

**ГАОУ ВО «ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА»**

*Утвержден решением
Ученого совета ДГУНХ,
протокол № 7
от 20 февраля 2024 г.*

КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО
МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОМУ КУРСУ
«ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И КОНТРОЛЬ
ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ»**

**СПЕЦИАЛЬНОСТЬ 38.02.03 ОПЕРАЦИОННАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ЛОГИСТИКЕ**

КВАЛИФИКАЦИЯ – ОПЕРАЦИОННЫЙ ЛОГИСТ

УРОВЕНЬ ОБРАЗОВАНИЯ – СРЕДНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ

ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ – ОЧНАЯ

Махачкала – 2024

УДК 339.13
ББК 65.433

Составитель – Дибирова Мадина Магомедрасуловна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» Дагестанского государственного университета народного хозяйства

Внутренний рецензент – Борисова Людмила Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» Дагестанского государственного университета народного хозяйства

Внешний рецензент – Сулейманова Наида Абдурахмановна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Мировая и региональная экономика», ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет»

Представитель работодателя – Алжанбеков Магомед Алжанбекович, генеральный директор ООО «Амазон карго»

Фонд оценочных средств по междисциплинарному курсу «Оценка эффективности и контроль логистических систем» разработан в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 21 апреля 2022 г., №257 и в соответствии с приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 24 августа 2022 г. № 762 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования».

Фонд оценочных средств по междисциплинарному курсу «Оценка эффективности и контроль логистических систем» размещен на официальном сайте www.dgunh.ru

Дибирова М.М. Фонд оценочных средств междисциплинарному курсу «Оценка эффективности и контроль логистических систем» для специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике. – Махачкала: ДГУНХ, 2023. – 61 с.

Рекомендован к утверждению Учебно-методическим советом ДГУНХ 19 февраля 2024 г.

Рекомендован к утверждению руководителем образовательной программы СПО – программы подготовки специалистов среднего звена по специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике Минатуллаевым А.А.

Одобен на заседании кафедры «Менеджмент» 15 февраля 2024 г., протокол 7.

СОДЕРЖАНИЕ

Назначение фонда оценочных средств.....	4
I. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ, ФОРМИРУЕМЫХ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	5
1.1. Перечень формируемых компетенций.....	5
1.2. Компонентный состав компетенций.....	6
II. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ.....	7
2.1. Структура фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.....	7
2.2. Критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования по видам оценочных средств.....	9
2.3. Критерии и шкала оценивания результатов обучения по дисциплине при экзамене.....	23
III. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	24
3.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля успеваемости обучающихся.....	24
3.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации обучающихся.....	47
IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....	48

Назначение фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) разрабатывается для текущего контроля успеваемости (оценивания хода освоения дисциплины), для проведения промежуточной аттестации (оценивания промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине) обучающихся по междисциплинарному курсу «Оценка эффективности и контроль логистических систем» в целях определения соответствия их учебных достижений поэтапным требованиям образовательной программы среднего профессионального образования – программы подготовки специалистов среднего звена (далее – ППССЗ) по специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике.

ФОС по междисциплинарному курсу «Оценка эффективности и контроль логистических систем» включают в себя: перечень компетенций, формируемых в процессе освоения ППССЗ; описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания; типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ППССЗ; методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, характеризующих этапы формирования компетенций.

Фонд оценочных средств сформирован на основе ключевых принципов оценивания:

- валидности: объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения;
- надежности: использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений;
- объективности: разные студенты должны иметь равные возможности добиться успеха.

Основными параметрами и свойствами фонда оценочных средств являются:

- предметная направленность (соответствие предмету изучения конкретной учебной дисциплины);
- содержание (состав и взаимосвязь структурных единиц, образующих содержание теоретической и практической составляющих учебной дисциплины);
- объем (количественный состав оценочных средств, входящих в ФОС);
- качество оценочных средств и ФОС в целом, обеспечивающее получение объективных и достоверных результатов при проведении контроля с различными целями.

I. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ, ФОРМИРУЕМЫХ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1 Перечень формируемых компетенций

код компетенции и индикатора	формулировка компетенции
ОК	ОБЩИЕ КОМПЕТЕНЦИИ
	ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ
ПК 4.2	Владеть методологией оценки эффективности функционирования элементов логистической системы
ПК 4.3	Составлять программу и осуществлять мониторинг показателей работы на уровне подразделения (участка) логистической системы

1.2. Компонентный состав компетенций

<i>Код и формулировка компетенции</i>	<i>Компонентный состав компетенции</i>		<i>Иметь практический опыт</i>
	<i>Знает:</i>	<i>Умеет:</i>	
ПК 4.2 - владеть методологией оценки эффективности функционирования элементов	З1 - методика оценки эффективности функционирования элементов логистической системы; показатели оценки эффективности логистической системы и ее отдельных элементов; З2 - факторы эффективного функционирования логистической системы; резервы повышения эффективности функционирования логистической системы	У1 - производить расчеты основных показателей эффективности функционирования логистической системы и ее отдельных элементов; У2 - анализировать показатели работы логистической системы и участвовать в разработке мероприятий по повышению ее эффективности	ПО1 - расчета основных параметров эффективного функционирования элементов логистической системы; выявления причин и факторов отклонений фактических показателей функционирования логистических систем от плановых
ПК 4.3 - эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и	З1- значение, формы и методы контроля логистических процессов и операций;	У1 - осуществлять контрольные мероприятия на различных стадиях	ПО1 - участия в контроле логистических операций,

команде	32- методика анализа выполнения стратегического и оперативного логистических планов	логистического процесса; У2 - интерпретировать результаты контрольных мероприятий; разрабатывать мероприятия по результатам анализа выполнения планов	процессов, систем; выявления причин и факторов отклонений фактических показателей функционирования логистических систем от плановых
---------	---	--	--

II. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

2.1 Структура фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Планируемые результаты обучения, характеризующие этапы формирования компетенции	Наименование оценочного средства	
				Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация
1.	Теоретические основы контроля логистических операций	ПК 4.2 ПК 4.3	ПК 4.2 Знать: 31, 32, Уметь: У1, У2 ПК 4.3 Знать: 31, 32, 33 Уметь: У1, У2 Владеть: ПО-1	– проведение опроса; – тестирование; – решение ситуационных задач.	вопросы № 1-3
2.	Основные методы и показатели оценки логистической системы. Критерии и методы оценки рентабельности	ПК 4.2 ПК 4.3	ПК 4.2 Знать: 31, 32, Уметь: У1, У2 ПК 4.3 Знать: 31, 32, 33 Уметь: У1, У2 Владеть: ПО-1	– проведение опроса; – тестирование; – решение ситуационных задач.	вопросы № 4-6

	функционирования логистической системы и её отдельных элементов				
3.	Расчеты основных показателей эффективности функционирования логистической системы и ее отдельных элементов	ПК 4.2 ПК 4.3	ПК 4.2 Знать: 31, 32, Уметь: У1, У2 ПК 4.3 Знать: 31, 32, 33 Уметь: У1, У2 Владеть: ПО-1	– проведение опроса; – тестирование; – решение ситуационных задач.	вопросы № 7-9
4.	Оценка эффективности и координации и контроля логистических операций, процессов, систем	ПК 4.2 ПК 4.3	ПК 4.2 Знать: 31, 32, Уметь: У1, У2 ПК 4.3 Знать: 31, 32, 33 Уметь: У1, У2 Владеть: ПО-1	– проведение опроса; – тестирование; – решение ситуационных задач.	вопросы № 10-12
5.	Анализ показателей работы логистической системы и разработка мероприятий по повышению её эффективности	ПК 4.2 ПК 4.3	ПК 4.2 Знать: 31, 32, Уметь: У1, У2 ПК 4.3 Знать: 31, 32, 33 Уметь: У1, У2 Владеть: ПО-1	– проведение опроса; – тестирование; – решение ситуационных задач.	вопросы № 13-15
6.	Значение, формы и методы контроля логистических процессов и операций	ПК 4.2 ПК 4.3	ПК 4.2 Знать: 31, 32, Уметь: У1, У2 ПК 4.3 Знать: 31, 32, 33 Уметь: У1, У2 Владеть: ПО-1	– проведение опроса; – тестирование; – решение ситуационных задач.	вопросы № 16-18
7.	Контрольные мероприятия	ПК 4.2 ПК 4.3	ПК 4.2 Знать: 31, 32, Уметь: У1, У2	– проведение опроса;	вопросы № 19-21

на развития на различных стадиях логистического процесса		ПК 4.3 Знать: 31, 32, 33 Уметь: У1, У2 Владеть: ПО-1	– тестирование; – решение ситуационных задач.	
--	--	---	--	--

2.2. Критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования по видам оценочных средств

Балльно-рейтинговая система является базовой системой оценивания сформированности компетенций обучающихся.

Итоговая оценка сформированности компетенции(й) обучающихся в рамках балльно-рейтинговой системы осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и определяется как сумма баллов, полученных обучающимися в результате прохождения всех форм контроля.

Оценка сформированности компетенции(й) по дисциплине складывается из двух составляющих:

✓ первая составляющая – оценка преподавателем сформированности компетенции(й) в течение семестра в ходе текущего контроля успеваемости (максимум 100 баллов). Структура первой составляющей определяется технологической картой дисциплины, которая в начале семестра доводится до сведения обучающихся;

✓ вторая составляющая – оценка сформированности компетенции(й) обучающихся на экзамене (максимум – 30 баллов).

