
- Разработать программу развития логистической системы;

- Проверить эффективность взаимодействия элементов логистической системы, выявить и устранить узкие места;
- Выявить эффективность организации управления предприятием, функции и структуру органов управления;
- Разработать конкретные показатели функционирования логистической системы.

Потребность в анализе логистических систем возникает в следующих случаях:

- При решении логистических задач:
- Когда определяется, что нужно знать и понимать специалистам службы логистики и других функциональных подразделений предприятия;
- Когда требуется увязка цели логистической системы с множеством средств ее достижения;
- Когда элементы логистической системы имеют разветвленные связи, которые могут вызывать отдаленные последствия в различных звеньях цепи поставок, и решения по ним требуют учета общих затрат по цепи поставок продукции;
- Когда имеют место трудно сравнимые варианты решений или достижения комплекса целей;
- При формировании новых логистических систем;
- При осуществлении деятельности по улучшению бизнеса;
- При принятии стратегических решений в области логистики, учитывающих факторы неопределенности и риска;
- При выработке ответственных решений на отдаленную перспективу (15—20 лет);

- При выработке критериев оптимальности с учетом целей развития и функционирования логистической системы предприятия.

Универсальным средством методологий системного анализа является четкое выделение структурных элементов в процессе исследования логистических систем. К ним относятся:

- Цель или совокупность (комплекс) целей логистической системы;

варианты достижения выбранной цели;

- Требуемые ресурсы;

- Математическая и логическая модели, отражающие систему связей между целями, альтернативными средствами их достижения, внешней средой и требованиями на ресурсы;

- Критерий выбора наиболее предпочтительного варианта. С помощью такого критерия сопоставляют цели и логистические затраты, например, достижение цели логистической системы при некотором планируемом или заранее заданном бюджете затрат ресурсов.

Структуру логистических систем различают по следующим признакам:

состав;

- Назначение (функции);

- Качество;

- Надежность;

- Экономичность;

- Размер;

- Компоновка;

- Степень дублирования;
- Эффективность;
- Результативность;
- Сложность;
- Связи;
- Организация.

Структуризация логистической системы направлена на выяснение:

- Реальных целей функционирования логистической системы;
- Путей достижения этих целей;
- Взаимосвязей между элементами логистической системы;
- Ограничений и последствий того или иного варианта (курса) действий.

Структуризация способствует углубленному пониманию внешних условий, в которых имеет место логистическая проблема.

В зависимости от уровня структуризации выделяют три класса логистических систем:

- Хорошо структурированные, или количественно сформулированные;
- Неструктурированные, или качественно выраженные;
- Слабо структурированные, или смешанные, содержащие качественные и количественные показатели.

Экономический анализ логистических затрат на примере ООО «Техцентр«АвтоКлимат»

Основной задачей анализа логистических затрат является

изыскание путей их снижения. Для определения влияния статей затрат на их общее значение нужна группировка затрат. В ходе анализа выявляются конкретные причины изменения затрат, связь с себестоимостью и другими экономическими результатами производства товаров и услуг.

Анализ себестоимости по статьям калькуляции выполняется, как правило, для готовой продукции предприятия (производственных подразделений) и по отдельным работам и услугам. Анализ позволяет установить, по каким статьям достигнута экономия по сравнению с предыдущим периодом, а по каким допущен перерасход. Особого внимания требуют статьи, по которым произошли наибольшие изменения или допущен перерасход.

Анализ статей прямых калькуляционных расходов позволяет выявить влияние факторов, которые вызвали их изменения, установить причины и виновников отклонений.

Особый интерес представляет анализ себестоимости отдельных видов продукции (работ, услуг), поскольку себестоимость влияет на их рентабельность и экономические результаты предприятия. Анализируются изделия, имеющие наибольший удельный вес в объеме продукции предприятия, убыточные изделия (работы, услуги) и изделия с наиболее высокой рентабельностью. При анализе себестоимости изделий следует иметь в виду, что значительный перерасход может быть допущен по отдельным статьям калькуляции при отсутствии перерасхода по себестоимости изделия в целом.

Значительную часть себестоимости изделия составляют косвенные расходы. Этим объясняется необходимость анализа смет

расходов на обслуживание производства и управление, в состав которых входят логистические издержки. При анализе этих расходов оценивают динамику расходов как в целом, так и по отдельным видам затрат, анализируют изменение расходов в расчете на один рубль продукции как в целом по смете, так и по отдельным видам затрат, изучают причины превышения расходов и экономии расходов по сметам.

При этом сравниваются темпы роста объема производства продукции с темпами роста расходов на обслуживание производства и управление и устанавливается зависимость изменения этих темпов. Темп роста объема продукции должен опережать темп роста указанных расходов. В этом случае происходит относительное сокращение расходов в расчете на один рубль продукции, что учитывается в экономических расчетах при принятии хозяйственных решений.

Структуру себестоимости логистических услуг можно характеризовать через процентное соотношение отдельных статей или групп затрат. Она изменяется в течение времени и отличается по предприятиям и организациям, входящим в качестве элементов в «цепочку ценностей». Например, структура затрат на транспортные услуги зависит от следующих факторов:

- Структуры парка ООО «Техцентр«АвтоКлимат»;
- Направлений перевозок;
- Расстояния и условий в странах;
- От масштаба предприятия и степени его специализации на международных автомобильных перевозках грузов;
- Эффективности использования подвижного состава.

Анализ факторов снижения затрат на примере ООО

«Техцентр«АвтоКлимат»

Себестоимость является основой определения цен на продукцию. Ее снижение приводит к увеличению суммы прибыли и уровня рентабельности. В условиях перехода к рыночной экономике роль и значение снижения себестоимости продукции на предприятии резко возрастают.

С экономических и социальных позиций значение снижения себестоимости продукции для предприятия заключается в следующем:

- В увеличении прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, а, следовательно, в появлении возможности не только в простом, но и расширенном производстве;
- В появлении возможности для материального стимулирования работников и решения многих социальных проблем коллектива предприятия;
- В улучшении финансового состояния предприятия и снижения степени риска банкротства;
- В возможности снижения продажной цены на свою продукцию, что позволяет в значительной мере повысить конкурентоспособность продукции и увеличить объем продаж;
- В снижении себестоимости продукции в акционерных обществах, что является хорошей предпосылкой для выплаты дивидендов и повышения их ставки.

Содержание и сущность комплексной программы по снижению издержек производства зависят от специфики

предприятия, текущего состояния и перспективы его развития. Но в общем плане в ней должны быть отражены следующие моменты:

- Комплекс мероприятий по более рациональному использованию материальных ресурсов (внедрение новой техники и безотходной технологии, позволяющей более экономно расходовать сырье, материалы, топливо и энергию; совершенствование нормативной базы предприятия; внедрение и использование более прогрессивных материалов; комплексное использование сырья и материалов; использование отходов производства; улучшение качества продукции и снижение процента брака и др.);
- Мероприятия, связанные с определением и поддержанием оптимального размера предприятия, позволяющие минимизировать затраты в зависимости от объема производства;
- Мероприятия, связанные с улучшением использования основных фондов (освобождение предприятия от излишних машин и оборудования; сдача имущества предприятия в аренду; улучшение качества обслуживания и ремонта основных средств; обеспечение большей загрузки машин и оборудования; повышение уровня квалификации персонала, обслуживающего машины и оборудование; применение ускоренной амортизации; внедрение более прогрессивных машин и оборудования и др.);
- Мероприятия, связанные с улучшением использования рабочей силы (определение и поддержание оптимальной численности персонала; повышение уровня квалификации; обеспечение опережающего роста производительности труда по сравнению со средней заработной платой; применение прогрессивных систем и форм оплаты труда; совершенствование

нормативной базы; улучшение условий труда; механизация и автоматизация всех производственных процессов; обеспечение мотивации высокопроизводительного труда и др.);

- Мероприятия, связанные с совершенствованием организации производства и труда (углубление концентрации, специализации, кооперирования, комбинирования и диверсификации производства; внедрение бригадной формы организации производства и труда; совершенствование организационной структуры управления фирмой и др.).

Тема №5: «Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы. Интеграция бизнес-процессов в логистике»

Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы на примере ООО

«Техцентр«АвтоКлимат»

Причины отклонений ЛП могут быть следующие:

- Единичное производство;
- Трудоемкое производство;
- Использование специального дорогостоящего оборудования;
- Затратоемкое производство;
- Большое число заказов;
- Продажа продукции мелкими партиями;
- Использование устаревшего оборудования;

- Недостаток квалифицированного персонала;
- Потребность в сверхурочных работах;
- Проблемы с качеством;
- Высокие требования по защите окружающей среды.

Если на ООО «Техцентр«АвтоКлимат» наряду с анализом продуктовых групп регулярно проводится анализ областей реализации, то руководство и менеджеры могут лучше видеть сильные и слабые стороны собственного предприятия. Необходимо также проводить анализ групп клиентов, который является составной частью логистического анализа по сегментам рынка. При помощи независимого анализа выручки с оборота, переменных и специальных постоянных затрат можно точнее определить причины возникновения отдельных отклонений, после чего разрабатываются мероприятия по расширению «узких мест».

Предпочтительность метода расчета сумм покрытия заключается в том, что акцент делается не на высокую выручку с оборота по отдельным продуктовым группам, определенным областям продаж или некоторым группам клиентов, а на интегральную эффективность. В соответствии с этим методом из выручки от оборота вычитают соответствующие переменные затраты. Получают сумму покрытия 1, которая характеризует доходность продуктовых групп, областей продажи и групп клиентов. Процентная доля суммы покрытия в чистой выручке с оборота показывает, какой вклад она вносит в покрытие специальных и общих постоянных затрат и получение прибыли.

Интеграция бизнес-процессов в логистике на примере ООО
«Техцентр«АвтоКлимат»

В обобщенном смысле интеграция (от лат. integer – целый, восстановленный) – это объединение в целое каких-либо частей. Интеграция означает либо состояние связанности отдельных, дифференцированных частей и функций системы в одно целое, либо процесс, ведущий к состоянию связанности отдельных, дифференцированных частей и функций системы в одно целое.

В концепции управления цепями поставок интеграцию можно рассматривать как процесс взаимодействия участников цепи поставок, направленный на достижение общих целей путем расширения и углубления хозяйственных связей, при совместном использовании ресурсов, объединении капиталов и создании благоприятных партнерских отношений для осуществления совместной предпринимательской деятельности.

Следует различать внутреннюю и внешнюю интеграцию цепи поставок. Под внутренней интеграцией понимают совокупность логистических процессов, протекающих в рамках фокусной компании. Цель применения интегрированного подхода в логистике заключается в объединении различных функциональных областей и их участников при создании единой логистической системы.

Объединение различных функциональных областей логистики и их участников дополняет взаимодействие фокусной компании с бизнес-партнерами – поставщиками сырья и материалов, покупателями готовой продукции и различными посредниками, которое определяет внешнюю интеграцию.

Управление логистическими процессами цепей поставок, включающих в себя несколько бизнес-партнеров, – одна из основных проблем, с которыми сталкиваются компании на практике. Многие отказываются расширять цепь поставок, опасаясь

того, что как только они начинают передавать информацию поставщику или партнеру, то сразу теряют контроль над этим процессом. Тем не менее интеграция на основе сотрудничества приносит в конечном итоге немало преимуществ.

По оценкам аналитиков, преимущества установления такого типа отношений взаимозависимости выражаются в том, что:

- Хозяйствующие субъекты тесно взаимодействуют друг с другом на всех уровнях;
- Менеджеры высшего звена и все остальные сотрудники организаций положительно относятся к союзу;
- Провозглашаются общие культура бизнеса, цели и задачи;
- Устанавливаются открытость и взаимное доверие;
- Формируются долгосрочные обязательства;
- Совершается обмен информацией и используемыми системами, опытом, подходами к планированию;

Факторы, способствующие повышению эффективности цепи поставок, называются драйверами (от англ. drive – двигать, продвигать). Драйверы – это совокупность средств и методов, позволяющих усиливать конкурентные преимущества фирмы за счет ее интеграции в единую логистическую цепь.

Драйверами для внутренней интеграции являются:

- "Стыковка" функциональных циклов логистики, согласованное осуществление логистических процессов и операций в рамках интегрированного цикла исполнения заказа клиентов;
- Замена процессов и ресурсов информацией, использование информации для снижения логистических издержек, особенно в фондоемких и трудоемких процессах;

- Мониторинг товарных групп с учетом приносимой прибыли, углубление специализации или диверсификация производственно-коммерческой деятельности;

- Сегментирование покупателей в зависимости от их прибыльности и фокусирование на ключевых сегментах;

- Мониторинг потребительского спроса в стремлении к более широкому удовлетворению нужд покупателей для увеличения своей рыночной доли и повышения прибыльности;

- Мотивация персонала к качественному выполнению своих функций при интеграции с другими подразделениями фирмы.

Драйверами для внешней интеграции предстают:

- Использование услуг канальных посредников, развитие практики инсорсинга и аутсорсинга;

- Долгосрочное партнерство в интересах достижения стратегических целей, отказ от разовых сделок в пользу организации перспективного сотрудничества;

- Поддержание интенсивности потоков товаров и услуг в режиме исполнения заказов участников цепей поставок;

- Применение информационных технологий, обмен информацией на межфункциональной основе.

Препятствия для внутренней интеграции создают:

- Несоответствие организационной структуры компании методам управления логистическими процессами на межфункциональной основе;

- Несовершенство методов оценки результатов деятельности компании по подразделениям в ущерб общим результатам,

например, по показателю логистических издержек;

- Отсутствие согласований в управлении производственными запасами, запасами незавершенного производства и товарными (сбытовыми) запасами.

Тема№6: «Процедура разработки логистической стратегии предприятия. Защита учебной практики»

Процедура разработки логистической стратегии предприятия на примере ООО «Техцентр«АвтоКлимат»

Логистическая стратегия фирмы направлена на оптимизацию ресурсов компании при управлении основными и сопутствующими потоками.

Логистическая стратегия - долгосрочное, качественно определенное направление развития логистики, касающееся форм и средств ее реализации в фирме, межфункциональной и межорганизационной координации и интеграции, сформулированное высшим менеджментом компании в соответствии с корпоративными целями. Стратегия описывает принципиальный образ действий, выбранный для того, чтобы достичь установленных целей.

Цели логистических стратегий зависят от профиля, видов деятельности предприятия, уровня экономического развития, обеспеченности материальными и информационными ресурсами, уровня подготовки персонала и многих других факторов. Например, для торговых фирм такими целями и могут стать постоянное внедрение новых подходов и инновационных идей на стратегических направлениях качества, издержек, дифференциации и фокуса, а также прогнозирование потребительского спроса и его

удовлетворение. Для производственных фирм к этим целям добавляются еще и такие, как обеспечения высокого качества логистического сервиса в снабжении при оптимизации цен на закупаемые материальные ресурсы и готовую продукцию под влиянием рыночной конъюнктуры.

Среди большого числа логистических стратегий, применяемых компаниями, можно выделить несколько базовых, наиболее широко используемых в бизнесе при построении логистической системы.

1. Минимизации общих логистических издержек. Пути реализации:

1) Сокращение логистических издержек в отдельных логистических функциях;

2) Оптимизация уровней запасов в логистической системе;

3) Выбор оптимальных вариантов «складирование — транспортировка» (переключение с одной логистической функции на альтернативную);

4) Оптимизация решений в отдельных функциональных областях и/или логистических функциях по критерию минимума логистических издержек;

5) 3PL подход. Технология 3PL — означает предоставление комплекса логистических услуг от доставки и адресного хранения до управления заказами и отслеживания движения товаров. В функции 3PL-провайдера входит организация и управление перевозками, учет и управление запасами, подготовка импортно-экспортной и фрахтовой документации, складское хранение, обработка груза, доставка конечному потребителю.

2. Улучшения качества логистического сервиса. Пути

реализации:

1) Улучшение качества выполнения логистических операций и функций (транспортировки, складирования, грузопереработки, упаковки и т.п.);

2) Поддержка предпродажного и послепродажного сервиса;

3) Сервис с добавленной стоимостью;

4) Использование логистических технологий поддержки жизненного цикла продукта;

5) Создание системы управления качеством логистического сервиса;

6) Сертификация фирменной системы управления качеством в соответствии с национальными и международными стандартами и процедурами (в частности ISO 9000);

7) Бенчмаркинг и т.д.

3. Минимизации инвестиций в логистическую инфраструктуру. Пути реализации:

1) Оптимизация конфигурации логистической сети: прямая доставка товаров потребителям, минуя складирование;

2) Использование складов общего пользования;

3) Использование логистических посредников в транспортировке, складировании, грузопереработке;

4) Использование логистической технологии «точно в срок»;

5) Оптимизация дислокации объектов логистической инфраструктуры и др.

4. Логистический аутсорсинг. Пути реализации:

1) Решение «делать или покупать»;

2) Сосредоточение компании на своих ключевых областях компетенции, поиск логистических посредников для выполнения

неключевых функций;

3) Оптимизация выбора источников внешних ресурсов;

4) Оптимальная дислокация производственных мощностей и объектов логистической инфраструктуры;

5) Применение инноваций поставщиков; оптимизация числа логистических посредников и закрепляемых за ними функций.

