

19-я
книга серии

ПОЛНЫЙ ЗАЧЕТ

ШПАРГАЛКА ПО ЛОГИСТИКЕ



Всё выучить -
жизни не
хватит!!! :))



Аллень

ПОЛНЫЙ ЗАЧЕТ

А.Ю. Шепелева

ШПАРГАЛКА ПО ЛОГИСТИКЕ

Ответы на экзаменационные билеты

Министерство образования ^{уже} рекомендует

Москва
Аллель-2000



УДК 33
ББК 65.40я73
Ш48

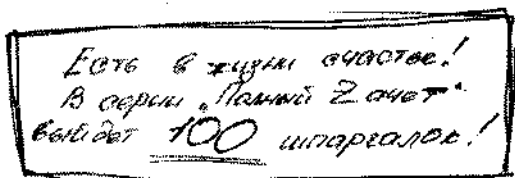
Шепелева А.Ю.

Ш48 Шпаргалка по логистике: Ответы на экзаменационные билеты. — М.: Аллель-2000, 2005. — 64 с. — (Полный зачет).
ISBN 5-9661-0019-5

Все выучить — жизни не хватит, а экзамен сдать надо. Это готовая «шпора», написанная реальным преподавателем. Здесь найдешь все необходимое по *Логистике*, а остальное — дело техники.

Ни пуха, ни пера!

УДК 33
ББК 65.40я73



Шепелева Анжелика Юрьевна

ШПАРГАЛКА ПО ЛОГИСТИКЕ

Ответы на экзаменационные билеты

Подписано в печать 18.10.2004. Формат 84x108¹/32-
Гарнитура «PragmaticaCondC». Печать офсетная.

Усл. печ. л. 3,36. Тираж 6000 экз. Заказ № 1786
Отпечатано в ОАО «Владимирская офсетная типография»,
600036, г. Владимир, ул. Благодравава, 3.

По вопросам приобретения обращайтесь в **книготорг «Юрайт»**
Тел.: (095) 744-00-12. E-mail: sales@urait.ru, www.urait.ru

Покупайте наши книги:

- в нашем офисе: 105037 Москва, городок им. Баумана, д. 3, корп. 4, стр. 10;
- через службу «Книга-почтой»: 105037 Москва-37, а/я «Книга-почтой»;
- через Интернет-магазин: www.books.urait.ru; e-mail: books@books.urait.ru.

ISBN 5-9661-0019-5

© Шепелева А.Ю., 2005
© ООО «Аллель-2000», 2005

Содержание

1. Понятие логистики	5
2. Показатели эффективности логистического подхода к управлению предприятием	5
3. Товар как объект логистической деятельности	5
4. Основные понятия логистических систем	7
5. Цели и задачи анализа логистических систем	7
6. Этапы анализа логистической системы	7
7. Методы системного анализа	9
8. Основные принципы логистики	9
9. Основные требования к формированию логистических систем	9
10. Логистическая стратегия	10
11. Планирование в логистике	11
12. Прогнозирование в логистике	12
13. Планирование продаж	13
14. Планирование потребности в закупках товаров, сырья и материалов	13
15. Планирование производства	13
16. Контроль в логистике	15
17. Организационные структуры логистического предприятия	15
18. Должностные обязанности логистического персонала	15
19. Управление логистическим персоналом	17
20. Принятие логистического решения	17
21. Выбор поставщика	17
22. Выбор перевозчика	19
23. Выбор местоположения предприятия	19
24. Основные понятия качества. Качество обслуживания потребителей	19
25. Циклы обслуживания потребителей. Сертификация систем обслуживания	21
26. Требования, предъявляемые к качеству товаров	21
27. Сертификация продукции и ее значение в организации товародвижения	21
28. Поступление и обработка заказа потребителя	23
29. Реинжиниринг процесса обслуживания потребителя	23
30. Управление заказами, подготовка заказов	23
31. Системы и методы управления запасами	25
32. Классификация запасов	25
33. Обоснование необходимой величины товарных запасов торгового предприятия	25
34. Основные понятия снабжения	27
35. Основные понятия закупок	27
36. Основные методы закупок	27
37. Организация поставок	29
38. Показатели поставок	29
39. Договор поставки	29
40. Организация производства	31
41. Сущность, содержание и виды рисков	31
42. Управление рисками	31
43. Организация страхования грузов	33
44. Процедура осмотра грузов и заявления претензий	33
45. Основные понятия транспортировки и экспедирования грузов	33
46. Виды транспортных перевозок грузов	35
47. Достоинства и недостатки отдельных видов транспорта	35
48. Основные показатели транспортных средств	35
49. Организация грузовых автомобильных перевозок	37
50. Технично-эксплуатационные показатели транспортировки	37
51. Правовое регулирование внутренних перевозок грузов	37
52. Правовое регулирование международных перевозок грузов	39
53. Транспортная документация	39
54. Условия транспортировки грузов	39
55. Основные понятия складской деятельности	41

56. Классификация складов	41
57. Складская документация	41
58. Складские свидетельства	43
59. Методы учета и контроля запасов продукции на складе	43
60. Принципы организации торгово-технологических процессов на складе	43
61. Планирование складских помещений	45
62. Условия хранения продукции на складе	45
63. Классификация грузов	45
64. Упаковка грузов	47
65. Маркировка грузов	47
66. Типы торговых предприятий	47
67. Ассортимент товаров	49
68. Формирование ассортимента	49
69. Устройство торгового предприятия	49
70. Структура торгово-технологических процессов в магазине и принципы ее организации	51
71. Технология обслуживания покупателей в магазинах	51
72. Формы продажи товаров в магазинах	51
73. Стимулирование сбыта	53
74. Показатели сбыта продукции	53
75. Каналы товародвижения	53
76. Посредники в торговой деятельности	55
77. Основные понятия экономического обеспечения логистики	55
78. Основные понятия информационного обеспечения логистики	55
79. Стоимость в цепи поставок	57
80. Методы ценообразования в логистике	57
81. Финансовые потоки в логистике	57
82. Оценка производительности логистической системы	59
83. Логистические затраты	59
84. Классификация затрат	59
85. Затраты на запасы продукции	61
86. Затраты, связанные с качеством продукции	61
87. Затраты на складскую деятельность	61
88. Затраты на транспортировку	63
89. Экспертиза товаров	63
90. Штриховое кодирование продукции	63

1. ПОНЯТИЕ ЛОГИСТИКИ

Логистика - наука об организации совместной деятельности всех функциональных подразделений предприятия по прохождению товарных потоков от поставщиков сырья, через производственное предприятие к конечным потребителям.

Логистика изучает не только товарные, но и сопутствующие потоки - информационный и финансовый.

Основными вопросами, которыми занимается логистика, являются:

- 1) управление снабжением предприятия сырьем и расходными материалами (сюда входит решение таких задач, как выбор поставщика, расчет оптимального объема, структуры и ритмичности поставок, оценка эффективности работы поставщика);
- 2) планирование, контроль, управление транспортировкой и складированием (на этом этапе решаются задачи выбора перевозчика, формы собственности складских помещений, организации приемки товара и проверки его качества);
- 3) внутренне-заводская переработка сырья, материалов и полуфабрикатов;
- 4) доведение готовой продукции до потребителя в соответствии с интересами и требованиями последнего (поддержание необходимого ассортиментного перечня товаров, своевременная обработка заказов покупателей, поиск новых форм и методов сбыта, анализ торговой деятельности);
- 5) передача, хранение и обработка соответствующей информации.

Наука координирует такие функциональные сферы предприятия, как снабжение, производство и сбыт.

Объект исследования логистики - это то, что может быть индивидуально описано и рассмотрено специалистом по логистике, например: материаль-

2. ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Целью деятельности логистического предприятия является увеличение доходов и минимизация издержек. Чтобы контролировать происходящие процессы, выявлять недостатки и своевременно реагировать с целью снижения негативного эффекта, необходимо постоянно отвечать на следующие вопросы:

- 1) оценивать, в какой степени была обеспечена максимизация прибыли;
- 2) в случаях убыточной деятельности выявлять причины такого хозяйствования и определять пути выхода из сложившейся ситуации;
- 3) рассматривать доходы на основе их сопоставления с расходами;
- 4) изучать тенденции изменения доходов;
- 5) выявлять, какая часть доходов используется на возмещение расходов на продажи, налогов и образования прибыли;
- 6) рассчитывать отклонение величины чистой прибыли по сравнению с величиной прибыли от реализации и определять причины этих отклонений;
- 7) выявлять резервы увеличения прибыли и повышения рентабельности, определять, как и когда использовать эти резервы;
- 8) изучать направления использования прибыли и оценивать, обеспечено ли финансирование за счет собственных средств.

Этапы анализа доходов и финансовых результатов:

- 1) оценка общей прибыли от реализации за отчетный период и в динамике;
 - 2) факторный анализ прибыли от реализации;
 - 3) изучение показателей рентабельности и факторов, оказавших влияние на их изменение;
 - 4) определение мер по преодолению убыточности.
- Наиболее часто рассчитываются следующие показатели:

- 1) чистая прибыль - характеризует конечный финансовый результат хозяйственной деятельности предприятия.

3. ТОВАР КАК ОБЪЕКТ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Товары, как известно, обладают свойствами, благодаря которым они становятся полезными для человека. Полезность вещи определяется ее потребительной стоимостью. Каждый продукт труда обладает множеством свойств, однако его потребительную стоимость формируют лишь те из них, которые обуславливают полезность продукта труда.

Потребительная стоимость товара показывает, насколько он благодаря своим свойствам удовлетворяет конкретные нужды человека.

По своей природе потребительские свойства являются физическими, химическими, биологическими и т. п. Потребительские свойства товаров можно разделить на три класса:

- 1) свойства, удовлетворяющие материальные потребности;
- 2) свойства, удовлетворяющие нематериальные потребности;
- 3) свойства, обеспечивающие удовлетворение потребности во времени.

Потребительная стоимость товаров раскрывается в их потреблении. В условиях рыночных отношений предпосылкой для правильной оценки потребительной стоимости товара является знание его рынка. Потенциальная потребительная ценность товара реализуется в процессе удовлетворения физических, социальных потребностей, а также материальных и нематериальных потребностей. Товар в логистике может рассматриваться как конкретный продукт, расширенный и обобщенный. Конкретный продукт - это базовая физическая сущность, которая имеет точные характеристики и предлагается под заданным описанием или кодом модели.

Расширенный продукт - не только образ, но и обслуживание (покупка автомобиля, например, увязыва-

ется с гарантийным обслуживанием, возможностью возврата и др.)

Обобщенный продукт - продукт, в котором потребительские свойства выражаются в полученном социально-экономическом эффекте. Товар должен быть доведен до степени коммерциализации. Это означает освоение проектного выпуска товаров, достижение их проектной себестоимости, завершение необходимых испытаний и получение соответствующих документов, создание станций гарантийного обслуживания. Товары делятся на потребительские и производственного назначения. Характер использования товаров каждой из этих групп различен, их покупка вызывается разнообразными потребностями и определяется разными мотивами.

Потребительские товары делятся на три группы:

- 1) **изделия длительного пользования** - холодильники, автомобили, мебель, одежда и др.;
- 2) **изделия краткосрочного пользования** - продукты питания, моющие средства, т. е. такие, которые используются либо сразу, либо ограниченное количество раз;
- 3) **услуги** - это действия, приносящие людям полезный результат. Услуги считаются объектом продаж, но их нельзя упаковывать, хранить, транспортировать.

Товары производственного назначения разбиваются на следующие категории:

- 1) основное оборудование;
- 2) вспомогательное оборудование;
- 3) узлы и агрегаты;
- 4) основные материалы;
- 5) вспомогательные материалы и сырье.

В логистике изучается все движение товаров от производителя до конечного покупателя: механизм принятия решения о закупке, организация закупки, транспортировка, складирование и сбыт.

Чистая прибыль - общая выручка от продаж товаров + внереализационные доходы - сумма оплаты за товар - издержки обращения - внереализационные расходы - налоги.

- Факторный анализ предполагает изучение основных показателей, влияющих на прибыль;
- 2) показатель реализации продукции на рубль себестоимости является обобщающим показателем, характеризующим оценку эффективности использования как производственных ресурсов, так и затрат на производство и реализацию продукции. Этот показатель отражает влияние всех факторов на эффективность производства, в первую очередь факторов роста производительности труда, фондоотдачи, снижения материалоемкости и в конечном счете себестоимости. Он выражает связь между эффектом и затратами;
 - 3) рентабельность продаж - представляет собой отношение реализованной продукции (работ, услуг) к ее себестоимости.

Рентабельность продаж = (прибыль от проданных товаров, работ, услуг / себестоимость проданных товаров, работ, услуг + управленческие и коммерческие расходы) x 100

В мировой практике при характеристике финансового состояния предприятия рассчитывают коэффициент рентабельности реализованной продукции (Кр. п.)

Кр. п. = чистая прибыль от реализации товаров, работ и услуг / реализация товаров, работ и услуг за вычетом налогов и издержек

Коэффициент рентабельности показывает, сколько может получить предприятие чистой прибыли на рубль реализованной продукции.

ные потоки, потоковые процессы, процесс выполнения заказов потребителей, процесс продвижения продукции по цепи поставок или любая комбинация этих.

Предмет исследования логистики - это деятельность логистиков по управлению, планированию, организации, контролю, регулированию, учету процесса продвижения продукции и услуг.

Цель логистики - создание возможности для улучшения деятельности сотрудников подразделений предприятия, направленной на снижение уровня общих затрат и получение максимальной прибыли. Цель логистики считается достигнутой, если нужный продукт необходимого качества доставлен с требуемым уровнем затрат нужному потребителю в необходимом количестве в нужное время в нужное место.

Цель логистики достигается путем исключения операций организационного и функционального характера, не создающих добавочную ценность для потребителя. Иными словами, все то, что не приносит пользу потребителю и, соответственно, дохода предприятию, является излишним.

На каждом предприятии разрабатывается **концепция логистики** - система взглядов на повышение эффективности функционирования систем предприятия. Она опирается на долгосрочные цели предприятия и обеспечивает согласованность действий всех подразделений предприятия. Сотрудники функциональных подразделений предприятия должны принимать активное участие в разработке концепции. Это не только усиливает степень их мотивации к согласованной работе, но также благодаря внедрению новых идей может улучшить содержание самой концепции.

4. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Логистическая система - упорядоченное множество (совокупность) элементов, находящихся в определенных связях друг с другом, образующих определенную целостность и выполняющих те или иные функции логистики.

Свойства логистической системы:

- 1) целостность и членимость - логистическая система представляет собой совокупность элементов, взаимодействующих между собой;
- 2) сложность - большое число элементов, сложный характер взаимодействия между отдельными элементами, сложность функций, сложная система управления, обуславливаемая воздействием на логистическую систему значительного числа факторов внутренней и внешней среды;
- 3) подвижность - изменчивость параметров элементов логистической системы под влиянием внешней среды, а также решений, принимаемых участниками цепи поставок;
- 4) уникальность, непредсказуемость и неопределенность поведения в конкретных условиях и под влиянием внешней среды;
- 5) адаптивность - способность логистической системы изменять свою структуру и выбирать варианты поведения соответственно с новыми целями и под воздействием внешней среды.

Элемент логистической системы - функционально обособленный объект, выполняющий локальную целевую функцию.

Логистическая функция - укрупненная группа операций, однородных с точки зрения их цели и направленных на реализацию целей логистической системы.

Логистический канал - частично упорядоченное множество предприятий и организаций, осуществ-

5. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ АНАЛИЗА ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Анализ логистических систем - это процедура выработки, обоснования и принятия решений в процессе исследования и формирования логистических систем предприятий.

Потребность в анализе логистических систем возникает в следующих случаях:

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

Потребность в анализе логистических систем возникает тогда, когда хочется многого, а возможности и средства ограничены. В этих условиях важно упорядочить процедуру определения целей - выяснить их приоритеты и иерархию. Суть анализа состоит в том, чтобы сложное превратить в простое, т. е. труднопонимаемую логистическую проблему превратить в серию задач, имеющих

в. ЭТАПЫ АНАЛИЗА ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ

Анализ логистической системы включает в себя несколько этапов:

- 1) осознание логистической проблемы. **Логистическая проблема** - несоответствие между необходимым (желаемым) и фактическим положением дел в области логистической деятельности предприятия. Правильное и точное формулирование логистической проблемы является первым и необходимым этапом исследования логистической системы. Проблемы определяются на основе функционирования логистической системы и ограничений внешней среды. К логистической системе могут предъявляться следующие требования: гибкость, необходимость быстрой адаптации к изменениям внешней среды в условиях политической и экономической нестабильности, возможности функционирования при неразвитой инфраструктуре и сфере обращения и др.;
- 2) формулирование глобальной цели и критерия оценки эффективности функционирования логистической системы. Для того чтобы сформулировать глобальную цель логистической системы предприятия, а также выбрать критерий оценки эффективности функционирования логистической системы, необходимо знать особенности логистического бизнеса, теорию систем и технологию функционирования объекта исследования;
- 3) структурирование логистической проблемы. Чтобы определить логистическую систему, необходимо разложить проблему на совокупность четко сформулированных задач, выстроить их в определенной иерархии и наметить методы их реализации. При этом малозначащие задачи или задачи, которые не имеют ресурсов для их достижения, отсекаются.

Анализ структуры логистической системы.