4 – балльная шкала	«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»	«неудовлетворительно»
100- балльная шкала	85 и ≥	70 – 84	51 – 69	0 – 50

ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

№ п/п	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОСе
УСТНЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА			

1	Устный опрос	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы для обсуждения по темам дисциплины
ПИСЬМЕННЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА			
1.	Реферат	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.	Темы рефератов
2.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
3.	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме(ам).	Комплект контрольных заданий по вариантам
4.	Деловая игра	Совместная деятельность группы обучающихся под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем	Тема (проблема), концепция, роли и ожидаемый результат по каждой игре

		игрового моделирования реальной проблемной ситуации.	
5.	Ситуационная задача	Одна из разновидностей метода анализа конкретных ситуаций – ситуационная задача – заключается в том, что обучаемому предлагаются текст с подробным описанием сложившейся ситуации и задача, требующая решения.	Задания для решения ситуационных задач
6.	Тренинг	Интенсивная форма обучения, где в короткие сроки происходит передача полезных практических навыков от преподавателя к аудитории.	Задания для выполнения тренинга
7.	Кейс	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагается осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейса

А) КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ ОТВЕТОВ НА УСТНЫЕ ВОПРОСЫ

<i>№ п/ п</i>	<i>Критерии оценивания</i>	<i>Шкала оценок</i>	
		<i>Количество баллов</i>	<i>Оценка</i>
1.	1) обучающийся полно и аргументированно отвечает по содержанию задания; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно	10	Отлично (высокий уровень сформированности и компетенции)

	составленные; 3) излагает материал последовательно и правильно.		
2.	полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно, но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет	8	Хорошо (достаточный уровень сформированности и компетенции)
3.	обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки	5	Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности и компетенции)
4.	обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал; отмечаются такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к	0	Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности и компетенции)

	успешному овладению последующим материалом		
--	--	--	--

Б) КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ТЕСТИРОВАНИЯ

№ n/n	Критерии оценивания	Шкала оценок	
		Количество баллов	Оценка
1.	90-100 % правильных ответов	9-10	Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)
2.	80-89% правильных ответов	7-8	Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)
3.	70-79% правильных ответов	5-6	
4.	60-69% правильных ответов	3-4	Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)
5.	50-59% правильных ответов	1-2	
6.	менее 50% правильных ответов	0	Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)

В) КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕФЕРАТОВ

№ n/n	Критерии оценивания	Шкала оценок	
		Количество баллов	Оценка
1	Выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на	9-10	Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)

	рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.		
2	Основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.	7-8	Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)
3	Имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы.	4-6	Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)
4	Тема освоена лишь частично; допущены грубые ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.	1-3	Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)
5	Тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	0	Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)

Г) КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЛОВОЙ ИГРЫ

<i>№</i>	<i>Критерии оценивания</i>	<i>Шкала оценок</i>
----------	----------------------------	---------------------

<i>n/n</i>		<i>Количество баллов</i>	<i>Оценка</i>
1	Обучающийся ясно представляет себе роль участника игры, предлагает альтернативные варианты решений, включается в процесс моделирования деятельности, взаимодействует с широким кругом участников.	9-10	Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)
2	Обучающийся ясно видит свою роль в игре, но не расширяет зону деятельности, избегает конфликтов и эмоционального напряжения, замыкается на узком направлении в различных видах деятельности.	7-8	Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)
3	Обучающийся не участвует в коллективной выработке решений участниками игры.	4-6	Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)
4	Обучающийся делает ошибки в принятии решений, ведет себя недостаточно этично по отношению к другим участникам деловой игры.	1-3	
5	Обучающийся не желает участвовать в деловой игре, не умеет вступать в коммуникацию, ведет себя неэтично по отношению к другим участникам игры.	0	Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)

Д) КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

<i>№ n/n</i>	<i>Критерии оценивания</i>	<i>Шкала оценок</i>	
		<i>Количество баллов</i>	<i>Оценка</i>
1.	Исключительные знания, абсолютное понимание сути вопросов, безукоризненное знание основных понятий и положений, логически и лексически грамотно изложенные,	28-30	

	содержательные, аргументированные и исчерпывающие ответы.		Отлично (высокий уровень сформированнос ти компетенции)
2.	Глубокие знания материала, отличное понимание сути вопросов, твердое знание основных понятий и положений по вопросам, структурированные, последовательные, полные, правильные ответы.	25-27	
3.	Глубокие знания материала, правильное понимание сути вопросов, знание основных понятий и положений по вопросам, содержательные, полные и конкретные ответы на вопросы. Наличие несущественных или технических ошибок.	22-24	
4.	Твердые, достаточно полные знания, хорошее понимание сути вопросов, правильные ответы на вопросы, минимальное количество неточностей, небрежное оформление.	19-21	
5.	Твердые, но недостаточно полные знания, по сути верное понимание вопросов, в целом правильные ответы на вопросы, наличие неточностей, небрежное оформление.	16-17	Хорошо (достаточный уровень сформированнос ти компетенции)
6.	Общие знания, недостаточное понимание сути вопросов, наличие большого числа неточностей, небрежное оформление.	13-15	
7.	Относительные знания, наличие ошибок, небрежное оформление.	10-12	
8.	Поверхностные знания, наличие грубых ошибок, отсутствие логики изложения материала.	7-9	Удовлетворите льно (приемлемый уровень сформированнос ти компетенции)
9.	Непонимание сути, большое количество грубых ошибок, отсутствие логики изложения материала.	4-6	
10.	Не дан ответ на поставленные вопросы	1-3	Неудовлетвори тельно (недостаточный уровень сформированнос ти компетенции)
11.	Отсутствие ответа, дан ответ на другие вопросы, списывание в ходе выполнения	0	

	работы, наличие на рабочем месте технических средств, в том числе телефона.		
--	---	--	--

Е) КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ СИТУАЦИОННЫХ ЗАДАЧ

<i>№ n/n</i>	<i>Критерии оценивания</i>	<i>Шкала оценок</i>	
		<i>Количество баллов</i>	<i>Оценка</i>
1	Задание выполнено в соответствии с требованиями оформления документов.	9-10	Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)
2	Задание выполнено с незначительными ошибками (несоблюдение параметров страницы, наличие негрубых стилистических ошибок и т.д.)	7-8	Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)
3	В задании допущены грубые ошибки (дублирование, отсутствие элементов реквизитов).	1-6	Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)
4	Задание не выполнено.	0	Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)

Ж) КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ТРЕНИНГА

<i>№ n/n</i>	<i>Критерии оценивания</i>	<i>Шкала оценок</i>	
		<i>Количество</i>	<i>Оценка</i>

		<i>о баллов</i>	
1.	Усвоение информации в полном объеме, сформированы представления, понимание задаваемых преподавателем вопросов, использовано структурированное обсуждение, выстраивание обучающимся причинно-следственных и иных логических связей в тренинге, взаимодействует с широким кругом участников. Воодушевленность, уверенность обучающихся в своей способности применить полученные знания, умения, обсуждение того, как они будут применяться в будущем в их профессиональной деятельности.	9-10	Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)
2.	Обучающийся имеет четкое представление о своей позиции как участника тренинга, но отстраняется от группового взаимодействия, отдавая предпочтение индивидуальному подходу выполнения заданий тренинга.	7-8	Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)
3.	Пассивное участие обучающихся в обсуждении, боязнь высказывания своей точки зрения, либо обсуждаемые вопросы неактуальны для них, не связаны с их личными целями, смыслами и интересами. Постоянно отвлекаются в ходе дискуссии или выполнения тренинга на другие темы и разговоры между собой. Необходима периодическая мотивация со стороны преподавателя.	4-6	Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)
4.	Низкий уровень вовлеченности обучающихся в обсуждение.	1-3	
5.	Обучающийся не желает участвовать в тренинге, не умеет вступать в коммуникацию, ведет себя неэтично по отношению к другим участникам тренинга.	0	Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)

3) КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ РЕШЕНИЯ КЕЙСА

<i>№ n/n</i>	<i>Критерии оценивания</i>	<i>Шкала оценок</i>	
		<i>Количество о баллов</i>	<i>Оценка</i>
	Кейс выполнен полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, обучающийся(еся) приводит (подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного отчета-презентации по выполнению кейса сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений.	9-10	Отлично (высокий уровень сформированнос ти компетенции)
2.	Кейс выполнен полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, обучающийся(еся) не приводит (не подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на	7-8	Хорошо (достаточный уровень сформированнос ти компетенции)

	проблемы, но не все причины ее возникновения установлены.		
3.	При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением, подготовленная устная презентация выполненного кейса не очень структурирована. При письменном отчете-презентации по выполнению кейса сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений.	5-6	
4.	Кейс выполнен более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, обучающийся(еся) расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения, Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. Подготовленная презентация выполненного кейса не структурирована. В случае письменной презентации по выполнению кейса не сделан детальный анализ кейса, далеко не все факты учтены, для решения выбрана второстепенная, а не главная	3-4	Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)

	проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения.		
5.	Кейс выполнен менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано.	2-3	Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)
6.	Если решение и обозначено в выступлении или отчете-презентации, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе. Отсутствует окончательный ответ (если он предусмотрен в кейсе). Правильный ответ угадан, а выстроенное под него решение безосновательно.	1	
7.	Кейс не выполнен или выполнен неверно.	0	

II) КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ НА ЭКЗАМЕНЕ

№ п/п	Критерии оценивания	Шкала оценок	
		Количество о баллов	Оценка
1.	Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся продемонстрировал знание дисциплины в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок.	24-30	Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)
2.	Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на занятиях, а также	17-23	Хорошо (достаточный уровень)

	полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.		сформированности компетенции)
3.	Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	10-16	Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)
4.	Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-9	Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)

2.3. Критерии и шкала оценивания результатов обучения по дисциплине при экзамене

<i>№ п/п</i>	<i>Критерии оценивания</i>	<i>Шкала оценок</i>	
		<i>Сумма баллов по дисциплине / междисциплинарному курсу</i>	<i>Оценка</i>
1.	Обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал различной литературы, правильно обосновывает принятое нестандартное решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач по формированию компетенций.	85 и выше	Отлично (высокий уровень сформированности компетенции)
2.	Обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, а также имеет достаточно полное представление о значимости знаний по дисциплине.	75 - 84	Хорошо (достаточный уровень сформированности компетенции)
3.	Обучающийся имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической	51 – 74	Удовлетворительно (приемлемый уровень сформированности компетенции)

	последовательности в изложении программного материала, испытывает сложности при выполнении практических работ и затрудняется связать теорию вопроса с практикой.		ти компетенции)
4.	Обучающийся не знает значительной части программного материала, неуверенно отвечает, допускает серьезные ошибки, не имеет представлений по методике выполнения практической работы, не может продолжить обучение без дополнительных занятий по данной дисциплине.	менее 51	Неудовлетворительно (недостаточный уровень сформированности компетенции)

III. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, ПРАКТИЧЕСКОГО ОПЫТА, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

3.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля успеваемости обучающихся

Тестовые задания

1. Материальные потоки и соответствующие им финансовые и информационные потоки в логистике являются

- а) объектом
- б) субъектом
- в) задачей
- г) мотивом
- д) функцией

2. Перечислите основные виды услуг, осуществляемые складом:

- а) доставка, маркировка, фасовка, упаковка;
- б) заключение договоров с транспортными агентствами, подготовка и доставка товаросопроводительных документов,

- в) информирование о кредитовании;
- г) экспедиторские услуги с осуществлением разгрузки, прием на временное хранение материальных ценностей, сортировка, сдача в аренду складских площадей;
- д) верны ответы а, б

3. Эффективность логистики определяется

- а) Качеством продукции
- б) Размером выплат
- в) Производительностью труда
- г) качеством управления

4. Операции, в ходе которых происходит качественное преобразование предмета труда

- а) Технологические операции
- б) Финансовые операции
- в) Производственные операции
- г) Экономические операции
- д) Нет верного ответа

5. Логистическая операция — это

- а) самостоятельная часть логистического процесса, выполняемая на одном рабочем месте и/или с помощью одного технического устройства
- б) упорядоченная по времени последовательность логистических операций, направленная на обеспечение потребителя продукцией нужного ассортимента и качества в нужном количестве в требуемое время и в требуемом месте
- в) имеющая вещественную форму продукция, рассматриваемая в процессе приложения к ней различных логистических операций в заданном интервале времени
- г) материальная продукция, ожидающая вступления в процесс производственного или личного потребления или в процесс продажи

6. Продолжите высказывание. Концепция логистики это система взглядов на рационализацию хозяйственной деятельности путем...