Логистические стратегии построены на основе минимизации или максимизации одного ключевого показателя, например общих логистических издержек. Однако при этом необходимо ввести ограничения на другие, существенные с точки зрения стратегии фирмы, показатели. Для стратегии минимизации общих логистических издержек таким показателем будет качество логистического сервиса. В общем случае — чем выше требования потребителей к качеству логистического сервиса, тем выше должны быть логистические издержки, обеспечивающие этот уровень. Поэтому естественным ограничением является ограничение на базовый уровень качества потребительского сервиса. Реализация стратегии минимизации общих логистических издержек осложняется слабой формализуемостью параметров качества логистического сервиса и субъективной оценкой качества сервиса со стороны потребителей.

Министерство образования Белгородской области
Областное государственное автономное
профессиональное образовательное учреждение
«Белгородский индустриальный колледж»

ОТЧЕТ по учебной практике

по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных
с материальными и нематериальными потоками»

Ф.И.О. студента Каськова Елизавета Алексеевна
Группа 32 ОДЛ
Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
Наименование предприятия ООО «Крафт кофе»

Руководитель практики
от предприятия (организации)
(подпись) (Ф.И.О.)

И.В. Шейко

Руководитель практики
от ОГАПОУ «БИК»
(подпись) (Ф.И.О.)

Л.С. Иванова

г. Белгород, 2022 г

Аттестационный лист по учебной практике
по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных с материальными и нематериальными потоками»

1. Ф.И.О. студента Каеькова Елизавета Алексеевна
2. Группа 32 ОДЛ
3. Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
4. Место проведения практики (организация), наименование, юридический адрес
ООО «Крафт Кофе»
5. Время проведения практики 09.03.2022 – 16.03.2022
6. Виды и объем работ, выполненные студентом во время практики:

№ п/п	Вид работ	Количество часов	Качество выполнения работ: «5» (отлично), «4» (хорошо), «3» (удовл.)
1	Анализ логистической системы предприятия. Методы расчета показателей эффективности логистической системы. Расчет показателей эффективности функционирования логистической.	6	5 (отл.)
2	Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов. Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании. Оценка себестоимости товарной продукции во времени	6	5 (отл.)
3	Калькуляция заказа на предприятии. Экономический анализ складских процессов. Экономический анализ продаж и сбыта	6	5 (отл.)
4	Анализ логистической системы. Экономический анализ логистических затрат. Анализ факторов снижения затрат	6	4 (хорош.)
5	Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы. Интеграция бизнес-процессов в логистике	6	5 (отл.)
6	Процедура разработки логистической стратегии предприятия. Защита учебной практики	6	5 (отл.)
Итого часов		36	

Итоговая оценка 5 (отлично)

Руководитель практики
от предприятия (организации)

Должность



(Handwritten signature)
Подпись

Шейко И.В.
(Ф.И.О.)

Министерство образования Белгородской области
Областное государственное автономное
профессиональное образовательное учреждение
«Белгородский индустриальный колледж»

Дневник учебной практики

по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных
с материальными и нематериальными потоками»

ФИО студента Каськова Елизавета Алексеевна

Группа 32 ОДЛ

Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике

Наименование предприятия ООО «Крафт кофе»

Руководитель практики
от предприятия (организации)
(подпись) (Ф.И.О.)

Руководитель практики
от ОГАПОУ «БИК»
(подпись) (Ф.И.О.)

г. Белгород, 2022г.

Дата	Содержание выполняемой работы	Кол-во час.
09.03.22	Знакомство с учредительными документами предприятия (организации) для выяснения следующих вопросов: сфера деятельности; размер предприятия, нормативно-правовая форма; рыночная стоимость; организационная структура финансовой службы (подразделения функции, численность персонала)	2
09.03.22	Содержание практики, ее задачи, краткое содержание практики по профилю специальности. Содержание отчета и его оформление. Порядок оформления на работу. Вводный инструктаж по технике безопасности. Инструктаж по общим вопросам, охраны труда и техники безопасности, по режиму работы предприятия, знакомство с производственно-хозяйственной деятельностью организации - основные виды деятельности	2
10.03.22	Знакомство со службой логистики на предприятии: - структура службы логистики, ее основные задачи; - численность штата сотрудников	2
10.03.22	Понятие календарного планирования. Задачи оптимизации календарного планирования. Календарное планирование в условиях производства Этапы календарного планирования	2
10.03.22	Понятие и основные категории инновационного менеджмента логистических систем. Предприятие как основной элемент инновационного менеджмента логистических систем.	2
11.03.22	Классификация затрат на производство. Расчет (калькуляция) себестоимости продукции. Резервы и факторы снижения себестоимости	2
11.03.22	Калькуляция. Методы калькулирования	2
11.03.22	Предмет экономического анализа логистической деятельности. Методы анализа. Анализ складских процессов.	2
12.03.22	Анализ процессов продаж и сбыта	2
12.03.22	Этапы анализа логистической системы	2
12.03.22	Понятие и структура логистических затрат	2
14.03.22	Анализ структуры расходов и затрат предприятия. Анализ факторов, влияющих на снижение затрат.	2
14.03.22	Основные составляющие логистической системы. Закупочная логистика. Производственная логистика. Распределительная логистика. Логистика запасов. Логистика складирования.	2
14.03.22	Процесс и процессный подход. Классификация и участники бизнес-процессов	2
15.03.22	Инструменты описания и оптимизации бизнес-процессов.	2
15.03.22	Основные логистические стратегии.	2
16.03.22	Факторы, учитываемые при разработке логистической стратегии.	2
16.03.22	Стратегический логистический план и его разделы.	2
	Всего	36



И.В. Шестин
(Ф.И.О.)

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

на практикантку, Каськова Елизавета Алексеевна
фамилия, имя, отчество

проходившего учебную практику по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных
с материальными и нематериальными потоками»

в организации ООО «Крафт кофе»
в период с 09.03.2022 по 16.03.2022

В ходе практики студентка Белгородского индустриального колледжа специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике Каськова Елизавета Алексеевна ознакомилась с учредительными документами предприятия (организации) для выяснения следующих вопросов: сфера деятельности; размер предприятия; нормативно-правовая форма; рыночная стоимость; организационная структура финансовой службы (подразделения, функции, численность персонала), познакомилась со службой логистики на предприятии: структура службы логистики, ее основные задачи; численность штата сотрудников. Оформила соответствующие документы.

Практикантка Каськова Елизавета Алексеевна показала себя грамотным специалистом, трудолюбивым, инициативным, ответственным сотрудником. Поручаемую работу выполняла в полном объеме и в срок. В коллективе коммуникабельна, неконфликтна, пользуется уважением коллег.

Программа практики выполнена в полном объеме, результаты практики заслуживают оценки « 5 ». (отлично)

Руководитель практики
от предприятия(организации)

Логист

должность

«16» марта 2022г.

(М.П.)



(подпись)

Шейко И.В.
(Ф.И.О.)

Тема №1: «Анализ логистической системы предприятия. Методы расчета показателей эффективности логистической системы. Расчет показателей эффективности функционирования логистической»

Анализ логистической системы предприятия на примере ООО
«КрафтКофе»

Анализ логистических систем — это процедура выработки, обоснования и принятия решений в процессе исследования и формирования логистических систем предприятий. Суть анализа — сложное превратить в простое, т. е. труднопонимаемую логистическую проблему превратить в серию задач, имеющих методы решения, найти эффективные средства управления сложными логистическими объектами.

Порядок исследования логистической системы:

1. Логистическая система разбивается на составляющие элементы в целях выделения задач, более доступных для решения;
2. Выбираются и применяются наиболее подходящие специальные методы для решения отдельных задач;
3. Частные решения объединяются таким образом, чтобы было построено общее решение глобальной задачи логистической системы.

Основные задачи, решаемые при анализе логистических систем:

- Правильно и четко описать логистическую систему;
- Собрать данные о конкретной логистической системе;
- Выявить назначение элемента, решающего логистическую задачу, с тем, чтобы определить его состав, методы, формы и способы взаимодействия с другими элементами логистической

системы;

- Сформулировать основные цели создания и развития логистической системы;

- Установить степень взаимосвязи целей логистической системы со средствами их достижения;

- Разработать несколько вариантов развития логистической системы при воздействии различных факторов внутренней и внешней среды;

- Выбрать оптимальный курс развития логистической системы;

- Разработать программу развития логистической системы;

- Проверить эффективность взаимодействия элементов логистической системы, выявить и устранить узкие места;

- Выявить эффективность организации управления предприятием, функции и структуру органов управления;

- Разработать конкретные показатели функционирования логистической системы.

Универсальным средством методологии системного анализа является четкое выделение структурных элементов в процессе исследования логистических систем. К ним относятся:

- Цель или совокупность (комплекс) целей логистической системы;

- Варианты достижения выбранной цели;

- Требуемые ресурсы;

- Математическая и логическая модели, отражающие систему связей между целями, альтернативными средствами их

достижения, внешней средой и требованиями на ресурсы;

- Критерий выбора наиболее предпочтительного варианта. С помощью такого критерия сопоставляют цели и логистические затраты, например, достижение цели логистической системы при некотором планируемом или заранее заданном бюджете затрат ресурсов.

Методы расчета показателей эффективности логистической системы на примере ООО «КрафтКофе»

Результативность логистической системы в значительной степени влияет на финансово-экономическое состояние ООО «КрафтКофе», где эта логистическая система организована.

Любое предприятие, создавая логистическую структуру, в обязательном порядке должно оценивать эффективность ее работы.

Показатели эффективности логистической системы должны отражать насколько выполняются основные цели и задачи предприятия. Показатели должны быть понятны и прозрачны и должны не только фиксировать результат функционирования логистической системы, но и определять потребность в корректирующих действиях.

Существует несколько методов оценки эффективности. В основе любого из них - сравнение фактических результатов с установленными ранее целями по затратам, продуктивности или сервису.

Сравнивая результаты работы с поставленными целевыми показателями, определяем степень отклонения. Наличие отклонения является сигналом необходимости внесения изменений в работу системы.

Рассмотрим эти методы подробнее.

Метод затрат. Основан на том, что предприятие определяет нормативную стоимость каждой логистической функции. Критерий может быть установлен на товарную единицу, поставку, отгрузку, заказ и т.п.

Метод продуктивности. Оценка при применении данного метода имеет количественный характер и измеряется в физических единицах: например, поставка продукции в тоннах; количество заказов-поставок, количество отгрузок.

Метод оценки сервиса. В основе данного метода - оценка качества оказываемых услуг для потребителя. В качестве оцениваемых параметров могут выступать: полнота удовлетворенности заявок потребителя; время выполнения заявки (скорость); качество поставляемой продукции (рекламации), наличие дополнительного сервиса для потребителя (организация доставки, частота поставок и т.п.)

Уровень сервиса для потребителей. Показатель определяет доступность продукции предприятия для клиентов и готовность выполнить заказ клиента в течение заданного времени с момента его получения.

Уровень затрат на деятельность логистической структуры. Чаще всего определяется нормативный уровень затрат логистики (% от годового оборота) и оценивается его соответствие факту.

Доля транспортных расходов от объема продаж. Доля повреждений товаров при переработке его на складе и при хранении.

ИП Ивашина А.В. стремятся различными средствами повысить эффективность управления логистикой.

Расчет показателей эффективности функционирования логистической на примере ИП Ивашина А.В

Основным критерием оценки эффективности деятельности логистической системы является величина логистических издержек в цепи управления поставками. Он, конечно, не учитывает динамику всех процессов протекающих в системе с учетом существующих связей, но он отражает эффективность реализации основной задачи логистики - оптимизации всех логистических затрат.

Анализ эффективности логистической деятельности может осуществляться при помощи соотнесения полученной прибыли и понесенных потерь, возникающих в цепи поставок. К основным критериям оценки эффективности можно отнести следующие данные:

- Общие логистические затраты;
- Уровень качества логистического сервиса;
- Совокупная производительность организации;
- Совокупная продолжительность логистических операций.

Качество осуществляемой логистической деятельности и уровень логистического сервиса

Данные критерии являются основой при оперативном, тактическом и стратегическом планировании на ООО «КрафтКофе»

Общие логистические затраты - это сумма издержек возникающих при управлении и осуществлении каждой логистической операции и каждого логистического процесса, составляющих логистическую деятельность системы. Общие затраты можно разделить по области их возникновения:

- Внутренние и внешние эксплуатационные издержки;

- Затраты на администрирование логистической системы;
- Затраты связанные с логистическими рисками;

Так же логистические издержки можно классифицировать по функциональным областям:

- Транспортные расходы;
- Складские издержки;
- Издержки на грузопереработку;
- Расходы на управление запасами;
- Расходы на управление заказами;
- Затраты на эксплуатацию автоматизированных систем;
- Издержки на формирование и обслуживание запасов сырья и материалов;
- Издержки на содержание и реализацию готовой продукции.

Тема №2: «Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов. Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании. Оценка себестоимости товарной продукции во времени»

Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов на примере ООО «КрафтКофе»

Рекомендуется сначала корректировать сети по времени (сокращение длины критического пути), а затем по отдельным видам ресурсов.

Средства оптимизации календарного плана по временным характеристикам:

1. Изменение количества исполнителей, механизмов, сменности работ (подготовительные работы, устройство крыши, монтаж надземной части, прочие, благоустройство);

2. Отказ от ограничений на временные и ресурсные характеристики работ;

3. Изменение организационно-технологической модели строительства объекта или комплексов объектов.

Корректировка по критерию "ресурсы" - ложная задача из-за большой номенклатуры учитываемых ресурсов. График чаще всего корректируют по рабочей силе, а затем по другим ресурсам.

Способы корректировки:

- Передвижение выполнения работ на более поздние сроки вправо в пределах резерва времени;
- Увеличение продолжительности работы в пределах тех же резервов времени с одновременным уменьшением числа рабочих;

- Одновременным использованием обоих способов.

Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании на примере ИП Ивашина А.В

В основе логистики лежит совершенствование хозяйственной деятельности путем рационального управления материальными потоками.

Материальные потоки формируются в ходе выполнения основных логистических операций. Логистическая операция является деятельностью по преобразованию материальных и информационных потоков. В совокупности логистические операции составляют логистическую функцию. Логистические операции направлены на выполнение определенной цели.

Среди логистических функций выделяют:

- Планирование материального обеспечения производственных заказов;
- Управление запасами;
- Управление распределением продукции;
- Прогнозирование;
- Контроль;
- Регулирование;

Разновидностями логистических операций являются складирование, транспортировка и упаковка. Также существует разделение на внешние и внутренние логистические операции. Внешние направлены на деятельность, связанную с готовой продукцией, а внутренние связаны с материальными потоками в производстве. Помимо этого, есть такие виды как односторонние и двухсторонние, которые связаны с передачей прав собственности на

на товар.

Совокупность товарно-материальных ценностей, которая относится к определенному моменту времени и подвергается влиянию логистических операций, именуется материальным потоком. Все материальные потоки, которые создаются на предприятии, объединяются в общий материальный поток, который обеспечивает нормальное функционирование предприятия.

К основным видам логистики относятся:

- Распределительная;
- Закупочная;
- Складская;
- Транспортная;
- Производственная;
- Логистика запасов;
- Информационная.

Распределительная логистика заключается в доведении до потребителя товара. Её функции рассматривают с двух сторон: во-первых, это совокупность операций по отгрузке готовой продукции со склада поставщика, во-вторых, это полный процесс оборота материальной продукции с момента её поступления на склад потребителя.

Закупочная логистика обеспечивает предприятие необходимыми материальными ресурсами для последующего производства продукции. Закупочная логистика тесно связана с другими элементами производственного предприятия и является важным участником процесса производства.

Производственная логистика управляет материальным поток

на протяжении его продвижения от первичного источника сырья до стадии получения конечным потребителем. Основная ее цель - это повышение эффективности внутренних материальных потоков

Информационная логистика является связующим звеном между снабжением, производством и сбытом. Она организует поток данных, который сопровождает материальный поток. В сферу деятельности информационной логистики входит обеспечение информацией каждый уровень иерархии управления логистической системы. Информационные потоки и информационные процессы является результатом функционирования информационной логистики.

Запасы являются часть экономической системы, которые обеспечивают равномерность производства, распределения, обмена и потребления материальных благ. Логистика запасов занимается прогнозированием, нормированием, планированием, организацией и контролем объемов запасов для эффективной деятельности логистической системы предприятия.

Складская логистика занимается созданием необходимого ассортимента, хранением запасов, утилизацией грузов и оказанием услуг клиенту. Для обеспечения нормального функционирования склада используются специальные технические оборудования, средства автоматизации и механизации.

Оценка себестоимости товарной продукции во времени на примере ООО «КрафтКофе»

В себестоимость товарной продукции включают все затраты предприятия на производство и сбыт товарной продукции в разрезе калькуляционных статей расходов. Себестоимость реализуемой продукции равна себестоимости товарной за вычетом повышенных

затрат первого года массового производства новых изделий, возмещаемых за счет фонда освоения новой техники, плюс производственная себестоимость продукции, реализованной из остатков прошлого года. Затраты, возмещаемые за счет фонда освоения новой техники, включаются в себестоимость товарной, но не входят в себестоимость реализуемой продукции.