Определяются **функциональные элементы логистической системы** - такие, как снабжение, производство, складирование, распределение и транспортировка. Подсистемы и элементы логистической системы и реализуемые в них процессы выделяются в определенном порядке. Правильное выявление целей, функциональных и информационных процессов требует не только строгости логического мышления, но и умения найти контакт с сотрудниками функциональных подразделений предприятия.

Одной из главных задач анализа логистической системы является совершенствование существующих органов управления. В связи с этим возникает необходимость в диагностическом анализе органов управления логистической системой предприятия, направленном на выявление их возможностей и недостатков. Новая система внедряется в том случае, если она повышает эффективность функционирования органа управления.

Прогноз и анализ будущих условий.

Анализ логистических систем, как правило, проводится с учетом перспективы развития. Интерес представляет любая информация о будущем - ситуациях, ресурсах, законодательных актах, продуктах и технологиях. Поэтому прогнозирование является важнейшей и сложнейшей частью анализа логистических систем.

Составление планов развития. Обычно составляется три вида планов в зависимости от прогнозов будущих условий: оптимистический, пессимистический и наиболее вероятный.

Формирование программы развития. В результате решения задач анализа логистических систем разрабатываются программы развития всего предприятия в целом и его отдельных подразделений.

методы решения, найти эффективные средства управления сложными логистическими объектами.

Порядок исследования логистической системы:

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

Основные задачи, решаемые при анализе логистических систем:

- 1) правильно и четко описать логистическую систему, сформулировать ее основные цели;
- 2) установить степень взаимосвязи целей логистической системы со средствами их достижения;
- 3) выявить назначение элемента, решающего логистическую задачу, с тем чтобы определить его состав, методы, формы и способы взаимодействия с другими элементами логистической системы;
- 4) выявить назначение элемента, решающего логистическую задачу, с тем чтобы определить его состав, методы, формы и способы взаимодействия с другими элементами логистической системы;
- 5) разработать несколько вариантов развития логистической системы при воздействии различных факторов внутренней и внешней среды;
- 6) выбрать оптимальный курс развития логистической системы;
- 7) выявить эффективность организации управления предприятием, функции и структуру органов управления;
- 8) разработать конкретные показатели функционирования логистической системы.

влияющих доведение материального потока от производителя до потребителей.

Логистическая цель - упорядоченное множество элементов логистической системы (множество предприятий и организаций, осуществляющих операции по доведению потока от одной системы до другой), интегрированных материальным (информационным или финансовым) потоком с целью анализа или синтеза логистических процедур.

Логистическая сеть - множество элементов логистической системы, взаимосвязанных между собой по материальным и сопутствующим им информационным и финансовым потокам. Логистические задачи решаются не изолированно, а в комплексе. При этом учитывается многообразие воздействующих факторов внутренней и внешней среды - технических, технологических, экономических, правовых и организационных.

Основным методом исследования логистических систем является системный метод. Любой объект при таком подходе рассматривается как комплекс взаимосвязанных подсистем, совокупность, состоящая из закономерно структурированных и организованных элементов, каждый из которых выполняет свою отдельную функцию, но все вместе они ориентированы на достижение одной общей цели. Системный подход есть систематизация и объединение предметов или знаний о них путем установления существенных связей между ними.

Одной из главных задач системных исследований в логистике является выявление и анализ законов и соотношений, общих для различных функциональных областей логистической деятельности. Междисциплинарный характер законов, понятий и методов исследований позволяет переносить их из одной сферы логистической деятельности в другую.

7. МЕТОДЫ СИСТЕМНОГО АНАЛИЗА

Основные методы, используемые при анализе логистических систем.

1. **Метод сценариев** - является средством первичного упорядочения логистической проблемы, получения и сбора информации о взаимосвязях решаемой проблемы с другим, о возможных и вероятных направлениях будущего развития.

Сценарий - преимущественно качественное описание возможных вариантов развития исследуемого логистического объекта при различных сочетаниях определенных (заранее выделенных) условий. Сценарий в развернутой форме показывает возможные варианты развития событий для их дальнейшего анализа и выбора наиболее реальных и благоприятных.

6 **Группа экспертов по логистике** составляет план сценария, где намечаются функциональные области логистики, а также факторы внешней среды, учитываемые при постановке и решении логистической проблемы. Различные разделы сценария пишут обычно разные группы экспертов.

2. **Метод Дельфи**. В отличие от метода сценариев метод Дельфи предполагает предварительное ознакомление экспертов по логистике с ситуацией с помощью какой-либо модели.

Этапы метода Дельфи:

- 1) нескольким экспертам предлагается один и тот же вопрос;
- 2) каждый эксперт вырабатывает свои оценки независимо от других экспертов;
- 3) ответы собираются и статистически усредняются;
- 4) экспертам, ответы которых сильно отклоняются от средних значений, предлагается обосновать свои оценки после предъявления средних значений;
- 5) эксперты разрабатывают обоснования и выносят их на рассмотрение;

8. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ЛОГИСТИКИ

Принцип логистики - это обобщенные опытные данные, закон явлений, найденный из наблюдений экспертов по логистике.

Знание некоторых принципов экспертами по логистике позволяет легко возмещать неопределенность некоторых факторов внешней среды.

Основные принципы логистики.

1. **Принцип рациональности** - выбираются такие управленческие решения, которые являются лучшими (оптимальными) по комплексу показателей для заданных условий. Решение принимается всегда таким образом, чтобы благодаря выбранному варианту, т. е. благодаря выбранному соотношению затрат и достигнутого результата, осуществлялось рациональное достижение поставленных целей логистической системы предприятия.

2. **Принцип целостности** - это свойство логистической системы выполнять заданную целевую функцию, реализуемую только системой в целом, а не отдельными ее элементами.

Любая логистическая система должна рассматриваться сначала на макроуровне, т. е. во взаимодействии с окружающей средой, а затем уже на микроуровне.

3. **Принцип системности** - предполагает исследование логистического объекта, с одной стороны, как единого целого, а с другой стороны, как части более крупной системы, в которой анализируемый объект находится в определенных отношениях с остальными системами. Таким образом, принцип системности охватывает все стороны объекта и предмета в пространстве и во времени.

4. **Принцип иерархии** - это порядок подчинения нижестоящих элементов вышестоящим по строго определенным ступеням (иерархическая лест-

9. ОСНОВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ФОРМИРОВАНИЮ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Требования, предъявляемые к формированию логистических систем:

- 1) интеграция звеньев цепи поставок в единую систему, обеспечивающую эффективное управление материальными и информационными потоками;
- 2) интеграция систем контроля над движением и использованием номенклатуры сырья, материалов и другой продукции, поступающей в производство, а также готовой продукции, доставляемой потребителю;
- 3) обеспечение эффективного взаимодействия и согласованности построения и функционирования элементов логистической системы;
- 4) согласованность с действующими процессами и системами управления предприятием;
- 5) функционирование системы должно помогать сотрудникам подразделений предприятия выявлять важные задачи и возможности. Иными словами, логистическая система должна включать элементы, помогающие решать действительно важные и приоритетные задачи (т. е. такие, для которых выделяются ресурсы);
- 6) равное внимание методам, объектам, субъектам и самому предмету исследования;
- 7) упорядоченность и ясность (что не исключает ценности интуиции), совместимость со стилем управления, принятым на предприятии, направленность на действия.

В зависимости от вида бизнеса, масштаба и других факторов логистические системы того или иного предприятия могут отличаться друг от друга. Следовательно, одной из задач является уточнение моделей логистических систем, критериев разработки и оценки логистических систем предприятий различных отраслей. Поскольку в логистических системах предприя-

тий можно выделить подсистемы закупок, хранения и распределения, следующей задачей является уточнение (разработка на более низком уровне) моделей и критериев для этих подсистем.

Таким образом, приходится рассматривать большое количество уровней и, следовательно, конкретных объектов и предметов исследования, соответствующих определенному технологическому ряду систем и подсистем. Для каждого из них разрабатываются специфические системные модели, критерии. Однако следует стремиться к их стандартизации, созданию предметных информационных баз. Такое решение поставленных задач позволит значительно повысить эффективность цикла обслуживания потребителей.

Логистическая система характеризуется внутрисистемными связями и связями с внешней средой. Это система с замкнутыми входящими и выходящими потоками, поэтому связи логистической системы с внешней средой определяются в основном как циклические и синергические.

Принципы формирования логистической системы, согласованность информационных, ресурсных, технических и других характеристик логистической системы (например, любая информация должна быть унифицирована для всех подсистем логистической системы);

- 2) системный подход - элементы логистической системы рассматриваются как взаимосвязанные и взаимодействующие для достижения единой цели;
- 3) общесистемная оптимизация - согласование локальных целей функциональных элементов логистической системы для достижения глобальных целей системы;
- 4) принцип устойчивости и адаптивности - логистическая система должна устойчиво работать при допустимых отклонениях параметров и факторов внутренней и внешней среды.

ница) и переход от низшего уровня к высшему. Иерархическое построение логистических систем обуславливается тем, что управление в них связано с использованием и обработкой значительных массивов данных. На нижележащих уровнях используется более детальная и конкретная информация, охватывающая лишь отдельные аспекты функционирования логистической системы. На более высокие уровни поступает обобщенная информация, характеризующая условия функционирования всей логистической системы.

5. Принцип интеграции. Интеграция означает объединение в целое каких-либо частей или свойств. Принцип интеграции направлен на изучение интегративных свойств и закономерностей в логистических системах. Интегративные свойства проявляются в результате совмещения элементов до целого, совмещения функций во времени и в пространстве. Логистическая система, как упорядоченная совокупность элементов с определенными связями, обладает особыми системными свойствами, не присущими отдельным элементам и позволяющими получить синергический эффект.

Синергическая связь - связь, которая при совместных действиях независимых элементов логистической системы обеспечивает общий эффект, превышающий сумму эффектов этих же элементов, действующих независимо, т. е. усиливающаяся связь элементов системы.

6. Принцип формализации Формализация предполагает получение количественных и качественных характеристик функционирования логистической системы предприятия.

Принципы системного анализа применительно к логистике постоянно развиваются, причем в различных направлениях.

6) среднее значение и соответствующие обоснования предъявляются всем экспертам для выработки окончательного решения.

3. Метод дерева целей. Экспертам по логистике предлагается оценить структуру логистической модели в целом и дать предложения о включении в нее неучтенных связей. Дерево целей представляет собой связанной граф, вершины которого интерпретируются как цели логистической системы, а ребра или дуги - как связи между ними. Это основной инструмент увязки целей верхнего уровня логистической организации с конкретными средствами их достижения на нижнем операционном уровне.

В программно-целевом планировании (когда цели плана увязываются с ресурсами с помощью программ) дерево целей выступает как схема, показывающая разделение общих целей логистического плана на подцели различных уровней.

Представление целей начинается с верхнего уровня логистической организации, дальше они последовательно разукрупняются. Основным правилом разукрупнения целей является полнота: каждая цель верхнего уровня должна быть представлена в виде подцелей следующего уровня исчерпывающим образом, т. е. так, чтобы объединение подцелей полностью определяло исходную цель.

4. Матричный метод. Матричные формы представления и анализа логистических данных не являются специфическим инструментом анализа логистических систем. Однако они широко применяются на различных этапах анализа логистической системы в качестве вспомогательного средства.

Матрица - это наглядная форма представления данных, раскрывающая внутренние связи между элементами, помогающая выяснить и проанализировать ненаблюдаемые части структуры. Примером может служить периодическая система Д. И. Менделеева.

10. ЛОГИСТИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ

С ростом нестабильности внешней среды возрастает потребность предприятий в стратегическом управлении. Стратегическое управление можно рассматривать как управление по результатам.

Аксиома стратегического управления - чтобы выжить и преуспеть, руководство предприятия должно придерживаться агрессивного оперативного и конкурентного поведения. Только в этом случае предприятию удастся соответствовать изменчивости спроса и различным рыночным возможностям.

Стратегия описывает принципиальный образ действий, выбранный для того, чтобы достичь установленных целей.

Логистическая стратегия представляет собой обобщающую модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов предприятия.

Стратегическое управление логистикой - деятельность, связанная с постановкой целей и задач логистической системы предприятия и с поддержанием взаимоотношений между предприятием и внешней средой, которые дают возможность предприятию добиться своих целей, соответствуют его внутренним ресурсным возможностям и позволяют оставаться восприимчивым к факторам внешней среды.

Виды стратегий:

1. Стратегия дифференциации - стремление предприятия к уникальности, например, в системе обслуживания потребителя.

2. Стратегия лидерства по затратам - стратегия лидерства на рынке за счет снижения логистических затрат по цепи поставок.

3. Стратегия фокусирования - концентрация на удовлетворение потребностей потребителей одного сегмента или конкретной группы покупателей, без

11. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ В ЛОГИСТИКЕ

Прогнозирование - процесс получения прогностической информации.

Прогноз:

- 1) вероятностное представление о появлении событий в будущем, основанное на наблюдениях и теоретических положениях;
- 2) обоснованное суждение о вероятности наступления одного или нескольких событий или о возможных состояниях процесса (явления);
- 3) суждение о будущем периоде времени.

Процедура прогнозирования:

- 1) определение объектов прогноза;
- 2) отбор объектов, которые прогнозируются;
- 3) определение временных горизонтов прогноза - краткосрочный прогноз, среднесрочный или долгосрочный;
- 4) отбор модели (моделей) прогнозирования;
- 5) сбор данных, необходимых для прогноза;
- 6) обоснование модели прогнозирования;
- 7) составление прогноза;
- 8) отслеживание результатов.

Методы прогнозирования - это различные способы определения вероятного развития события на заданном отрезке времени в будущем и установления его объемов в денежном или натуральном выражении.

Они разрабатываются, как правило, для специфических целей использования, поэтому невозможно дать полный обзор всех существующих методов.

Обычно используются стандартные методы, имеющие сложную структуру. Методы прогнозирования могут основываться, в частности, на репрезентативном опросе и опросе экспертов.

12. ПЛАНИРОВАНИЕ В ЛОГИСТИКЕ

Задача планирования в логистике - разработать проекты, устанавливающие на перспективу определенные параметры логистической деятельности, в результате чего достигается цель логистической системы предприятия.

Планирование логистики - упорядоченный, основанный на переработке логистических данных процесс разработки логистического проекта, определяющий параметры для достижения целей в будущем.

Цель концептуального планирования - предотвратить распыление ресурсов предприятия на слишком большое число разрозненных действий (акций).

Этапы планирования:

- 1) формулирование целей;
- 2) постановка проблемы;
- 3) поиск вариантов;
- 4) прогнозирование;
- 5) оценка и принятие решений.

Виды планирования по срокам:

- 1) **стратегическое** - касается форм и способов поддержания существующего уровня бизнеса, его развития в условиях постоянно изменяющейся внешней среды (глобальные цели и стратегии на 10-20 лет).
- 2) **долгосрочное** - составляются планы инвестиций и программы обслуживания потребителей. Охватывает отрезок времени до 10 лет.
- 3) **среднесрочное** - создают предпосылки для реализации программ долгосрочного планирования. При этом учитываются финансовый, экономический, технический и технологический аспекты планирования. Его временной промежуток - около 5 лет - определяется прежде всего потребностью во времени, необходимым для инвестиций и, особенно, для подготовки оборудования и помещений, изготовления для специального оборудования.
- 4) **скользящее краткосрочное**.

Виды планирования по функциональным областям:

- 1) планирование продаж;
- 2) планирование потребности в материалах;

- 3) планирование закупок продукции;
- 4) планирование производства.

Требования к системам планирования:

- 1) документальное обеспечение - для согласования плановых расчетов и контроля над выполнением планов важно, чтобы их основные составные части были документированы;
- 2) полнота;
- 3) точность - очень важно правильно выбрать, с какой степенью точности должны быть измерены характеристики объектов планирования, а также правильно определить элементы и содержание;
- 4) согласованность - все частные планы системы планирования интегрируются и координируются. Согласованность планов касается прежде всего составных частей плана и отношений между отдельными планами. С позиции содержания планов можно согласовывать цели, прогнозы, мероприятия, средства, действия лиц, ответственных за планы и сроки. Требуется согласование отдельных планов по степени необходимости, срочности, иерархии, последовательности и гибкости.

Интеграция планов - согласование планов различных рангов.

Координация планов - согласование планов одного ранга. Координация планов представляет собой интегрированный подход к планированию работы системы - разработку взаимосвязанных планов обработки материального потока и разработку стандартов и технических условий на выполнение логистических процедур.

Экономическое планирование обеспечивает информацией, полезной при оценке общих тенденций цены, стоимости, заработной платы и других расходов. Сравнивая с достигнутым уровнем потребления, рассчитывают вероятные темпы роста продаж, обеспечивающие достижение рационального уровня. Нормативный метод применим только для средне- и долгосрочного прогнозирования (на 5 лет и более).

Прогнозирование используется как предварительная стадия разработки планов и служит дополнительным источником при выработке решений по вопросам развития финансово-хозяйственной деятельности.

Всю совокупность методов можно разделить на следующие **основные группы:**

- 1) **логико-экономические методы** - прогноз составляется в форме логических оценок и суждений на основе всестороннего анализа тенденций его развития в прошлом и на современном этапе (к моменту составления прогноза) с учетом ожидаемых изменений социально-экономических условий и факторов (изменение цен, рост численности населения, перестройка ассортимента, выход на рынок новых товаров). Прогноз носит характер экспертной оценки. Проведение экспертных оценок осуществляется по специальной процедуре, и ни в коем случае нельзя полагаться на мнение одного специалиста, каким бы опытным и квалифицированным он ни был;
- 2) **экономико-математические методы** - базируются на применении приемов математической статистики. Наиболее часто применяемым является метод экономико-математического моделирования. В этом случае прогноз составляется на основе реализации модели, которая представляет собой некую систему числовых показателей, связанных между собой таким образом, что они воспроизводят основные связи и закономерности изучаемого явления;
- 3) **нормативные методы** - основаны на использовании системы норм и нормативов рационального потребления. При этом подходе за ориентир принимается норма рационального потребления конкретного вида товаров на которую перспективу.