- а) минимизации затрат
- б) максимизации прибыли
- в) оптимизации потоковых процессов
- г) минимизации времени движения материального потока

7. Одной из тенденций современного развития логистики является широкое использование концепции «точно в срок». Если эта концепция применяется эффективно, то:

- а) только у покупателя запасы данного продукта будут уменьшаться;
- б) только у продавца данного продукта запасы будут уменьшаться;
- в) запасы данного продукта у покупателя и продавца сократятся;
- г) ни у покупателя, ни у продавца запасы данного продукта не уменьшатся.

8. Главная полезность логистики наиболее точно отражается поговоркой

- а) тише едешь — дальше будешь
- б) запас карман не тянет
- в) дорога ложка к обеду
- г) бери больше — носи дальше (шутливое наставление грузчику)

9. Разработка логистической стратегии осуществляется в четыре этапа:

- а) оценка, анализ возможностей, установление приоритетов, выполнение;
- б) продажа, подсчет дохода, расчет затрат, приобретение готовой продукции;
- в) оценка спроса, расчет предложения, определение объема производства, осуществление производства.

10. Основным критерием эффективности региональных логистических систем является:

- а) минимум совокупных логистических издержек;
- б) максимум затрат на рекламу;
- в) минимум потери доли рынка сбыта продукции

11. Логистика – это ...

- а) искусство транспортировки
- б) искусство и наука управления материалопотоком
- в) способ решения задач предпринимательской деятельности,
- г) бизнес планирование и контроль материалопотока

12. Основная цель логистики:

- а) сокращение издержек,
- б) перевозка продукции,
- в) хранение запасов,
- г) учёт и обработка заказа,
- д) доставка продукции в «точно в срок».

13. Служба контроллинга обладает большей самостоятельности в случае:

- а) Альтернатива1;
- б) Альтернатива 2;
- в) Альтернатива3.

14. Благоприятным моментом для начала построения системы контроллинга считается:

- а) резкое ухудшение показателей деятельности предприятия;
- б) появление первых слабых сигналов о возможных рисках для перспективного успешного функционирования предприятия;
- в) предприятие функционирует довольно успешно.

15. После принятия решений о разработке системы контроллинга:

- а) начинается этап формирования инструментальной базы контроллинга;
- б) разрабатывается организационная структура управления контроллингом;
- в) начинается внедрение инструментов контроллинга в практику менеджмента.

16. В качестве кого выступает контроллер в штабной структуре управления:

- а) координатор;
- б) консультант;
- в) «продавец» планов.

17. В качестве организационной структуры управления контроллингом фирма «Порше» применяет:

- а) Альтернативу 1;
- б) Альтернативу 2 ;
- в) Альтернативу 3.

18. Цель стратегического контроллинга:

- а) экономическая эффективность деятельности предприятия;
- б) обеспечение выживаемости предприятия;
- в) оптимизация соотношения затраты-прибыль.

19. Главное требование к информации в системе контроллинга:

- а) достоверность;
- б) релевантность;
- в) регулярность.

20. Задачей текущего контроля в контроллинге являются:

- а) контроль ограничений;
- б) контроль планов;
- в) мониторинг внутренней среды с целью раннего обнаружения проблем.

21. Главное требование к информации в бухгалтерском (финансовом)учете:

- а) достоверность;

- б) релевантность;
- в) регулярность.

22. Оперативный контроллинг ориентирован:

- а) на внутреннюю и внешнюю среду предприятия
- б) на антикризисную политику предприятия;
- в) на экономическую эффективность предприятия.

23. Исходным пунктом для бюджетирования является:

- а) план сбыта;
- б) производственный план;
- в) результаты маркетинговых исследований.

24. План сбыта формируется:

- а) «сверху вниз»;
- б) «снизу вверх»;
- в) как «сверху вниз», так «снизу вверх».

25. Если абсолютная или относительная величина отклонения какого-либо параметра значительна:

- а) то надо немедленно заняться ее анализом;
- б) необходимо выяснить, является ли данное отклонение случайным или регулярным;
- в) надо заняться ее оценкой и корректировкой.

26. Бюджет служит инструментом для управления:

- а) расходами предприятия;
- б) ликвидностью предприятия;
- в) доходами, расходами и ликвидностью предприятия.

27. Сведения полученные в результате анализа отклонений плановых величин от фактических:

- а) приводят к корректировке действующего бюджета;
- б) учитываются при разработке следующего бюджета;
- в) приводят к корректировке цели предприятия.

28. Контроллинг инвестиций связан с:

- а) матричной организационной структурой;
- б) функциональной организационной структурой;
- в) линейной организационной структурой.

29. Сами маркетинговые мероприятия на рынке:

- а) не являются предметом контроллинга;
- б) не всегда являются предметом контроллинга;
- в) являются предметом контроллинга.

30. Привлечения контроллеров для поддержки процесса управления инновационными проектами приводит:

- а) к уменьшению затрат на реализацию проекта;
- б) к повышению затрат на реализацию проекта;
- в) затраты не изменяются.

31. Важнейшей задачей финансового менеджмента и финансового контроллинга является:

- а) обеспечение рентабельности;
- б) обеспечению ликвидности;
- в) обеспечение экономической эффективности.

32. В функции финансового контроллинга входит:

- а) бюджетный контроль;
- б) оценку планов на реализуемость;
- в) принятие решений о корректировке планов.

33. Складская система с разветвленной иерархической структурой называется:

- а) открытой;
- б) многоэшелонной;
- в) одноэшелонной;
- г) межотраслевой.

34. Расходы на дальние перевозки, связанные с доставкой товаров на склады распределительной системы, при увеличении числа складов в системе:

- а) растут;
- б) падают;
- в) не изменяются;
- г) зависят от месторасположения новых складов.

35. Расходы на ближние перевозки, связанные с доставкой товаров со складов потребителям, при увеличении числа складов в системе:

- а) растут;
- б) падают;
- в) не изменяются.

36. Координаты склада, для N предприятий ищутся как:

- а) средневзвешенные координаты предприятий;
- б) среднеарифметические координаты;
- в) среднегеометрические координаты;
- г) средние гармонические координаты.

37. Зависимость затрат на содержание запасов от количества складов:

- а) прямая;
- б) обратная;
- в) экспоненциальная;
- г) это независимые величины.

38. При увеличении числа складов затраты на эксплуатацию складского хозяйства:

- а) уменьшаются;
- б) не изменяются;
- в) возрастают;
- г) имеют точку оптимума.

39. Использование услуг оптовых посредников приносит эффект в случае:

- а) обслуживания территориально разбросанного рынка;
- б) обслуживания близко расположенных потребителей;
- в) распределения малых партий продукции;
- г) закупок уникальной продукции.

40. Основная цель использования услуг посреднических оптовых предприятий:

- а) высвобождение складских помещений;
- б) наполнение складских помещений;
- в) оптимизация транспортных расходов;
- г) расширение рынков сбыта товаров и снижение издержек.

41. При прохождении через склад качественные и количественные параметры грузопотока:

- а) остаются неизменными;
- б) могут изменяться;
- в) всегда изменяются;
- г) не подлежат измерению и оценке.

42. Складирование продукции необходимо:

- а) в связи с детерминированностью спроса и предложения;
- б) в связи с равномерностью циклов производства, транспортировки и потребления;
- в) в связи с неравномерностью циклов производства, транспортировки и потребления;

A2. Вопросы по темам

1. Расчет показателей логистической системы.
2. Система ключевых показателей КРІ в логистике: общие логистические издержки, качество логистического сервиса. продолжительность логистических циклов, производительность логистической системы.
3. Расчет показателей отдельных элементов логистической системы.
4. Основные элементы логистической системы.
5. Звено логистической системы. Три типа звеньев: генерирующие, преобразующие и поглощающие материальные и сопутствующие потоки.
6. Логистическая сеть.
7. Критерии эффективности логистической системы: точность поставки, верность поставке, сроки поставки, состояние поставки, равномерность поставки, гибкость поставки, готовность к поставкам, информационная готовность.
8. Значение контроля. Контроллинг – сущность, цели, инструменты.
9. Роль контроллинга в процессе управления логистикой.
10. Формирование системы логистического контроллинга.
11. Этапы осуществления контроллинга логистической системы. Формы и методы контроля.
12. Организация контроля логистических процессов и операций.
13. Учет и мониторинг исполнения логистических процессов и операций.
14. Черты эффективного управления организацией с использованием логистического подхода.
15. Разработка контрольных мероприятий.
16. Системы контроля и мониторинга выполнения мероприятий.
17. Осуществление контрольных мероприятий по закупке, производству и сбыту (распределению).
18. Выявление отклонений от плановых показателей.
19. Контроль и анализ отклонения логистических операций. Анализ неопределенностей в логистических системах.
20. Качество плана. Критерии качества разработки и выполнения планов.
21. Ликвидация отклонений от плановых показателей.
22. Алгоритм эффективности хозяйственной деятельности звеньев интегрированной логистической системы.

23. Причины возникновения узких мест.
24. Показатели работы логистической системы: показатель доли логистики в общих расходах предприятия, показатель исполнения бюджета на логистику, показатель доли склада и транспорта в общих расходах предприятия.
25. Система критериев для локальной оценки логистических операций предприятия.
26. Мероприятия по повышению эффективности работы логистической системы.
27. Показатели эффективности логистических цепей.
28. Критерии и методы оценки рентабельности.
29. Оценка рентабельности функционирования логистической системы и ее элементов: рентабельность производства, рентабельность продукции, себестоимость, авансированный капитал, рентабельностью предприятия.
30. Факторы повышения доходов и прибыли логистической системы.
31. Влияние логистических процессов на формирование расходов предприятия.
32. Два основных показателя рентабельности: рентабельность оборота, рентабельность имущества.