Они определяются как разница между плановой себестоимостью первого года массового производства изделий и себестоимостью, принятой при утверждении цен:

$$СР = СТ - ЗН + (СП2 - СП1),$$

где СР - себестоимость реализованной продукции

СТ - себестоимость товарной продукции

ЗН - повышенные затраты первого года массового производства новых изделий, возмещаемые за счет фонда освоения новой техники

СП1, СП2 - производственная себестоимость остатков нерезализованной (на складах и отгруженной) продукции соответственно на начало и конец года.

Для анализа уровня себестоимости на различных предприятиях или ее динамики за разные периоды времени затраты на производство должны приводиться к одному объему. Себестоимость единицы продукции (калькуляция) показывает затраты предприятия на производство и реализацию конкретного вида продукции в расчете на одну натуральную единицу. Калькуляция себестоимости широко используется в ценообразовании, хозяйственном расчете, планировании и сравнительном анализе.

Себестоимость продукции характеризуется показателями,

выражающими:

а) общий объем затрат на всю произведенную продукцию и выполненные работы предприятия за плановый (отчетный) период - себестоимость товарной продукции, сравнимой товарной продукции, реализованной продукции;

б) затраты на единицу объема выполненных работ - себестоимость единицы отдельных видов товарной продукции, полуфабрикатов и производственных услуг (продукции вспомогательных цехов), затраты на 1 руб. товарной продукции, затраты на 1 руб. нормативной чистой продукции.

Тема№3: «Калькуляция заказа на предприятии. Экономический анализ складских процессов. Экономический анализ продаж и сбыта»

Калькуляция заказа на предприятии на примере ООО «КрафтКофе»

Калькуляция — это определение расчетным способом затрат в стоимостной (денежной) форме, приходящихся на производство единицы или группы единиц изделий, или на отдельные виды производств. Калькуляция необходима для определения плановой или фактической себестоимости объекта или изделия.

Методы калькуляции — это методы расчёта производственных издержек, себестоимости готовой продукции, величины объёма незавершённого производства на основании калькуляции затрат. Составить калькуляцию на изделие можно несколькими способами, которые предполагают расчет издержек производства, себестоимости выпускаемого товара и объёма незавершенного производства.

На практике различают следующие методы калькуляции:

- Нормативный;
- Позаказный;
- Попередельный;
- Попроцессный.

На практике используется следующий перечень статей калькуляции:

- Исходное сырьё и материалы;
- Топливо и энергия для технологических целей;
- Начисленная заработная плата производственным рабочим;
- Страховые взносы с заработной платы производственных рабочих;
- Общепроизводственные расходы;

- Общехозяйственные расходы;
- Прочие производственные расходы;
- Коммерческие расходы.

Экономический анализ складских процессов на примере ООО «КрафтКофе»

В качестве анализа складских процессов должны рассматриваться три основные проблемы:

- Использование складского потенциала;
- Формирование затрат на хранение и факторов их минимизации;
- Расхождения между фактическим наличием и данными учета.

Позитивная оценка использования складского потенциала должна основываться на тенденциях изменения показателей:

- Коэффициент интенсивности использования площади - его рост может быть следствием увеличения как степени использования полезной площади, так и интенсивности оборота. Рост этого показателя ведет к снижению приведенных амортизационных отчислений в расчете на единицу оборота (тонну или единицу стоимости) и других затрат, связанных с содержанием складских площадей (отопление, освещение и т.п.);
- Показатель производительности труда - его значение можно повысить, прежде всего, за счет применения (расширения) механизации манипуляционных работ (погрузо-разгрузочных операций); этот показатель также существенно влияет на затраты на хранение, поскольку их основу составляют затраты на трудовые ресурсы (оплата труда и начисления).

Экономический анализ продаж и сбыта на примере ООО «КрафтКофе»

Под анализом сбыта товаров понимают деятельность, включающую детальное изучение данных о сбыте товара с целью оценки пригодности маркетинговой стратегии. Объект анализа - объемы продаж на разных рынках (сегментах), цены, категории потребителей и методы продаж.

Основной источник информации для анализа сбыта – данные по отгрузке товаров. Они содержат информацию о наименовании потребителя, заказанном количестве, цене и условиях продажи и транспортировки. Основная цель изучения информации заключается в умении выделить закономерности из случайных явлений.

Когда организация производит или продает разнообразные товары, то часто можно обнаружить значительную разницу в объеме продаж и прибылей, получаемых от продажи различных изделий (работ, услуг). Для того, чтобы сконцентрировать основные усилия на тех товарах, которые имеют наилучшие возможности для сбыта и получения прибыли, необходимо разбить данные о сбыте по группам потребителей или товаров. Если производитель планирует снять с производства медленно или плохо продающиеся товары, он должен произвести тщательный анализ причины сокращения сбыта, прежде чем принимать какие-либо меры. Товар может все ещё пользоваться большим спросом, но из-за неэффективного сбыта, недостаточной рекламы или ограниченной емкости рынка он может продвигаться медленно. После установления основных причин, организация может принять решение по улучшению своей позиции в сбыте этого товара или снять его с производства.

Тема №4: «Анализ логистической системы. Экономический анализ логистических затрат. Анализ факторов снижения затрат»
Анализ логистической системы на примере ООО «КрафтКофе»

Анализ логистических систем — это процедура выработки, обоснования и принятия решений в процессе исследования и формирования логистических систем предприятий. Суть анализа — сложное превратить в простое, т. е. труднопонимаемую логистическую проблему превратить в серию задач, имеющих методы решения, найти эффективные средства управления сложными логистическими объектами.

Порядок исследования логистической системы:

- Логистическая система разбивается на составляющие элементы в целях выделения задач, более доступных для решения;

- Выбираются и применяются наиболее подходящие специальные методы для решения отдельных задач;

- Частные решения объединяются таким образом, чтобы было построено общее решение глобальной задачи логистической системы.

Основные задачи, решаемые при анализе логистических систем:

- Правильно и четко описать логистическую систему;
- Собрать данные о конкретной логистической системе;
- Выявить назначение элемента, решающего логистическую задачу, с тем, чтобы определить его состав, методы, формы и способы взаимодействия с другими элементами логистической системы;

- Сформулировать основные цели создания и развития логистической системы;

- Установить степень взаимосвязи целей логистической системы со средствами их достижения;

- Разработать несколько вариантов развития логистической системы при воздействии различных факторов внутренней и внешней среды;

- Выбрать оптимальный курс развития логистической системы;

- Разработать программу развития логистической системы;

- Проверить эффективность взаимодействия элементов логистической системы, выявить и устранить узкие места;

- Выявить эффективность организации управления

предприятием, функции и структуру органов управления;

- Разработать конкретные показатели функционирования логистической системы.

Потребность в анализе логистических систем возникает в следующих случаях:

- При решении логистических задач:
- Когда определяется, что нужно знать и понимать специалистам службы логистики и других функциональных подразделений предприятия;
- Когда требуется увязка цели логистической системы с множеством средств ее достижения;
- Когда элементы логистической системы имеют разветвленные связи, которые могут вызывать отдаленные последствия в различных звеньях цепи поставок, и решения по ним требуют учета общих затрат по цепи поставок продукции;
- Когда имеют место трудно сравнимые варианты решений или достижения комплекса целей;
- При формировании новых логистических систем;
- При осуществлении деятельности по улучшению бизнеса;
- При принятии стратегических решений в области логистики, учитывающих факторы неопределенности и риска;
- При выработке ответственных решений на отдаленную перспективу (15—20 лет);
- При выработке критериев оптимальности с учетом целей развития и функционирования логистической системы предприятия.

Универсальным средством методологий системного анализа

является четкое выделение структурных элементов в процессе исследования логистических систем. К ним относятся:

- Цель или совокупность (комплекс) целей логистической системы;

варианты достижения выбранной цели;

- Требуемые ресурсы;

- Математическая и логическая модели, отражающие систему связей между целями, альтернативными средствами их достижения, внешней средой и требованиями на ресурсы;

- Критерий выбора наиболее предпочтительного варианта. С помощью такого критерия сопоставляют цели и логистические затраты, например, достижение цели логистической системы при некотором планируемом или заранее заданном бюджете затрат ресурсов.

Структуру логистических систем различают по следующим признакам:

состав;

- Назначение (функции);

- Качество;

- Надежность;

- Экономичность;

- Размер;

- Компоновка;

- Степень дублирования;

- Эффективность;

- Результативность;

- Сложность;
- Связи;
- Организация.

Структуризация логистической системы направлена на выяснение:

- Реальных целей функционирования логистической системы;
- Путей достижения этих целей;
- Взаимосвязей между элементами логистической системы;
- Ограничений и последствий того или иного варианта (курса) действий.

Структуризация способствует углубленному пониманию внешних условий, в которых имеет место логистическая проблема.

В зависимости от уровня структуризации выделяют три класса логистических систем:

- Хорошо структурированные, или количественно сформулированные;
- Неструктурированные, или качественно выраженные;
- Слабо структурированные, или смешанные, содержащие качественные и количественные показатели.

Экономический анализ логистических затрат на примере ООО «КрафтКофе»

Основной задачей анализа логистических затрат является изыскание путей их снижения. Для определения влияния статей затрат на их общее значение нужна группировка затрат. В ходе анализа выявляются конкретные причины изменения затрат, связь с

себестоимостью и другими экономическими результатами производства товаров и услуг.

Анализ себестоимости по статьям калькуляции выполняется, как правило, для готовой продукции предприятия (производственных подразделений) и по отдельным работам и услугам. Анализ позволяет установить, по каким статьям достигнута экономия по сравнению с предыдущим периодом, а по каким допущен перерасход. Особого внимания требуют статьи, по которым произошли наибольшие изменения или допущен перерасход.

Анализ статей прямых калькуляционных расходов позволяет выявить влияние факторов, которые вызвали их изменения, установить причины и виновников отклонений.

Особый интерес представляет анализ себестоимости отдельных видов продукции (работ, услуг), поскольку себестоимость влияет на их рентабельность и экономические результаты предприятия. Анализируются изделия, имеющие наибольший удельный вес в объеме продукции предприятия, убыточные изделия (работы, услуги) и изделия с наиболее высокой рентабельностью. При анализе себестоимости изделий следует иметь в виду, что значительный перерасход может быть допущен по отдельным статьям калькуляции при отсутствии перерасхода по себестоимости изделия в целом.

Значительную часть себестоимости изделия составляют косвенные расходы. Этим объясняется необходимость анализа смет расходов на обслуживание производства и управление, в состав которых входят логистические издержки. При анализе этих расходов оценивают динамику расходов как в целом, так и по

отдельным видам затрат, анализируют изменение расходов в расчете на один рубль продукции как в целом по смете, так и по отдельным видам затрат, изучают причины превышения расходов и экономии расходов по сметам.

При этом сравниваются темпы роста объема производства продукции с темпами роста расходов на обслуживание производства и управление и устанавливается зависимость изменения этих темпов. Темп роста объема продукции должен опережать темп роста указанных расходов. В этом случае происходит относительное сокращение расходов в расчете на один рубль продукции, что учитывается в экономических расчетах при принятии хозяйственных решений.

Структуру себестоимости логистических услуг можно характеризовать через процентное соотношение отдельных статей или групп затрат. Она изменяется в течение времени и отличается по предприятиям и организациям, входящим в качестве элементов в «цепочку ценностей». Например, структура затрат на транспортные услуги зависит от следующих факторов:

- Структуры парка ИП Ивашина А.В;
- Направлений перевозок;
- Расстояния и условий в странах;
- От масштаба предприятия и степени его специализации на международных автомобильных перевозках грузов;
- Эффективности использования подвижного состава.

Анализ факторов снижения затрат на примере ООО
«КрафтКофе»

Себестоимость является основой определения цен на продукцию. Ее снижение приводит к увеличению суммы прибыли и уровня рентабельности. В условиях перехода к рыночной экономике роль и значение снижения себестоимости продукции на предприятии резко возрастают.

С экономических и социальных позиций значение снижения себестоимости продукции для предприятия заключается в следующем:

- В увеличении прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, а, следовательно, в появлении возможности не только в простом, но и расширенном производстве;
- В появлении возможности для материального стимулирования работников и решения многих социальных проблем коллектива предприятия;
- В улучшении финансового состояния предприятия и снижения степени риска банкротства;
- В возможности снижения продажной цены на свою продукцию, что позволяет в значительной мере повысить конкурентоспособность продукции и увеличить объем продаж;
- В снижении себестоимости продукции в акционерных обществах, что является хорошей предпосылкой для выплаты дивидендов и повышения их ставки.

Содержание и сущность комплексной программы по снижению издержек производства зависят от специфики предприятия, текущего состояния и перспективы его развития. Но в общем плане в ней должны быть отражены следующие моменты:

- Комплекс мероприятий по более рациональному

использованию материальных ресурсов (внедрение новой техники и безотходной технологии, позволяющей более экономно расходовать сырье, материалы, топливо и энергию; совершенствование нормативной базы предприятия; внедрение и использование более прогрессивных материалов; комплексное использование сырья и материалов; использование отходов производства; улучшение качества продукции и снижение процента брака и др.);

- Мероприятия, связанные с определением и поддержанием оптимального размера предприятия, позволяющие минимизировать затраты в зависимости от объема производства;

- Мероприятия, связанные с улучшением использования основных фондов (освобождение предприятия от излишних машин и оборудования; сдача имущества предприятия в аренду; улучшение качества обслуживания и ремонта основных средств; обеспечение большей загрузки машин и оборудования; повышение уровня квалификации персонала, обслуживающего машины и оборудование; применение ускоренной амортизации; внедрение более прогрессивных машин и оборудования и др.);

- Мероприятия, связанные с улучшением использования рабочей силы (определение и поддержание оптимальной численности персонала; повышение уровня квалификации; обеспечение опережающего роста производительности труда по сравнению со средней заработной платой; применение прогрессивных систем и форм оплаты труда; совершенствование нормативной базы; улучшение условий труда; механизация и автоматизация всех производственных процессов; обеспечение мотивации высокопроизводительного труда и др.);

- Мероприятия, связанные с совершенствованием организации производства и труда (углубление концентрации, специализации, кооперирования, комбинирования и диверсификации производства; внедрение бригадной формы организации производства и труда; совершенствование организационной структуры управления фирмой и др.).

Тема №5: «Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы. Интеграция бизнес-процессов в логистике»

Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы на примере ООО «КрафтКофе»

Причины отклонений ЛП могут быть следующие:

- Единичное производство;
- Трудоемкое производство;
- Использование специального дорогостоящего оборудования;
- Затратоемкое производство;
- Большое число заказов;
- Продажа продукции мелкими партиями;
- Использование устаревшего оборудования;
- Недостаток квалифицированного персонала;
- Потребность в сверхурочных работах;
- Проблемы с качеством;

- Высокие требования по защите окружающей среды.

Если на ИП Ивашина А.В наряду с анализом продуктовых групп регулярно проводится анализ областей реализации, то руководство и менеджеры могут лучше видеть сильные и слабые стороны собственного предприятия. Необходимо также проводить анализ групп клиентов, который является составной частью логистического анализа по сегментам рынка. При помощи независимого анализа выручки с оборота, переменных и специальных постоянных затрат можно точнее определить причины возникновения отдельных отклонений, после чего разрабатываются мероприятия по расширению «узких мест».

Предпочтительность метода расчета сумм покрытия заключается в том, что акцент делается не на высокую выручку с оборота по отдельным продуктовым группам, определенным областям продаж или некоторым группам клиентов, а на интегральную эффективность. В соответствии с этим методом из выручки от оборота вычитают соответствующие переменные затраты. Получают сумму покрытия 1, которая характеризует доходность продуктовых групп, областей продажи и групп клиентов. Процентная доля суммы покрытия в чистой выручке с оборота показывает, какой вклад она вносит в покрытие специальных и общих постоянных затрат и получение прибыли.

Интеграция бизнес-процессов в логистике на примере ООО «КрафтКофе»

В обобщенном смысле интеграция (от лат. integer – целый, восстановленный) – это объединение в целое каких-либо частей. Интеграция означает либо состояние связанности отдельных, дифференцированных частей и функций системы в одно целое, либо

процесс, ведущий к состоянию связанности отдельных, дифференцированных частей и функций системы в одно целое.

В концепции управления цепями поставок интеграцию можно рассматривать как процесс взаимодействия участников цепи поставок, направленный на достижение общих целей путем расширения и углубления хозяйственных связей, при совместном использовании ресурсов, объединении капиталов и создании благоприятных партнерских отношений для осуществления совместной предпринимательской деятельности.

Следует различать внутреннюю и внешнюю интеграцию цепи поставок. Под внутренней интеграцией понимают совокупность логистических процессов, протекающих в рамках фокусной компании. Цель применения интегрированного подхода в логистике заключается в объединении различных функциональных областей и их участников при создании единой логистической системы.