стремления охватить весь рынок. **Цель такой стратегии** - удовлетворять потребности потребителей выбранного целевого сегмента лучше, чем конкуренты. Стратегия фокусирования может опираться как на дифференциацию, так и на лидерство по затратам, либо и на то и на другое, но только в рамках целевого сегмента. Стратегия позволяет добиться большой доли в целевом сегменте рынка, однако может привести к малой доле на рынке в целом.

4. Стратегия диверсификации используется для того, чтобы предприятие не стало зависимым от одного функционального стратегического подразделения.

Виды диверсификации.

1. Горизонтальная предполагает расширение деятельности предприятия в отношении традиционных для него групп потребителей с использованием имеющихся каналов расширения и методов продажи (например, техника сбыта фирменной продукции); расширение номенклатуры продукции путем добавления к ней родственных и новых видов продукции, которые можно изготавливать и сбывать с использованием ноу-хау предприятия, а также расширение деятельности предприятия на новые для него сегменты рынка.

2. Вертикальная - предприятие расширяет свою деятельность на предыдущие или последующие стадии процесса производства и распределения. Вертикальная диверсификация является формой реализации стратегии интегрированного роста, когда положение предприятия на рынке изменяется за счет расширения путем добавления новых структур.

3. Латеральная - включение в производственную программу предприятия продукции, не имеющей непосредственной связи с прежней сферой деятельности предприятия, отсутствие какой-либо связи между традиционными и новыми областями деятельности предприятия.

13. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОДАЖ

Многие предприятия в целях выхода из кризиса разрабатывают бизнес-план, важное место в котором отводится обоснованию объема продаж. От его величины зависят другие **показатели** - такие, как доходы, расходы, прибыль.

Разработка плана оборота торговли сводится к определению потребности в товарах и услугах у потребителей. Своевременное и точное выявление потребности служит основанием для закупки товаров в установленный срок у поставщиков, в необходимом количестве и необходимом качестве. Если потребность в товарах оценена с отклонением от необходимой величины, то последствия будут тяжелыми: излишние товары окажут влияние на ухудшение финансового состояния, а их недостаток может привести к перебою в торговле, потере покупателей и уменьшению объема продаж.

Основой разработки плана оборота торговли в ассортименте служат: учет характера изменения структуры объема продаж по региону в целом и по данным бюджетных обследований домашних хозяйств; достигнутый объем продаж по товарным группам; материалы анализа сложившихся тенденций изменения структуры объема продаж товаров предприятием за последние 3-4 года. Особое внимание при этом уделяется следующим вопросам:

- 1) динамика общего объема продаж по видам и товарным группам в действующих и сопоставимых ценах. Следует рассмотреть возможность расширения продаж по каким-либо товарам;
- 2) доля оборота торговли в разрезе товарных групп и по общему объему на товарных рынках региона. Особое внимание следует уделить сравнению показателей оборота оптового предприятия с величиной и тенденциями изменения показателей у п-

14. ПЛАНИРОВАНИЕ ПОТРЕБНОСТИ В ЗАКУПКАХ ТОВАРОВ, СЫРЬЯ И МАТЕРИАЛОВ

Планирование закупок товаров и материалов определяет потребности в сырье, материалах, продукции и услугах, которые приобретаются специалистами отдела закупок предприятия.

Цели планирования закупок продукции:

- 1) снижение уровня сверхнормативного запаса продукции;
- 2) поддержание требуемого уровня обслуживания потребителей;
- 3) координация графика доставки и плана по производству.

Параметры и факторы, учитываемые при разработке плана закупок продукции:

- 1) минимальная партия заказа, отпускаемого поставщиком;
- 2) скидки при изменении объема поставляемой продукции;
- 3) ограничения по времени (срок годности) и объему хранения сырья, упаковки и готовой продукции в складских помещениях производственного предприятия;
- 4) местонахождение поставщика. Если поставщик зарубежный, целесообразно осуществлять частые поставки небольших партий сырья или упаковки, так как при этом значительно возрастает уровень логистических затрат. В то же время с местным поставщиком можно оговорить такие условия, при которых получатель будет поддерживать минимальный уровень запаса сырья, материалов или упаковки;
- 5) надежность поставщика. В случае, если поставщик надежный, производственное предприятие получает возможность организовать доставку точно в срок;
- 6) ассортимент и номенклатура материалов и сырья, закупаемых у одного поставщика. Всю продукцию, закупаемую у одного поставщика, целесообразно поставлять одновременно во избежание роста расходов на транспортировку. Особенно это актуально для зарубежных поставщиков;

15. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА

При планировании производства определяются следующие показатели:

- 1) количество комплектующих изделий, необходимых для производства;
- 2) промежуток времени, в течение которого производится продукция;
- 3) количество сырья и оборудования, необходимого для производства требуемого объема продукции в рамках запланированного периода времени.

Планирование делится:

- 1) по срокам:
 - календарное планирование включает распределение годовых плановых заданий по производственным подразделениям и срокам выполнения, а также доведение установленных показателей до конкретных исполнителей работ;
 - текущее планирование представляет собой постоянный оперативный контроль и непрерывное текущее регулирование хода производственных процессов;
 - 2) по сфере применения:
 - межцеховое планирование - разработка, регулирование и контроль над выполнением планов производства всеми функциональными подразделениями предприятия;
 - внутрицеховое планирование - это процедура разработки оперативных планов и текущих графиков работы для отдельного производственного участка.
- Системы оперативного планирования.**
1. **Подетальная система** применяется в условиях высокоорганизованного и стабильного производства. По данной системе планируется и регулируется ход выполнения работ, технологических операций и произ-

водственных процессов по каждой детали на определенный плановый период (час, смену, день, неделю).

2. **Показанная система** применяется в единичном и мелкосерийном производстве с большой номенклатурой и небольшим объемом выпускаемой продукции. Объектом планирования является отдельный заказ на производство однотипных работ. Данная система планирования основана на расчетах длительности производственных циклов и нормативов опережения, с помощью которых устанавливаются требуемые заказчиком сроки выполнения как отдельных процессов или работ, так и всего заказа в целом.

3. **Покомплектная система** применяется в серийном машиностроительном производстве. В качестве основной планово-учетной единицы используются различные детали, входящие в общий комплект продукции. При покомплектной системе планирования календарные задания производственным подразделениям разрабатываются не по деталям отдельного наименования, а по укрупненным группам или комплектам деталей на узел, машину, заказ или определенный объем продукции.

Методы, применяемые при оперативном планировании производства.

1. Объемный метод предназначен для распределения годовых объемов производства по отдельным подразделениям и более коротким интервалам времени - квартал, месяц, декада, неделя, день и час.

2. Календарный метод применяется для планирования конкретных сроков запуска и выпуска продукции, нормативов длительности производственного цикла и опережения производства отдельных работ. Планирование осуществляется относительно выпуска конечных изделий, предназначенных для реализации на рынке.

3. Объемно-календарный метод позволяет планировать одновременно сроки и объемы выполняемых на предприятии работ в целом на рассматриваемый период времени - год, квартал, месяц.

4. Объемно-динамический метод предусматривает тесное взаимодействие таких планово-расчетных показателей, как сроки, объемы и динамика производства продукции.

7) сроки поставки сырья и материалов с момента заказа (чем больше срок поставки, тем больший запас данного материала должен быть на предприятии).

Концепция «точно в срок» - метод, состоящий в приобретении или изготовлении такого количества изделий, которое необходимо для производства готовой продукции с требуемым уровнем качества и в сроки, установленные заказчиком.

Концепция предусматривает:

- 1) исключение перерасхода ресурсов;
- 2) исполнение заказов в срок по количеству и качеству;
- 3) исключение причин неэффективного функционирования, а не их последствий.

Компоненты системы планирования потребности в материалах.

1. График основного производственного или торгового процесса, определяющий количество готовой продукции с разбивкой по времени.

2. Данные об оптимальных нормах запасов товаров и материалов.

3. Данные о запасах для каждого компонента, агрегата и детали (имеющееся количество, ожидаемые поступления, а также количество израсходованных деталей, еще не списанных с учета).

4. Данные об основных изделиях, которые закупаются, и всех изделий, которые производятся самим предприятием.

5. Прогноз потребности в материалах в соответствии с графиком основного производственного процесса.

6. Структурированный перечень сырья и материалов.

7. Данные о запасах, открытых заказах и сроках выполнения заказов для расчета времени и объема заказов материалов.

Основные принципы планирования потребностей в товарах, сырье и расходных материалах:

- 1) согласование потребностей в материалах (комплексующих) и плана производства готовой продукции;
- 2) разбивка по времени.

редприятий-конкурентов. Если у предприятия много конкурентов, то стоит рассмотреть возможности работы в другом регионе;

3) доля розничных и оптовых покупателей в общем объеме продаж;

4) заявки покупателей.

Этапы разработки плана продаж.

1. На основе плановых показателей производства продукции устанавливаются потребности в ресурсах, а также основные поставщики ресурсов. Сравнение имеющихся в наличии и требуемых ресурсов позволяет экспертам по логистике убедиться в том, что движение материальных ресурсов в необходимых объемах может быть действительно обеспечено в течение рассматриваемого периода.

2. Составляется программа движения продукции по сети поставок: от производственных предприятий до предприятий розничной торговли и конечных потребителей продукции. На этой стадии планируются потребности в складских помещениях и транспортных средствах, учитывается объем ресурсов с точки зрения внешних и внутренних возможностей обслуживания потребителей в данном плановом периоде. При возникновении дефицита транспортных средств и складских помещений разработчики плана продаж рассматривают уже разработанные программы логистики. При этом корректируется ранее составленный план производства и продаж продукции.

3. Оптимизируются схемы размещения складов и транспортные потоки. Разрабатываются календарные планы-графики подготовки продукции к отгрузке и поставок продукции потребителям.

Совокупный объем продажи продукции в планируемом году определяется по всем видам поставок и срокам, а также условиям ее оплаты и отгрузки, согласованным с потребителями.

16. КОНТРОЛЬ В ЛОГИСТИКЕ

Для разработки путей совершенствования логистических систем необходимо осуществлять постоянный контроль над деятельностью всех функциональных подразделений.

Контроллинг - совокупность задач, предметом которых является координация управления на предприятии, а также снабжение информацией управленческого персонала для обеспечения оптимального достижения целей логистической системы предприятия.

Логистический контроль - это упорядоченный и по возможности непрерывный процесс обработки логистических данных для выявления отклонений или расхождений между плановыми и фактическими значениями логистических показателей, а также анализ этих отклонений для выявления причин расхождений.

Существуют следующие фазы контроля логистической системы:

- 1) определение плановых значений логистических показателей (на основе существующих договорных обязательств и прогнозов развития);
- 2) расчет фактических значений логистических показателей;
- 3) сравнение фактических и плановых значений логистических показателей: расчет абсолютного отклонения от плана, процента выполнения плана, сумма перерасхода или экономии относительно плана как по отдельным показателям, так и по группе показателей;
- 4) выявление причин отклонений фактических значений от плановых;
- 5) расчет темпов роста показателей относительно прошлых периодов и анализ причин снижения или увеличения значений.

Внутренний контроль представляет собой процедуру проверки, проводимую для оценки эффективности службы снабжения.

17. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Организация - это система, состоящая из элементов, связи между которыми определенным образом упорядочены.

Идея логистической организации состоит в том, что изменения в одном ее элементе вызывают цепную реакцию изменений в других.

Ход развития логистических организаций в России к концу 1990-х гг. существенно изменился. Долгое время эволюция логистических организаций шла в направлении узкой специализации - функции дробились, становились все более специализированными и узкими. Это начинало заводить логистическую управленческую деятельность в очевидный тупик. В этой связи в настоящее время актуальной становится интеграция, т. е. стремление охватить весь комплекс логистических процедур, заранее предугадать всю систему взаимодействий и взаимозависимостей, учесть все последствия принимаемых решений в области логистики: прямые и косвенные, непосредственные и отдаленные.

Концепции развития организационных структур.

1. Сжатие организационной структуры (сокращение персонала, сетевая организация, группирование функций, оптимизация размеров, отсрочка операций, реинжиниринг бизнес-процессов).
2. Наделение полномочиями.
3. Формирование команд.
4. Профессиональная подготовка (обучение).

Логистическая система предприятия функционирует под продуманным и грамотным руководством службы логистики и предполагает взаимодействие сотрудников функциональных подразделений пред-

18. ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

Для сотрудников службы логистики предприятия должны разрабатываться должностные инструкции.

Должностная инструкция - это организационно-правовой документ, в котором определяются основные функции, обязанности, права и ответственность работника предприятия при осуществлении им профессиональной деятельности в определенной должности. Должностная инструкция разрабатывается на основе квалификационных характеристик.

Разделы квалификационных характеристик по каждой должности.

1. Должностные обязанности.
2. Должен знать.
3. Требования к квалификации.

Квалификационная категория - это соответствующий нормативным критериям уровень квалификации, профессионализма и продуктивности труда, обеспечивающий работнику предприятия возможность решать профессиональные задачи определенной степени сложности.

Должностные обязанности - обязанности работника с учетом задач и функций конкретного структурного подразделения организации с подробным изложением основных направлений его профессиональной деятельности.

Рассмотрим краткие примеры должностных обязанностей по некоторым видам профессий в рамках деятельности логистической системы:

Менеджер по логистике - осуществляет выбор поставщиков, операторов доставки, разработку процесса закупки, размещение заказов, управление запасами, определение норм запасов и периодичности заказов.

Специалист по ценообразованию - обеспечивает разработку предложений по совершенствованию

оптовых и розничных цен, подготавливает отчеты о размере торговых надбавок.

Кладовщик - осуществляет приемку продукции и размещение ее на хранение, уход за ней в процессе хранения. Несет материальную ответственность за обеспечение сохранности продукции от момента ее поступления до момента сдачи в зону упаковки (экспедицию).

Товаровед-бракер - осуществляет постоянный контроль за качеством товаров, сроком годности, маркировкой и комплектностью, организует возврат бракованной продукции, рассматривает претензии на некачественный товар.

Отборщик - осуществляет отборку единиц хранения, их первичную упаковку во внутреннюю тару и передачу в упаковочную зону, заполняет отборочные листы (реестры).

Упаковщик - укладывает продукцию в тару, затем маркирует упаковку и пломбирует тарные места. Несет ответственность за правильность упаковки, сохранность и наличие продукции в упаковочной единице.

Сортировщик - осуществляет распаковку продукции при ее приемке, подсчет поступившей продукции по количеству и видам, подбирает материалы для составления актов приемки.

Ревизор - осуществляет проведение инвентаризаций, определение действительного наличия товарно-материальных ценностей, денежных средств, выборочные проверки правильности применения розничных цен в торговых точках.

Водитель подъемно-транспортных механизмов и грузчик - выполняет операции по перемещению, переноске и укладке продукции.

Товаровед-экспедитор - осуществляет получение товаров со склада поставщика, организует доставку товарно-материальных ценностей, оформляет приемосдаточную документацию, контролирует наличие надлежаще оформленных сертификатов и другой сопроводительной документации.

Работы внешней и внутренней служб на логистическом предприятии строятся на основе следующих принципов:

- 1) принцип разделения задач. Внешние службы (отделы продаж, маркетинга и сбыта) осуществляют «обработку покупателей». Внутренняя служба (подразделение логистики) решает задачи обслуживания потребителей;
 - 2) принцип обслуживания покупателей. Внешняя служба распоряжается исполнением полученного заказа. Система сокращает количество дополнительных запросов и снижает интенсивность обмена данными между внешней и внутренней службами при исполнении заказа потребителя;
 - 3) принцип кооперации. Для поддержки и разгрузки внешней службы, а также для стимулирования командного духа сотрудники внутренней службы привлекаются к работе с покупателем. Это устраняет традиционное разделение между службой, работающей с потребителями, и службой, исполняющей заказы. Принцип кооперации сохраняет силу только в том случае, когда внешняя и внутренняя службы работают совместно. Важно, чтобы действия сотрудников отдельных подразделений координировались в составе одной команды. Требования, предъявляемые к организационной структуре как процессу обслуживания потребителей:
- 1) усилия сотрудников функциональных подразделений предприятия, а также имеющиеся ресурсы направляются на создание дополнительной ценности для потребителя;
 - 2) все средства и ресурсы предприятия, необходимые для выполнения заказов потребителей, доступны независимо от их функциональной принадлежности. Основные виды ресурсов находятся в состоянии постоянной готовности к выполнению требуемых работ, операций, услуг;
 - 3) деятельность сотрудников функциональных подразделений организуется и ориентируется на осуществление целостного процесса выполнения заказов потребителей.