В1. Письменная работа

1. Расчет и анализ показателей эффективности работы транспортного предприятия
2. Расчет и анализ показателей эффективности работы складского предприятия
3. Расчет и анализ показателей эффективности работы производственного предприятия
4. Расчет и анализ показателей эффективности работы логистической цепи
5. Анализ эффективности управления участком логистической цепи
6. Стратегическое планирование деятельности предприятия
7. Сущность логистики и ее роль в организации деятельности предприятия
8. Роль информационных систем в логистике отечественных предприятий
9. Организация закупок материально-технических ресурсов в условиях функционирования «толкающей» системы.
10. Совершенствование процесса управления закупками в деятельности торговых предприятий.
11. Маркетинг и логистика: взаимосвязь в коммерческой деятельности предприятия
12. Управление логистическим процессом на примере предприятия

13. Планирование, учет, и анализ логистических издержек промышленного предприятия
14. Логистика на уровне международных экономических отношений
15. Формирование логистической системы предприятия
16. Логистический сервис и конкурентоспособность отечественных предприятий
17. Основные направления совершенствования процесса транспортировки деятельности промышленных предприятий
18. Разработка основных элементов логистической системы предприятия
19. Место и значение управления запасами в логистике производственного предприятия
20. Снабженческая логистика в системе коммерческих отношений отечественных предприятий
21. Совершенствование концепции логистического управления в системе российского менеджмента
22. Применение логистики на предприятии
23. Совершенствование закупочной деятельности на принципах логистики

В2. Тематика рефератов

1. История возникновения и развития логистики
2. Современные тенденции развития логистики на Западе и в России
3. Проблемы управления логистикой на предприятиях инвестиционно-строительной сферы в современных условиях
4. Логистическая концепция «Точно в срок», результаты ее применения.
5. Логистическая концепция «Планирование потребностей/ ресурсов»: системы MRP, MRPII, DRP, DRPII
6. Виды стратегических, тактических и оперативных управленческих решений в логистике.
7. Планирование логистики на предприятии инвестиционно-строительной сферы
8. Эффективность логистической системы предприятия.
9. Компоненты эффективности логистики предприятия.
10. Планирование материально-технического обеспечения деятельности предприятия.
11. Тенденции и перспективы развития логистики и управления цепями поставок в отечественной экономике.
12. Логистика в системе современных экономических наук.

13. Этапы развития и современное состояние логистики. Смена парадигм в эволюции логистики и управления цепями поставок.
14. Системный и кибернетический подход в коммерческой логистике.
15. Современный рынок логистических услуг.
16. Логистика как вид предпринимательской деятельности.
17. Основные логистические функции и их распределение между различными участниками логистического процесса.
18. Методологические основы теории логистики.
19. Посредничество в логистике.
20. Служба логистики на предприятии: место в организационной структуре управления, основные функции, взаимосвязь с другими службами. Уровни развития логистики на фирмах.
21. Применение современных технологий при осуществлении закупок («электронное снабжение», B2B, B2C).
22. Система поставок «точно в срок»: принципиальная схема, сравнительная характеристика с традиционным снабжением.
23. Толкающие системы управления материальными потоками в сферах производства и обращения.
24. Тянущие системы управления материальными потоками в сферах производства и обращения.
25. Взаимосвязь распределительной и закупочной логистики. Базисные условия поставки в договорах купли-продажи и их применение в коммерческой логистике.
26. Мультимодальные и интермодальные перевозки. Выбор видов транспорта и типов транспортных средств, оценка стоимости перевозки грузов.
27. Приоритетные международные транспортные коридоры. Транспортно-технологические системы международных перевозок грузов.
28. Совершенствование грузовых перевозочных средств. Контейнеры. Контрейлеры. Роудрейлеры. Ролкеры. Лихтеровозы. Контейнеровозы. Системы контроля за движением транспортных средств.
29. Стратегические аспекты логистики снабжения.
30. Ценообразование в логистике.
31. Информационные технологии и автоматизация снабженческой деятельности на предприятии.
32. Понятие логистического сервиса и его роль в конкурентоспособности предприятия. Алгоритм формирования системы логистического сервиса.
33. Взаимодействие служб логистики и маркетинга на предприятии.
34. Уровень логистического сервиса: понятие, методы расчета, определение оптимального значения.
35. Основные системы контроля состояния запасов на предприятии.

36. Принципы логистической организации складских процессов. Моделирование и стандартизация складских процессов.
37. Методы определения месторасположения распределительного центра в логистической системе. Определение количества складов в складской сети.
38. Моделирование системы управления сетью территориально-распределенных складов предприятия.
39. Информационные системы в логистике: понятие и виды, принципы построения.
40. Современные направления в развитии информационного обеспечения логистики.
41. Корпоративные информационные системы. Интегрированные решения для бизнеса.
42. Характеристика основных методов прогнозирования в логистике. Оценка точности прогнозирования в логистике.
43. Логистическая стратегия: понятие, ключевые вопросы. Влияние внутренней и внешней среды на логистическую стратегию фирмы.
44. Анализ и контроль в логистике. Показатели эффективности логистического менеджмента.
45. Международные аспекты логистической деятельности.

Задания

Задание 1

Запас может пополняться мгновенно после размещения заказа. Спрос имеет постоянную интенсивность 65 ед. в каждую единицу времени. Размещение каждого заказа обходится в 350 руб. Хотя дефицит и допускается, его величина в соответствии со стратегией фирмы не должна превышать 20 ед. Между тем вследствие бюджетных ограничений одновременно можно заказать не более 200 ед. Затраты на хранение составляют 35 руб.

Определить суммарные затраты.

Задание 2

Тема «Эффективность логистики» Определение эффективности логистики

Исходные данные: Общие активы предприятия равны 500000 у.е., в том числе запасы предприятия составляют 150000 у.е., объем продаж равен 1000000 у.е., общие затраты равны 950000 у.е.

Вопрос:

Определите оборачиваемость активов, рентабельность продаж и рентабельность активов, а как изменилась эффективность деятельности, при условии,

что общие активы предприятия снизились на 15000 у.е за счет сокращения запасов, при этом общие затраты сократились на 50000 у.е.

Задание 3

Рассчитать прибыль и рентабельность производства, если цена изделия составляет 1000руб., себестоимость единицы изделия 800 руб. Объем выпуска продукции составил 900 единиц изделий.

Задание 4

Рыночная цена товара 495 руб., розничная надбавка к цене – 25%, наценка сбытовой организации – 10%, налог на добавленную стоимость – 18%, полная себестоимость продукции – 250руб.определить прибыль предприятия, рентабельность продукции и рентабельность продаж.

Задание 5

Определить экономическую эффективность инвестиционного проекта на пятом году использования техники за расчётный период (горизонт расчёта 10 лет) по следующим показателям: чистый дисконтированный доход, индекс доходности, срок окупаемости капитальных вложений. Ежегодные результаты и затраты от внедрения новой техники – соответственно 50 млн. руб. и 30млн. руб., в том числе ежегодные капитальные вложения 5 млн. руб. при постоянной норме дисконта 0,1.

Задание 6

Рассчитать ожидаемый экономический эффект от эксплуатации новой техники на пятом году её использования с учётом факторов неопределённости и инфляции, если максимальный и минимальный размеры экономического эффекта составили соответственно 60 млн. и 40 млн. руб., норматив учёта неопределённости 0,3, а коэффициент дисконтирования 0,1. Ежегодный уровень инфляции– 15%.

Задание 7

Сравнить рентабельность производителей за 3 квартала и указать рентабельный квартал деятельности на основе следующих данных:

Показатель	Кварталы, года		
	1	2	3
Количество выпущенной продукции	1500	2000	1800
Цена 1 изделия	60	60	60
с/с1 изделия	50	52	48

Задание 8

Фирма выпустила за год продукции на 17 млн. руб. затраты на производство составили 10 млн. руб., проценты полученные по банковским депозитам 500 т.р.; доходы полученные по ценным бумагам 300 т.р.; арендная плата за арендованное имущество 300 т.р. штрафы уплаченные за нарушение договорных обязательств 410 т.р.; убытки от списанных долгов 10 т.р.; расходы на благотворительные цели 15 т.р. Определить балансовую прибыль и уровень рентабельности продаж.

Задание 9

Предприятием выпускается 700 тыс. ед. продукции. производственная мощность оборудования, на котором выпускается эта продукция, составляет 750 тыс. ед. Определить коэффициент интенсивного использования оборудования.

Задание 10

Известно, что коэффициент экстенсивного использования оборудования равен 0,75; коэффициент интенсивного использования оборудования равен 0,93. Найти коэффициент интегрального использования оборудования.

Задание 11

Себестоимость реализованной за год продукции предприятия равна 3,5 млн руб., валовая прибыль 1,5 млн руб. Средний остаток, или норматив оборотных средств, 0,5 млн руб. Оценить оборачиваемость оборотных средств.

Задание 12

Себестоимость годового выпуска товарной продукции предприятия составляет 250 тыс. руб. Длительность производственного цикла изготовления изделия 30 дней. Коэффициент нарастания затрат в незавершенном производстве при условии равномерного нарастания затрат равен 0,7. Рассчитать норматив оборотных средств в незавершенном производстве.

Задание 13

Сметная стоимость строительства нового промышленного предприятия составляет 45 млн.руб. Капитальные вложения на создание оборотных средств равны 15 млн руб. Прибыль от реализации готовой продукции равна 120 млн руб. Известно, что расчетная рентабельность не менее 0,25. Определить экономическую эффективность капитальных вложений на строительство нового промышленного предприятия.

Задание 14

Чистая прибыль предприятия, по расчетам, составит: в первый год 800 тыс. руб., во второй

– 2100 тыс. руб., в третий и в четвертый – по 3500 тыс. руб. Определить эффект по годам расчета, если амортизация в первый год равна 300, а во все последующие – 400.

Задание 15

По результатам расчетов, приведенный доход составит 5466 тыс. руб. Рассчитать интегральный эффект (ЧДД), если общий объем капиталовложений с учетом дисконтирования равен 4,7 млн руб.

Задание 16

Определить плановую прибыль от реализации товарной продукции по рыночным ценам, если на начало года остатки нерезализованной продукции А – ТПнА = 1000 ед.; продукции Б – ТПнБ = 800 ед.; план выпуска товарной продукции: ТПа = 8000 ед.; ТПб = 6000 ед. Остатки нерезализованной товарной продукции на конец года планируются: ТПКА = 200 ед.; ТПКБ = 100 ед.; полная себестоимость единицы продукции по плану: Са = 0,7 тыс. руб.; Сб = 0,52 тыс. руб.; рыночная цена Ца = 0,8 тыс. руб.; Цб = 0,6 тыс. руб.

Задание 17

Задача 10. Определение рентабельности хозяйственной деятельности и пути ее роста. Определить общую рентабельность, если выручка от реализации товарной продукции ВТП = 250 тыс. руб.; себестоимость реализации Среал = 200 тыс. руб.; остаточная стоимость реализуемого имущества Цо = 15 тыс. руб.; ликвидационная стоимость имущества Цл = 10 тыс. руб.; пени и штрафы, уплаченные в бюджет, составляют 5 тыс. руб.; среднегодовая стоимость основных производственных фондов ОПФср = 200 тыс. руб., оборотных средств ОСср = 50 тыс. руб.

Задание 18

Из Пусана во Владивосток, на условии EXW-Пусан, поставлена партия товаров весом 2000 кг. Цена 1 кг – 90 долл. США. Доставка в порт отправления – 250 долл. США. Перевозка Пусан-Владивосток – 750 долл. США, вывоз из порта назначения – 140 долл. США. Страховая премия составила 2000 долл. США. Место ввоза товара на таможенную территорию Таможенного союза – Владивосток.