Объединение различных функциональных областей логистики и их участников дополняет взаимодействие фокусной компании с бизнес-партнерами – поставщиками сырья и материалов, покупателями готовой продукции и различными посредниками, которое определяет внешнюю интеграцию.

Управление логистическими процессами цепей поставок, включающих в себя несколько бизнес-партнеров, – одна из основных проблем, с которыми сталкиваются компании на практике. Многие отказываются расширять цепь поставок, опасаясь того, что как только они начинают передавать информацию поставщику или партнеру, то сразу теряют контроль над этим процессом. Тем не менее интеграция на основе сотрудничества приносит в конечном итоге немало преимуществ.

По оценкам аналитиков, преимущества установления такого типа отношений взаимозависимости выражаются в том, что:

- Хозяйствующие субъекты тесно взаимодействуют друг с другом на всех уровнях;
- Менеджеры высшего звена и все остальные сотрудники организаций положительно относятся к союзу;
- Провозглашаются общие культура бизнеса, цели и задачи;
- Устанавливаются открытость и взаимное доверие;
- Формируются долгосрочные обязательства;
- Совершается обмен информацией и используемыми системами, опытом, подходами к планированию;

Факторы, способствующие повышению эффективности цепи поставок, называются драйверами (от англ. drive – двигать, продвигать). Драйверы – это совокупность средств и методов, позволяющих усиливать конкурентные преимущества фирмы за счет ее интеграции в единую логистическую цепь.

Драйверами для внутренней интеграции являются:

- "Стыковка" функциональных циклов логистики, согласованное осуществление логистических процессов и операций в рамках интегрированного цикла исполнения заказа клиентов;
- Замена процессов и ресурсов информацией, использование информации для снижения логистических издержек, особенно в фондоемких и трудоемких процессах;
- Мониторинг товарных групп с учетом приносимой прибыли, углубление специализации или диверсификация производственно-коммерческой деятельности;

- Сегментирование покупателей в зависимости от их прибыльности и фокусирование на ключевых сегментах;
- Мониторинг потребительского спроса в стремлении к более широкому удовлетворению нужд покупателей для увеличения своей рыночной доли и повышения прибыльности;
- Мотивация персонала к качественному выполнению своих функций при интеграции с другими подразделениями фирмы.

Драйверами для внешней интеграции предстают:

- Использование услуг канальных посредников, развитие практики инсорсинга и аутсорсинга;
- Долгосрочное партнерство в интересах достижения стратегических целей, отказ от разовых сделок в пользу организации перспективного сотрудничества;
- Поддержание интенсивности потоков товаров и услуг в режиме исполнения заказов участников цепей поставок;
- Применение информационных технологий, обмен информацией на межфункциональной основе.

Препятствия для внутренней интеграции создают:

- Несоответствие организационной структуры компании методам управления логистическими процессами на межфункциональной основе;
- Несовершенство методов оценки результатов деятельности компании по подразделениям в ущерб общим результатам, например, по показателю логистических издержек;
- Отсутствие согласований в управлении производственными запасами, запасами незавершенного

производства и товарными (сбытовыми) запасами.

Тема№6: «Процедура разработки логистической стратегии
предприятия. Защита учебной практики»

Процедура разработки логистической стратегии предприятия
на примере ООО «КрафтКофе»

Логистическая стратегия фирмы направлена на оптимизацию ресурсов компании при управлении основными и сопутствующими потоками.

Логистическая стратегия - долгосрочное, качественно определенное направление развития логистики, касающееся форм и средств ее реализации в фирме, межфункциональной и межорганизационной координации и интеграции, сформулированное высшим менеджментом компании в соответствии с корпоративными целями. Стратегия описывает принципиальный образ действий, выбранный для того, чтобы достичь установленных целей.

Цели логистических стратегий зависят от профиля, видов деятельности предприятия, уровня экономического развития, обеспеченности материальными и информационными ресурсами, уровня подготовки персонала и многих других факторов. Например, для торговых фирм такими целями и могут стать постоянное внедрение новых подходов и инновационных идей на стратегических направлениях качества, издержек, дифференциации и фокуса, а также прогнозирование потребительского спроса и его удовлетворение. Для производственных фирм к этим целям

добавляются еще и такие, как обеспечении высокого качества логистического сервиса в снабжении при оптимизации цен на закупаемые материальные ресурсы и готовую продукцию под влиянием рыночной конъюнктуры.

Среди большого числа логистических стратегий, применяемых компаниями, можно выделить несколько базовых, наиболее широко используемых в бизнесе при построении логистической системы.

1. Минимизации общих логистических издержек. Пути реализации:

1) Сокращение логистических издержек в отдельных логистических функциях;

2) Оптимизация уровней запасов в логистической системе;

3) Выбор оптимальных вариантов «складирование — транспортировка» (переключение с одной логистической функции на альтернативную);

4) Оптимизация решений в отдельных функциональных областях и/или логистических функциях по критерию минимума логистических издержек;

5) 3PL подход. Технология 3PL — означает предоставление комплекса логистических услуг от доставки и адресного хранения до управления заказами и отслеживания движения товаров. В функции 3PL-провайдера входит организация и управление перевозками, учет и управление запасами, подготовка импортно-экспортной и фрахтовой документации, складское хранение, обработка груза, доставка конечному потребителю.

2. Улучшения качества логистического сервиса. Пути реализации:

1) Улучшение качества выполнения логистических операций и функций (транспортировки, складирования, грузопереработки, упаковки и т.п.);

2) Поддержка предпродажного и послепродажного сервиса;

3) Сервис с добавленной стоимостью;

4) Использование логистических технологий поддержки жизненного цикла продукта;

5) Создание системы управления качеством логистического сервиса;

6) Сертификация фирменной системы управления качеством в соответствии с национальными и международными стандартами и процедурами (в частности ISO 9000);

7) Бенчмаркинг и т.д.

3. Минимизации инвестиций в логистическую инфраструктуру. Пути реализации:

1) Оптимизация конфигурации логистической сети: прямая доставка товаров потребителям, минуя складирование;

2) Использование складов общего пользования;

3) Использование логистических посредников в транспортировке, складировании, грузопереработке;

4) Использование логистической технологии «точно в срок»;

5) Оптимизация дислокации объектов логистической инфраструктуры и др.

4. Логистический аутсорсинг. Пути реализации:

1) Решение «делать или покупать»;

2) Сосредоточение компании на своих ключевых областях компетенции, поиск логистических посредников для выполнения неключевых функций;

- 3) Оптимизация выбора источников внешних ресурсов;
- 4) Оптимальная дислокация производственных мощностей и объектов логистической инфраструктуры;
- 5) Применение инноваций поставщиков; оптимизация числа логистических посредников и закрепляемых за ними функций.

Логистические стратегии построены на основе минимизации или максимизации одного ключевого показателя, например общих логистических издержек. Однако при этом необходимо ввести ограничения на другие, существенные с точки зрения стратегии фирмы, показатели. Для стратегии минимизации общих логистических издержек таким показателем будет качество логистического сервиса. В общем случае — чем выше требования потребителей к качеству логистического сервиса, тем выше должны быть логистические издержки, обеспечивающие этот уровень. Поэтому естественным ограничением является ограничение на базовый уровень качества потребительского сервиса. Реализация стратегии минимизации общих логистических издержек осложняется слабой формализуемостью параметров качества логистического сервиса и субъективной оценкой качества сервиса со стороны потребителей.

Департамент образования Белгородской области
Областное государственное автономное
профессиональное образовательное учреждение
«Белгородский индустриальный колледж»

ОТЧЕТ по учебной практике

по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных
с материальными и нематериальными потоками»

Ф.И.О. студента Селихова Карина Дмитриевна

Группа 31 ОДЛ

Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике

Наименование предприятия ИП Ивашина А.В.

Руководитель практики
от предприятия (организации)
(подпись) (Ф.И.О.)



Ивашина А.В.

Руководитель практики
от ОГАПОУ «БИК»
(подпись) (Ф.И.О.)



Попова М.Ю.

г. Белгород, 2022 г

Аттестационный лист по учебной практике
по профессиональному модулю

ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных с материальными и нематериальными потоками»

1. Ф.И.О. студента Селихова Карина Дмитриевна
2. Группа 31 ОДЛ
3. Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
4. Место проведения практики (организация), наименование, юридический адрес
г.Белгород, ул.Луговая ба
5. Время проведения практики 26.01.22-01.02.22
6. Виды и объем работ, выполненные студентом во время практики:

№ п/п	Вид работ	Количество часов	Качество выполнения работ: «5» (отлично), «4» (хорошо), «3» (удовл.)
1	Анализ логистической системы предприятия. Методы расчета показателей эффективности логистической системы. Расчет показателей эффективности функционирования логистической.	6	5 (отлично)
2	Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов. Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании. Оценка себестоимости товарной продукции во времени	6	5 (отлично)
3	Калькуляция заказа на предприятии. Экономический анализ складских процессов. Экономический анализ продаж и сбыта	6	5 (отлично)
4	Анализ логистической системы. Экономический анализ логистических затрат. Анализ факторов снижения затрат	6	5 (отлично)
5	Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы. Интеграция бизнес-процессов в логистике	6	5 (отлично)
6	Процедура разработки логистической стратегии предприятия. Защита учебной практики	6	5 (отлично)
Итого часов		36	

Итоговая оценка 5 (отлично)

Руководитель практики
от предприятия (организации)

_____ (подпись)
« 01 » февраля 2022г.

Иванова А.В.
(Ф.И.О.)



Департамент образования Белгородской области
Областное государственное автономное
профессиональное образовательное учреждение
«Белгородский индустриальный колледж»

Дневник учебной практики

по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных
с материальными и нематериальными потоками»

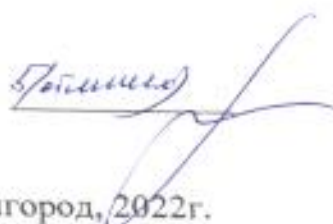
ФИО студента Селихова Карина Дмитриевна
Группа 31 ОДЛ
Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
Наименование предприятия ИП Ивашина А.В.

Руководитель практики
от предприятия (организации)
(подпись) (Ф.И.О.)



Ивашина А.В.

Руководитель практики
от ОГАПОУ «БИК»
(подпись) (Ф.И.О.)



Попова М.Ю.

г. Белгород, 2022г.

Дата	Содержание выполняемой работы	Кол-во час.
26.01.22	Знакомство с учредительными документами предприятия (организации) для выяснения следующих вопросов: сфера деятельности; размер предприятия ;нормативно-правовая форма; рыночная стоимость; организационная структура финансовой службы (подразделения функции, численность персонала)	2
26.01.22	Содержание практики, ее задачи, краткое содержание практики по профилю специальности. Содержание отчета и его оформление. Порядок оформления на работу. Вводный инструктаж по технике безопасности. Инструктаж по общим вопросам, охраны труда и техники безопасности, по режиму работы предприятия, знакомство с производственно-хозяйственной деятельностью организации - основные виды деятельности	2
26.01.22	Знакомство со службой логистики на предприятии: - структура службы логистики, ее основные задачи; - численность штата сотрудников	2
27.01.22	Понятие календарного планирования. Задачи оптимизации календарного планирования. Календарное планирование в условиях производства Этапы календарного планирования	2
27.01.22	Понятие и основные категории инновационного менеджмента логистических систем. Предприятие как основной элемент инновационного менеджмента логистических систем.	2
27.01.22	Классификация затрат на производство. Расчет (калькуляция) себестоимости продукции. Резервы и факторы снижения себестоимости	2
28.01.22	Калькуляция. Методы калькулирования	2
28.01.22	Предмет экономического анализа логистической деятельности. Методы анализа. Анализ складских процессов.	2
28.01.22	Анализ процессов продаж и сбыта	2
29.01.22	Этапы анализа логистической системы	2
29.01.22	Понятие и структура логистических затрат	2
29.01.22	Анализ структуры расходов и затрат предприятия. Анализ факторов, влияющих на снижение затрат.	2
31.01.22	Основные составляющие логистической системы. Закупочная логистика. Производственная логистика. Распределительная логистика. Логистика запасов. Логистика складирования.	2
31.01.22	Процесс и процессный подход. Классификация и участники бизнес-процессов	2
31.04.22	Инструменты описания и оптимизации бизнес-процессов.	2
01.02.22	Основные логистические стратегии.	2
01.02.22	Факторы, учитываемые при разработке логистической стратегии.	2
01.02.22	Стратегический логистический план и его разделы.	2
	Всего	36

Руководитель практики
от предприятия (организации)

должность (подпись)
« 01 » 02 2022 г. М.П.



(Ф.И.О.)

Тема №1: «Анализ логистической системы предприятия. Методы расчета показателей эффективности логистической системы. Расчет показателей эффективности функционирования логистической»

Анализ логистической системы предприятия на примере ИП
Ивашина А.В.

Анализ логистических систем — это процедура выработки, обоснования и принятия решений в процессе исследования и формирования логистических систем предприятий. Суть анализа — сложное превратить в простое, т. е. труднопонимаемую логистическую проблему превратить в серию задач, имеющих методы решения, найти эффективные средства управления сложными логистическими объектами.

Порядок исследования логистической системы:

1. Логистическая система разбивается на составляющие элементы в целях выделения задач, более доступных для решения;
2. Выбираются и применяются наиболее подходящие специальные методы для решения отдельных задач;
3. Частные решения объединяются таким образом, чтобы было построено общее решение глобальной задачи логистической системы.

Основные задачи, решаемые при анализе логистических систем:

- Правильно и четко описать логистическую систему;
- Собрать данные о конкретной логистической системе;
- Выявить назначение элемента, решающего логистическую задачу, с тем, чтобы определить его состав, методы, формы и способы взаимодействия с другими элементами логистической

системы;

- Сформулировать основные цели создания и развития логистической системы;

- Установить степень взаимосвязи целей логистической системы со средствами их достижения;

- Разработать несколько вариантов развития логистической системы при воздействии различных факторов внутренней и внешней среды;

- Выбрать оптимальный курс развития логистической системы;

- Разработать программу развития логистической системы;

- Проверить эффективность взаимодействия элементов логистической системы, выявить и устранить узкие места;

- Выявить эффективность организации управления предприятием, функции и структуру органов управления;

- Разработать конкретные показатели функционирования логистической системы.

Универсальным средством методологии системного анализа является четкое выделение структурных элементов в процессе исследования логистических систем. К ним относятся:

- Цель или совокупность (комплекс) целей логистической системы;

- Варианты достижения выбранной цели;

- Требуемые ресурсы;

- Математическая и логическая модели, отражающие систему связей между целями, альтернативными средствами их

достижения, внешней средой и требованиями на ресурсы;

- Критерий выбора наиболее предпочтительного варианта. С помощью такого критерия сопоставляют цели и логистические затраты, например, достижение цели логистической системы при некотором планируемом или заранее заданном бюджете затрат ресурсов.

Методы расчета показателей эффективности логистической системы на примере ИП Ивашина А.В.

Результативность логистической системы в значительной степени влияет на финансово-экономическое состояние ИП Ивашина А.В., где эта логистическая система организована.

Любое предприятие, создавая логистическую структуру, в обязательном порядке должно оценивать эффективность ее работы.

Показатели эффективности логистической системы должны отражать насколько выполняются основные цели и задачи предприятия. Показатели должны быть понятны и прозрачны и должны не только фиксировать результат функционирования логистической системы, но и определять потребность в корректирующих действиях.

Существует несколько методов оценки эффективности. В основе любого из них - сравнение фактических результатов с установленными ранее целями по затратам, продуктивности или сервису.

Сравнивая результаты работы с поставленными целевыми показателями, определяем степень отклонения. Наличие отклонения является сигналом необходимости внесения изменений в работу системы.

Рассмотрим эти методы подробнее.

Метод затрат. Основан на том, что предприятие определяет нормативную стоимость каждой логистической функции. Критерий может быть установлен на товарную единицу, поставку, отгрузку, заказ и т.п.

Метод продуктивности. Оценка при применении данного метода имеет количественный характер и измеряется в физических единицах: например, поставка продукции в тоннах; количество заказов-поставок, количество отгрузок.

Метод оценки сервиса. В основе данного метода - оценка качества оказываемых услуг для потребителя. В качестве оцениваемых параметров могут выступать: полнота удовлетворенности заявок потребителя; время выполнения заявки (скорость); качество поставляемой продукции (рекламации), наличие дополнительного сервиса для потребителя (организация доставки, частота поставок и т.п.)

Уровень сервиса для потребителей. Показатель определяет доступность продукции предприятия для клиентов и готовность выполнить заказ клиента в течение заданного времени с момента его получения.

Уровень затрат на деятельность логистической структуры. Чаще всего определяется нормативный уровень затрат логистики (% от годового оборота) и оценивается его соответствие факту.

Доля транспортных расходов от объема продаж. Доля повреждений товаров при переработке его на складе и при хранении.

ИП Ивашина А.В. стремятся различными средствами повысить эффективность управления логистикой.

Расчет показателей эффективности функционирования логистической на примере ИП Ивашина А.В

Основным критерием оценки эффективности деятельности логистической системы является величина логистических издержек в цепи управления поставками. Он, конечно, не учитывает динамику всех процессов протекающих в системе с учетом существующих связей, но он отражает эффективность реализации основной задачи логистики - оптимизации всех логистических затрат.