Оцениваются, в частности:

- 1) ее отношения с внутренними потребителями (другими службами);
- 2) методы работы, используемые сотрудниками службы снабжения;
- 3) отношения с поставщиками. Положение по внутреннему контролю на предприятии содержит следующие пункты:
 - 1) надежность ответственных лиц;
 - 2) разграничение ответственности:
 - разграничение оперативной ответственности от ответственности за отчет. Например, учет произведенной продукции должен вести менеджер по готовой продукции, а не оператор. Инвентаризационные счета по остаткам должен вести кладовщик, а сотрудник бухгалтерии предприятия;
 - разграничение ответственности за сохранность продукции и ее учет. Например, бухгалтер не должен принимать деньги, кассир в свою очередь не имеет доступа к книге счетов и к отдельным документам;
 - разграничение полномочий на совершение сделок и ответственности за сохранность продукции;
 - разграничение обязанностей по учетным функциям;
 - 3) полномочия руководителей;
 - 4) соответствие документов установленным требованиям. Документы и отчеты имеют различное оформление: от первичных документов (счета-фактуры, приходные и расходные ордера) до бухгалтерских отчетов и регистров. Обеспечивается прямое, полное и не допускающее подделки оформление документов. Осуществляется нумерация документов, составляются специальные реестры, обеспечивается хранение накладных в сейфах, непосредственное документирование и заполнение реквизитов, что особенно важно при продаже продукции за наличные деньги. Применяются специальные сигнальные полосы и отметки о вознаграждении покупателя;
- 5) стандартные процедуры;
- 6) охрана;
- 7) передача обязанностей;
- 8) независимые проверки.

19. УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМ ПЕРСОНАЛОМ

Специалистов по логистике можно подразделить на две категории:

- 1) тактики, хорошо владеющие необходимыми навыками работы (компьютерная грамотность, знание информационных систем, складского оборудования и транспортных средств);
- 2) стратеги, обладающие высокими аналитическими способностями и хорошими способностями к коммуникации, владеющие навыками планирования, организации и управления.

Задача специалиста по логистике - достижение продуктивных рабочих отношений со специалистами других функциональных подразделений предприятия. Для эффективного решения задач в области обслуживания потребителей специалисты по логистике имеют непосредственный доступ ко всем видам и уровням информации. Специалист по логистике должен располагать официальными полномочиями своей должности в иерархии управления предприятием. Это дает ему право принимать решения. Специалист по логистике располагает также и полномочиями, связанными с его интеллектом, опытом и способностями к налаживанию межличностных отношений между сотрудниками функциональных подразделений предприятия. Такие полномочия выражаются в степени влияния специалиста по логистике на решение вопросов, находящихся за пределами формальных отношений.

Руководитель службы логистики подчиняется напрямую одному из заместителей генерального директора или непосредственно генеральному директору. Таким образом, руководитель службы логистики получает достаточно высокий статус и полномочия, а также относительную независимость от руководителей других функциональных служб и подразделений предприятия.

20. ПРИНЯТИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

Принятие решения - это выбор оптимального варианта при заданной цели с учетом побочных условий.

Задача принятия логистического решения возникает в том случае, когда при определенном состоянии внешней среды из нескольких вариантов выбирается тот, который лучше всего способствует осуществлению цели логистической системы предприятия.

В соответствии с этим задача принятия логистических решений состоит из следующих трех компонентов:

- 1) оценка состояния внешней среды;
- 2) установка логистических целей;
- 3) поиск вариантов.

Оценка состояния внешней среды учитывает скорость изменения интенсивности конкуренции, развития НТП, покупательских предпочтений, а также учитывает политические факторы, способные оказать влияние на экономическую ситуацию.

Логистические цели представляют собой выражение желаемых конечных результатов или состояний логистической системы, которые должны быть достигнуты или возникнут как результат принятия решений специалистом по логистике.

Логистическая цель характеризуется:

- 1) содержанием - величиной, на которую должен влиять выбранный вариант. Эта величина может определяться характеристикой (например, прибыль, оборот, общие затраты), изменением характеристики (например, увеличение оборота), отношением двух характеристик (например, рентабельность и прибыль (капитал));
- 2) временным периодом - должен быть установлен период, за который должна быть осуществлена цель.

21. ВЫБОР ПОСТАВЩИКА

Одним из важнейших вопросов логистики является выбор поставщика.

Использование сторонних организаций для замещения внутренних организационных структур предприятия целесообразно, когда:

- 1) функция может быть выполнена лучше или дешевле специалистами сторонней организации;
- 2) это снижает риск предприятия в случае перехода на новые технологии или изменения потребительских предпочтений;
- 3) это способствует организационной гибкости предприятия, уменьшает продолжительность цикла обслуживания потребителей и ускоряет принятие решений;
- 4) это позволяет предприятию сосредоточить внимание на основном бизнесе и заниматься тем, что у него лучше всего получается.

Основные факторы, влияющие на выбор поставщика.

1. Информация о положении фирмы на существующем рынке: опыт работы, известность поставщика, репутация, личность руководителя, контингент основных заказчиков, размеры рынка сбыта в настоящий момент и планы на будущее.

2. Сложившиеся связи с поставщиком: наличие ныне действующих или уже утративших силу договоров с данной фирмой, перспективы долгосрочного сотрудничества, наличие различных обстоятельств, влияющих на выбор поставщика (родственные связи, взятки), необходимый для обоюдной заинтересованности объем реализации товара.

3. Поставляемая продукция: известность, широта ассортимента, качество и внешний вид товаров, соответствие установленным санитарным и техническим нормам, наличие сертификатов.

4. Ценовая политика: цены на поставляемую продукцию, их отличие от среднерыночных, возможность предоставления скидок.

5. Надежность поставок: соблюдение графика поставок, соответствие заявкам по объему и структуре товаров, осуществление поставщиком транспортных услуг, возможность варьирования различными условиями поставок.

6. Прочие факторы: возможность возврата некондиционной продукции, упаковка товара.

Для организации бесперебойной работы желательно иметь большое количество поставщиков, это дает следующие преимущества:

- 1) возможности для успешного проведения переговоров относительно цен, условий поставки или других обязательств;
- 2) возможность выбора в случае, если один из поставщиков испытывает трудности (трудности могут быть связаны с условиями поставки, качеством продукции и обслуживанием);
- 3) возможность решения проблем, возникающих при увеличении объемов производства или продаж, не предусмотренном текущим планом производства (продаж).

Эффективность работы с тем или иным поставщиком оценивается по следующим показателям:

- 1) качество поставок - доля заказов, выполненных в соответствии с требованиями потребителя;
- 2) надежность поставщика - способность предприятия-поставщика удовлетворять в течение определенного промежутка времени требования потребителя, связанные с качеством продукции, сроками и объемами поставок;
- 3) готовность к поставке - сопоставление поступивших и выполненных заказов. Данный показатель свидетельствует о согласованности сроков выполнения заказов, связанных с потребностями потребителя. Подтверждается сроком выполнения заказа предприятием;
- 4) гибкость поставки - готовность предприятия выполнить вносимые изменения потребителем изменения в заказе.

Поиск вариантов - выявление, формулирование и анализ способов достижения целей логистической системы.

Процесс поиска:

- 1) систематический и многосторонний поиск отдельных идей (указаний, подходов к решению логистической проблемы);
- 2) комбинирование отдельных идей в независимые варианты;
- 3) точная формулировка найденных вариантов;
- 4) анализ структуры вариантов и соотношений между частными вариантами;
- 5) ограничение вариантов в допустимой области (отсев вариантов, которые не могут быть реализованы при существующих условиях и факторах внешней среды);
- 6) проверка полноты допустимой области.

При подготовке логистического решения выявляются возможные варианты, т. е. разные пути достижения целей логистической системы, методы решения каждой логистической задачи, преимущества и недостатки каждого из них, с тем чтобы можно было выбрать оптимальные. Варианты должны быть обоснованными, подготовленными таким образом, чтобы были видны их преимущества и недостатки. В частности, должны быть выработаны объективные критерии для оценки различных вариантов решения, с помощью которых можно сравнить эти варианты и выбрать из них наилучший.

Набор основных вариантов представляется руководством предприятия. Варианты формулируются таким образом, чтобы они исключали друг друга. Руководство предприятия, будучи свободным от функциональных соображений и обладая более широким взглядом на совокупность всех существенных в данном случае факторов внешней среды, принимает окончательное решение. Все варианты, которые могут быть реализованы, составляют область допустимых значений.

Область допустимых значений (пространство решений) - это множество пригодных для реализации вариантов, которыми располагает в данный момент эксперт по логистике.

Каждый сотрудник в иерархии управления имеет как руководителя, так и подчиненных (принцип единоначалия). Сотрудник подчиняется только одному руководителю и получает приказы только от него. Каждый сотрудник должен четко знать свое место в организационной структуре управления предприятием.

Интересы предприятия имеют приоритет перед интересами отдельной личности, представляющей конкретное функциональное подразделение предприятия. Решения принимаются только с точки зрения достижения глобальных целей предприятия, а не отдельной личности.

Принципы управления логистическим персоналом:

- 1) стимулирование самостоятельности и предприимчивости. Поощряется творческий подход и оправданная степень риска в процессе выполнения должностных обязанностей персоналом службы логистики. Энтузиасты нововведений, «успокойтесь, что вы совершаете приемлемое число ошибок»;
- 2) связь с жизнью, ценностное руководство. На успешно функционирующих предприятиях существуют прочные традиции. Эти ценности поддерживаются при личном участии высших руководителей предприятия. Необходимо стремиться быть ближе к процессу обслуживания потребителей;
- 3) верность своему делу. Держитесь ближе к тому делу, которое вы изучили. Пусть это станет вашей решающей силой. Перемены происходят в том случае, когда сотрудники функциональных подразделений признали их необходимость, сами принимая решения в пользу перемен и выбирали их направления.

Производительность труда логистического персонала определяется отношением объема полученного дохода к среднесписочному количеству логистических работников, занятых на предприятии.

22. ВЫБОР ПЕРЕВОЗЧИКА

Факторы, учитываемые при выборе перевозчика:

- 1) состояние транспортных средств;
- 2) степень компетенции менеджеров и контролеров по обеспечению безопасности перевозок;
- 3) перечень предоставляемых услуг;
- 4) тип перевозимой продукции;
- 5) объем перевозки;
- 6) **скорость доставки;**
- 7) соблюдение графика доставки;
- 8) возможность обеспечения сохранности перевозимой продукции;
- 9) стоимость обслуживания (транспортных услуг);
- К) финансовое положение перевозчика;
- 11) место, занимаемое в рейтинге перевозчиков;
- 19 возможность совместной перевозки различных видов продукции;
- 13 возможность доставки в требуемый пункт;
- Ц работа с претензиями;
- 19 сохранность данных, особенно при передаче сведений заказчику о предстоящей перевозке груза;
- К) статистические данные перевозчика по хищениям и повреждениям перевозимых им грузов.

При выборе перевозчика учитываются также географическое расположение заказчика и частота отправления грузов в его направлении рассматриваемыми видами транспорта. Нередко прибегают к комбинированию транспортных средств на одном пути следования. Степень проработки влияния указанных и других факторов на обеспечение требуемого уровня безопасности при транспортировке зависит прежде всего от особенностей груза, который необходимо доставить получателю.

Параметры, учитываемые при выборе транспортных средств:

- 1) характеристики груза определяют, можно ли использовать универсальный подвижной состав или необходимо применить специализированные транспортные средства;

23. ВЫБОР МЕСТОПОЛОЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Задача выбора местоположения предприятия заключается в нахождении такого местоположения, которое делает возможным реализацию заданной программы производства и продаж. Выбор местоположения предприятия определяется необходимостью экономии ресурсов, возможностью производить на данном месте определенный продукт с меньшими общими затратами, чем в других местах. При этом исследуется влияние логистических затрат на принятие решения в отношении местоположения предприятия. В частности, учитываются затраты на транспортировку, сырье и горючее, рабочую силу, хранение продукции.

Факторы, влияющие на принятие решения относительно местоположения предприятия:

- 1) внутренние - финансовые ограничения для покрытия затрат, связанных с выбором местоположения;
- 2) внешние - определяются, как правило, законодательством (предписания в области строительства и в области экологии могут содержать запреты на осуществление промышленного строительства).

Факторы, учитываемые при определении местоположения предприятия:

- 1) общие - транспортные затраты и стоимость рабочей силы;
- 2) специальные, важные для предприятий определенных отраслей промышленности (наличие сырья, воды);
- 3) региональные - притягивают предприятия к определенным регионам (например, месторождения сырья);
- 4) факторы сосредоточения - обуславливают территориальную концентрацию (например, рынки сбыта при высокой плотности населения);
- 5) общественно-культурные (например, культурный уровень города).

24. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ КАЧЕСТВА. КАЧЕСТВО ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Качество обслуживания потребителей - это интегральный показатель, охватывающий совокупность логистических параметров (срок доставки, количество выполненных заказов, длительность цикла обслуживания; время ожидания постановки заказа на исполнение и т. п.).

Система качества обслуживания потребителей - совокупность организационной структуры, процедур, процессов и ресурсов, необходимых для обеспечения требуемого уровня обслуживания потребителей.

Недостаток услуги - несоответствие услуги стандарту, условиям договора или требованиям потребителей к уровню качества обслуживания.

Политика качества включает:

- 1) документацию, в которой представлены обязательные для всего предприятия принципы, цели и стратегии по качеству;
- 2) обязательство, принятое руководством предприятия относительно качества обслуживания потребителей;
- 3) процедуру, которая обеспечивает знание сотрудниками всех функциональных подразделений предприятия принципов и целей относительно качества и выполнение их в повседневной работе.

Руководство по качеству обслуживания потребителей в краткой форме содержит:

- 1) принципы контроля над качеством обслуживания потребителей;
- 2) описание организационной структуры предприятия;
- 3) описание процессов обслуживания потребителей;
- 4) описание ответственности персонала функциональных подразделений предприятия;
- 5) необходимые ссылки на нормативную, техническую и управленческую документацию.

Основные принципы качества обслуживания потребителей:

- 1) ориентация на удовлетворение потребностей потребителей;
- 2) ориентация на функциональный процесс;
- 3) ориентация системы обслуживания потребителей на предотвращение ошибок, сбоев и несоответствий;
- 4) ориентация на совершенствование функционального и информационного процессов, документации;
- 5) участие всех сотрудников функциональных подразделений предприятия в обеспечении качества обслуживания потребителей;
- 6) четкое распределение должностных обязанностей.

Эффективность системы обслуживания потребителей - показатель (или система показателей), характеризующий уровень качества функционирования системы обслуживания при заданном уровне общих затрат предприятия. С точки зрения потребителя, являющегося конечным звеном цепи поставок, **эффективность системы обслуживания** определяется уровнем качества исполнения его заказа.

Эффективность логистических систем в значительной мере зависит от способности наметить на ранних стадиях процесса обслуживания потребителей потенциальные результаты. Тем самым создается адекватная атмосфера ожиданий и стимулов для персонала.

В **систему отчетности** включаются показатели, позволяющие менеджерам оперативно выявлять и предотвращать потенциальные проблемы. Например, система контроля над распределением выделяет приоритетные заказы, для того чтобы менеджеры могли предупредить возникновение возможных сбоев в ходе исполнения заказа ключевого потребителя. Другим примером может служить предупреждение о том, что система обработки заказов перегружена. Такое отслеживание ситуации позволяет заранее обнаружить признаки будущей неспособности осуществить обслуживание принятых к исполнению заказов.

Факторы выбора местоположения предприятия с точки зрения снабжения:

- 1) земельные участки (структура, закупочная цена или размер арендной платы);
- 2) сырье, вспомогательные и производственные материалы (цены, затраты на транспортировку);
- 3) рабочая сила (трудовые ресурсы в зависимости от численности населения, уровня жизни в данном регионе, уровня заработной платы, квалификации рабочей силы, отношения к труду);
- 4) энергия (затраты на энергоснабжение);
- 5) транспорт (инфраструктура транспорта, например наличие автомобильных дорог, близость аэропортов, затраты на транспорт).

Факторы выбора местоположения предприятия с точки зрения сбыта:

- 1) потенциал сбыта (структура населения, покупательная способность, конкуренция, особый престиж продукта в районе производства);
- 2) транспорт (транспортные пути);
- 3) контакты, способствующие реализации (ярмарки, рекламные агентства).

Факторы выбора местоположения предприятия, определяемые государством:

- 1) налоги (ставка налога, налоговые льготы для определенных регионов);
- 2) законодательство, регулирующее пересечение границы (таможенные правила, внешнеторговые законы);
- 3) экономическая система (законодательство в области бизнеса, регулирующее конкуренцию, право принимать участие в делах предприятия), а также риски, связанные с политической нестабильностью (например, ограничения в движении капитала, экспроприация);
- 4) мероприятия в области охраны внешней среды (снижение уровня загрязнения внешней среды);
- 5) государственная помощь (программы содействия регионам со слаборазвитой экономической структурой, помощь в основании частных предприятий, содействие научно-исследовательским работам и опытно-конструкторским разработкам).

- 2) плотность груза влияет на выбор грузоподъемности транспортного средства, определяемой соотношением его грузоподъемности и внутреннего объема кузова;
- 3) количество груза, предъявленное к перевозке (размер партии), определяет грузоподъемность транспортного средства;
- 4) срочность перевозок влияет на выбор скоростных характеристик транспортных средств;
- 5) расстояние перевозки влияет на выбор транспортного средства по запасу хода;
- 6) условия погрузки и выгрузки определяют требования к транспортным средствам с точки зрения приспособленности к погрузочно-разгрузочным работам. Факторы, учитываемые при выборе параметров автомобильного транспортного средства (при составлении спецификации продавцу);
- 7) база транспортного средства влияет на осевую нагрузку, контролируемую на весовых станциях;
- 8) высота седельно-цепного устройства влияет на высоту загруженного автопоезда. Если эта высота более 1200 мм, то общая высота загруженного автопоезда может превышать предельно допустимую высоту 4 м;
- 9) наличие пневматической подвески - устройства, в котором в качестве амортизирующего элемента используется сжатый воздух, обеспечивающий не менее 75 % амортизирующего эффекта. Перевозка на транспортном средстве с рессорной подвеской оплачивается экспедиторами, как правило, по более низкой тарифной ставке;
- Х) собственная масса транспортного средства влияет на массу перевозимого груза из-за ограничения полной массы транспортного средства;
- 11) наличие автоматической коробки передач;
- У) наличие спойлеров (обтекателей воздуха) - позволяет снизить расход топлива;
- 13) тип шин: камерные и бескамерные (в настоящее время в ЕЭК ООН обсуждаются требования к шинам).

25. ЦИКЛЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ. СЕРТИФИКАЦИЯ СИСТЕМ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Цикл обслуживания потребителей - это повторяющийся законченный замкнутый процесс, переводящий цель (удовлетворение потребности потребителей) в определенный результат (продукцию, предмет и объект) удовлетворения потребности.

Законы цикла обслуживания потребителей:

- 1) закон структуры определяет способ организации и обеспечения единства стадий цикла обслуживания потребителей. Связи стадий цикла обслуживания существенны и необходимы. Последовательность стадий, требования к эффективности и уровню качества каждой стадии, повторяемость требований к стадиям цикла обслуживания, к оформлению документации, приоритетности стадий являются составляющими закона структуры цикла обслуживания;
- 2) закон функционирования гласит об определяющей роли начальных стадий цикла обслуживания, а также выражает взаимодействие стадий в цикле обслуживания потребителей. Например, материалы, выбираемые на этапе закупок, обуславливают методы их обработки на этапе производства, функционирование продукции на этапе эксплуатации и приняты решения по утилизации в результате физического или морального устаревания продукции;
- 3) закон развития характеризует соответствие стадий цикла обслуживания друг другу, а также переход от одной системы взаимоотношений к другой на различных стадиях цикла обслуживания. Например, противоречия в требованиях к системе обслуживания потребителей на этапах маркетингового исследования (рост уровня требований потребителей) и производства (минимизация затрат ресурсов) могут привести к недостаточному выполнению требований потребителей.

26. ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К КАЧЕСТВУ ТОВАРОВ

Под **требованием** понимаются особенности, которыми должен соответствовать товар, чтобы обеспечить возможность его использования по назначению в течение определенного периода времени.

Гигиенические требования - предусматривают обеспечение безопасных и безвредных условий для жизнедеятельности человека при его взаимодействии с изделием.

Эстетические требования - это требования к форме конструкции, внешнему оформлению и другим особенностям изделия.

Технологические требования - предъявляют прежде всего к материалам, например лакам, тканям, строительным материалам. Такие материалы должны отличаться легкостью и простотой в использовании, допускать возможность применения современных методов обработки.

Требования к надежности товаров - изделия должны быть надежными в эксплуатации. Требования к надежности выражаются в требованиях к безотказности, ремонтпригодности, сохраняемости и долговечности, что способствует удлинению сроков службы товаров. Важное значение имеют сроки физического и морального износа изделий.

Сохранность товаров - требование предъявляется к условиям, обеспечивающим сохранение потребительной стоимости товаров в течение установленных сроков и после их истечения. Особое значение это требование имеет для химических товаров, парфюмерии и других, которые под влиянием внешней среды (влажность, температура, свет) изменяют свои основные свойства, в результате чего, как правило, снижаются качественные показатели товаров.

Экономические требования - включают в себя не только производственные затраты, но затраты по-

27. СЕРТИФИКАЦИЯ ПРОДУКЦИИ И ЕЕ ЗНАЧЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ ТОВАРОДВИЖЕНИЯ

Сертификация продукции представляет собой комплекс действий, в результате которых с помощью специального документа - **сертификата** - подтверждается соответствие требованиям международных, национальных стандартов стран-импортеров и государственных стандартов. Выбор того или иного стандарта как критерия сертификации определяется ее целью.

Для внутреннего рынка сертифицируемое изделие должно удовлетворять требованиям соответствующего **ГОСТА**. Для товаров, импортируемых, например, в Египет, потребитель должен оговорить в контракте требования, каким должен отвечать товар: стандарту Египта, международному стандарту или ГОСТу.

Существует обязательная и добровольная сертификация.

При добровольной сертификации, проводимой по инициативе предприятия-изготовителя, преследуется цель повысить конкурентоспособность своей продукции.

Обязательная сертификация преследует цель обеспечить безопасность и экологичность продукции. Она проводится по инициативе государства. В соответствии с **законом «О защите прав потребителей»** товары, работы и услуги, направленные на обеспечение безопасности жизни, здоровья потребителей и охраны окружающей среды, подлежат обязательной сертификации. Реализация товаров, не прошедших сертификацию, запрещается.

Существует две формы сертификации:

- 1) самосертификация - изготовитель продукции гарантирует потребителю - заказчику соответствие качества выпускаемой продукции установленным тре-

бованиями, что оговаривается в специальном документе. Этой формой пользуются изготовители, прочно утвердившиеся на рынке и уверенные в доверии потребителя («Сони», «Филипс»);

2) сертификация соответствия - проводится специальными органами, которые не зависят от участвующих сторон. Участники сертификации представляют интересы поставщиков и покупателей. Для товаров, реализуемых на внутреннем рынке, таким органом является Государственный стандарт.

Чтобы провести сертификацию соответствия товаров, заявитель должен направить заявку в орган по сертификации. В этой заявке изготовитель сообщает, что выпускаемая им продукция соответствует требованиям конкретных стандартов, и просит провести сертификацию продукции. Органом по сертификации определяется лаборатория, в которой будет проводиться сертификация. При положительных результатах составляется протокол испытаний, который направляется органу по сертификации продукции, а его копия - изготовителю продукции.

При положительных результатах проверки орган по сертификации оформляет сертификацию, регистрирует ее в Государственном реестре и выдает заявителю соответствующий документ. Орган по сертификации устанавливает срок действия сертификата. Максимальный срок действия сертификата не должен превышать 3 лет. На этот же срок сертифицируется производство. Орган по сертификации или по его поручению изготовитель продукции при выдаче сертификата на изделие маркирует его и сопроводительную документацию знаком соответствия. Маркировку на серийную продукцию (в случае выдачи сертификата) предприятие-изготовитель наносит под свою ответственность. Знак соответствия наносят вблизи товарного знака изготовителя.

требителей, связанные с приобретением, использованием, ремонтом товаров и другими расходами.

Социальные требования - соответствие производства того или иного товара общественным потребностям, оправданность его производства и потребления. Анализ статистических показателей, разработка моделей потребления дают возможность выявить эти требования. На основе такого анализа, например, разрабатывается оптимальный ассортимент товаров.

Функциональные требования - требования к выполнению изделием своей основной функции.

Эргонометрические требования - предусматривают удобство пользования изделием в процессе эксплуатации, его соответствие особенностям организма человека, обеспечение оптимальных условий эксплуатации в быту.

На качество товаров могут влиять следующие факторы:

- 1) факторы, непосредственно влияющие на качество, - качество проектирования и моделирования, качество изготовления, качество сырья, оборудования, инструментов, соблюдение технологического режима.
- 2) факторы, стимулирующие качество, - экономическая эффективность (в том числе цена), материальная заинтересованность работников.

Приведенные факторы могут быть объективными и субъективными.

Объективными факторами являются конструкция изделия, технический уровень производственной базы и др.

Субъективные факторы - это факторы, которые связаны с деятельностью человека, т. е. зависят от способности и отношения людей к выполнению **производственных функций**: профессиональное мастерство, общеобразовательный уровень, психологический склад.

Показатели качества обслуживания потребителей включают в себя:

- 1) объем продаж;
- 2) количество выполненных заказов;
- 3) количество возвратов;
- 4) количество недопоставок;
- 5) величину дефицита;
- 6) количество аннулированных заказов;
- 7) количество устраненных недопоставок;
- 8) продолжительность времени недопоставок;
- 9) количество неполных отправок;
- К) количество претензий;
- л) количество своевременных отправок.

Единицы измерения: единицы упаковки, единицы изделий, категории продуктов, весовые единицы, денежные единицы, дюжины (десятки), число поврежденных упаковок.

Сертификация системы обслуживания - это процедура подтверждения, посредством которой независимая от изготовителя и потребителя третья организация удостоверяет в письменной форме, что данная система обслуживания соответствует установленным нормам и требованиям.

Процедура сертификации системы обслуживания:

- 1) оценка имеющейся на предприятии системы обслуживания потребителей на соответствие требованиям международного стандарта;
- 2) определение необходимых изменений;
- 3) определение и внедрение новых процедур в области обслуживания потребителей;
- 4) предварительная встреча с аудитором для анализа документации по системе обслуживания потребителей;
- 5) аудит обслуживания потребителей;
- 6) получение сертификата соответствия.

Сертификат системы качества представляет собой свидетельство, выданное по правилам системы сертификации и удостоверяющее соответствие системы обслуживания потребителей заданному стандарту-

28. ПОСТУПЛЕНИЕ И ОБРАБОТКА ЗАКАЗА ПОТРЕБИТЕЛЯ

Функционирование логистических систем направлено на удовлетворение платежеспособного спроса потребителей. Продукцией логистической системы предприятия является исполнение заказов потребителей.

Заказ является информационной единицей логистических операций. В общем случае он представляет собой бланк, проходящий все стадии процесса обслуживания потребителей. Заказ, как правило, объединяет в себе все документы, связанные с отдельной сделкой (договором, контрактом).

Технологический процесс выполнения заказа - это совокупность последовательно выполняемых логистических операций. Последовательность, в которой выполняются работы, определяется правилами приоритетов.

Время обслуживания потребителя - интервал времени между поступлением заказа на поставку продукции и получением заказанной продукции потребителем. Сюда входит, в частности:

- 1) время оформления заказа в установленном порядке (время, затрачиваемое на корректировку и уточнение заказа);
- 2) время на передачу заказа поставщику;
- 3) время ожидания исполнения заказа, т. е. время от момента получения заказа системой до момента начала обслуживания;
- 4) время выполнения заказа поставщиком;
- 5) время доставки изготовленной продукции заказчику.

Процедура исполнения заказов - логистические операции, связанные с производством и доставкой продукции потребителям на основе их заказов.

Цикл заказа:

- 1) для продавца - это время с момента получения заказа до момента, когда продукция прибывает на склад, где ее принимает потребитель;
- 2) для покупателя - это период времени с момента, когда сделан заказ, до момента получения продукции.

29. РЕИНЖИНИРИНГ ПРОЦЕССА ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЯ

Реинжиниринг процесса обслуживания - это пересмотр и реконструирование процессов выполнения заказов в целях улучшения показателей системы обслуживания.

Реинжиниринг процесса обслуживания включает в себя:

- 1) составление списка всех процессов;
- 2) выбор приоритетного процесса;
- 3) интервью с конечным потребителем;
- 4) мониторинг процесса;
- 5) составление схемы процесса;
- 6) перепроектирование процесса;
- 7) испытание и проверку процесса;
- 8) выбор следующего процесса.

Реинжиниринг процесса обслуживания состоит из следующих этапов:

1-й этап - изучение существующей системы обработки и выполнения заказов. **Он включает в себя:**

- 1) исследование и анализ процесса прохождения одного, как правило приоритетного, самого важного или срочного заказа по всей цепи поставок - от поступления заказа до приемки получателем заказанной продукции. Внимание концентрируется на ключевых процессах;
- 2) анализ требований потребителя к обслуживанию, фактические и желательные для потребителя параметры системы обслуживания. С этой целью проводятся интервью с потребителями;
- 3) составление схемы процесса обслуживания с указанием всех стадий обработки заказа, исполнителей, выполняемых ими задач и границ их ответственности. Также рассчитывается время, затрачиваемое на основную и на вспомогательную работу;

30. УПРАВЛЕНИЕ ЗАКАЗАМИ, ПОДГОТОВКА ЗАКАЗОВ

Управление заказами решает следующие основные вопросы.

1. Что заказывать?
2. Сколько заказывать?
3. Когда заказывать необходимую продукцию?
4. Какое подразделение и кто конкретно должен заказывать?
5. Кроме того, контролируется выполнение заказа.

Заказ на поставку рассматривается как документ, на основании которого закупается необходимая продукция. В нем четко и ясно излагается соглашение между покупателем и поставщиком. В случае принятия заказ приобретает законную силу контракта, обязательного для исполнения. Заказ на поставку составляется на основании заявки.

Заявка - контрольный документ, по которому отпускаются средства на приобретение определенных видов продукции. Потребность в продукции выявляет и конкретизирует работник, подавший заявку. Ему из бюджета предприятия на эти цели выделяется определенная сумма. **В заявке указываются:**

- 1) предмет закупки;
- 2) код статьи, на которую относятся затраты;
- 3) особые условия, регулирующие закупку (технические условия, требования по доставке, характер использования).

Система управления заказами предполагает расчет следующих показателей:

- 1) минимальный уровень запаса продукции - минимальный уровень остатков, при снижении до которого подается заказ на поставку очередной партии продукции;
- 2) оптимальный уровень запаса - уровень, достаточный для осуществления бесперебойного функционирования предприятия в период цикла поставки,

при котором страховой запас продукции остается неприкосновенным;

- 3) оптимальная периодичность заказа - периодичность, с которой менеджер по закупкам должен размещать регулярные заказы поставщикам для поддержания оптимального уровня запасов.

Существуют следующие виды заказов:

- 1) стандартные - имеют место, когда размещение заказов для поддержания требуемого уровня запасов продукции осуществляется постоянно и планомерно. Это обеспечивает снижение уровня затрат на создание и хранение запасов продукции;
- 2) специальные - имеют место, когда на складе отсутствуют запасы требуемой продукции. Специальный заказ оформляется на основании заказов потребителей. Полномочия по размещению специальных заказов ограничены. При отсутствии надежной системы контроля над запасами возрастает объем продукции, приобретаемой по специальным заказам, что может стать серьезной проблемой для всего предприятия.

Процедура составления заказов включает в себя:

- 1) уточнение суммы остатков продукции;
- 2) анализ текущей задолженности по заказам, в том числе на основе определения доли аннулированных и невыполненных заказов;
- 3) включение в регулярный стандартный заказ всей продукции из необработанных специальных заказов;
- 4) окончательное оформление заказа;
- 5) отправка оформленного заказа поставщику.

При поступлении заказа необходимо:

- 1) сверить полученную продукцию с данными накладной;
- 2) провести физический осмотр поставленной продукции на предмет обнаружения бракованных изделий;
- 3) зафиксировать поступление заказанной продукции в складской документации;
- 4) по истечении определенного срока (например, 30 дней) применяется специальная схема работы с нереализованной продукцией (ее отправляют на склад, на продажу или возвращают поставщику).

2-й этап - разработка рекомендаций по улучшению систем обслуживания:

- 1) внесение и анализ предложений по оптимизации процесса выполнения заказа, устранению потерь ресурсов, сокращению времени выполнения вспомогательных операций (например, сокращение промежуточного контроля над качеством, внедрение НТП, выполнение операций параллельно, а не последовательно). Рассмотрение предложений проводится с участием руководителей всех функциональных подразделений предприятия и основных потребителей;
 - 2) выработка рекомендаций на основе обобщения предложений;
 - 3) реализация наиболее оптимального предложения.
- 3-й этап - проверка результативности новой системы обслуживания.

Анализируется вероятность возникновения новых проблем, определяются ограничивающие факторы внешней среды, возможные неожиданные реакции на изменения, для чего проводятся испытания нового процесса. Переработанный процесс обслуживания потребителей реализуется, контролируется и стандартизуется.

Рекомендации по проведению реинжиниринга процесса выполнения заказа:

- 1) отдавать предпочтение не длительному и обширному анализу, а конкретным действиям. Анализ не должен парализовать действия;
- 2) не затягивать сроки проведения реинжиниринга. Реинжиниринг должен дать конкретные результаты в течение одного года, иначе терется поддержка руководства предприятия. Лучше сделать меньше, чем переоценить собственные силы и ресурсы. Перепроектировать процессы выполнения заказов один за другим, добиваясь последовательных результатов;
- 3) не ограничиваться только самим процессом. Реконструирование процесса выполнения заказа потребителя, как правило, влечет и изменение всего, что связано с данным процессом, например организационной структуры управления предприятием;
- 4) учитывать интересы тех, кого непосредственно затрагивают результаты перепроектированного процесса обслуживания.

Стадии цикла заказа:

- 1) планирование заказов - для более равномерной загрузки производственных мощностей предприятия могут составляться планы, распределяющие заказы потребителей по времени;
- 2) передача заказа - происходит в период времени между размещением или отправкой заказа потребителем и получением заказа продавцом;
- 3) обработка заказа - сбор, хранение, передача и обработка данных о заказах;
- 4) отборка и комплектация заказа - осуществляется в соответствии с листом отборки заказа;
- 5) доставка заказа. Возможны два варианта: получатель вывозит продукцию со склада самостоятельно либо заказ доставляется поставщиком на склад получателя.

Показатели качества исполнения заказа.

1. Скорость выполнения заказа - время от момента получения заказа до его исполнения (доставки потребителю).

2. Бесперебойность выполнения логистических операций - способность системы обслуживания предприятия поддерживать ожидаемые сроки исполнения заказа на протяжении многих функциональных циклов.