Задание 19

На таможенную территорию Таможенного союза ввозится товар А в количестве 2000 шт. на условии CIF – Владивосток, по цене 100 долл. США

за 1 шт. Место ввоза – порт Владивосток. По условиям контракта покупатель должен перечислять поставщику 15% от прибыли, получаемой от продажи товара А на таможенной территории Таможенного союза. В таможенный орган представлена калькуляция цены товара, продаваемого на таможенной территории Таможенного союза, которая составляет 250 долл. США, доля прибыли в цене – 30%.

Задание 20

По договору купли-продажи на условиях CIF – Владивосток ввезена партия трикотажных изделий. Счет выставлен на сумму 450 294 долларов США. Расходы по выгрузке товара в порту назначения с судна – 120 долларов США и вывоза товара из порта 64 доллара США. В соответствии с базисным условием поставки продавец обязан оплатить расходы и фрахт, необходимые для поставки товаров в порт назначения. Продавец заключает договор страхования и пересылает полис вместе с другими документами получателю.

Определить таможенную стоимость товара, ввозимого на территорию Владивостока.

Задание 21

На территории Таможенного союза из г. Пусана в г. Хабаровск ввозится товар на условиях DDP-Хабаровск. Место ввоза – г. Владивосток. Счет-фактура выставлен на сумму 250 000 долларов США. Затраты на перевозку: Пусан – Хабаровск – 3 000 долларов США; Владивосток – Хабаровск – 1 000 долларов США. При ввозе товаров на таможенную территорию Таможенного союза уплачены таможенные платежи на сумму 61 100 долларов США.

Определить таможенную стоимость партии товара.

Задание 22

Определить таможенную стоимость товара, ввозимого на территорию РФ.

Условие: Российское предприятие ОАО «Метелица» заключило контракт купли-продажи с китайской фирмой «ТА НАНЬ» на поставку на таможенную территорию Таможенного союза 2500 шт. посудомоечных машин по цене 280 долларов США за 1 шт., по маршруту Далянь – Владивосток. Контракт заключен на условиях EXW-Далянь. Место ввоза товара – порт Владивосток.

Транспортные расходы:

- доставка груза в порт Далянь – 120 долларов США;
- стоимость транспортировки товаров по маршруту Далянь – Владивосток – 2 400 долларов США;
- затраты на погрузку-выгрузку товаров в п. Далянь – 250 долларов США;
- страховая премия составила 70 долларов США;

- вывоз товаров из п. Владивосток – 250
долларов США. Курс доллара – 70,00 руб.

Задача 23

Грузооборот склада равен 2000 тонн в месяц. 15 процентов грузов проходит через участок приемки. Через приемочную экспедицию за месяц проходит 500 тонн грузов. Сколько тонн в месяц проходит напрямую из участка разгрузки на участок хранения? Принять во внимание, что из приемочной экспедиции на участок приемки поступает 100 тонн грузов.

Задача 24

Грузооборот склада равен 15000 тонн в месяц. 40 процентов работ на участке разгрузки выполняется вручную. Удельная стоимость ручной разгрузки 25 руб. за тонну. Удельная стоимость механизированной разгрузки 15 руб. за тонну. На какую сумму снизиться совокупная стоимость переработки груза на складе, если весь груз будет разгружаться механизировано?

Задача 25

Грузооборот склада равен 30000 тонн в месяц. 45 процентов грузов проходит через участок комплектования. Через отправочную экспедицию за месяц проходит 20000 тонн грузов. Сколько тонн в месяц проходит напрямую из участка хранения на участок погрузки? Принять во внимание, что из участка комплектования в отправочную экспедицию в месяц проходит 5000 тонн в месяц.

Кейсы

1. «Основные принципы эффективного использования логистики»

Ознакомьтесь с участниками логистической деятельности и ответьте на вопросы.

Список участников: ЗАО «Керамика» Фабрика расположена на небольшом расстоянии к югу от «садового кольца» г.Москвы. ЗАО "Керамика" производит керамическую продукцию. Основным производством является изготовление облицовочной керамической плитки, что составляет более 85%. Кроме того, на фабрике производятся декоративные керамические изделия, такие как вазы, кашпо и т.п. СП "Велор" Компания "Велор" является поставщиком материалов для производства керамической плитки на ЗАО "Керамика". Компания расположена в г.Орле (около 350 км от Москвы). Компания "Керама" Компания является

основным дистрибьютором керамической продукции, производимой ЗАО "Керамика" (70% реализации от всего объема выпуска). Сеть магазинов розничной торговли ("Росстройматериалы") г. Москвы Магазины осуществляют реализацию отечественных строительных материалов (в том числе реализацию керамической плитки) по всей территории г. Москвы. Основными поставщиками стройматериалов в магазины являются либо оптовики данной отрасли (в т.ч. компания "Керама"), либо непосредственно производственные структуры со своих складов готовой продукции (ЗАО "Керамика"). Транспортная компания "Альтернатива" Компания предоставляет транспорт для перевозки грузов. В автопарке компании находятся машины разных категорий. Однако основная специализация ориентирована на перевозку грузов средней тяжести (до 1,5 т). Розничный потребитель керамической облицовочной плитки. Осуществляет единовременную покупку облицовочной плитки для личных нужд (ремонт квартиры).

Вопросы:

1. Какими Вы видите границы логистической системы ЗАО «Керамика» (далее просто Гончар)?
2. Какую парадигму логистики, на Ваш взгляд, целесообразнее всего, в условиях современного развития гончарного производства, положить в основу проектирования и управления обозначенной Вами логистической системы?
3. Какие цели логистической системы Керамики, в условиях сложившихся на рынке строительных материалов, на Ваш взгляд наиболее первостепенны?
4. Решение каких задач логистики (глобальных и локальных) предположительно можно организовать внутри логистической системы Керамики?
5. Какие с Вашей точки зрения МП наиболее важны для логистической системы Керамики? Сгруппируйте их согласно известным Вам классификационным признакам.
6. Какие основные функции логистической системы Керамики можно выделить? Приведите пример логистической операции, осуществляемой внутри каждой из выделенных функций.
7. Какие логистические звенья внутри логистической системы Керамики можно выделить?
8. Как на Ваш взгляд можно построить логистическую цепочку управления МП логистической системы Керамики?
Приведите пример 1-2-х вариантов, используя как внутренние элементы, так и внешние относительно системы элементы (поставщиков, посредников, потребителей).

2. Президент американской компании «Маклин Инк» выдвинул идею

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

Одновременно, сам президент выдвинул следующие приоритетные направления деятельности компании: усилить роль маркетинга и укрепить конкурентные преимущества фирмы усилить специализацию направлений деятельности при сохранении общего корпоративного стиля работы.

Департамент стратегического планирования также выдвинул свои предложения по совершенствованию работы компании. В частности, им было предложено следующее: установить финансовую независимость для всех 17 подразделений компании; провести децентрализацию маркетинговых операций между подразделениями; создать должность вице-президента по логистике.

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

Начальник Департамента логистики должен выступить с докладом и объяснить связь между своим отделом и другими подразделениями: маркетинга, производственным, финансовым. Он должен объяснить, каким образом логистика вносит свой вклад в добавленную стоимость продукта, создаваемой компанией.

Задание. Представьте проект основных тезисов доклада начальника Департамента логистики.

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

Производя части микрокомпьютеров, отметил вице-президент, компания действует в рамках растущего сегмента рынка производства компьютеров.

Потребителями продукции компании являются компании, производящие компьютеры. Основанная в 1986 году, компания в настоящее время имеет 25 тыс. служащих и ежегодно реализует продукцию на сумму 5 млрд. долларов.

«Но-Телл» продает микропроцессоры, контроллеры, память и платы. Цель компании: стать лучше и дешевле, чем конкуренты. Компания осуществляет закупки полуфабрикатов и продажу своей продукции по всему земному шару. Чтобы выделиться среди конкурентов, компания собирается осуществлять поставки по принципу срочного исполнения любого заказа, дешевой и сохранной

доставки товаров клиентуре.

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

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

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

Компания «Борг» осуществляет доставку в рестораны «Стикс» импортных продуктов питания, закупаемых ее представительствами за рубежом, в частности в Германии, Франции, Австрии, Испании и других странах. Действует компания так: заказы от всех ресторанов, магазинов, кулинарий собираются в московском офисе, обрабатываются и передаются в соответствующие зарубежные представительства, которые осуществляют необходимые закупки продуктов и материалов. Затем автотранспорт компании «Борг» доставляет их в Москву. Базис поставки, применяемый при автоперевозках продуктов питания и материалов в Москву, – «DDU склад компании «Борг».

В дальнейшем поставки осуществляются со складов всем потребителям. В частности, в рестораны «Стикс» продукты доставляются собственным автотранспортом компании «Борг» по согласованному сторонами графику и по маршрутам, разработанным компанией. По Москве доставка в рестораны «Стикс» ежедневно осуществляется пятью автомобилями (одна машина всегда остается в запасе для срочного использования в случае поломки основного транспорта).

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

Продукты питания в рестораны «Стикс» доставляются пятью автомоби-

лями компании «Панта» по согласованному графику и по маршрутам, установленным компанией. Система поставки продуктов питания в сеть ресторанов «Стикс» в целом работает слаженно, однако можно констатировать, что ежедневно по одним и тем же маршрутам (имея в виду конечную точку маршрутов) курсирует 10 автомобилей, работа которых не координируется. Во-вторых, при сбое в доставке продуктов в ресторанный сеть все рестораны «Стикс» могут остаться без необходимых продуктов, поэтому вынуждены будут в пожарном порядке производить закупку продуктов «на стороне». В-третьих, все продукты питания сначала поступают на центральный склад фирмы «Борг» в Москве, а затем развозятся по Москве и в Минск, хотя, доставляя продукты питания из стран Западной Европы, автомобили проходят через Белоруссию.

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

5. В конце рабочего дня Роджер Грей (Roger Gray), менеджер по закупкам компании Anderson Plastics, наблюдал, как его босс сердито выходил из помещения. Уже во второй раз за неделю Роджера обвинили в том, что на предприятии не хватает сырья, и поэтому сейчас его сильно заботило решение проблем, периодически возникающих с управлением материальным потоком на калифорнийском заводе.

Anderson Plastics Inc. – крупный мультинациональный поставщик пластиковых компаундов сырья для ряда разных пластмассовых материалов: пропиленов, полиэтиленов, стиролов и найлонов. Эти компаунды применяются для производства разных продуктов, в частности автомобильных бамперов, приборных панелей, шлемов, упаковочных материалов и пластиковых чемоданов.

Последние десять лет компания реализует стратегию роста, в основном прибегая к поглощениям. В настоящее время Anderson Plastics управляет тринадцатью производственными предприятиями в Северной и Латинской Америке, Европе и Азиатско-Тихоокеанском регионе, имея общий объем продаж порядка 1 млрд. долл. На предприятиях компании по всему миру трудятся около 2200 человек.

Калифорнийское производственное предприятие имеет производственную площадь в 110000 кв. футов и участок размером 14 акров, на который подведена железнодорожная ветка. Всего на предприятии работают 74 человека.