Анализ эффективности логистической деятельности может осуществляться при помощи соотнесения полученной прибыли и понесенных потерь, возникающих в цепи поставок. К основным критериям оценки эффективности можно отнести следующие данные:

- Общие логистические затраты;
- Уровень качества логистического сервиса;
- Совокупная производительность организации;
- Совокупная продолжительность логистических операций.

Качество осуществляемой логистической деятельности и уровень логистического сервиса

Данные критерии являются основой при оперативном, тактическом и стратегическом планировании на ИП Ивашина А.В.

Общие логистические затраты - это сумма издержек возникающих при управлении и осуществлении каждой логистической операции и каждого логистического процесса, составляющих логистическую деятельность системы. Общие затраты можно разделить по области их возникновения:

- Внутренние и внешние эксплуатационные издержки;

- Затраты на администрирование логистической системы;
- Затраты связанные с логистическими рисками;

Так же логистические издержки можно классифицировать по функциональным областям:

- Транспортные расходы;
- Складские издержки;
- Издержки на грузопереработку;
- Расходы на управление запасами;
- Расходы на управление заказами;
- Затраты на эксплуатацию автоматизированных систем;
- Издержки на формирование и обслуживание запасов сырья и материалов;
- Издержки на содержание и реализацию готовой продукции.

Тема №2: «Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов. Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании. Оценка себестоимости товарной продукции во времени»

Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов на примере ИП Ивашина А.В.

Рекомендуется сначала корректировать сети по времени (сокращение длины критического пути), а затем по отдельным видам ресурсов.

Средства оптимизации календарного плана по временным характеристикам:

1.Изменение количества исполнителей, механизмов, сменности работ (подготовительные работы, устройство крыши, монтаж надземной части, прочие, благоустройство);

2. Отказ от ограничений на временные и ресурсные характеристики работ;

3. Изменение организационно-технологической модели строительства объекта или комплексов объектов.

Корректировка по критерию "ресурсы" - ложная задача из-за большой номенклатуры учитываемых ресурсов. График чаще всего корректируют по рабочей силе, а затем по другим ресурсам.

Способы корректировки:

- Передвижение выполнения работ на более поздние сроки вправо в пределах резерва времени;
- Увеличение продолжительности работы в пределах тех же резервов времени с одновременным уменьшением числа рабочих;

- Одновременным использованием обоих способов.

Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании на примере ИП Ивашина А.В

В основе логистики лежит совершенствование хозяйственной деятельности путем рационального управления материальными потоками.

Материальные потоки формируются в ходе выполнения основных логистических операций. Логистическая операция является деятельностью по преобразованию материальных и информационных потоков. В совокупности логистические операции составляют логистическую функцию. Логистические операции направлены на выполнение определенной цели.

Среди логистических функций выделяют:

- Планирование материального обеспечения производственных заказов;
- Управление запасами;
- Управление распределением продукции;
- Прогнозирование;
- Контроль;
- Регулирование;

Разновидностями логистических операций являются складирование, транспортировка и упаковка. Также существует разделение на внешние и внутренние логистические операции. Внешние направлены на деятельность, связанную с готовой продукцией, а внутренние связаны с материальными потоками в производстве. Помимо этого, есть такие виды как односторонние и двухсторонние, которые связаны с передачей прав собственности на

на товар.

Совокупность товарно-материальных ценностей, которая относится к определенному моменту времени и подвергается влиянию логистических операций, именуется материальным потоком. Все материальные потоки, которые создаются на предприятии, объединяются в общий материальный поток, который обеспечивает нормальное функционирование предприятия.

К основным видам логистики относятся:

- Распределительная;
- Закупочная;
- Складская;
- Транспортная;
- Производственная;
- Логистика запасов;
- Информационная.

Распределительная логистика заключается в доведении до потребителя товара. Её функции рассматривают с двух сторон: во-первых, это совокупность операций по отгрузке готовой продукции со склада поставщика, во-вторых, это полный процесс оборота материальной продукции с момента её поступления на склад потребителя.

Закупочная логистика обеспечивает предприятие необходимыми материальными ресурсами для последующего производства продукции. Закупочная логистика тесно связана с другими элементами производственного предприятия и является важным участником процесса производства.

Производственная логистика управляет материальным поток

на протяжении его продвижения от первичного источника сырья до стадии получения конечным потребителем. Основная ее цель - это повышение эффективности внутренних материальных потоков

Информационная логистика является связующим звеном между снабжением, производством и сбытом. Она организует поток данных, который сопровождает материальный поток. В сферу деятельности информационной логистики входит обеспечение информацией каждый уровень иерархии управления логистической системы. Информационные потоки и информационные процессы является результатом функционирования информационной логистики.

Запасы являются часть экономической системы, которые обеспечивают равномерность производства, распределения, обмена и потребления материальных благ. Логистика запасов занимается прогнозированием, нормированием, планированием, организацией и контролем объемов запасов для эффективной деятельности логистической системы предприятия.

Складская логистика занимается созданием необходимого ассортимента, хранением запасов, утилизацией грузов и оказанием услуг клиенту. Для обеспечения нормального функционирования склада используются специальные технические оборудования, средства автоматизации и механизации.

Оценка себестоимости товарной продукции во времени на примере ИП Ивашина А.В.

В себестоимость товарной продукции включают все затраты предприятия на производство и сбыт товарной продукции в разрезе калькуляционных статей расходов. Себестоимость реализуемой продукции равна себестоимости товарной за вычетом повышенных

затрат первого года массового производства новых изделий, возмещаемых за счет фонда освоения новой техники, плюс производственная себестоимость продукции, реализованной из остатков прошлого года. Затраты, возмещаемые за счет фонда освоения новой техники, включаются в себестоимость товарной, но не входят в себестоимость реализуемой продукции.

Они определяются как разница между плановой себестоимостью первого года массового производства изделий и себестоимостью, принятой при утверждении цен:

$$CP = CT - ЗН + (СП2 - СП1),$$

где CP - себестоимость реализованной продукции

CT - себестоимость товарной продукции

ЗН - повышенные затраты первого года массового производства новых изделий, возмещаемые за счет фонда освоения новой техники

СП1, СП2 - производственная себестоимость остатков нерезализованной (на складах и отгруженной) продукции соответственно на начало и конец года.

Для анализа уровня себестоимости на различных предприятиях или ее динамики за разные периоды времени затраты на производство должны приводиться к одному объему. Себестоимость единицы продукции (калькуляция) показывает затраты предприятия на производство и реализацию конкретного вида продукции в расчете на одну натуральную единицу. Калькуляция себестоимости широко используется в ценообразовании, хозяйственном расчете, планировании и сравнительном анализе.

Себестоимость продукции характеризуется показателями,

выражающими:

а) общий объем затрат на всю произведенную продукцию и выполненные работы предприятия за плановый (отчетный) период - себестоимость товарной продукции, сравнимой товарной продукции, реализованной продукции;

б) затраты на единицу объема выполненных работ - себестоимость единицы отдельных видов товарной продукции, полуфабрикатов и производственных услуг (продукции вспомогательных цехов), затраты на 1 руб. товарной продукции, затраты на 1 руб. нормативной чистой продукции.

Тема№3: «Калькуляция заказа на предприятии. Экономический анализ складских процессов. Экономический анализ продаж и сбыта»

Калькуляция заказа на предприятии на примере ИП Ивашина А.В.

Калькуляция — это определение расчетным способом затрат в стоимостной (денежной) форме, приходящихся на производство единицы или группы единиц изделий, или на отдельные виды производств. Калькуляция необходима для определения плановой или фактической себестоимости объекта или изделия.

Методы калькуляции — это методы расчёта производственных издержек, себестоимости готовой продукции, величины объёма незавершённого производства на основании калькуляции затрат. Составить калькуляцию на изделие можно несколькими способами, которые предполагают расчет издержек производства, себестоимости выпускаемого товара и объёма незавершенного производства.

На практике различают следующие методы калькуляции:

- Нормативный;
- Позаказный;
- Попередельный;
- Попроцессный.

На практике используется следующий перечень статей калькуляции:

- Исходное сырьё и материалы;
- Топливо и энергия для технологических целей;
- Начисленная заработная плата производственным рабочим;
- Страховые взносы с заработной платы производственных рабочих;
- Общепроизводственные расходы;

- Общехозяйственные расходы;
- Прочие производственные расходы;
- Коммерческие расходы.

Экономический анализ складских процессов на примере ИП

Ивашина А.В.

В качестве анализа складских процессов должны рассматриваться три основные проблемы:

- Использование складского потенциала;
- Формирование затрат на хранение и факторов их минимизации;
- Расхождения между фактическим наличием и данными учета.

Позитивная оценка использования складского потенциала должна основываться на тенденциях изменения показателей:

- Коэффициент интенсивности использования площади - его рост может быть следствием увеличения как степени использования полезной площади, так и интенсивности оборота. Рост этого показателя ведет к снижению приведенных амортизационных отчислений в расчете на единицу оборота (тонну или единицу стоимости) и других затрат, связанных с содержанием складских площадей (отопление, освещение и т.п.);
- Показатель производительности труда - его значение можно повысить, прежде всего, за счет применения (расширения) механизации манипуляционных работ (погрузо-разгрузочных операций); этот показатель также существенно влияет на затраты на хранение, поскольку их основу составляют затраты на трудовые ресурсы (оплата труда и начисления).

Экономический анализ продаж и сбыта на примере ИП

Ивашина А.В.

Под анализом сбыта товаров понимают деятельность, включающую детальное изучение данных о сбыте товара с целью оценки пригодности маркетинговой стратегии. Объект анализа - объемы продаж на разных рынках (сегментах), цены, категории потребителей и методы продаж.

Основной источник информации для анализа сбыта – данные по отгрузке товаров. Они содержат информацию о наименовании потребителя, заказанном количестве, цене и условиях продажи и транспортировки. Основная цель изучения информации заключается в умении выделить закономерности из случайных явлений.

Когда организация производит или продает разнообразные товары, то часто можно обнаружить значительную разницу в объеме продаж и прибылей, получаемых от продажи различных изделий (работ, услуг). Для того, чтобы сконцентрировать основные усилия на тех товарах, которые имеют наилучшие возможности для сбыта и получения прибыли, необходимо разбить данные о сбыте по группам потребителей или товаров. Если производитель планирует снять с производства медленно или плохо продающиеся товары, он должен произвести тщательный анализ причины сокращения сбыта, прежде чем принимать какие-либо меры. Товар может все ещё пользоваться большим спросом, но из-за неэффективного сбыта, недостаточной рекламы или ограниченной емкости рынка он может продвигаться медленно. После установления основных причин, организация может принять решение по улучшению своей позиции в сбыте этого товара или снять его с производства.

Тема №4: «Анализ логистической системы. Экономический анализ логистических затрат. Анализ факторов снижения затрат»

Анализ логистической системы на примере ИП Ивашина А.В.

Анализ логистических систем — это процедура выработки, обоснования и принятия решений в процессе исследования и формирования логистических систем предприятий. Суть анализа — сложное превратить в простое, т. е. труднопонимаемую логистическую проблему превратить в серию задач, имеющих методы решения, найти эффективные средства управления сложными логистическими объектами.

Порядок исследования логистической системы:

- Логистическая система разбивается на составляющие элементы в целях выделения задач, более доступных для решения;
- Выбираются и применяются наиболее подходящие

специальные методы для решения отдельных задач;

- Частные решения объединяются таким образом, чтобы было построено общее решение глобальной задачи логистической системы.

Основные задачи, решаемые при анализе логистических систем:

- Правильно и четко описать логистическую систему;
- Собрать данные о конкретной логистической системе;
- Выявить назначение элемента, решающего логистическую задачу, с тем, чтобы определить его состав, методы, формы и способы взаимодействия с другими элементами логистической системы;

- Сформулировать основные цели создания и развития логистической системы;

- Установить степень взаимосвязи целей логистической системы со средствами их достижения;

- Разработать несколько вариантов развития логистической системы при воздействии различных факторов внутренней и внешней среды;

- Выбрать оптимальный курс развития логистической системы;

- Разработать программу развития логистической системы;

- Проверить эффективность взаимодействия элементов логистической системы, выявить и устранить узкие места;

- Выявить эффективность организации управления предприятием, функции и структуру органов управления;

- Разработать конкретные показатели функционирования логистической системы.

Потребность в анализе логистических систем возникает в следующих случаях:

- При решении логистических задач:
- Когда определяется, что нужно знать и понимать специалистам службы логистики и других функциональных подразделений предприятия;
- Когда требуется увязка цели логистической системы с множеством средств ее достижения;
- Когда элементы логистической системы имеют разветвленные связи, которые могут вызывать отдаленные последствия в различных звеньях цепи поставок, и решения по ним требуют учета общих затрат по цепи поставок продукции;
- Когда имеют место трудно сравниваемые варианты решений или достижения комплекса целей;
- При формировании новых логистических систем;
- При осуществлении деятельности по улучшению бизнеса;
- При принятии стратегических решений в области логистики, учитывающих факторы неопределенности и риска;
- При выработке ответственных решений на отдаленную перспективу (15—20 лет);
- При выработке критериев оптимальности с учетом целей развития и функционирования логистической системы предприятия.

Универсальным средством методологий системного анализа является четкое выделение структурных элементов в процессе

исследования логистических систем. К ним относятся:

- Цель или совокупность (комплекс) целей логистической системы;

варианты достижения выбранной цели;

- Требуемые ресурсы;
- Математическая и логическая модели, отражающие систему связей между целями, альтернативными средствами их достижения, внешней средой и требованиями на ресурсы;

- Критерий выбора наиболее предпочтительного варианта. С помощью такого критерия сопоставляют цели и логистические затраты, например, достижение цели логистической системы при некотором планируемом или заранее заданном бюджете затрат ресурсов.

Структуру логистических систем различают по следующим признакам:

состав;

- Назначение (функции);
- Качество;
- Надежность;
- Экономичность;
- Размер;
- компоновка;
- Степень дублирования;
- Эффективность;
- Результативность;
- Сложность;

- Связи;
- Организация.

Структуризация логистической системы направлена на выяснение:

- Реальных целей функционирования логистической системы;
- Путей достижения этих целей;
- Взаимосвязей между элементами логистической системы;
- Ограничений и последствий того или иного варианта (курса) действий.

Структуризация способствует углубленному пониманию внешних условий, в которых имеет место логистическая проблема.

В зависимости от уровня структуризации выделяют три класса логистических систем:

- Хорошо структурированные, или количественно сформулированные;
- Неструктурированные, или качественно выраженные;
- Слабо структурированные, или смешанные, содержащие качественные и количественные показатели.

Экономический анализ логистических затрат на примере ИП

Ивашина А.В.

Основной задачей анализа логистических затрат является изыскание путей их снижения. Для определения влияния статей затрат на их общее значение нужна группировка затрат. В ходе анализа выявляются конкретные причины изменения затрат, связь с себестоимостью и другими экономическими результатами производства товаров и услуг.

Анализ себестоимости по статьям калькуляции выполняется, как правило, для готовой продукции предприятия (производственных подразделений) и по отдельным работам и услугам. Анализ позволяет установить, по каким статьям достигнута экономия по сравнению с предыдущим периодом, а по каким допущен перерасход. Особого внимания требуют статьи, по которым произошли наибольшие изменения или допущен перерасход.

Анализ статей прямых калькуляционных расходов позволяет выявить влияние факторов, которые вызвали их изменения, установить причины и виновников отклонений.

Особый интерес представляет анализ себестоимости отдельных видов продукции (работ, услуг), поскольку себестоимость влияет на их рентабельность и экономические результаты предприятия. Анализируются изделия, имеющие наибольший удельный вес в объеме продукции предприятия, убыточные изделия (работы, услуги) и изделия с наиболее высокой рентабельностью. При анализе себестоимости изделий следует иметь в виду, что значительный перерасход может быть допущен по отдельным статьям калькуляции при отсутствии перерасхода по себестоимости изделия в целом.

Значительную часть себестоимости изделия составляют косвенные расходы. Этим объясняется необходимость анализа смет расходов на обслуживание производства и управление, в состав которых входят логистические издержки. При анализе этих расходов оценивают динамику расходов как в целом, так и по отдельным видам затрат, анализируют изменение расходов в расчете на один рубль продукции как в целом по смете, так и по

отдельным видам затрат, изучают причины превышения расходов и экономии расходов по сметам.

При этом сравниваются темпы роста объема производства продукции с темпами роста расходов на обслуживание производства и управление и устанавливается зависимость изменения этих темпов. Темп роста объема продукции должен опережать темп роста указанных расходов. В этом случае происходит относительное сокращение расходов в расчете на один рубль продукции, что учитывается в экономических расчетах при принятии хозяйственных решений.

Структуру себестоимости логистических услуг можно характеризовать через процентное соотношение отдельных статей или групп затрат. Она изменяется в течение времени и отличается по предприятиям и организациям, входящим в качестве элементов в «цепочку ценностей». Например, структура затрат на транспортные услуги зависит от следующих факторов:

- Структуры парка ИП Ивашина А.В;
- Направлений перевозок;
- Расстояния и условий в странах;
- От масштаба предприятия и степени его специализации на международных автомобильных перевозках грузов;
- Эффективности использования подвижного состава.