3. Уровень недостатков обслуживания потребителя - отражает вероятность сбоев в транспортно-логистическом обслуживании;

4. Гибкость логистических операций - способность системы обслуживания предприятия удовлетворять особые потребности потребителей.

Типичные ситуации, требующие гибкости:

- 1) поддержка уникальных планов продаж и маркетинга;
- 2) внедрение нового продукта;
- 3) приспособление уровня обслуживания к конкретным рынкам или потребителям;
- 4) модификации продукта, затрагивающие логистику, - такие, как изменения в ценообразовании, ассортименте или упаковке.

31. СИСТЕМЫ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ

Функции запасов, обеспечивающих гибкость системы обслуживания потребителей:

- 1) накопление продукции с последующим распределением;
- 2) защита от изменения цен и инфляции;
- 3) управление затратами путем использования ценовой скидки, зависящей от величины заказа.

Система управления запасами - совокупность правил и показателей, определяющих момент времени и объем закупки продукции для пополнения запасов. Умелое и продуманное управление запасами является одним из условий повышения эффективности торговой деятельности.

Параметры системы управления запасами:

- 1) точка заказа - минимальный (контрольный) уровень запасов продукции, при наступлении которого необходимо их пополнение;
- 2) нормативный уровень запасов - расчетная величина запасов, достигаемая при очередной закупке;
- 3) объем отдельной закупки;
- 4) частота совершения закупок - продолжительность интервала между двумя возможными закупками продукции, т. е. периодичность пополнения запасов продукции;
- 5) пополняемое количество продукции, при котором достигается минимум затрат на хранение запаса при заданных затратах на пополнение и заданных альтернативных затратах инвестированного капитала.

Стадии процесса управления запасами:

- 1) прогнозирование возможного использования запасов продукции:
 - мониторинг фактического использования запасов продукции;

32. КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАПАСОВ

Товарные запасы - товары, находящиеся в сфере товарного обращения, а также у изготовителя и в пути. Их наличие характеризует статичное состояние и местоположение товарной массы в процессе товародвижения на определенный момент времени. Они являются сложной экономической категорией и выражают многогранные взаимоотношения между участниками хозяйственной деятельности.

Различают следующие виды запасов:

- 1) запасы в пути - запасы продукции, на момент учета находящиеся в процессе транспортировки от поставщиков к потребителям или на предприятия оптовой торговли;
- 2) неликвидные запасы - длительно неиспользуемые или нереализуемые производственные или товарные запасы;
- 3) переходящие запасы - остатки продукции на конец отчетного периода. Обеспечивают непрерывность производства и потребления в отчетном (или следующем за отчетным) периоде до момента очередной поставки продукции;
- 4) подготовительные запасы - часть запасов продукции, наличие которых вызвано необходимостью подготовки продукции к отпуску потребителям: оформления приемки или отпуска, подсортировки, погрузки и разгрузки, комплектации;
- 5) производственные запасы - запасы, предназначенные для производственного потребления;
- 6) сезонные запасы - запасы, образующиеся при сезонном характере производства продукции или при сезонном характере потребления и транспортировки. Их назначение - обеспечить стабильное функционирование предприятия и бесперебойность снабжения производства на время сезонного пе-

33. ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОЙ ВЕЛИЧИНЫ ТОВАРНЫХ ЗАПАСОВ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Каждое предприятие при обосновании необходимой величины товарных запасов использует следующую информацию:

- 1) об обороте розничной торговли и продаже по группам товаров в отчетном и прогнозируемом периоде;
- 2) о товарных запасах по объему и структуре, об оборачиваемости товаров;
- 3) из бухгалтерской отчетности о совокупных расходах, расходах по оплате кредитов, транспортировке и хранении товаров;
- 4) о размерах торговых наценок;
- 5) о наличии собственных оборотных средств.

Методы расчета необходимой величины товарных запасов:

- 1) опытно-статистический - установление рекомендуемой величины запасов (в днях к объему продаж и в сумме) исходя из сложившихся тенденций изменения товарооборачиваемости и факторов, влияющих на нее с учетом ожидаемых изменений в планируемом периоде. Этот метод является основным при определении необходимой величины по группам товаров, доля которых в объеме продаж менее 5 % и по небольшим предприятиям (мелкой рознице);
- 2) технико-экономический - используется для тех групп товаров, которые занимают в объеме продаж 5 % и более. Суть этого метода состоит в расчете по товарной группе общей величины необходимых запасов (М) по ее составляющим: запасы, связанные с затратами времени по комплектованию, приемке и подготовке товаров к продаже (К); рабочий запас, т. е. товары, которые должны быть реализованы в период между заездами партий товара (Р); запас текущего пополнения (П/2) - по товарам простого ассортимента он

равен половине частоты завоза; страховой запас (С) устанавливается предприятием эмпирически.

$$M = K + P + \frac{P}{2} + C$$

Рассмотрим методику расчета каждого из **слагаемых**:

К - определяется исходя из затрат времени на период подготовки товаров и комплектования торгового ассортимента. Он составляет в реальной действительности 1-3 дня;

Р - рабочий запас, определяется затратами времени на формирование заказа и организацию его поставки. По товарам местного производства он, обычно составляет 4-6 дней;

П/2 - запас текущего пополнения предназначен для бесперебойной торговли между очередными пополнениями запасов и при расчете норматива, принимается в среднем размере ($P/2$) исходя из того, что в момент поступления товаров создается максимальный запас, а перед очередным завозом их общая величина будет минимальной. Общая величина запаса пополнения (**П**) определяется умножением нормированного текущего срока завоза в днях на коэффициент обновления всего ассортимента (она в свою очередь определяется делением количества разновидностей по ассортиментному перечню на количество разновидностей в одной партии). Расчеты величины этого запаса могут быть рассчитаны в нескольких вариантах. Увеличение частоты завоза товаров и количества разновидностей, завозимых в среднем в одной партии, влияет на уменьшение запаса текущего пополнения и наоборот. Предприятия, принимая решение об изменении норматива запасов, должны предусматривать изменение соответствующих условий поставки: частоты и комплектности завоза;

С - страховой запас создается на случай резкого увеличения спроса населения. Он составляет 30-50 % от величины запаса пополнения.

перыва в производстве, потреблении или транспортировке;

7) резервные запасы - постоянно поддерживаемый запас продукции на случай непредвиденных заказов и резких колебаний спроса. Резервные запасы должны обеспечивать бесперебойное функционирование предприятия до того момента, когда заказ будет доставлен на склад покупателя;

8) страховые (гарантийные) запасы предназначены для обеспечения непрерывного (бесперебойного) снабжения предприятия в случае возникновения **непредвиденных обстоятельств**:

- отклонения в периодичности и величине партий поставок от плановых или предусмотренных в договорах;
- невыполнение плана выпуска продукции поставщиком;
- резкое возрастание спроса;
- задержка продукции в пути при доставке от поставщиков;
- невозможность осуществления своевременной закупки и поставки продукции;

9) текущие запасы обеспечивают непрерывность снабжения предприятия между двумя очередными поставками и рассчитываются исходя из интервала поставки;

К) запасы сырья и материалов - материалы, которые должны стать частью готовой продукции в результате процесса производства;

1) запасы незавершенного производства - продукция, которая находится в процессе производства и обработка которой еще не закончена;

Ц запасы готовой продукции - продукция, произведенная, но не отправленная потребителям;

Ц запаса текущего пополнения характеризует среднее количество ассортимента продукции, обновляемое с каждой партией поставки, и зависит от частоты завоза продукции и комплектности поступления;

Ц запаса в размере однодневного оборота хранится в торговом зале, ежедневно пополняется за счет запаса текущего пополнения и предназначается для непосредственного отпуска продукции покупателям.

- мониторинг фактических затрат на пополнение запасов продукции;

- мониторинг времени, необходимого для создания запаса путем поставки или производства (время поставки или время производства).

Основные показатели управления запасами:

- 1) уровень запасов продукции - характеризует обеспеченность предприятия запасами на определенную дату и показывает, на какое число дней торговли (при сложившемся товарообороте) хватит этого запаса;
- 2) скорость оборота запасов продукции - отношение объема запасов продукции к объему продукции, реализованной за определенный период;
- 3) оборот запасов - интервал времени (в днях) между поступлением продукции на склад и отпуском материалов в производство, а также между поступлением продукции в торговое предприятие и ее продажей;
- 4) норма оборачиваемости запасов - показатель, характеризующий количество продаж продукции за определенный период (обычно за год);
- 5) коэффициент оборачиваемости запасов - показывает, как часто оборачиваются или продаются запасы при обеспечении текущего объема продаж продукции. Этот коэффициент характеризует эффективность системы закупок, производства и сбыта на предприятии.

Система контроля уровня запаса - подробный учет сырья и изделий, применяемых в производственном процессе, непроизводственных материалов, например, таких, как расходные материалы, офисные принадлежности, а также предметы для поддержания в исправном состоянии и ремонта помещений и оборудования.

Метод оценки запасов по средней основан на расчете средней себестоимости запасов продукции. «Взвешивается» количество запасов продукции, закупаемой по разным ценам.

Метод поштучной оценки применяется для учета таких изделий, как автомобили и уникальные произведения живописи, дорогие ювелирные изделия и мебель, изготовленная на заказ.

34. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ СНАБЖЕНИЯ

Снабжение - это деятельность, включающая в себя процедуры закупки, доставки, приемки, хранения и предпродажной подготовки продукции.

Управление снабжением - это деятельность по координации взаимодействия участников цепи поставок в целях обеспечения добавленной ценности для потребителей.

Политика снабжения - это общие рекомендации, на основе которых определяются назначение, цель и аспекты деятельности подразделения снабжения предприятия.

Содержание политики снабжения:

- 1) описание организационной структуры подразделения снабжения;
- 2) положение о ценных закупках;
- 3) положение об этике снабженческой деятельности.

Функции снабжения:

- выявление и изучение источников ресурсов и поставщиков продукции;
- определение потребности и расчет количества заказываемой продукции;
- решение о заказе;
- установление количества и сроков поставок и наблюдение за ними;
- управление запасами;
- учет и контроль хода выполнения договорных обязательств.

Принципы снабжения:

- 1) планомерность - завоз продукции на основе плановых графиков завоза;
- 2) ритмичность - завоз продукции через относительно одинаковые промежутки времени, что создает оптимальные условия для работы оптовых и розничных торговых предприятий, складов, транспорта и других звеньев цепи поставок;
- 3) оперативность - осуществление процесса снабжения продукцией в зависимости от изменения спроса на нее;
- 4) экономичность - минимальные затраты рабочего времени, материальных и денежных ресурсов на доставку продукции. Достигается путем эффектив-

35. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ЗАКУПОК

Этапы процесса закупок на предприятии:

- 1) определение масштаба проекта (определение объема производства и продаж, оценка величины затрат, параметров бюджета);
- 2) формирование плана закупок, предварительная оценка поставщиков. Составляется список всех будущих закупок для проекта, а также график закупок каждого вида продукции;
- 3) размещение объявлений о подаче предложений;
- 4) оценка предложения;
- 5) окончательные переговоры;
- 6) составление документации;
- 7) поставка и контроль качества;
- 8) обсуждение спорных вопросов и гарантийных обязательств.

Операции, осуществляемые в рамках функции закупок:

- 1) анализ рынка;
- 2) изучение тенденций цен и анализ стоимости производства поставщика. Позволяет сделать вывод о том, что покупка совершается при наиболее благоприятных условиях и в самое лучшее время;
- 3) получение и оценка предложения поставщика;
- 4) выбор поставщика;
- 5) согласование стоимости обслуживания и заключение договора;
- 6) проверка соответствия закупаемой продукции определенным требованиям или спецификации покупателя;
- 7) проведение предварительных переговоров между поставщиком и покупателем;
- 8) размещение заказа;
- 9) делегирование полномочий и оценка последствий закупочной политики;
- К) установление единой политики в отношениях с поставщиками;
- 11) выработка методов учета продукции;
- 13 сокращение времени проверки и одобрения спецификации продукции;
- У 1 \$ ускорение оплаты продукции;

36. ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ ЗАКУПОК

Методы закупок:

- 1) прямые закупки - закупки продукции непосредственно у производителей;
- 2) встречные закупки - закупки у поставщиков, одновременно являющихся и потребителями;
- 3) лизинг - аренда, например, складского оборудования;
- 4) новая закупка - ситуация осуществления закупки предприятием, при которой покупатель совершает покупку данной продукции впервые, может потребовать проведения серьезных исследований;
- 5) обычная повторная закупка;
- 6) измененная повторная закупка - ситуация осуществления закупки, при которой предприятие-покупатель изменяет спецификацию заказа, цену, условия поставки или поставщика продукции, требует проведения небольших исследований;
- 7) комплексная закупка - осуществляется на основе комплексного решения и не требует Принятия каких-либо отдельных решений.

Методы управления закупками:

- 1) метод увеличения объемов закупок;
- 2) метод уменьшения объемов закупок;
- 3) метод прямого расчета объемов закупок.

Метод увеличения объемов закупок:

- 1) учитывается спрос на конкретные виды продукции для принятия решения об их закупках;
- 2) анализируется спрос в течение по меньшей мере 12 месяцев для учета всех возможных видов сезонных колебаний;
- 3) определяется достаточный объем спроса на протяжении 12 месяцев для создания запасов конкретного вида продукции;
- 4) решения о создании запасов принимаются в зависимости от количества заказов на конкретные виды

продукции, а не от количества проданных видов продукции.

Метод уменьшения объемов закупок:

- 1) ежемесячно анализируется статистика сбыта продукции, не пользующейся спросом;
- 2) на основании статистики сбыта определяются те виды продукции, объем запасов которых следует сократить;
- 3) выработываются критерии, на основании которых определяется необходимость уменьшения или ликвидации конкретных видов запасов продукции;
- 4) сводится к минимуму доля медленно реализуемых видов продукции на основе учета показателей объема запасов продукции.

Метод прямого расчета объемов закупок (вычисление средних величин без учета динамики и цикличности спроса):

- 1) определяется период времени, для которого осуществляется расчет;
- 2) на основании статистики продаж за выбранный период времени определяется общее количество проданной продукции;
- 3) определяется средняя величина запасов (в неделях) путем деления общего количества проданной продукции на количество недель в выбранном периоде;
- 4) для определения запаса данного вида продукции величина оптимального уровня запаса умножается на среднюю величину запасов в неделю;
- 5) по мере продаж новой продукции расчетная величина, а вместе с ней и цифры в стандартном заказе меняются;
- 6) полученная в результате расчетов величина изменяется еженедельно, отражая актуальные статистические данные, поэтому средняя величина запасов и оптимальный уровень запасов постоянно пересчитываются.

Политика закупок продукции, основанная на ABC-анализе:

- 1) закупки ресурсов группы «А» осуществляются у более надежных поставщиков, чем по группе «О»;
- 2) наименования группы «А» подвергаются более тщательному физическому контролю над хранением;
- 3) прогнозирование потребности в продукции группы «А» осуществляется более тщательно.

14) экономия ресурсов предприятия, например, путем консолидации заказов и установления стандартов запаса;

19) поиск более дешевых заменителей продукции без ущерба для ее потребительских свойств;

Щ) отбор, классификация и анализ данных, необходимых для поиска альтернативного вида продукции;

17) прогноз снабжения, спроса и цен на основные виды закупаемой продукции;

19) анализ ценности и возможностей поставщика;

13) разработка новых методов для обработки необходимых данных в целях эффективного функционирования системы закупок.

Факторы, влияющие на уровень качества обслуживания в системе закупок предприятия:

- 1) скорость выполнения заказа (время от момента отправки заказа до получения продукции);
- 2) возможность срочной доставки продукции по специальному заказу;
- 3) готовность поставщика принять обратно поставленную продукцию, если в ней обнаружен дефект, и заменить в кратчайший срок качественной продукцией;
- 4) обеспечение различных объемов партий отгрузок продукции;
- 5) умение выбрать наиболее подходящий вид транспортировки;
- 6) наличие эффективно функционирующей службы обслуживания потребителей;
- 7) наличие надежно функционирующей распределительно-складской сети;
- 8) достаточный уровень запасов продукции;
- 9) уровень цен, по которым предоставляется обслуживание потребителя.

Цели системы управления закупками на предприятии: расширение номенклатуры продукции, снижение общих затрат ресурсов и исключение убытков, избавление от устаревших и медленно реализуемых запасов продукции, контроль над специальными заказами, контроль над упущенными продажами, увеличение доли закупок, осуществляемых по процедуре стандартного заказа.

ного использования транспортных средств, механизации погрузочно-разгрузочных работ, установления оптимальной звенности цепи поставок;

5) централизация - снабжение потребителей продукцией силами и средствами поставщиков;

6) технологичность - использование современных технологий закупок и поставок.

Разработка программы снабжения - определение вида и количества продукции, закупаемой на различных рынках, а также времени закупки того или иного вида продукции.

Задача системы снабжения - обеспечение запланированного уровня обслуживания потребителей с минимальными общими затратами.

Требования к системе снабжения:

- 1) обеспечение непрерывного потока продукции: обеспечение непрерывного потока сырья, комплектующих и предоставления услуг, необходимых для жизнедеятельности предприятия;
- 2) управление запасами: сведение уровня инвестиций, связанных с запасами продукции, и затрат на их поддержание;
- 3) поддержание уровня качества обслуживания потребителей;
- 4) работа с поставщиками: поиск компетентных поставщиков;
- 5) стандартизация: покупка стандартной продукции там, где это возможно;
- 6) достижение минимальной общей стоимости обслуживания, процесс закупки требует наличия продукции и обслуживания по наименьшей стоимости;
- 7) обеспечение конкурентного преимущества предприятия;
- 8) развитие отношений и достижение гармоничных, продуктивных и рабочих отношений с сотрудниками других функциональных подразделений предприятия;
- 9) обеспечение снабжения при снижении уровня накладных расходов. Надежность снабжения - гарантированность обеспечения потребителя необходимой ему продукцией в течение запланированного промежутка времени.