За последнее десятилетие Anderson Plastics и ее заказчики перешли на систему «точно в срок» (just-in-time), что требует от Anderson тесного взаимодействия с заказчиками при составлении графиков поставок сырья. Из-за этого стала наблюдаться тенденция постепенного сокращения запасов в цепях поставок. Однако это одновременно повышает риск дефицита, из-за чего у заказчиков Anderson Plastics могут быть дорогостоящие простои.

Примерно два года назад закупки в Anderson Plastics осуществлялись децентрализованно, т.е. каждое подразделение самостоятельно отвечало за заказ необходимого ей сырья. Из-за проблем, связанных с управлением материальным потоком, в частности избыточных запасов некоторых продуктов при частом дефиците других, руководство предприятия решило пойти на преобразования. Поэтому Роджер Грей, супервизор производства, проработавший на предприятии 16 лет, получил новую должность: ему поручили заниматься вновь созданной централизованной службой закупок для всего предприятия.

Система управления материальным потоком в Anderson Plastics на тот момент не была должным образом интегрирована с другими частями Anderson Plastics и ее поставщиками. Роджер выяснил, что система управления материальным потоком ненадежна, из-за чего часто возникают дефициты. Хотя в нормальном режиме она позволяла обрабатывать регулярные поставки, но с неожиданными требованиями не справлялась. Кроме того, фактически применялась параллельная система «ручной записи», которая требовала, чтобы Грей от двух до трех часов в день заполнял различные формы. В течение первого года Грей разработал серию прикладных программ на основе электронных таблиц, помогающих ему в автоматизированном режиме решать повторяющиеся задачи и проверять их на наличие ошибок.

По мере расширения предприятия, число продуктов, которые должен был отслеживать Роджер, возросло с 250 до 550. Даже с его новыми прикладными программами Роджеру становилось труднее точно управлять запасами.

Из-за дефицитов Роджера несколько раз серьезно критиковали. Однако он считал, что чаще всего это происходило не по его вине. Обычно система управления материальным потоком на два дня отставала от реального времени и поэтому не отражала текущих уровней запасов. В другие периоды возникали транспортные проблемы. Ненадежность продемонстрировала железнодорожная система США, из-за чего грузы нередко доставлялись с задержками. У предприятия были только 10 бункеров для хранения сырья и использованные железнодорожные вагоны: их применяли как временные склады, заполняя по мере необходимости. Роджер чувствовал, что уровни запасов были высоки, однако за излишние запасы его никогда не критиковали.

Оба случая дефицита на этой неделе были типичными. Первый произошел из-за того, что производственники не сообщили Роджеру о том, что основной заказчик неожиданно заказал обычную партию на неделю раньше. К тому же они не учли в своей ведомости объемы сырья, которое они забрали из запасов. Поэтому учетные документы Роджера на данный момент показывали достаточный объем запасов.

Сегодняшний инцидент был связан с грузом, доставляемым по железной дороге из Техаса, который должен был прибыть четыре дня назад, но каким-то

тайнственным образом задерживался. Поставщик отправил его вовремя, и поэтому никакой вины за эту задержку не нес.

Задание. Предложите возможные варианты решения проблем по управлению материальным потоком на калифорнийском заводе.

6. За последние годы компания «Пеннинсула Пойнт» стала одной из самых успешно действующих компаний в области продажи одежды по каталогам.

Компания публикует очень красочный каталог, который рассылается перспективным клиентам. Клиенты рассылают заказы по почте или используют бесплатный телефонный номер. Основной категорией клиентуры являются семейные пары, где оба члена семьи работают. Как правило, детей у них пока нет. Конкурентами «Пеннинсула Пойнт» являются другие работающие в этом бизнесе компании, такие как: «Лэндс Энд», «Орвис» и «Л.Л. Бин».

Несмотря на то, что подобный бизнес – покупки по каталогам – испытывает суровую конкуренцию, компания «Пеннинсула Пойнт» работает успешно. Она видит перспективы в своей работе, т.к. покупать по каталогам становится престижно в некоторых кругах бизнесменов, которые тем самым хотят подчеркнуть свою занятость и отсутствие времени на хождение по магазинам.

Компания считает, что для обслуживания клиентуры важны моменты: во-первых, все заказанное отправляется строго вовремя, в то время, которое указано в заказе; во-вторых, если клиент что-то возвращает, то это заменяется или возвращаются деньги, а не расценивается как недружественный жест. Компания считает, что в подобном бизнесе возврат – нормальное явление.

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

«Пеннинсула пойнт» понимает, что операции по логистике, выражающиеся в срочной и точной доставке заказанного, – ключ к успеху. Вкусы покупателей часто меняются, иногда даже в середине сезона; поэтому, если задержаться с доставкой, то можно получить заказ обратно. Только мгновенная реакция на заказ может обеспечить стабильные доходы.

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

7. В течение десяти лет компания «Си-Тэк Дистрибьюшн Компани»

имеет 11%-ую долю по оптовым поставкам разного рода продуктов в магазины и универмаги района городов Сиэтл и Такома на Северо-западе США. Компания конкурентоспособна и открыта для внедрения самых прогрессивных технологий.

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

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

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

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

Задание. Основываясь на материалах об информационных потоках в логистике, дайте рекомендации вице-президенту компании по логистике по использованию компьютерных технологий в вопросах установления координации в работе с отделом закупки товаров и финансовым отделом.

8. Вице-президент компании «Сквайр авто партс» ознакомился с докладом начальника отдела логистики, в котором говорилось, что с целью снижения логистических издержек необходимо отказаться от собственного парка автотранспорта и использовать автомобили транспортных компаний для поставок

продукции. Анализ цен показал, что это может снизить издержки по логистике. Но вице-президент задумался о том, до какой степени снижение логистических издержек может перевесить вопрос возможного ухудшения качества и сроков доставки товаров в случае перехода на исполнение заказов автомобилями транспортных фирм.

Компания «Сквайр» является производителем и дистрибьютером автозапчастей, включая фильтры, свечи, масленки, амортизаторы, стеклоочистители и др. Компания имеет производственные мощности в городах Кливленд и Омаха, а также склады в Атланте, Далласе и Лос-Анджелесе. Собственный автопарк компании начал формироваться с 1985 г., в настоящий момент он состоит из 25 тягачей и 75 трейлеров (прицепов). Основная задача автопарка состоит в транспортировке готовой продукции на склады компании и оптовым покупателям, а также доставке сырья и полуфабрикатов на заводы фирмы.

«Сквайр» весь свой автопарк содержит по договору лизинга с компанией «Рент ЮС Трак Лизинг Ко». В прошлом месяце указанная лизинговая компания предложила «Сквайр» осуществлять доставку ее продукции на основе транспортировки автомобилями фирмы «Рент ЮС», а не на основе лизинга автотранспорта. При этом «Рент ЮС» выкупает обратно у компании «Сквайр» свой автопарк, переданный ранее в лизинг, по остаточной себестоимости автотранспортных средств, то есть почти бесплатно, так как остаток арендной платы по автотранспорту, находящемуся в лизинге у «Сквайр», минимален. В то же время «Рент ЮС» обязуется в течение 3 лет обеспечивать приоритетное внимание грузам «Сквайр» и осуществлять доставку 45% ее продукции по ценам перевозки ниже рыночной – 1,19 доллара за милю (по информации сотрудников отдела логистики, средняя цена рынка автоперевозок с настоящим момент составляет 1,26 доллара за милю).

В соответствии с докладом начальника отдела логистики, предложение «Рент ЮС» отказаться от арендованных грузовиков и перейти на перевозки автотранспортом этой фирмы позволит компании «Сквайр» экономить на логистических операциях 105 тыс. долларов ежегодно.

Казалось бы, предложение стоящее, но вице-президента смущало другое. Компания «Сквайр» арендовала грузовые автотранспортные средства без водительского состава. Водители были собственно рабочими «Сквайр», членами профсоюза рабочих фирмы. За 30 лет ни разу не было забастовки. Отношения между водителями и менеджерами по логистике были хорошие. Водители помогали разгружать и загружать грузовики, что также ценилось всеми заказчиками.

Руководитель автопарка компании «Сквайр» в своем отчете отмечал, что эксплуатация арендованного автопарка дает много преимуществ, которые не поддаются простому количественному анализу: полный контроль за перевозками, гибкость управления процессом транспортировки, помощь водителей в

погрузочно-разгрузочных работах персоналу складов, возможность на 100% соблюдать сроки доставки, определяемые клиентурой.

Задание. Какое решение должен принять вице-президент по логистике и почему?

9. Компания «Джи энд Оу Руфинг» расположена в штате Флорида в г. Форт Майер. Компания является небольшим производителем кровельного материала. Кровельный материал компания продает в штатах Флорида, Джорджия и Южная Каролина. Ежегодные объемы продажи составляют 28 млн. долларов. Последние годы бизнес идет удачно, и объемы продаж ежегодно растут.

Строительство домов и коттеджей на юге США постоянно увеличиваются. Это происходит в основном по причине того, что население страны после выхода на пенсию покупает или строит дома в теплом благодатном климате южных штатов и переезжает туда на постоянное место жительства. Темпы роста строительства домов и коттеджей в этом районе более высокие, чем в целом по стране. Помимо «Джи энд Оу» в этом регионе США действуют и другие фирмы – производители кровельных материалов, которые начали открывать здесь свои производства или строить распределительные склады.

За последние годы конкуренция на рынке строительства домов в этом регионе сильно возросла. Цены на строительные, в том числе и на кровельные материалы, пошли вниз. Строительные компании также испытывают конкуренцию и в переговорах с производителями настаивают на постоянном снижении цен.

В сложившихся условиях президент компании «Джи энд Оу» встретился с руководящим составом фирмы для разработки стратегии. Было решено, что компания должна стать дешевым производителем высококачественного кровельного материала. Только это ей позволит оставаться конкурентоспособным предприятием и сохранить уровень доходов. Оба небольших завода компании должны работать с максимальной эффективностью и на полную мощность. Если уровень производства упадет, то простой оборудования вызовет рост непроизводительных расходов и издержек производства, а, следовательно, цены продукции, что чревато потерей рынков сбыта.

Вице-президент по логистике компании также присутствовал на общем совещании руководства, на котором была определена стратегия фирмы – «низкие цены + высокое качество». Вице-президент по логистике работает в компании уже 12 лет и неплохо наладил процесс сбыта продукции предприятия с обоими заводами. Он даже неоднократно получал благодарственные письма от клиентов.

Смысл логистических операций состоит в том, что компания обладает 35 грузовиками, которые оперативно по заказам клиентуры и строго в определен-

ные сроки завозят материалы на строительные площадки. Эти же грузовики доставляют материалы с двух заводов на четыре склада, расположенные в штатах Атланта, Джорджия, Колумбия и Южная Каролина. Каждый из четырех складов содержит полный набор всей продукции компании.

Из-за некоторого снижения сбыта, вызванного возросшей конкуренцией, все четыре склада в настоящее время заполнены продукцией. Приходится даже использовать в полной мере заводские склады.