Анализ факторов снижения затрат на примере ИП Ивашина
А.В.

Себестоимость является основой определения цен на продукцию. Ее снижение приводит к увеличению суммы прибыли и

уровня рентабельности. В условиях перехода к рыночной экономике роль и значение снижения себестоимости продукции на предприятии резко возрастают.

С экономических и социальных позиций значение снижения себестоимости продукции для предприятия заключается в следующем:

- В увеличении прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, а, следовательно, в появлении возможности не только в простом, но и расширенном производстве;

- В появлении возможности для материального стимулирования работников и решения многих социальных проблем коллектива предприятия;

- В улучшении финансового состояния предприятия и снижения степени риска банкротства;

- В возможности снижения продажной цены на свою продукцию, что позволяет в значительной мере повысить конкурентоспособность продукции и увеличить объем продаж;

- В снижении себестоимости продукции в акционерных обществах, что является хорошей предпосылкой для выплаты дивидендов и повышения их ставки.

Содержание и сущность комплексной программы по снижению издержек производства зависят от специфики предприятия, текущего состояния и перспективы его развития. Но в общем плане в ней должны быть отражены следующие моменты:

- Комплекс мероприятий по более рациональному использованию материальных ресурсов (внедрение новой техники и безотходной технологии, позволяющей более экономно расходовать

сырье, материалы, топливо и энергию; совершенствование нормативной базы предприятия; внедрение и использование более прогрессивных материалов; комплексное использование сырья и материалов; использование отходов производства; улучшение качества продукции и снижение процента брака и др.);

- Мероприятия, связанные с определением и поддержанием оптимального размера предприятия, позволяющие минимизировать затраты в зависимости от объема производства;

- Мероприятия, связанные с улучшением использования основных фондов (освобождение предприятия от излишних машин и оборудования; сдача имущества предприятия в аренду; улучшение качества обслуживания и ремонта основных средств; обеспечение большей загрузки машин и оборудования; повышение уровня квалификации персонала, обслуживающего машины и оборудование; применение ускоренной амортизации; внедрение более прогрессивных машин и оборудования и др.);

- Мероприятия, связанные с улучшением использования рабочей силы (определение и поддержание оптимальной численности персонала; повышение уровня квалификации; обеспечение опережающего роста производительности труда по сравнению со средней заработной платой; применение прогрессивных систем и форм оплаты труда; совершенствование нормативной базы; улучшение условий труда; механизация и автоматизация всех производственных процессов; обеспечение мотивации высокопроизводительного труда и др.);

- Мероприятия, связанные с совершенствованием организации производства и труда (углубление концентрации,

специализации, кооперирования, комбинирования и диверсификации производства; внедрение бригадной формы организации производства и труда; совершенствование организационной структуры управления фирмой и др.).

Тема №5: «Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы. Интеграция бизнес-процессов в логистике»

Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы на примере ИП Ивашина А.В.

Причины отклонений ЛП могут быть следующие:

- Единичное производство;
- Трудоемкое производство;
- Использование специального дорогостоящего оборудования;
- Затратоемкое производство;
- Большое число заказов;
- Продажа продукции мелкими партиями;
- Использование устаревшего оборудования;
- Недостаток квалифицированного персонала;
- Потребность в сверхурочных работах;
- Проблемы с качеством;
- Высокие требования по защите окружающей среды.

Если на ИП Ивашина А.В наряду с анализом продуктовых

групп регулярно проводится анализ областей реализации, то руководство и менеджеры могут лучше видеть сильные и слабые стороны собственного предприятия. Необходимо также проводить анализ групп клиентов, который является составной частью логистического анализа по сегментам рынка. При помощи независимого анализа выручки с оборота, переменных и специальных постоянных затрат можно точнее определить причины возникновения отдельных отклонений, после чего разрабатываются мероприятия по расширению «узких мест».

Предпочтительность метода расчета сумм покрытия заключается в том, что акцент делается не на высокую выручку с оборота по отдельным продуктовым группам, определенным областям продаж или некоторым группам клиентов, а на интегральную эффективность. В соответствии с этим методом из выручки от оборота вычитают соответствующие переменные затраты. Получают сумму покрытия 1, которая характеризует доходность продуктовых групп, областей продажи и групп клиентов. Процентная доля суммы покрытия в чистой выручке с оборота показывает, какой вклад она вносит в покрытие специальных и общих постоянных затрат и получение прибыли.

Интеграция бизнес-процессов в логистике на примере ИП

Ивашина А.В.

В обобщенном смысле интеграция (от лат. integer – целый, восстановленный) – это объединение в целое каких-либо частей. Интеграция означает либо состояние связанности отдельных, дифференцированных частей и функций системы в одно целое, либо процесс, ведущий к состоянию связанности отдельных, дифференцированных частей и функций системы в одно целое.

В концепции управления цепями поставок интеграцию можно рассматривать как процесс взаимодействия участников цепи поставок, направленный на достижение общих целей путем расширения и углубления хозяйственных связей, при совместном использовании ресурсов, объединении капиталов и создании благоприятных партнерских отношений для осуществления совместной предпринимательской деятельности.

Следует различать внутреннюю и внешнюю интеграцию цепи поставок. Под внутренней интеграцией понимают совокупность логистических процессов, протекающих в рамках фокусной компании. Цель применения интегрированного подхода в логистике заключается в объединении различных функциональных областей и их участников при создании единой логистической системы.

Объединение различных функциональных областей логистики и их участников дополняет взаимодействие фокусной компании с бизнес-партнерами – поставщиками сырья и материалов, покупателями готовой продукции и различными посредниками, которое определяет внешнюю интеграцию.

Управление логистическими процессами цепей поставок, включающих в себя несколько бизнес-партнеров, – одна из основных проблем, с которыми сталкиваются компании на практике. Многие отказываются расширять цепь поставок, опасаясь того, что как только они начинают передавать информацию поставщику или партнеру, то сразу теряют контроль над этим процессом. Тем не менее интеграция на основе сотрудничества приносит в конечном итоге немало преимуществ.

По оценкам аналитиков, преимущества установления такого типа отношений взаимозависимости выражаются в том, что:

- Хозяйствующие субъекты тесно взаимодействуют друг с другом на всех уровнях;
- Менеджеры высшего звена и все остальные сотрудники организаций положительно относятся к союзу;
- Провозглашаются общие культура бизнеса, цели и задачи;
- Устанавливаются открытость и взаимное доверие;
- Формируются долгосрочные обязательства;
- Совершается обмен информацией и используемыми системами, опытом, подходами к планированию;

Факторы, способствующие повышению эффективности цепи поставок, называются драйверами (от англ. drive – двигать, продвигать). Драйверы – это совокупность средств и методов, позволяющих усиливать конкурентные преимущества фирмы за счет ее интеграции в единую логистическую цепь.

Драйверами для внутренней интеграции являются:

- "Стыковка" функциональных циклов логистики, согласованное осуществление логистических процессов и операций в рамках интегрированного цикла исполнения заказа клиентов;
- Замена процессов и ресурсов информацией, использование информации для снижения логистических издержек, особенно в фондоемких и трудоемких процессах;
- Мониторинг товарных групп с учетом приносимой прибыли, углубление специализации или диверсификация производственно-коммерческой деятельности;
- Сегментирование покупателей в зависимости от их прибыльности и фокусирование на ключевых сегментах;

- Мониторинг потребительского спроса в стремлении к более широкому удовлетворению нужд покупателей для увеличения своей рыночной доли и повышения прибыльности;

- Мотивация персонала к качественному выполнению своих функций при интеграции с другими подразделениями фирмы.

Драйверами для внешней интеграции предстают:

- Использование услуг канальных посредников, развитие практики инсорсинга и аутсорсинга;

- Долгосрочное партнерство в интересах достижения стратегических целей, отказ от разовых сделок в пользу организации перспективного сотрудничества;

- Поддержание интенсивности потоков товаров и услуг в режиме исполнения заказов участников цепей поставок;

- Применение информационных технологий, обмен информацией на межфункциональной основе.

Препятствия для внутренней интеграции создают:

- Несоответствие организационной структуры компании методам управления логистическими процессами на межфункциональной основе;

- Несовершенство методов оценки результатов деятельности компании по подразделениям в ущерб общим результатам, например, по показателю логистических издержек;

- Отсутствие согласований в управлении производственными запасами, запасами незавершенного производства и товарными (сбытовыми) запасами.

Тема№6: «Процедура разработки логистической стратегии
предприятия. Защита учебной практики»

Процедура разработки логистической стратегии предприятия
на примере ИП Ивашина А.В.

Логистическая стратегия фирмы направлена на оптимизацию ресурсов компании при управлении основными и сопутствующими потоками.

Логистическая стратегия - долгосрочное, качественно определенное направление развития логистики, касающееся форм и средств ее реализации в фирме, межфункциональной и межорганизационной координации и интеграции, сформулированное высшим менеджментом компании в соответствии с корпоративными целями. Стратегия описывает принципиальный образ действий, выбранный для того, чтобы достичь установленных целей.

Цели логистических стратегий зависят от профиля, видов деятельности предприятия, уровня экономического развития, обеспеченности материальными и информационными ресурсами, уровня подготовки персонала и многих других факторов. Например, для торговых фирм такими целями и могут стать постоянное внедрение новых подходов и инновационных идей на стратегических направлениях качества, издержек, дифференциации и фокуса, а также прогнозирование потребительского спроса и его удовлетворение. Для производственных фирм к этим целям добавляются еще и такие, как обеспечения высокого качества логистического сервиса в снабжении при оптимизации цен на закупаемые материальные ресурсы и готовую продукцию под

влиянием рыночной конъюнктуры.

Среди большого числа логистических стратегий, применяемых компаниями, можно выделить несколько базовых, наиболее широко используемых в бизнесе при построении логистической системы.

1. Минимизации общих логистических издержек. Пути реализации:

1) Сокращение логистических издержек в отдельных логистических функциях;

2) Оптимизация уровней запасов в логистической системе;

3) Выбор оптимальных вариантов «складирование — транспортировка» (переключение с одной логистической функции на альтернативную);

4) Оптимизация решений в отдельных функциональных областях и/или логистических функциях по критерию минимума логистических издержек;

5) 3PL подход. Технология 3PL — означает предоставление комплекса логистических услуг от доставки и адресного хранения до управления заказами и отслеживания движения товаров. В функции 3PL-провайдера входит организация и управление перевозками, учет и управление запасами, подготовка импортно-экспортной и фрахтовой документации, складское хранение, обработка груза, доставка конечному потребителю.

2. Улучшения качества логистического сервиса. Пути реализации:

1) Улучшение качества выполнения логистических операций и функций (транспортировки, складирования, грузопереработки, упаковки и т.п.);

- 2) Поддержка предпродажного и послепродажного сервиса;
- 3) Сервис с добавленной стоимостью;
- 4) Использование логистических технологий поддержки жизненного цикла продукта;
- 5) Создание системы управления качеством логистического сервиса;
- 6) Сертификация фирменной системы управления качеством в соответствии с национальными и международными стандартами и процедурами (в частности ISO 9000);
- 7) Бенчмаркинг и т.д.

3. Минимизации инвестиций в логистическую инфраструктуру. Пути реализации:

- 1) Оптимизация конфигурации логистической сети: прямая доставка товаров потребителям, минуя складирование;
- 2) Использование складов общего пользования;
- 3) Использование логистических посредников в транспортировке, складировании, грузопереработке;
- 4) Использование логистической технологии «точно в срок»;
- 5) Оптимизация дислокации объектов логистической инфраструктуры и др.

4. Логистический аутсорсинг. Пути реализации:

- 1) Решение «делать или покупать»;
- 2) Сосредоточение компании на своих ключевых областях компетенции, поиск логистических посредников для выполнения неключевых функций;
- 3) Оптимизация выбора источников внешних ресурсов;
- 4) Оптимальная дислокация производственных мощностей и объектов логистической инфраструктуры;

5) Применение инноваций поставщиков; оптимизация числа логистических посредников и закрепляемых за ними функций.

Логистические стратегии построены на основе минимизации или максимизации одного ключевого показателя, например общих логистических издержек. Однако при этом необходимо ввести ограничения на другие, существенные с точки зрения стратегии фирмы, показатели. Для стратегии минимизации общих логистических издержек таким показателем будет качество логистического сервиса. В общем случае — чем выше требования потребителей к качеству логистического сервиса, тем выше должны быть логистические издержки, обеспечивающие этот уровень. Поэтому естественным ограничением является ограничение на базовый уровень качества потребительского сервиса. Реализация стратегии минимизации общих логистических издержек осложняется слабой формализуемостью параметров качества логистического сервиса и субъективной оценкой качества сервиса со стороны потребителей.

Департамент образования Белгородской области
Областное государственное автономное
профессиональное образовательное учреждение
«Белгородский индустриальный колледж»

Дневник учебной практики

по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных
с материальными и нематериальными потоками»

Ф.И.О. студента Цилорик Дарья Юрьевна

Группа 31 ОДЛ

Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике

Наименование предприятия ООО «АвтоКар»

Руководитель практики
от предприятия (организации)



Амельченко Н. И.
(Ф.И.О.)

Руководитель практики
от ОГАПОУ «БИК»

Попова М.Ю.
(подпись)

Попова М.Ю.
(Ф.И.О.)

г. Белгород, 2022г.

Аттестационный лист по учебной практике
по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных с материальными и нематериальными потоками»

1. Ф.И.О. студента Цилворик Дарья Юрьевна
2. Группа 31 ОДП
3. Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
4. Место проведения практики (организация), наименование, юридический адрес 308501 Белгородский р-н п. Дубовое ул. Абрикосовая д.30
5. Время проведения практики 26.01.2022-01.02.2022
6. Виды и объем работ, выполненные студентом во время практики:

№ п/п	Вид работ	Количество часов	Качество выполнения работ: «5» (отлично), «4» (хорошо), «3» (удовл.)
1	Анализ логистической системы предприятия. Методы расчета показателей эффективности логистической системы. Расчет показателей эффективности функционирования логистической.	6	5(отл.)
2	Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов. Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании. Оценка себестоимости товарной продукции во времени	6	5(отл.)
3	Калькуляция заказа на предприятии. Экономический анализ складских процессов. Экономический анализ продаж и сбыта	6	5(отл.)
4	Анализ логистической системы. Экономический анализ логистических затрат. Анализ факторов снижения затрат	6	5(отл.)
5	Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы. Интеграция бизнес-процессов в логистике	6	5(отл.)
6	Процедура разработки логистической стратегии предприятия. Защита учебной практики	6	5(отл.)
	Итого часов	36	

Итоговая оценка 5 (отлично)

Руководитель практики
от предприятия (организации)

менеджер по логистике
должность

« 01 » февраля 2022г.



Амельченко Н.И.
(Ф.И.О.)

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

на практикантку Цилюрник Дарью Юрьевну
фамилия, имя, отчество

проходившего учебную практику по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных с
материальными и нематериальными потоками»

в организации ООО «АвтоКар»
в период с 26.01.2022 по 01.02.2022

В ходе практики студентка Белгородского индустриального колледжа специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике Цилюрник Дарья Юрьевна ознакомилась с учредительными документами предприятия (организации) для выяснения следующих вопросов: сфера деятельности; размер предприятия; нормативно-правовая форма; рыночная стоимость; организационная структура финансовой службы (подразделения, функции, численность персонала), познакомилась со службой логистики на предприятии: структура службы логистики, ее основные задачи; численность штата сотрудников. Оформила соответствующие документы.

Практикантка Цилюрник Дарья Юрьевна показала себя грамотным специалистом, трудолюбивым, инициативным, ответственным сотрудником. Поручаемую работу выполняла в полном объеме и в срок. В коллективе коммуникабельна, неконфликтна, пользуется уважением коллег.

Программа практики выполнена в полном объеме, результаты практики заслуживают оценки «отлично».

Руководитель практики
от предприятия (организации)

менеджер по логистике
должность

« 01 » февраля 2022г.



Амельченко Н.И.
(Ф.И.О.)

Департамент образования Белгородской области
Областное государственное автономное
профессиональное образовательное учреждение
«Белгородский индустриальный колледж»

ОТЧЕТ по учебной практике

по профессиональному модулю
ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных
с материальными и нематериальными потоками»

Ф.И.О. студента Цилюрик Дарья Юрьевна
Группа 31 ОДЛ
Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
Наименование предприятия ООО «АвтоКар»

Руководитель практики
от предприятия (организации)



Амельченко Н. И.
(Ф.И.О.)

Руководитель практики
от ОГАПОУ «БИК»


(подпись)

Попова М.Ю.
(Ф.И.О.)

г. Белгород, 2022

Тема №1: «Анализ логистической системы предприятия. Методы расчета показателей эффективности логистической системы. Расчет показателей эффективности функционирования логистической»

Анализ логистической системы предприятия на примере ООО
«АвтоКар»

Анализ логистических систем — это процедура выработки, обоснования и принятия решений в процессе исследования и формирования логистических систем предприятий. Суть анализа — сложное превратить в простое, т. е. труднопонимаемую логистическую проблему превратить в серию задач, имеющих методы решения, найти эффективные средства управления сложными логистическими объектами.