37. ОРГАНИЗАЦИЯ ПОСТАВОК

Существует две основные формы снабжения сырьем и материалами:

- 1) складская - поставка продукции осуществляется через промежуточные и распределительные складские комплексы и терминалы;
- 2) транзитная - поставка продукции непосредственно потребителю с предприятий-изготовителей, поступление закупленной продукции в розничные торговые предприятия непосредственно от поставщиков.

Транзитная форма снабжения будет рентабельной для поставщика и потребителя при следующих условиях:

- 1) количество реализуемой продукции достаточно велико, чтобы окупить затраты на прямую сбыт;
- 2) потребителей немного, и они расположены на относительно небольшой территории;
- 3) продукция требует высокоспециализированного обслуживания.

Активная политика предприятия в области условий поставки заключается в том, что при продаже продукция должна быть доставлена как можно ближе к складу покупателя. При покупке продукция должна быть получена в собственность как можно с более близкого расстояния от склада продавца. Это способствует лучшему планированию бизнеса и контролю цепи поставки.

Преимущества активной политики условий поставки:

- 1) лучший контроль цепи поставки;
- 2) планирование бизнеса с точки зрения обслуживания потребителей в соответствии с поставками.

При выборе условий поставки, в частности способа транспортировки, учитывается, какой из сторон в сделке более выгодно организовать доставку продукции.

38. ПОКАЗАТЕЛИ ПОСТАВОК

Организация учета и контроля за поставками - важная часть логистической работы.

Цель учета и контроля поставок - осуществление повседневного наблюдения за ходом выполнения поставщиками своих договоров поставки для обеспечения своевременного и бесперебойного поступления товаров в согласованном ассортименте, надлежащего качества и количества. Учет ведется в специальных карточках или журналах, где фиксируются сведения о фактической отгрузке и поступлении товаров и выявляются случаи нарушения поставщиками договоров. Карточная или журнальная форма учета выполнения договоров весьма трудоёмка, осуществляется, как правило, вручную и не позволяет иметь повседневных данных о поступлении товаров по развернутому ассортименту.

Поэтому **актуальной задачей логистической деятельности** является механизация и автоматизация учета поставок с помощью современной компьютерной техники. Успешному проведению закупочной работы способствует разработка логистическим аппаратом оперативных планов закупок, предусматривающих суммы и ассортимент товаров, подлежащих закупке, сроки и периодичность поставки. По каждому поставщику рассматриваются фактические показатели поставок и рассчитывается отклонение от запланированных. Показатели поставок характеризуют объем, структуру и ритмичность (равномерность) поставок.

Время поставки - период времени между поступлением в логистическую систему заказа на поставку и получением потребителем заказанной продукции.

Интервал поставки - время между двумя следующими друг за другом поставками.

Частота поставок представляет собой число возможных поставок в течение определенного периода времени (например, число поставок в отчетном пе-

39. ДОГОВОР ПОСТАВКИ

Предмет договора поставки - продавец должен передать товар, а покупатель должен уплатить за товар определенную сумму.

Поставщик - продавец, обязующийся передать в обусловленный срок (сроки) производимую или закупаемую им продукцию покупателю для использования в предпринимательской деятельности или в иных целях.

Основные реквизиты договора поставки:

- 1) наименование продукции;
- 2) количество поставляемой продукции;
- 3) цены;
- 4) сроки поставки;
- 5) порядок финансовых расчетов;
- 6) способ транспортировки;
- 7) санкции за несоблюдение условий договора;
- 8) порядок приемки продукции по качеству и количеству.

Многие предприятия используют различные формы договоров, образцы которых предлагаются в различных сборниках и рекомендациях. Наряду с очень краткими договорами, содержащими минимум условий, нередко заключаются многостраничные, очень подробные договоры, предусматривающие значительное число дополнительных условий.

Универсальной формы договора не существует.

Договор - документ строго индивидуальный, и составлять его надлежит в каждом конкретном случае отдельно.

Рекомендации по составлению договора поставки:

- 1) при намерении заключить договор поставки следует четко знать, какие цели достигаются при его реализации, и уточнить наиболее важные моменты, связанные с его оформлением, подписанием и исполнением;
- 2) желательно, чтобы проект был разработан заинтересованной стороной, а не получен от партнеров,

- так как в нем могут быть не учтены должным образом все интересы предприятия и придется подготавливать их под «чужой» договор;
- 3) при подписании договора следует убедиться, что представитель контрагента имеет юридическое право и полномочия на подписание документа;
 - 4) договор не должен содержать двусмысленности и нечеткости формулировок, так как в случае спора контрагент попытается любую неточную формулировку интерпретировать в свою пользу, а суд при трактовке условий договора согласно требованиям Гражданского кодекса всегда исходит из буквального смысла изложенных в нем формулировок;
 - 5) согласно Указу Президента РФ от 20 декабря 1994 г. 2204 «Об обеспечении правопорядка при осуществлении платежей по обязательствам за поставку товаров (выполнение работ или оказание услуг)» обязательным условием договоров поставки товаров (выполнение работ или оказание услуг) является определение срока исполнения обязательств по расчетам за поставленные по договору товары (выполненные работы, оказанные услуги). Предельный срок исполнения обязательств по расчетам равен трем месяцам с момента фактического получения товаров (выполнения работ и оказания услуг);
 - 6) следует хорошо продумать формулировки условий об обстоятельствах, освобождающих от ответственности (так называемых форс-мажорных оговорок). Та или иная формулировка определяет имущественную ответственность сторон договора (повышает или снижает ее). Если договор содержит конкретный перечень обстоятельств, наступление которых освобождает от ответственности при нарушении обязательства, арбитражные суды, как правило, принимают решения о взыскании с виновной стороны убытков, явившихся следствием обстоятельств, находящихся вне контроля, если эти обстоятельства не предусмотрены договором.

риоде). Через частоту поставок может быть выражен средний интервал поставок.

Безотказность поставок - доля заказов, выполненных с требуемыми временными показателями за определенный период времени, в общем объеме заказов на тот же период времени, определяется как в разрезе каждой номенклатуры продукции, так и в целом по предприятию.

Оптимальная партия поставки - объем партии поставки продукции, отгружаемой поставщиком по заказу потребителя. Оптимальная партия поставки обеспечивает для потребителя минимальное значение суммы двух составляющих: транспортных расходов и затрат на формирование, хранение и поддержание требуемого уровня запасов.

Ритмичность поставок - поставки в сроки, установленные договором поставок.

Равномерность поставок - поставки продукции равными партиями за равные отрезки времени.

Среднее время задержки поставок - показатель, характеризующий превышение времени поставок продукции (в днях) по сравнению с нормативным временем поставок.

Коэффициент связи «поставщик - потребитель» - величина, отражающая тесноту связи данного потребителя с тем или иным поставщиком. Рассчитывается как отношение количества продукции, поступившей за отчетный период от данного поставщика, к общему количеству продукции, поступившей к потребителю за тот же период времени.

Степень готовности к немедленной поставке характеризует долю общей потребности в продукции, удовлетворение которой за счет поставки может быть осуществлено немедленно.

Меры, принимаемые отправителем для обеспечения сохранности количества и качества отгружаемой продукции:

- 1) соблюдение установленных правил упаковки и тарирования продукции, маркировки и опломбирования отдельных товарных мест;
- 2) точное определение количества отгруженной продукции (веса и количества мест, ящиков, мешков, связок, кип, пачек);
- 3) при отгрузке продукции в упаковке - оформление для каждого тарного места документа (упаковочного ярлыка, упаковочного листа), свидетельствующего о наименовании, количестве и качестве продукции, находящейся в данном тарном месте;
- 4) четкое и правильное оформление отгрузочных и расчетных документов, соответствие указанных в них данных о количестве продукции фактически отгружаемому количеству;
- 5) осуществление контроля над работой лиц, занятых определением количества отгружаемой продукции и оформлением на нее отгрузочных и расчетных документов;
- 6) отгрузка (сдача) продукции, соответствующей по качеству и комплектности требованиям, установленным стандартами, техническими условиями, чертежами, рецептурами, образцами, эталонами;
- 7) четкое и правильное оформление документов, удостоверяющих качество и комплектность поставляемой продукции (технический паспорт, сертификат, удостоверение о качестве), отгрузочных и расчетных документов, соответствие указанных в них данных о качестве и комплектности продукции фактическому качеству и комплектности;
- 8) своевременная отсылка документов, удостоверяющих количество, качество и комплектность продукции, получателю; документы высылаются вместе с продукцией;
- 9) соблюдение действующих на транспорте правил сдачи грузов к перевозке, их погрузки и крепления, а также специальных правил погрузки, установленных стандартами и техническими условиями.

40. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА

Процесс производства - это соединение ресурсов и факторов производства в определенной комбинации в целях создания продукции и ее последующего сбыта.

Типы производственных процессов:

- 1) штучное производство;
- 2) серийное производство;
- 3) производство товарными партиями.

При организации производства рассчитываются следующие показатели:

- 1) норма времени - научна обоснованные затраты необходимого рабочего времени на выполнение работ в определенных производственных условиях;
- 2) партия деталей - количество одинаковых деталей, обрабатываемых на взаимосвязанных рабочих местах с однократной затратай подготовительно-заключительного времени;
- 3) оптимальная партия изделий - партия, при которой затраты в расчете на одно изделие минимальны;
- 4) потребность в материальных ресурсах: материалах, сырье, полуфабрикатах и готовых изделиях, используемых на дальнейших стадиях производственного процесса, вспомогательных материалах, производственных материалах, а также комплектующих.

Материалы - это ресурсы, потребляемые в процессе производственных операций, например детали для ремонта оборудования.

Сырье - первичные материалы, не прошедшие переработки вообще или прошедшие ее в незначительной степени.

Полуфабрикаты - исходные продукты более высокой степени переработки (предварительно смонтированные детали).

Вспомогательные материалы - материалы, занимающие незначительную часть в составе конечного продукта (швейные нитки при пошиве одежды).

41. СУЩНОСТЬ, СОДЕРЖАНИЕ И ВИДЫ РИСКОВ

Риск - возможная опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человека. Как экономическая категория, риск представляет собой событие, которое может произойти или не произойти. В случае совершения события возможны три экономических результата: отрицательный (проигрыш, ущерб, убыток), нулевой, положительный (выигрыш, выгода, прибыль). Риском можно управлять, но эффективность организации управления во многом определяется классификацией риска.

Выделяют следующие виды рисков:

- 1) по причине возникновения:
 - объективные (принципиальные) - риски, причины которых неподконтрольны человеку и обозначены. Последствия данных рисков могут быть значительными. К объективным рискам относят стихийные бедствия (землетрясения, наводнения, цунами, ураганы, извержения вулканов и другие проявления стихийных сил природы). Войны, социальные потрясения и политическое вмешательство также входят в этот тип рисков;
 - субъективные (конкретные) - риски, причины которых могут быть персонифицированы, т. е. могут быть привязаны к конкретной личности. К данным рискам относят кражи, пожары, дорожно-транспортные происшествия и другие проявления, основанные на отрицании или игнорировании объективного подхода к действительности;
- 2) по воздействию на объект страхования:
 - внутренние риски, связанные непосредственно с транспортировкой груза на конкретном транспортном средстве (пожары, взрывы, повреждение груза при погрузке, укладке, выгрузке, за-

42. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Мероприятия, проводимые страховыми компаниями в области управления рисками:

- 1) проведение организационно-технических мероприятий по предупреждению наступления грозящих опасностей;
- 2) поощрение клиентов к принятию адекватных мер предосторожности путем установления более низких страховых премий;
- 3) инициирование введения в практику бизнеса эффективных мер безопасности для повышения уровня собственной прибыльности.

Способы управления рисками:

- 1) избежание риска;
- 2) передача риска;
- 3) ограничение риска;
- 4) сокращение риска.

Методика обеспечения безопасности:

- 1) идентифицируются и устанавливаются ресурсы и виды логистической деятельности, которые приносят добавленную ценность потребителю и потенциально подвержены риску;
- 2) оценивается вероятность появления этих рисков;
- 3) разрабатывается и внедряется система, позволяющая управлять выявленными рисками.

Эффективное управление рисками возможно лишь при наличии надежной и достаточной в данных условиях информации, так как это позволяет принять конкретное решение по действиям в условиях риска. Эта информация включает осведомленность о вероятности того или иного страхового случая, наличии и величине спроса на товары, на капитал, финансовой устойчивости и платежеспособности своих клиентов, партнеров, конкурентов, ценах, курсах и тарифах, в том числе на услуги страховщиков, об условиях страхования. п.

В управлении рисками нет готовых решений, поэтому в случаях, когда рассчитать риск невозможно, принятие рискованных решений происходит с помощью эвристики.

Эвристика - совокупность логических приемов и методических правил теоретического исследования и отыскания истины. Конечно, эвристика менее надежна и менее определена, чем математические расчеты. Однако она дает возможность получить определенное решение. **Основные эвристические правила управления рисками:**

- 1) нельзя рисковать больше, чем это может позволить собственный капитал. Это означает, что прежде, чем принять решение о рисковом вложении капитала, следует определить максимально возможный объем убытка по данному риску, сопоставить его с объемом вкладываемого капитала, сопоставить его с собственными финансовыми ресурсами;
- 2) надо думать о последствиях риска. Это означает, что менеджер, зная максимально возможную величину убытка, должен определить, к чему это может привести, и принять решение об отказе от риска или передаче риска другому ответственному лицу;
- 3) нельзя рисковать многим ради малого. Особенно ярко это проявляется при передаче риска, т. е. страховании. В этом случае необходимо четко определить и выбрать приемлемое соотношение между страховым взносом и страховой суммой. **Страховой взнос** - это плата страхователя страховщику за страховой риск. **Страховая сумма** - это денежная сумма, на которую застрахованы материальные ценности. Предприятие не должно принимать на себя риск, если размер убытка относительно велик по сравнению с экономией на страховом взносе;
- 4) положительное решение принимается лишь при отсутствии сомнений;
- 5) при наличии сомнений принимаются отрицательные решения;
- 6) нельзя думать, что всегда существует только одно решение, возможно, существуют и другие.

правке топливом, халатность персонала, в частности водителя);

- риски, воздействующие на груз извне (угроза распространения пожара, стихийного бедствия, угроза столкновения с другим транспортным средством, различные криминальные действия, а также запрещающие распоряжения властных структур);
 - риски, воздействующие на другие объекты из-за происшествий с грузом (распространение пожара, взрывы, повреждение другого груза, нанесение вреда людям);
- 3) по виду:
- природно-естественные - связаны с проявлениями стихийных сил природы: землетрясение, наводнение, пожар, буря и т. п.;
 - экологические риски - риски, связанные с загрязнениями окружающей среды;
 - политические риски - риски, связанные с политической ситуацией в стране и деятельностью государства: невозможность осуществления хозяйственной деятельности вследствие военных действий, революций, введение моратория на внешние платежи, изменение налогового законодательства и т. п.;
 - транспортные риски - риски, связанные с перевозкой грузов транспортом: автомобильным, морским, железнодорожным и т. п.;
 - имущественные риски - риски, связанные с вероятностью потери имущества предпринимателя по причине кражи, диверсии, халатности и т. п.;
 - производственные риски - риски, связанные с убытком остановки производства, связанной с повреждением основных средств, а также связанные с внедрением достижений НТП;
 - торговые риски - риски, связанные с убытком по причине задержки платежей, недоставки товара;
 - финансовые риски - вероятность потерь денежных средств. Они делятся на риски, связанные с покупательной способностью денег, и риски, связанные с вложением капитала.

Производственные материалы - материалы, не входящие в состав конечного продукта, но необходимые для нормального функционирования производственного процесса. Они обеспечивают ввод в действие и эксплуатацию оборудования (смазочные материалы, чистящие и моющие средства).

Комплектующие - продукты, не требующие обработки вообще или требующие ее в незначительной степени (пересортировка, изменение размера партии, маркировка).

Показатели использования материальных ресурсов:

- 1) **выход продукта** - оценивает эффективность использования материальных ресурсов в производстве;
 - 2) **коэффициент использования** - характеризует степень полезного использования материальных ресурсов;
 - 3) **коэффициент извлечения** - характеризует степень извлечения полезного продукта из исходного сырья;
 - 4) **коэффициент раскроя** - характеризует степень использования материалов (листовых, полосовых, рулонных) в заготовительном производстве;
 - 5) **лимит** - строго установленное количество материальных ресурсов. Такое количество ресурсов отпускается со складов производственным подразделениям предприятия для выполнения запланированной производственной программы;
 - 6) **удельный расход сырья и материалов** - показатель фактического использования сырья и материалов, представляющий собой количество фактически израсходованного материала на единицу продукции (работы). Определяется делением количества израсходованного материала на объем произведенной из него продукции.
- Пути снижения логистических затрат на основе диверсификации производства:**
- 1) унификация деталей и сборочных единиц;
 - 2) стандартизация;
 - 3) осуществление предварительной сборки узлов;
 - 4) использование деталей, имеющих высокий удельный вес в готовой продукции.