Основной целью стратегии компании в области логистики, по мнению вице-президента, должно стать поддержание на высшем уровне обслуживания заказчиков. Удалось установить, что основной конкурент компании «Джи энд Оу» не имеет своих складов и осуществляет поставки кровельных материалов с арендованных складов грузовиками автотранспортных фирм.

Кроме того, водители этих грузовиков никак не участвуют в процессе погрузки и разгрузки грузов в отличие от водителей «Джи энд Оу», которые всегда помогают на строительных площадках. Использование конкурентом компании грузовиков автотранспортных фирм приводит к тому, что нарушается принцип «just in time», то есть имеют место задержки в доставке.

Вице-президент по логистике «Джи энд Оу» понимает, что если уровень обеспечения поставок и уровень обслуживания клиентуры упадет, то это, в условиях возросшей конкуренции, приведет к краху компании.

Задание. Определите, какие стратегические решения в области логистики должен принять вице-президент компании «Джи энд Оу» в дополнение к стратегии четкого обеспечения поставок и качественного обслуживания клиентов.

10. Стратегия и планирование в логистике

«Мини-фикс» является региональным производителем и наладчиком миникомпьютерных систем на северо-западе США. Служба логистики компании состоит из транспортного отдела и отдела доставки продукции. Служащие отдела ответственны за ведение деловых переговоров с клиентами, получение и учет заказов, подготовку отгрузочной и технической документации. «Мини-фикс» осуществляет продажи непосредственно потребителям, нуждающимся в установке локальных компьютерных сетей. В основном, это местные отделения банков и страховых компаний, многие из которых входят в число 500 крупнейших компаний мира.

Головная контора фирмы «Мини-фикс» находится в г. Броктон (штат Массачусетс) в 15 милях от Бостона. При доставке компьютеров клиентам компания использует большой набор компаний-перевозчиков. При этом 50% отгрузок осуществляется мелкими партиями. С большинством из автоперевозчиков у компании «Мини-фикс» нет договоров, а автотранспорт подается под погрузку по разовой заявке.

Доставка продукции потребителям не налажена. Длительным является время от подачи заявки до получения продукции, особенно если речь идет о мелких отправках. Перевозочные средства бывают не всегда подготовлены к перевозке чувствительного оборудования, плохо поставлена коммуникационная связь. Заявки на автотранспорт, посылаемые компанией «Мини-фикс», часто теряются по причине того, что много разных лиц в разных транспортных компаниях участвуют в их учете и распределении. Лишь одна восьмая от общего количества привлекаемых автомобильных перевозчиков имеют радиосвязь с грузчиками.

Часто продукция возвращается, при этом процедура оформления возврата, к полному неудовлетворению клиентуры, является очень сложной. Транспортировка возврата часто задерживается. «Мини-фикс» связывается с диспетчером какой-либо автомобильной фирмы; тот назначает время, когда автотранспорт придет за возвращенным оборудованием. Часто назначается время, крайне неудобное для клиента, не говоря уже о том, что приходится ждать дни, а иногда и недели, когда грузовик какой-либо автомобильной фирмы приедет за возвращаемой продукцией. В конечном счете, страдает компания «Мини-фикс», которая постоянно разбирается с жалобами клиентов.

Задание. Что надо предпринять, чтобы наладить операции по логистике в компании «Мини-фикс»?

11. Организация логистической деятельности в российском филиале компании «Ив Роше» – «Ив Роше Восток»

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

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

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

— резервирование поставок по объемам и подтверждение доставки; — состояние по подготовке отгрузок; — отслеживание доставки по получателям; —

прогнозы поставок на пять недель; — список поставок в заданный период времени; — список всех поставок по получателям;

— сравнение зарезервированных к поставке объемов с поставленными объемами и с недопоставками.

Каталог запросов на данный товар содержит информацию: общие данные; товарный прогноз; товарный запас по дистрибьюторским центрам и по заводам; планы отгрузок с заводов; поиск товара, аналогичного запрашиваемому.

В соответствии с компьютерной системой фирмы «Ив Роше» ВС Франции каждый филиал компании, включая российский, должен посылать еженедельно (в конце недели, в пятницу) в систему следующие данные: — текущий уровень товарного запаса по каждому артикулу товара; — количество заказываемого товара; — количество зарезервированного заказчиком товара (равное или меньшее количеству заказываемого товара – в случае отсутствия товара на складе); — количество отгруженного товара за прошедший период (одна неделя); — прогнозы продаж на 30 недель по неделям. В систему вносится также информация об общем времени доставки товара с завода изготовителя до дистрибьюторского склада филиала (в России). В случае России это:

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

— одна неделя на консолидирование грузов, поступающих для данного филиала, кондиционирование груза, подготовку транспортных документов, отгрузку;

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

— от одного до трех дней на таможенную очистку товара;

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

Итого четыре недели.

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

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

Система распределения товара: используемая предприятием система сбыта имеет всего один распределительный центр – дистрибьюторский склад фирмы, с которого осуществляется отгрузка товара всем заказчикам.

Склад расположен в Московской области, что позволяет без затруднений осуществлять завоз или вывоз товара как маленькими фургонами, так и большими трейлерами. Рядом со складом расположены таможенные посты Московской региональной таможни и Центральной акцизной таможни. Это позволяет оперативно производить таможенную очистку грузов, поступающих в адрес «И.Р. Восток». Продукция и различного рода материалы рекламного характера растамаживаются на посту Московской региональной таможни. Мебель, поступающая из Франции для оборудования фирменных магазинов, – на таможенном посту Центральной акцизной таможни. 95% всех поступлений грузов проходит таможенную очистку «с колес».

Общая площадь склада составляет 2500 м². Тип хранения: стеллажный в четыре яруса. Первые два яруса оборудованы под зону пикинга, в которой на всем протяжении склада осуществляется поштучный подбор товара.

Подготовка части заказа, содержащей количество товара, кратное стандартному, содержащемуся в одной баркетке (коробке), подбирается с третьего и четвертого уровня стеллажей. Эти же уровни используются для хранения товара. После подборки заказа в специальной контрольной зоне осуществляется проверка правильности подборки заказа с одновременной его упаковкой для транспортировки. Перед отправкой склад формирует товаротранспортную накладную, содержащую окончательные данные по товару, подготовленному к отгрузке, и отправляет ее по электронной почте в центральный офис. Центральный офис формирует счет-фактуру и передает ее на склад. Таким образом, товар отгружается по счету-фактуре.

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

Такая распределительная система не отвечает многим логистическим принципам, на которых должны строиться системы распределения с точки зрения оптимизации потоков, т.е. эта система не способствует максимизации прибыли предприятия.

12. Задачи логистической системы ЗАО «Умелец»

Участники логистической деятельности:

1) ЗАО «Умелец». Фабрика расположена на небольшом расстоянии к югу от Садового кольца г. Москвы. Производит керамическую продукцию, облицовочную керамическую плитку, что составляет более 85%. На фабрике производятся также декоративные керамические изделия: вазы, кашпо, др.

2) СП «Глина» – поставщик материалов для производства керамической плитки на ЗАО «Умелец». Расположен в г. Орле (около 350 км от г. Москвы).

3) Компания «Керама» – дистрибьютор керамической продукции, производимой ЗАО «Умелец» (70% реализации от всего объема выпуска).

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

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

6) Розничный потребитель керамической облицовочной плитки. Он осуществляет единовременную покупку облицовочной плитки, как правило, для личных нужд.

Задание. Какую парадигму логистики, на Ваш взгляд, целесообразнее всего в условиях современного развития гончарного производства положить в основу проектирования и управления логистической системой ЗАО «Умелец»? Обоснуйте свою точку зрения. Какие цели логистической системы ЗАО «Умельца» в условиях, сложившихся на рынке строительных материалов, по Вашему мнению, являются первостепенными? Решение каких задач логистики (глобальных и локальных) предположительно можно организовать внутри логистической системы ЗАО «Умелец»?

13. Как большинство американских начальников, Джон Алден считал, что он способен охватить всю проблему в целом, видеть все в совокупности: проблемы финансов, логистики, маркетинга и пр. Будучи выпускником престижной бизнесшколы, Алден считал, что он в высшей степени склонен к применению новаций и всегда готов рассматривать новые предложения.

Отвечая за логистические операции в крупной фармацевтической компании, Алден был очень горд по поводу внедрения им программы повышения производительности труда в области логистики. Он считал, что теперь уж все, что связано с логистикой, формализовано и находится под контролем.

Целью программы Алдена было то, чтобы все использовалось с максимально возможной мощностью и максимальной производительностью и, по крайней мере, отвечало средним показателям по отрасли.

Недавно Алдену официально было объявлено о начале стратегического внедрения в компании концепции «полного контроля над качеством» (Total Quality Management). Цель компании: «предвидеть, предвосхищать и превышать»

ожидания и требования клиентуры». Хотя Алден и относился несколько скептически к подобным компаниям, считая их неподготовленными, тем не менее, остаться в стороне от процесса он не мог.

Задание. Определите систему действий Джона Алдена по установлению принципов «полного контроля над качеством» в области логистики.

14. Миннесота Майнинг энд Менуфакчуриг (ЗМ) является иллюстрацией успешно действующей глобальной компании. Примерно 50% поступлений на счета компании осуществляются от деятельности зарубежных филиалов и предприятий. ЗМ действует в 55 странах, где на ее предприятиях трудятся более 90 тыс. человек. Продукция компании – это более 60 тыс. наименований. Большое внимание компания уделяет НИОКР (научноисследовательские и опытно-конструкторские работы, от англ. Research and Development), регулярно затрачивая на исследования и разработки более 6% от суммы всех поступлений.

Компания проповедует принцип глобальной стратегии по всему земному шару. В странах Западной Европы ЗМ производит и реализует только ту продукцию, которая является результатом последних достижений науки и техники, включая технические новинки машиностроения и космических технологий.

В Европе у компании действуют 50 межрегиональных центров, созданных на паритетных началах с местным капиталом. В Азиатско-Тихоокеанском регионе ЗМ имеет собственные небольшие производства. В Японии у компании крупный научно-исследовательский центр, в Латинской Америке у ЗМ действуют заводы, продукция каждого из которых ориентирована на местный рынок, рынок этой конкретной страны.

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

- быть впереди конкурентов;
- в любом месте начинать с небольших инвестиций, постоянно развиваясь и расширяясь;
- нанимать местный высококвалифицированный персонал;
- проявлять максимум гибкости, оперативно реагируя на новые возможности и новые условия.

В последнее время глобальная стратегия компании сочетается с глобализацией ее маркетинговых и логистических операций. Наличие производств компании в разных регионах земного шара потребовало создания единой стратегии и в области логистики.

По мнению ЗМ понимание логистики 90-х годов и начала следующего века – быть лучше в складских работах, упаковочных работах, обработке товаросопроводительной и транспортной документации, лучше обслуживать клиен-

тов-покупателей, не допуская потерь груза в пути. Еще один путь: устранить излишние логистические издержки.