Порядок исследования логистической системы:

1. Логистическая система разбивается на составляющие элементы в целях выделения задач, более доступных для решения;
2. Выбираются и применяются наиболее подходящие специальные методы для решения отдельных задач;
3. Частные решения объединяются таким образом, чтобы было построено общее решение глобальной задачи логистической системы.

Основные задачи, решаемые при анализе логистических систем:

- Правильно и четко описать логистическую систему;
- Собрать данные о конкретной логистической системе;
- Выявить назначение элемента, решающего логистическую задачу, с тем, чтобы определить его состав, методы, формы и способы взаимодействия с другими элементами логистической

системы;

- Сформулировать основные цели создания и развития логистической системы;

- Установить степень взаимосвязи целей логистической системы со средствами их достижения;

- Разработать несколько вариантов развития логистической системы при воздействии различных факторов внутренней и внешней среды;

- Выбрать оптимальный курс развития логистической системы;

- Разработать программу развития логистической системы;

- Проверить эффективность взаимодействия элементов логистической системы, выявить и устранить узкие места;

- Выявить эффективность организации управления предприятием, функции и структуру органов управления;

- Разработать конкретные показатели функционирования логистической системы.

Универсальным средством методологии системного анализа является четкое выделение структурных элементов в процессе исследования логистических систем. К ним относятся:

- Цель или совокупность (комплекс) целей логистической системы;

- Варианты достижения выбранной цели;

- Требуемые ресурсы;

- Математическая и логическая модели, отражающие систему связей между целями, альтернативными средствами их

достижения, внешней средой и требованиями на ресурсы;

- Критерий выбора наиболее предпочтительного варианта. С помощью такого критерия сопоставляют цели и логистические затраты, например, достижение цели логистической системы при некотором планируемом или заранее заданном бюджете затрат ресурсов.

Методы расчета показателей эффективности логистической системы на примере ООО «АвтоКар»

Результативность логистической системы в значительной степени влияет на финансово-экономическое состояние ООО «АвтоКар», где эта логистическая система организована.

Любое предприятие, создавая логистическую структуру, в обязательном порядке должно оценивать эффективность ее работы.

Показатели эффективности логистической системы должны отражать насколько выполняются основные цели и задачи предприятия. Показатели должны быть понятны и прозрачны и должны не только фиксировать результат функционирования логистической системы, но и определять потребность в корректирующих действиях.

Существует несколько методов оценки эффективности. В основе любого из них - сравнение фактических результатов с установленными ранее целями по затратам, продуктивности или сервису.

Сравнивая результаты работы с поставленными целевыми показателями, определяем степень отклонения. Наличие отклонения является сигналом необходимости внесения изменений в работу системы.

Рассмотрим эти методы подробнее.

Метод затрат. Основан на том, что предприятие определяет нормативную стоимость каждой логистической функции. Критерий может быть установлен на товарную единицу, поставку, отгрузку, заказ и т.п.

Метод продуктивности. Оценка при применении данного метода имеет количественный характер и измеряется в физических единицах: например, поставка продукции в тоннах; количество заказов-поставок, количество отгрузок.

Метод оценки сервиса. В основе данного метода - оценка качества оказываемых услуг для потребителя. В качестве оцениваемых параметров могут выступать: полнота удовлетворенности заявок потребителя; время выполнения заявки (скорость); качество поставляемой продукции (рекламации), наличие дополнительного сервиса для потребителя (организация доставки, частота поставок и т.п.)

Уровень сервиса для потребителей. Показатель определяет доступность продукции предприятия для клиентов и готовность выполнить заказ клиента в течение заданного времени с момента его получения.

Уровень затрат на деятельность логистической структуры. Чаще всего определяется нормативный уровень затрат логистики (% от годового оборота) и оценивается его соответствие факту.

Доля транспортных расходов от объема продаж. Доля поврежденных товаров при переработке его на складе и при хранении.

ООО «АвтоКар» стремятся различными средствами повысить эффективность управления логистикой.

Расчет показателей эффективности функционирования логистической на примере ООО «АвтоКар»

Основным критерием оценки эффективности деятельности логистической системы является величина логистических издержек в цепи управления поставками. Он, конечно, не учитывает динамику всех процессов протекающих в системе с учетом существующих связей, но он отражает эффективность реализации основной задачи логистики - оптимизации всех логистических затрат.

Анализ эффективности логистической деятельности может осуществляться при помощи соотнесения полученной прибыли и понесенных потерь, возникающих в цепи поставок. К основным критериям оценки эффективности можно отнести следующие данные:

- Общие логистические затраты;
- Уровень качества логистического сервиса;
- Совокупная производительность организации;
- Совокупная продолжительность логистических операций.

Качество осуществляемой логистической деятельности и уровень логистического сервиса

Данные критерии являются основой при оперативном, тактическом и стратегическом планировании на ООО «АвтоКар»

Общие логистические затраты - это сумма издержек возникающих при управлении и осуществлении каждой логистической операции и каждого логистического процесса, составляющих логистическую деятельность системы. Общие затраты можно разделить по области их возникновения:

- Внутренние и внешние эксплуатационные издержки;

- Затраты на администрирование логистической системы;
- Затраты связанные с логистическими рисками;

Так же логистические издержки можно классифицировать по функциональным областям:

- Транспортные расходы;
- Складские издержки;
- Издержки на грузопереработку;
- Расходы на управление запасами;
- Расходы на управление заказами;
- Затраты на эксплуатацию автоматизированных систем;
- Издержки на формирование и обслуживание запасов сырья и материалов;
- Издержки на содержание и реализацию готовой продукции.

Тема №2: «Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов. Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании. Оценка себестоимости товарной продукции во времени»

Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов на примере ООО «АвтоКар»

Рекомендуется сначала корректировать сети по времени (сокращение длины критического пути), а затем по отдельным видам ресурсов.

Средства оптимизации календарного плана по временным характеристикам:

1. Изменение количества исполнителей, механизмов, сменности работ (подготовительные работы, устройство крыши, монтаж надземной части, прочие, благоустройство);

2. Отказ от ограничений на временные и ресурсные характеристики работ;

3. Изменение организационно-технологической модели строительства объекта или комплексов объектов.

Корректировка по критерию "ресурсы" - ложная задача из-за большой номенклатуры учитываемых ресурсов. График чаще всего корректируют по рабочей силе, а затем по другим ресурсам.

Способы корректировки:

- Передвижение выполнения работ на более поздние сроки вправо в пределах резерва времени;
- Увеличение продолжительности работы в пределах тех же резервов времени с одновременным уменьшением числа рабочих;

- Одновременным использованием обоих способов.

Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании на примере ООО «АвтоКар»

В основе логистики лежит совершенствование хозяйственной деятельности путем рационального управления материальными потоками.

Материальные потоки формируются в ходе выполнения основных логистических операций. Логистическая операция является деятельностью по преобразованию материальных и информационных потоков. В совокупности логистические операции составляют логистическую функцию. Логистические операции направлены на выполнение определенной цели.

Среди логистических функций выделяют:

- Планирование материального обеспечения производственных заказов;
- Управление запасами;
- Управление распределением продукции;
- Прогнозирование;
- Контроль;
- Регулирование;

Разновидностями логистических операций являются складирование, транспортировка и упаковка. Также существует разделение на внешние и внутренние логистические операции. Внешние направлены на деятельность, связанную с готовой продукцией, а внутренние связаны с материальными потоками в производстве. Помимо этого, есть такие виды как односторонние и двухсторонние, которые связаны с передачей прав собственности на

на товар.

Совокупность товарно-материальных ценностей, которая относится к определенному моменту времени и подвергается влиянию логистических операций, именуется материальным потоком. Все материальные потоки, которые создаются на предприятии, объединяются в общий материальный поток, который обеспечивает нормальное функционирование предприятия.

К основным видам логистики относятся:

- Распределительная;
- Закупочная;
- Складская;
- Транспортная;
- Производственная;
- Логистика запасов;
- Информационная.

Распределительная логистика заключается в доведении до потребителя товара. Её функции рассматривают с двух сторон: во-первых, это совокупность операций по отгрузке готовой продукции со склада поставщика, во-вторых, это полный процесс оборота материальной продукции с момента её поступления на склад потребителя.

Закупочная логистика обеспечивает предприятие необходимыми материальными ресурсами для последующего производства продукции. Закупочная логистика тесно связана с другими элементами производственного предприятия и является важным участником процесса производства.

Производственная логистика управляет материальным поток

на протяжении его продвижения от первичного источника сырья до стадии получения конечным потребителем. Основная ее цель - это повышение эффективности внутренних материальных потоков

Информационная логистика является связующим звеном между снабжением, производством и сбытом. Она организует поток данных, который сопровождает материальный поток. В сферу деятельности информационной логистики входит обеспечение информацией каждый уровень иерархии управления логистической системы. Информационные потоки и информационные процессы является результатом функционирования информационной логистики.

Запасы являются часть экономической системы, которые обеспечивают равномерность производства, распределения, обмена и потребления материальных благ. Логистика запасов занимается прогнозированием, нормированием, планированием, организацией и контролем объемов запасов для эффективной деятельности логистической системы предприятия.

Складская логистика занимается созданием необходимого ассортимента, хранением запасов, утилизацией грузов и оказанием услуг клиенту. Для обеспечения нормального функционирования склада используются специальные технические оборудования, средства автоматизации и механизации.

Оценка себестоимости товарной продукции во времени на примере ООО «АвтоКар»

В себестоимость товарной продукции включают все затраты предприятия на производство и сбыт товарной продукции в разрезе калькуляционных статей расходов. Себестоимость реализуемой продукции равна себестоимости товарной за вычетом повышенных

затрат первого года массового производства новых изделий, возмещаемых за счет фонда освоения новой техники, плюс производственная себестоимость продукции, реализованной из остатков прошлого года. Затраты, возмещаемые за счет фонда освоения новой техники, включаются в себестоимость товарной, но не входят в себестоимость реализуемой продукции.

Они определяются как разница между плановой себестоимостью первого года массового производства изделий и себестоимостью, принятой при утверждении цен:

$$CP = CT - ЗН + (СП2 - СП1),$$

где CP - себестоимость реализованной продукции

CT - себестоимость товарной продукции

ЗН - повышенные затраты первого года массового производства новых изделий, возмещаемые за счет фонда освоения новой техники

СП1, СП2 - производственная себестоимость остатков нерезализованной (на складах и отгруженной) продукции соответственно на начало и конец года.

Для анализа уровня себестоимости на различных предприятиях или ее динамики за разные периоды времени затраты на производство должны приводиться к одному объему. Себестоимость единицы продукции (калькуляция) показывает затраты предприятия на производство и реализацию конкретного вида продукции в расчете на одну натуральную единицу. Калькуляция себестоимости широко используется в ценообразовании, хозяйственном расчете, планировании и сравнительном анализе.

Себестоимость продукции характеризуется показателями,

выражающими:

а) общий объем затрат на всю произведенную продукцию и выполненные работы предприятия за плановый (отчетный) период - себестоимость товарной продукции, сравнимой товарной продукции, реализованной продукции;

б) затраты на единицу объема выполненных работ - себестоимость единицы отдельных видов товарной продукции, полуфабрикатов и производственных услуг (продукции вспомогательных цехов), затраты на 1 руб. товарной продукции, затраты на 1 руб. нормативной чистой продукции.

Тема№3: «Калькуляция заказа на предприятии. Экономический анализ складских процессов. Экономический анализ продаж и сбыта»

Калькуляция заказа на предприятии на примере ООО «АвтоКар»

Калькуляция — это определение расчетным способом затрат в стоимостной (денежной) форме, приходящихся на производство единицы или группы единиц изделий, или на отдельные виды производств. Калькуляция необходима для определения плановой или фактической себестоимости объекта или изделия.

Методы калькуляции — это методы расчёта производственных издержек, себестоимости готовой продукции, величины объёма незавершённого производства на основании калькуляции затрат. Составить калькуляцию на изделие можно несколькими способами, которые предполагают расчет издержек производства, себестоимости выпускаемого товара и объёма незавершенного производства.

На практике различают следующие методы калькуляции:

- Нормативный;
- Позаказный;
- Попередельный;
- Попроцессный.

На практике используется следующий перечень статей калькуляции:

- Исходное сырьё и материалы;
- Топливо и энергия для технологических целей;
- Начисленная заработная плата производственным рабочим;
- Страховые взносы с заработной платы производственных рабочих;
- Общепроизводственные расходы;

- Общехозяйственные расходы;
- Прочие производственные расходы;
- Коммерческие расходы.

Экономический анализ складских процессов на примере ООО «АвтоКар»

В качестве анализа складских процессов должны рассматриваться три основные проблемы:

- Использование складского потенциала;
- Формирование затрат на хранение и факторов их минимизации;
- Расхождения между фактическим наличием и данными учета.

Позитивная оценка использования складского потенциала должна основываться на тенденциях изменения показателей:

- Коэффициент интенсивности использования площади - его рост может быть следствием увеличения как степени использования полезной площади, так и интенсивности оборота. Рост этого показателя ведет к снижению приведенных амортизационных отчислений в расчете на единицу оборота (тонну или единицу стоимости) и других затрат, связанных с содержанием складских площадей (отопление, освещение и т.п.);
- Показатель производительности труда - его значение можно повысить, прежде всего, за счет применения (расширения) механизации манипуляционных работ (погрузо-разгрузочных операций); этот показатель также существенно влияет на затраты на хранение, поскольку их основу составляют затраты на трудовые ресурсы (оплата труда и начисления).

Экономический анализ продаж и сбыта на примере ООО «АвтоКар»

Под анализом сбыта товаров понимают деятельность, включающую детальное изучение данных о сбыте товара с целью оценки пригодности маркетинговой стратегии. Объект анализа - объемы продаж на разных рынках (сегментах), цены, категории потребителей и методы продаж.

Основной источник информации для анализа сбыта – данные по отгрузке товаров. Они содержат информацию о наименовании потребителя, заказанном количестве, цене и условиях продажи и транспортировки. Основная цель изучения информации заключается в умении выделить закономерности из случайных явлений.

Когда организация производит или продает разнообразные товары, то часто можно обнаружить значительную разницу в объеме продаж и прибылей, получаемых от продажи различных изделий (работ, услуг). Для того, чтобы сконцентрировать основные усилия на тех товарах, которые имеют наилучшие возможности для сбыта и получения прибыли, необходимо разбить данные о сбыте по группам потребителей или товаров. Если производитель планирует снять с производства медленно или плохо продающиеся товары, он должен произвести тщательный анализ причины сокращения сбыта, прежде чем принимать какие-либо меры. Товар может все ещё пользоваться большим спросом, но из-за неэффективного сбыта, недостаточной рекламы или ограниченной емкости рынка он может продвигаться медленно. После установления основных причин, организация может принять решение по улучшению своей позиции в сбыте этого товара или снять его с производства.

Тема №4: «Анализ логистической системы. Экономический анализ логистических затрат. Анализ факторов снижения затрат»

Анализ логистической системы на примере ООО «АвтоКар»

Анализ логистических систем — это процедура выработки, обоснования и принятия решений в процессе исследования и формирования логистических систем предприятий. Суть анализа — сложное превратить в простое, т. е. труднопонимаемую логистическую проблему превратить в серию задач, имеющих методы решения, найти эффективные средства управления сложными логистическими объектами.

Порядок исследования логистической системы:

- Логистическая система разбивается на составляющие

элементы в целях выделения задач, более доступных для решения;

- Выбираются и применяются наиболее подходящие специальные методы для решения отдельных задач;

- Частные решения объединяются таким образом, чтобы было построено общее решение глобальной задачи логистической системы.

Основные задачи, решаемые при анализе логистических систем:

- Правильно и четко описать логистическую систему;
- Собрать данные о конкретной логистической системе;
- Выявить назначение элемента, решающего логистическую задачу, с тем, чтобы определить его состав, методы, формы и способы взаимодействия с другими элементами логистической системы;

- Сформулировать основные цели создания и развития логистической системы;

- Установить степень взаимосвязи целей логистической системы со средствами их достижения;

- Разработать несколько вариантов развития логистической системы при воздействии различных факторов внутренней и внешней среды;

- Выбрать оптимальный курс развития логистической системы;

- Разработать программу развития логистической системы;

- Проверить эффективность взаимодействия элементов логистической системы, выявить и устранить узкие места;

- Выявить эффективность организации управления предприятием, функции и структуру органов управления;

- Разработать конкретные показатели функционирования логистической системы.

Потребность в анализе логистических систем возникает в следующих случаях:

- При решении логистических задач:
- Когда определяется, что нужно знать и понимать специалистам службы логистики и других функциональных подразделений предприятия;
- Когда требуется увязка цели логистической системы с множеством средств ее достижения;
- Когда элементы логистической системы имеют разветвленные связи, которые могут вызывать отдаленные последствия в различных звеньях цепи поставок, и решения по ним требуют учета общих затрат по цепи поставок продукции;
- Когда имеют место трудно сравниваемые варианты решений или достижения комплекса целей;
- При формировании новых логистических систем;
- При осуществлении деятельности по улучшению бизнеса;
- При принятии стратегических решений в области логистики, учитывающих факторы неопределенности и риска;
- При выработке ответственных решений на отдаленную перспективу (15—20 лет);
- При выработке критериев оптимальности с учетом целей развития и функционирования логистической системы предприятия.

Универсальным средством методологий системного анализа является четкое выделение структурных элементов в процессе исследования логистических систем. К ним относятся:

- Цель или совокупность (комплекс) целей логистической системы;

варианты достижения выбранной цели;

- Требуемые ресурсы;

- Математическая и логическая модели, отражающие систему связей между целями, альтернативными средствами их достижения, внешней средой и требованиями на ресурсы;

- Критерий выбора наиболее предпочтительного варианта. С помощью такого критерия сопоставляют цели и логистические затраты, например, достижение цели логистической системы при некотором планируемом или заранее заданном бюджете затрат ресурсов.

Структуру логистических систем различают по следующим признакам:

состав;

- Назначение (функции);

- Качество;

- Надежность;

- Экономичность;

- Размер;

- компоновка;

- Степень дублирования;

- Эффективность;

- Результативность;
- Сложность;
- Связи;
- Организация.

Структуризация логистической системы направлена на выяснение:

- Реальных целей функционирования логистической системы;
- Путей достижения этих целей;
- Взаимосвязей между элементами логистической системы;
- Ограничений и последствий того или иного варианта (курса) действий.

Структуризация способствует углубленному пониманию внешних условий, в которых имеет место логистическая проблема.

В зависимости от уровня структуризации выделяют три класса логистических систем:

- Хорошо структурированные, или количественно сформулированные;
- Неструктурированные, или качественно выраженные;
- Слабо структурированные, или смешанные, содержащие качественные и количественные показатели.

Экономический анализ логистических затрат на примере ООО
«АвтоКар»

Основной задачей анализа логистических затрат является изыскание путей их снижения. Для определения влияния статей затрат на их общее значение нужна группировка затрат. В ходе

анализа выявляются конкретные причины изменения затрат, связь с себестоимостью и другими экономическими результатами производства товаров и услуг.

Анализ себестоимости по статьям калькуляции выполняется, как правило, для готовой продукции предприятия (производственных подразделений) и по отдельным работам и услугам. Анализ позволяет установить, по каким статьям достигнута экономия по сравнению с предыдущим периодом, а по каким допущен перерасход. Особого внимания требуют статьи, по которым произошли наибольшие изменения или допущен перерасход.

Анализ статей прямых калькуляционных расходов позволяет выявить влияние факторов, которые вызвали их изменения, установить причины и виновников отклонений.

Особый интерес представляет анализ себестоимости отдельных видов продукции (работ, услуг), поскольку себестоимость влияет на их рентабельность и экономические результаты предприятия. Анализируются изделия, имеющие наибольший удельный вес в объеме продукции предприятия, убыточные изделия (работы, услуги) и изделия с наиболее высокой рентабельностью. При анализе себестоимости изделий следует иметь в виду, что значительный перерасход может быть допущен по отдельным статьям калькуляции при отсутствии перерасхода по себестоимости изделия в целом.

Значительную часть себестоимости изделия составляют косвенные расходы. Этим объясняется необходимость анализа смет расходов на обслуживание производства и управление, в состав которых входят логистические издержки. При анализе этих

расходов оценивают динамику расходов как в целом, так и по отдельным видам затрат, анализируют изменение расходов в расчете на один рубль продукции как в целом по смете, так и по отдельным видам затрат, изучают причины превышения расходов и экономии расходов по сметам.

При этом сравниваются темпы роста объема производства продукции с темпами роста расходов на обслуживание производства и управление и устанавливается зависимость изменения этих темпов. Темп роста объема продукции должен опережать темп роста указанных расходов. В этом случае происходит относительное сокращение расходов в расчете на один рубль продукции, что учитывается в экономических расчетах при принятии хозяйственных решений.

Структуру себестоимости логистических услуг можно характеризовать через процентное соотношение отдельных статей или групп затрат. Она изменяется в течение времени и отличается по предприятиям и организациям, входящим в качестве элементов в «цепочку ценностей». Например, структура затрат на транспортные услуги зависит от следующих факторов:

- Структуры парка ООО «АвтоКар»;
- Направлений перевозок;
- Расстояния и условий в странах;
- От масштаба предприятия и степени его специализации на международных автомобильных перевозках грузов;
- Эффективности использования подвижного состава.

Анализ факторов снижения затрат на примере ООО

«АвтоКар»

Себестоимость является основой определения цен на продукцию. Ее снижение приводит к увеличению суммы прибыли и уровня рентабельности. В условиях перехода к рыночной экономике роль и значение снижения себестоимости продукции на предприятии резко возрастают.

С экономических и социальных позиций значение снижения себестоимости продукции для предприятия заключается в следующем:

- В увеличении прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, а, следовательно, в появлении возможности не только в простом, но и расширенном производстве;
- В появлении возможности для материального стимулирования работников и решения многих социальных проблем коллектива предприятия;
- В улучшении финансового состояния предприятия и снижения степени риска банкротства;
- В возможности снижения продажной цены на свою продукцию, что позволяет в значительной мере повысить конкурентоспособность продукции и увеличить объем продаж;
- В снижении себестоимости продукции в акционерных обществах, что является хорошей предпосылкой для выплаты дивидендов и повышения их ставки.

Содержание и сущность комплексной программы по снижению издержек производства зависят от специфики предприятия, текущего состояния и перспективы его развития. Но в общем плане в ней должны быть отражены следующие моменты:

- Комплекс мероприятий по более рациональному использованию материальных ресурсов (внедрение новой техники и безотходной технологии, позволяющей более экономно расходовать сырье, материалы, топливо и энергию; совершенствование нормативной базы предприятия; внедрение и использование более прогрессивных материалов; комплексное использование сырья и материалов; использование отходов производства; улучшение качества продукции и снижение процента брака и др.);

- Мероприятия, связанные с определением и поддержанием оптимального размера предприятия, позволяющие минимизировать затраты в зависимости от объема производства;

- Мероприятия, связанные с улучшением использования основных фондов (освобождение предприятия от излишних машин и оборудования; сдача имущества предприятия в аренду; улучшение качества обслуживания и ремонта основных средств; обеспечение большей загрузки машин и оборудования; повышение уровня квалификации персонала, обслуживающего машины и оборудование; применение ускоренной амортизации; внедрение более прогрессивных машин и оборудования и др.);

- Мероприятия, связанные с улучшением использования рабочей силы (определение и поддержание оптимальной численности персонала; повышение уровня квалификации; обеспечение опережающего роста производительности труда по сравнению со средней заработной платой; применение прогрессивных систем и форм оплаты труда; совершенствование нормативной базы; улучшение условий труда; механизация и автоматизация всех производственных процессов; обеспечение

мотивации высокопроизводительного труда и др.);

- Мероприятия, связанные с совершенствованием организации производства и труда (углубление концентрации, специализации, кооперирования, комбинирования и диверсификации производства; внедрение бригадной формы организации производства и труда; совершенствование организационной структуры управления фирмой и др.).

Тема №5: «Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы. Интеграция бизнес-процессов в логистике»

Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы на примере ООО «АвтоКар»

Причины отклонений ЛП могут быть следующие:

- Единичное производство;
- Трудоемкое производство;
- Использование специального дорогостоящего оборудования;
- Затратоемкое производство;
- Большое число заказов;
- Продажа продукции мелкими партиями;
- Использование устаревшего оборудования;
- Недостаток квалифицированного персонала;
- Потребность в сверхурочных работах;

- Проблемы с качеством;
- Высокие требования по защите окружающей среды.

Если на ООО «АвтоКар» наряду с анализом продуктовых групп регулярно проводится анализ областей реализации, то руководство и менеджеры могут лучше видеть сильные и слабые стороны собственного предприятия. Необходимо также проводить анализ групп клиентов, который является составной частью логистического анализа по сегментам рынка. При помощи независимого анализа выручки с оборота, переменных и специальных постоянных затрат можно точнее определить причины возникновения отдельных отклонений, после чего разрабатываются мероприятия по расширению «узких мест».

Предпочтительность метода расчета сумм покрытия заключается в том, что акцент делается не на высокую выручку с оборота по отдельным продуктовым группам, определенным областям продаж или некоторым группам клиентов, а на интегральную эффективность. В соответствии с этим методом из выручки от оборота вычитают соответствующие переменные затраты. Получают сумму покрытия 1, которая характеризует доходность продуктовых групп, областей продажи и групп клиентов. Процентная доля суммы покрытия в чистой выручке с оборота показывает, какой вклад она вносит в покрытие специальных и общих постоянных затрат и получение прибыли.

Интеграция бизнес-процессов в логистике на примере ООО

«АвтоКар»

В обобщенном смысле интеграция (от лат. integer – целый, восстановленный) – это объединение в целое каких-либо частей. Интеграция означает либо состояние связанности отдельных,

дифференцированных частей и функций системы в одно целое, либо процесс, ведущий к состоянию связанности отдельных, дифференцированных частей и функций системы в одно целое.

В концепции управления цепями поставок интеграцию можно рассматривать как процесс взаимодействия участников цепи поставок, направленный на достижение общих целей путем расширения и углубления хозяйственных связей, при совместном использовании ресурсов, объединении капиталов и создании благоприятных партнерских отношений для осуществления совместной предпринимательской деятельности.

Следует различать внутреннюю и внешнюю интеграцию цепи поставок. Под внутренней интеграцией понимают совокупность логистических процессов, протекающих в рамках фокусной компании. Цель применения интегрированного подхода в логистике заключается в объединении различных функциональных областей и их участников при создании единой логистической системы.

Объединение различных функциональных областей логистики и их участников дополняет взаимодействие фокусной компании с бизнес-партнерами – поставщиками сырья и материалов, покупателями готовой продукции и различными посредниками, которое определяет внешнюю интеграцию.

Управление логистическими процессами цепей поставок, включающих в себя несколько бизнес-партнеров, – одна из основных проблем, с которыми сталкиваются компании на практике. Многие отказываются расширять цепь поставок, опасаясь того, что как только они начинают передавать информацию поставщику или партнеру, то сразу теряют контроль над этим процессом. Тем не менее интеграция на основе сотрудничества

приносит в конечном итоге немало преимуществ.

По оценкам аналитиков, преимущества установления такого типа отношений взаимозависимости выражаются в том, что:

- Хозяйствующие субъекты тесно взаимодействуют друг с другом на всех уровнях;
- Менеджеры высшего звена и все остальные сотрудники организаций положительно относятся к союзу;
- Провозглашаются общие культура бизнеса, цели и задачи;
- Устанавливаются открытость и взаимное доверие;
- Формируются долгосрочные обязательства;
- Совершается обмен информацией и используемыми системами, опытом, подходами к планированию;

Факторы, способствующие повышению эффективности цепи поставок, называются драйверами (от англ. drive – двигать, продвигать). Драйверы – это совокупность средств и методов, позволяющих усиливать конкурентные преимущества фирмы за счет ее интеграции в единую логистическую цепь.

Драйверами для внутренней интеграции являются:

- "Стыковка" функциональных циклов логистики, согласованное осуществление логистических процессов и операций в рамках интегрированного цикла исполнения заказа клиентов;
- Замена процессов и ресурсов информацией, использование информации для снижения логистических издержек, особенно в фондоемких и трудоемких процессах;
- Мониторинг товарных групп с учетом приносимой прибыли, углубление специализации или диверсификация производственно-коммерческой деятельности;

- Сегментирование покупателей в зависимости от их прибыльности и фокусирование на ключевых сегментах;
- Мониторинг потребительского спроса в стремлении к более широкому удовлетворению нужд покупателей для увеличения своей рыночной доли и повышения прибыльности;
- Мотивация персонала к качественному выполнению своих функций при интеграции с другими подразделениями фирмы.

Драйверами для внешней интеграции предстают:

- Использование услуг канальных посредников, развитие практики инсорсинга и аутсорсинга;
- Долгосрочное партнерство в интересах достижения стратегических целей, отказ от разовых сделок в пользу организации перспективного сотрудничества;
- Поддержание интенсивности потоков товаров и услуг в режиме исполнения заказов участников цепей поставок;
- Применение информационных технологий, обмен информацией на межфункциональной основе.

Препятствия для внутренней интеграции создают:

- Несоответствие организационной структуры компании методам управления логистическими процессами на межфункциональной основе;
- Несовершенство методов оценки результатов деятельности компании по подразделениям в ущерб общим результатам, например, по показателю логистических издержек;
- Отсутствие согласований в управлении производственными запасами, запасами незавершенного

производства и товарными (сбытовыми) запасами.

Тема№6: «Процедура разработки логистической стратегии
предприятия. Защита учебной практики»

Процедура разработки логистической стратегии предприятия
на примере ООО «АвтоКар»

Логистическая стратегия фирмы направлена на оптимизацию ресурсов компании при управлении основными и сопутствующими потоками.

Логистическая стратегия - долгосрочное, качественно определенное направление развития логистики, касающееся форм и средств ее реализации в фирме, межфункциональной и межорганизационной координации и интеграции, сформулированное высшим менеджментом компании в соответствии с корпоративными целями. Стратегия описывает принципиальный образ действий, выбранный для того, чтобы достичь установленных целей.

Цели логистических стратегий зависят от профиля, видов деятельности предприятия, уровня экономического развития, обеспеченности материальными и информационными ресурсами, уровня подготовки персонала и многих других факторов. Например, для торговых фирм такими целями и могут стать постоянное внедрение новых подходов и инновационных идей на стратегических направлениях качества, издержек, дифференциации и фокуса, а также прогнозирование потребительского спроса и его удовлетворение. Для производственных фирм к этим целям добавляются еще и такие, как обеспечение высокого качества логистического сервиса в снабжении при оптимизации цен на

закупаемые материальные ресурсы и готовую продукцию под влиянием рыночной конъюнктуры.

Среди большого числа логистических стратегий, применяемых компаниями, можно выделить несколько базовых, наиболее широко используемых в бизнесе при построении логистической системы.

1. Минимизации общих логистических издержек. Пути реализации:

1) Сокращение логистических издержек в отдельных логистических функциях;

2) Оптимизация уровней запасов в логистической системе;

3) Выбор оптимальных вариантов «складирование — транспортировка» (переключение с одной логистической функции на альтернативную);

4) Оптимизация решений в отдельных функциональных областях и/или логистических функциях по критерию минимума логистических издержек;

5) 3PL подход. Технология 3PL — означает предоставление комплекса логистических услуг от доставки и адресного хранения до управления заказами и отслеживания движения товаров. В функции 3PL-провайдера входит организация и управление перевозками, учет и управление запасами, подготовка импортно-экспортной и фрахтовой документации, складское хранение, обработка груза, доставка конечному потребителю.

2. Улучшения качества логистического сервиса. Пути реализации:

1) Улучшение качества выполнения логистических операций и функций (транспортировки, складирования, грузопереработки,

упаковки и т.п.);

- 2) Поддержка предпродажного и послепродажного сервиса;
- 3) Сервис с добавленной стоимостью;
- 4) Использование логистических технологий поддержки жизненного цикла продукта;
- 5) Создание системы управления качеством логистического сервиса;
- 6) Сертификация фирменной системы управления качеством в соответствии с национальными и международными стандартами и процедурами (в частности ISO 9000);
- 7) Бенчмаркинг и т.д.

3. Минимизации инвестиций в логистическую инфраструктуру. Пути реализации:

- 1) Оптимизация конфигурации логистической сети: прямая доставка товаров потребителям, минуя складирование;
- 2) Использование складов общего пользования;
- 3) Использование логистических посредников в транспортировке, складировании, грузопереработке;
- 4) Использование логистической технологии «точно в срок»;
- 5) Оптимизация дислокации объектов логистической инфраструктуры и др.

4. Логистический аутсорсинг. Пути реализации:

- 1) Решение «делать или покупать»;
- 2) Сосредоточение компании на своих ключевых областях компетенции, поиск логистических посредников для выполнения неключевых функций;
- 3) Оптимизация выбора источников внешних ресурсов;
- 4) Оптимальная дислокация производственных мощностей и

объектов логистической инфраструктуры;

5) Применение инноваций поставщиков; оптимизация числа логистических посредников и закрепляемых за ними функций.

Логистические стратегии построены на основе минимизации или максимизации одного ключевого показателя, например общих логистических издержек. Однако при этом необходимо ввести ограничения на другие, существенные с точки зрения стратегии фирмы, показатели. Для стратегии минимизации общих логистических издержек таким показателем будет качество логистического сервиса. В общем случае — чем выше требования потребителей к качеству логистического сервиса, тем выше должны быть логистические издержки, обеспечивающие этот уровень. Поэтому естественным ограничением является ограничение на базовый уровень качества потребительского сервиса. Реализация стратегии минимизации общих логистических издержек осложняется слабой формализуемостью параметров качества логистического сервиса и субъективной оценкой качества сервиса со стороны потребителей.