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

Задание. Увяжите борьбу компании за качество логистических операций с указанным лозунгом.

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

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

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

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

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

Третий вариант – «Юнисис» собирается централизовать управление запасами, для этого можно сократить количество складских помещений. Определено, что компании достаточно иметь 5 основных центральных складов и 14 небольших перевалочных баз. Таким образом, сократится 72% складской площади и на 76% – количество запасов, что сильно удешевит издержки содержания запасов.

Четвертый вариант – компания решила сократить количество транспортных компаний, задействованных в обеспечении доставки товаров «Юнисис», при этом упор должен быть сделан на автотранспорт.

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

16. Английская компания – поставщик оборудования и запасных частей для текстильной промышленности России и некоторых стран СНГ.

Основным поставляемым продуктом являются швейные иглы различных видов, чей износ происходит достаточно быстро и требует регулярных поставок из Англии. Общие объемы поставок быстро изнашивающегося оборудования составляют примерно 350 тонн в год. Иглы, а также некоторые другие детали поставляются на швейные предприятия, расположенные в Петербурге, Москве, Новгороде, Иванове и Ярославле. Каждому предприятию в год необходимо до 30 тонн игл.

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

Доставка игл на предприятия часто задерживается из-за:

- дальности расстояния перевозки каждой отдельной поставки из средней части Англии (район г. Лидс) через Петербург в различные города России;
- перебоев в работе транспорта в связи с мелкой партионностью поставок из Петербурга в другие города.

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

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

На совещании отмечалось, что по поступившей из посольства информации, после развала СССР на территории России осталось только одно предприятие, производящее иголки, – в подмосковном городе Подольск. Остальные заводы остались на Украине и в Казахстане. Сравнительный анализ игл английского производства и тех, которые изготавливаются в России, показал, что швейные предприятия России, работающие на отечественном оборудовании, по крайней мере, частично могут использовать иглы английского производства.

На совещании Совета директоров английской компании было принято решение о создании отделения в России, основными функциями которого была бы концентрация и дальнейшее бесперебойное снабжение иглами и другими запасными частями швейных предприятий, с которыми уже заключены соглашения.

Другое решение – быстрое реагирование на нужды швейных предприятий, разбросанных по территории европейской части России, в отношении срочной поставки игл и другого изнашивающегося оборудования.

Задание. Оцените правильность решения Совета директоров английской компании, исходя из перспективности российского рынка для компании, наличия соответствующей нормативной и законодательной базы, благоприятности обстановки с точки зрения развития бизнеса.

Решите вопрос о месторасположении отделения компании, исходя из близости к поставщикам и рынкам сбыта продукции, возможности обеспечить быструю и бесперебойную поставку требуемого оборудования потребителям, местной обстановки в отношении условий развития бизнеса, наличия развитой инфраструктуры.

Определите, стоит ли компании строить собственный склад или арендовать уже существующие местные мощности. Ориентироваться ли на осуществление поставок товара клиентуре железнодорожным транспортом или отдать предпочтение автомобильному? В последнем случае, приобретать ли собственный автотранспорт или пользоваться услугами российских автопредприятий?

17. Взаимоотношения с оптовыми закупочными компаниями

В середине 90-х годов компания «Проктер энд Гембл» пересмотрела свои отношения с клиентами, поскольку она понесла убытки в связи с затратами из-за разнобоя в учете использования заказов. Компания затратила более 250 млн. долл. на упрощение системы поставки товаров в оптовую и розничную сеть.

В настоящее время система взаимоотношений компании с оптовыми и мелкооптовыми торговцами строится на следующих принципах. Компании, которые закупали шампунь и косметику, получали скидку 2%, если оплата за товар производилась в течение 30 дней после отгрузки со складов «Проктер энд Гембл». Компании, которые закупали мыло, пищевые масла разных наименований и полуфабрикаты для приготовления кондитерских изделий, получали скидку 2%, если оплата производилась в течение 10 дней после отгрузки. Скидку 2% в случае оплаты в 15-дневный срок получали компании, закупающие бумажные изделия (салфетки, полотенца).

По новой системе различий по категориям товаров не будет. Все закупщики получают скидку 2% при оплате счетов «Проктер энд Гембл» в течение 19 дней после поставки. Исключением стали товары парфюмерии, на которые давались скидки по старой системе. По новому плану срок оплаты счетов «Проктер энд Гембл» отсчитывается с момента, когда компания получила товар, т.е. с момента поступления товара, а не его отгрузки со складов «Проктер энд Гембл». Это изменение дает возможность закупщикам выиграть несколько дней в сроке оплаты.

Компания «Проктер энд Гембл» решила ввести систему, которая стимулировала бы закупки товаров полными автомобильными партиями.

Смысл ранее действующей системы заключается в том, что оптовики могли закупать товары полными (частичными) автомобильными партиями, в зависимости от своих нужд. При этом они вынуждены были заказать товар одного наименования, независимо от того, была это полная автомобильная отправка или нет. Так, оптовик, закупающий порошок «Тайд» неполной автомобильной партией, не мог сгруппировать груз (порошок) с другим товаром «Проктер энд Гембл», например, с кофе «Фолджерс». В результате многие оптовики закупали целые партии товара впрок (автомобильными партиями), не испытывая при этом особой нужды, а на складах «Проктер энд Гембл» один товар заканчивался раньше, чем другие.

По новой системе оптовикам разрешается группировать товары до полных автомобильных партий в какой угодно компоновке. В то же время они могут, если в этом есть нужда, заказывать полную или частичную автомобильную отpravку товара одного наименования. Мелкие оптовики и закупщики могут объединяться и группировать свой товар в рамках одной автомобильной отправки, но при этом автомобильный тариф для них несколько увеличивается.

Задание. Выскажите свое мнение по существу действий компании «Проктер энд Гембл» по улучшению взаимоотношений с клиентами (оптовыми закупочными компаниями).

Перечень вопросов для зачета

1. Понятие, объект, предмет цели и задачи логистики
2. Парадигмы логистики
3. Логистические операции: понятие и классификация.
4. Логистические системы: понятие, виды, примеры логистических систем в торговле.
5. Моделирование в логистике
6. Дифференциация объектов управления в логистике: ABC и XYZ анализ в логистике
7. Функции логистики
8. Функциональная взаимосвязь логистики с коммерцией, маркетингом и финансами
9. Посредничество в логистике
10. Задача «сделать или купить» в логистике
11. Сущность и задачи закупочной логистики.
12. Система поставок «точно в срок»: принципиальная схема, сравнительная характеристика с традиционным снабжением, эффект от внедрения

13. Проблемы внедрения системы поставок «точно в срок» и пути их решения
14. Понятие, цель и задачи производственной логистики. Традиционная и логистическая концепции организации производства
15. Толкающие системы управления материальными потоками в логистике
16. Тянущие системы управления материальными потоками в логистике
17. Понятие и задачи распределительной логистики. Правила распределительной логистики.
18. Логистические каналы и логистические цепи. Выбор каналов распределения.
19. Понятие логистического сервиса и его роль в повышении конкурентоспособности торгового предприятия.
20. Уровень логистического сервиса: понятие, методы расчета
21. Место транспорта в общественном производстве. Понятие и задачи транспортной логистики
22. Критерии и методы выбора перевозчиков
23. Разработка маршрутов и составление графиков централизованной доставки товаров автомобильным транспортом
24. Понятие материального запаса. Причины создания материальных запасов
25. Система контроля состояния запасов с фиксированным размером заказа при непрерывной проверке фактического уровня запаса: график, параметры, условия применения
26. Система контроля состояния запасов с пополнением до максимального уровня и с фиксированным периодом заказа: график, параметры, условия применения
27. Управление запасами с применением анализа ABC и XYZ
28. Взаимосвязь управления запасами с другими функциями логистики
29. Определение оптимального объема заказываемой партии товаров.
30. Склады в логистике: понятие, классификация, основные функции. Роль складов в логистике
31. Выбор месторасположения склада, обеспечивающего минимум транспортной работы
32. Принятие решения по количеству складов в системе распределения.
33. Принципы логистической организации складских процессов.
34. Грузовая единица: понятие, роль в логистике, основные характеристики. Пакетирование грузовых единиц.
35. Современные складские технологии работы с материальными и информационными потоками

36. Понятие, цель и задачи информационной логистики. Эффект от логистической организации информационных систем в товародвижении

37. Информационные системы в логистике: понятие и классификация. Требования к информационным системам в логистике

38. Служба логистики в торговой компании: место в организационной структуре управления, основные функции, взаимосвязь с другими службами

39. Критерии оценки деятельности службы логистики. Показатели логистики

40. Логистическая стратегия: понятие, ключевые вопросы. Влияние внешней и внутренней среды на логистическую стратегию фирмы.

IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, ПРАКТИЧЕСКОГО ОПЫТА, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Процедура оценивания – порядок действий при подготовке и проведении аттестационных испытаний и формировании оценки.

Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о промежуточной (рубежной) аттестации знаний, обучающихся ДГУНХ.

- Аттестационные испытания проводятся преподавателем (или комиссией преподавателей – в случае модульной дисциплины), ведущим лекционные занятия по данной дисциплине, или преподавателями, ведущими практические и лабораторные занятия (кроме устного экзамена). Присутствие посторонних лиц в ходе проведения аттестационных испытаний без разрешения ректора или проректора не допускается (за исключением работников университета, выполняющих контролирующие функции в соответствии со своими должностными обязанностями). В случае отсутствия ведущего преподавателя аттестационные испытания проводятся преподавателем, назначенным письменным распоряжением по кафедре.

- Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, допускаются на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

- Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться программой учебной дисциплины, а также с разрешения преподавателя справочной и нормативной литературой, непрограммируемыми калькуляторами.

- Время подготовки ответа при сдаче экзамена в устной форме должно составлять не менее 40 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут.

- При подготовке к устному экзамену экзаменуемый, как правило, ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании экзамена) сдается экзаменатору.

- При проведении устного экзамена экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый в случайном порядке.

- Экзаменатору предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины текущего семестра, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи, которые изучались на практических занятиях.

- Оценка результатов устного аттестационного испытания объявляется обучающимся в день его проведения. При проведении письменных аттестационных испытаний или компьютерного тестирования – в день их проведения или не позднее следующего рабочего дня после их проведения.

- Результаты выполнения аттестационных испытаний, проводимых в письменной форме, форме итоговой контрольной работы или компьютерного тестирования, должны быть объявлены обучающимся и выставлены в зачётные книжки не позднее следующего рабочего дня после их проведения.

Итоговой формой контроля по дисциплине является экзамен. Экзамен проводится в виде устного или письменного ответа на заданный вопрос. Каждому студенту предлагается 2 вопроса, каждый из которых оценивается максимум на 15 баллов. При оценке ответа на вопрос оценивается полнота ответа, точность формулировок.