43. ОРГАНИЗАЦИЯ СТРАХОВАНИЯ ГРУЗОВ

Страхование - механизм, посредством которого страхователь (лицо, страхующее риск) отводит от себя финансовые последствия риска путем перевода их на страховую компанию (страховщика), заплатив за это страховую премию.

Виды страхования на транспорте:

- 1) страхование груза на случай его физической утраты или повреждения;
- 2) страхование ответственности перевозчика (экспедитора). Объектом страхования являются имущественные интересы лица, о страховании которого заключен договор страхования. Имущественные интересы связаны с владением, пользованием и распоряжением грузом.

Договор страхования - это письменное соглашение между страхователем и страховщиком. Согласно договору страховщик берет на себя обязательство при наступлении страхового случая выплатить страховую сумму или возместить причиненный убыток в пределах страховой суммы страхователю или другому лицу, определенному страхователем, в пользу которого заключен договор страхования. Страхователь обязуется оплачивать страховые платежи (страховую премию) и выполнять условия договора.

Субъекты страхования:

- 1) страхователь - физическое или юридическое лицо (собственник имущества или ответственный за имущество), страхующее свой интерес в имуществе от определенных рисков (опасностей) и заинтересованное в его сохранности;
- 2) страховщик - страховая компания, осуществляющая страхование на основе лицензии, полученной в установленном порядке.

44. ПРОЦЕДУРА ОСМОТРА ГРУЗОВ И ЗАЯВЛЕНИЯ ПРЕТЕНЗИЙ

Для проведения транспортных операций стороны вступают в договорно-плановые отношения. После завершения сделки могут возникнуть различные спорные ситуации, факты нарушения сторонами взятых на себя обязательств по транспортировке. Нарушители должны нести материальную ответственность, поэтому при получении груза в первую очередь проводят его осмотр.

Порядок проведения осмотров грузов:

- 1) до обращения за осмотром груза и направления претензии в страховую компанию проверяется, что убыток предприятия не относится к перечисленным ниже случаям, претензии по которым регулируются с поставщиками и (или) перевозчиками, а не со страховой компанией:
 - утрата или порча груза по причине задержки в доставке;
 - утрата груза при целостности упаковки или неповрежденных пломбах отправителя;
 - утрата (повреждение) груза, происшедшая из-за использования несоответствующей упаковки;
- 2) проверяется количество и качество груза при приемке его у перевозчика;
- 3) удостоверяется количество грузовых мест, целостность упаковки продукции и сохранность пломб;
- 4) определяется причина ущерба и принимаются меры к предотвращению дальнейших потерь;
- 5) осуществляется связь с аварийным комиссаром страховой компании или напрямую со страховой компанией для проведения возможного осмотра;
- 6) в случае выявления кражи груза следует незамедлительно обратиться в правоохранительные органы. О краже груза информируется страховая компания;

45. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ТРАНСПОРТИРОВКИ И ЭКСПЕДИРОВАНИЯ ГРУЗОВ

Экспедитор - физическое или юридическое лицо, осуществляющее деятельность по транспортировке грузов как внутри страны, так и за ее пределами по поручению других физических или юридических лиц либо от своего имени и выполняющее все необходимые вспомогательные операции.

Экспедиторское обслуживание предполагает:

- 1) услуги по перевозке, консолидации, хранению, обработке, упаковке или распределению грузов;
- 2) вспомогательные и консультационные услуги, связанные с выполнением вышеуказанных услуг, включая таможенные и финансовые вопросы, декларирование грузов для целей таможенного оформления, обеспечение страхования грузов, сбор документов, относящихся к грузам, обеспечение оплаты.

Перевозчик - физическое или юридическое лицо, реально выполняющее перевозки грузов собственным транспортом (фактический перевозчик), или любое лицо, принимающее на себя такую же ответственность, что и перевозчик, в результате четко выраженного или подразумеваемого обязательства взять на себя эту ответственность (договорный перевозчик).

Транспортное предприятие - юридическое лицо, осуществляющее профессиональную деятельность перевозчика грузов по автомобильным дорогам и имеющее лицензию для выполнения транспортных операций.

Международная перевозка - поездка грузного или незагруженного транспортного средства, пункты отправления и пункты назначения которого находятся в двух различных странах. Международная перевозка может осуществляться транзитом через одну или несколько стран.

Транзит - поездка через территорию страны, в которой не производится ни загрузка, ни разгрузка груза.

Интермодальная (прямая смешанная) перевозка - перевозка, осуществляемая различными видами транспорта по одному договору перевозки и одному перевозочному документу.

Признаки интермодальной перевозки:

- 1) один договор перевозки независим от числа видов транспорта и числа перевалок;
- 2) единый документ, подтверждающий наличие такого договора, - накладная ФИАТА;
- 3) одно лицо, которое несет ответственность по договору, - оператор смешанной перевозки;
- 4) единый сквозной тариф.

Функции экспедирования:

- 1) выбор перевозчика;
- 2) работа с документацией по поставкам;
- 3) отслеживание поставок;
- 4) аудит и визирование оплаты тарифов на перевозку;
- 5) оценка деятельности перевозчика;
- 6) анализ транспортировки (оценка общей стоимости транспортировки, включая погрузку и выгрузку; способы упаковки; время перевозки; случаи воровства и другие потери; разработка методов снижения общих транспортных расходов).

Типичные ошибки и упущения экспедитора при выполнении поручений клиента:

- 1) неверное описание груза (в результате чего груз перевозят, например, не охлажденным до требуемой температуры);
- 2) неверная или неполная информация о предполагаемом месте назначения (например, порт Галифакс - в Великобритании или в Канаде?);
- 3) ошибочный выбор маршрута для данного груза (в результате чего он может стать субъектом применения эмбарго);
- 4) выбор перевозчика, находящегося в сложном финансовом положении;
- 5) неверное или неполное информирование перевозчика об особенностях перевозки опасного груза;
- 6) страхование груза без учета полученных от клиента инструкций.

7) для того чтобы сохранить возможность предъявления исковых требований к лицам, ответственным за убытки, необходимо следующее:

- пригласить представителя перевозчика для совместного осмотра груза;
- письменно удостоверить обнаруженные повреждения или утрату груза;
- подать письменную претензию перевозчику с возложением на него ответственности за причиненный ущерб.

При проведении этих действий руководствуются уставами, законами, нормами и обычаями, принятыми для данного вида транспорта. Полная утрата, частичная утрата, повреждения, порча или снижение качества груза, просрочка в его доставке, перебор провозных платежей служат основанием для предъявления претензий. Порядок предъявления претензий к перевозчику, их рассмотрение определены уставами и кодексами отдельных видов транспорта и изданными в установленном порядке правилами.

Претензия страховой компании составляется в письменной форме, должна содержать описание и обоснованный расчет требуемого возмещения. К ней прилагаются следующие документы:

- 1) оригинал страхового полиса;
- 2) оригинал транспортного документа с необходимыми отметками;
- 3) счет-фактура (инвойс);
- 4) спецификация;
- 5) упаковочный лист;
- 6) заявление перевозчику (в случае необходимости);
- 7) оригинал акта-извещения и генерального акта или другого официального документа, подтверждающего наличие убытка и составленного в соответствии с правилами и обычаями порта (при морской перевозке);
- 8) оригинал коммерческого акта (при железнодорожной или воздушной перевозке);
- 9) аварийный сертификат;
- К) счет за ремонт или замену;
- 11) справка дорожной полиции (в случае дорожно-транспортного происшествия во время перевозки);
- 1) справка из милиции (в случае необходимости).

Прочие понятия страхования:

- 1) страховая премия - плата за страхование, которую страхователь обязан уплатить страховщику в порядке и в сроки, предусмотренные договором страхования;
- 2) страховая стоимость - фактическая стоимость страховаемого интереса. Для имущества - его действительная стоимость в месте его нахождения в день заключения договора страхования;
- 3) страховой полис - документ, выдаваемый страховщиком или от имени страховщика и свидетельствующий о принятии риска страховщиком. Страховой полис содержит данные, характеризующие объект страхования, условия ответственности страховщика и страховую сумму;
- 4) франшиза - доля убытка, не подлежащая оплате страховщиком. Франшиза исчисляется от страховой суммы всего груза или отдельной его части;
- 5) форс-мажорные обстоятельства - различные виды стихийных бедствий (землетрясения, наводнения), пожары, решения государственных и правительственных органов, военные действия, гражданские волнения, забастовки, бандитские и пиратские действия, возникновение которых нельзя предугадать заранее.

Преимущества страхования:

- 1) создание стабильного климата бизнеса;
- 2) перевод на страховщика таких рисков, как потеря и повреждение продукции, т. е. рисков, которые страхователь не может контролировать при транспортировке продукции. За счет этого страхователь может сконцентрировать свои силы на основной деятельности для получения максимальных результатов;
- 3) высвобождение у страхователя денежных средств созданных и содержащихся в ликвидном целевом страховом резерве, для финансирования мероприятий по предупреждению и ликвидации последствий от различных чрезвычайных ситуаций. Их можно направить для инвестирования в производственные мощности своего бизнеса.

46. ВИДЫ ТРАНСПОРТНЫХ ПЕРЕВОЗОК ГРУЗОВ

Существуют различные способы грузоперевозки, и на каждом виде транспорта установлены различные виды грузовых сообщений, отправок и скорости перевозок грузов.

Железнодорожный транспорт.

В зависимости от количества груза, принятого по одной накладной, перевозки выполняются мелкими, малотоннажными, повагонными, групповыми и маршутными отправлениями.

Мелкой отправкой считается партия груза массой не более 5 т и объемом не более 1/3 вместимости крытого вагона.

Малотоннажной отправкой считается партия грузом от 10 до 20 т объемом не более половины вместимости вагона.

Для повагонной отправки требуется целый вагон.

Групповая отправка - это такое количество груза, для которого требуется более одного вагона, но меньше маршрута. Маршрутной отправкой считается партия груза, предъявляемого к перевозке по одной накладной, для которого необходимо такое количество вагонов, которое соответствует по массе норме поезда.

Автомобильный транспорт.

Грузовые автомобильные перевозки различают по следующим правилам:

- 1) по территориальному признаку - городские, внутрирайонные, междугородные, международные перевозки;
- 2) способ выполнения: местные - одним автотранспортным предприятием; прямого сообщения - несколькими автотранспортными организациями; смешанного сообщения - перевозки двумя или несколькими видами транспорта;

47. ДОСТОИНСТВА И НЕДОСТАТКИ ОТДЕЛЬНЫХ ВИДОВ ТРАНСПОРТА

Железнодорожный транспорт.

Достоинства:

- 1) возможность перевозки больших объемов грузов на дальние расстояния;
- 2) большая грузоподъемность единицы подвижного состава;
- 3) независимость от погодных условий;
- 4) возможность перевозок в специализированных вагонах (цистерны, рефрижераторы, вагоны-ковши для жидкого металла и других грузов, требующих подогрева перед разгрузкой и т. п.);
- 5) железнодорожные перевозки являются малотрудоемкими;
- 6) тяговый состав обладает высокой надежностью и долговечностью;
- 7) этот вид транспорта является самым экологически чистым.

Недостатки:

- 1) высокая стоимость начально-конечных операций (станции и устройства в местах погрузки и выгрузки);
- 2) привязка к сети железных дорог, постройка которых очень дорога.

Наиболее эффективно применение железнодорожных перевозок при транспортировке больших объемов грузов на дальние расстояния, а также в регионах с развитой сетью железных дорог.

Достоинства автомобильного транспорта:

- 1) мобильность, возможность производить погрузку и выгрузку практически у любого цеха;
- 2) автомобили преодолевают крутые подъемы, проходят по кривым малого радиуса;
- 3) не требуют сложных погрузочно-разгрузочных устройств;
- 4) легко приспособляются к дорожным и климатическим условиям;

у 5) доставка без промежуточных перегрузок.

48. ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ

Максимальная масса автотранспортного средства:

- 1) общая - масса автотранспортного средства с грузом или без груза, не превышающая допустимых параметров, установленных для проезда по автомобильным дорогам;
- 2) осевая - масса, передающаяся через ось автотранспортного средства на автомобильную дорогу, не превышающая допустимых параметров, установленных для проезда по автомобильным дорогам.

Максимальные габариты автотранспортного средства - наибольшая ширина, высота и длина автотранспортного средства, не превышающая допустимых параметров.

Грузовместимость транспортного средства - суммарный объем помещений транспортного средства, используемых для размещения и перевозки грузов;

Удельный погрузочный объем - объем, занимаемый единицей груза в судовом грузовом помещении.

Коэффициент удельного объема транспортного средства - отношение полного объема транспортного средства к его грузоподъемности, т. е. часть объема, приходящаяся на 1 т грузоподъемности (m^3/t).

Вместимость определяется произведением длины транспортного средства на его ширину и высоту.

Коэффициент вместимости рассчитывают делением фактического объема груза на транспортном средстве на вместимость транспортного средства.

Коэффициент удельной грузоподъемности транспортного средства - отношение грузоподъемности транспортного средства к его полному объему.

Нагрузка транспортного средства - показатель степени использования грузоподъемности и вместимости

мости транспортного средства в зависимости от перевозимых грузов и дальности их транспортировки.

Погрузочная высота кузова транспортного средства - это расстояние от поверхности земли до пола кузова (для бортовых автомобилей) или до верхнего края бортов (для самосвалов). Погрузочная высота определяет приспособленность транспортного средства к погрузочно-разгрузочным работам.

Маневренность оценивается минимальным радиусом поворота автотранспортного средства, габаритным коридором поворота между внутренним и наружным радиусами.

Проезжимость автотранспортного средства определяет возможность выполнения перевозок в трудных дорожных условиях - в карьерах, на строительных площадках, в местах уборки продукции сельского хозяйства.

Готовность к движению измеряется временем подготовки автотранспортного средства к выезду со стоянки. Запас хода рассчитывается как отношение емкости топливного бака к расходу топлива на 100 км пробега, определяет возможность доставки груза без дополнительной дозаправки в пути.

Компактность транспортного средства оценивается коэффициентом использования габаритных размеров и коэффициентом использования габаритной длины.

Коэффициент использования габаритных размеров - отношение внутренней площади кузова к площади автотранспортного средства в плане.

Коэффициент использования габаритной длины - отношение длины кузова к длине автотранспортного средства.

Показатель компактности - отношение грузоподъемности к габаритной площади автотранспортного средства. Показатель компактности транспортных средств определяет размеры требуемых площадей для стоянки подвижного состава и для маневрирования в пунктах погрузки и разгрузки.

Недостатки:

- 1) небольшая грузоподъемность (до 10-12 т);
- 2) потребность в жидком топливе (самом дорогом);
- 3) большие трудозатраты на перевозки.

Достоинства водного транспорта:

- 1) большая грузоподъемность (речного - до нескольких сот тонн, морского - несколько тысяч тонн);
- 2) относительно невысокая стоимость перевозок из-за дешевизны содержания судового хода в отличие от железнодорожного и автомобильного транспорта.

Недостатки:

- 1) необходимость в судоходных реках, пристанях, портах, причалах;
- 2) невозможность перевозок в зимнее время: перевозки осуществляются только в навигационный период;
- 3) низкие скорости движения.

Достоинства воздушного транспорта:

- 1) высокая скорость;
- 2) возможность доставки груза в любую точку (с использованием вертолетов);
- 3) большая дальность беспосадочного полета.

Недостатки:

- 1) высокая стоимость перевозок;
- 2) ограниченный размер и тоннаж перевозимых грузов. Наиболее эффективно применение авиационных грузоперевозок при транспортировке дорогостоящих, режимных и особорежимных грузов.

Достоинства трубопроводного транспорта:

- 1) возможность его строительства в сложных геологических и климатических условиях;
- 2) большая пропускная способность;
- 3) низкая себестоимость;
- 4) полная герметизация транспортировки;
- 5) автоматизация операций налива, перекачки и слива;
- 6) требует меньше остальных видов транспорта капитальных вложений и расхода металла.

Недостатки:

- 1) возможность передачи лишь двух-трех видов жидкости при устройстве в трубопроводе продольных диафрагм;
- 2) технические трудности в перекачке пульпы с твердыми включениями (например, гидроуголь).

- 3) по организационному признаку - централизованные и децентрализованные. При централизованных перевозках автотранспортные предприятия выступают организаторами доставки грузов получателем и сами осуществляют этот процесс. При децентрализованных перевозках каждый грузополучатель самостоятельно обеспечивает доставку грузов.

Речной транспорт:

- 1) виды сообщений: внутреннее - в границах одного речного пароходства, прямое - в рамках двух и более пароходств, прямое водное - с участием пароходств, смешанное - с участием других видов транспорта;
- 2) размер партии - судовая, сборная, мелкая. Судовая партия - груз одного наименования, сдаваемый по одной накладной, а также однородные грузы, сдаваемые по нескольким накладным, следующие в один пункт назначения в количестве, достаточном для полной загрузки отдельного судна. Сборная партия состоит из груза массой выше 20 т в количестве, недостаточном для загрузки целого судна, или достаточного по массе, но адресуемого в разные пункты назначения, что вызывает необходимость отделения одного груза от другого. Мелкой считается партия, предъявляемая к перевозке по одной накладной в количестве, не превышающем 20 т;
- 3) в зависимости от срочности выделяют доставки с большой скоростью и грузовой скоростью.

Морской транспорт.

Классификация морских перевозок предусматривает их деление по видам перевозок, плавания и сообщения:

- 1) по видам перевозок их разделяют на сухогрузные и наливные;
- 2) в зависимости от вида плавания морские перевозки делят на малый, большой каботаж и заграничное плавание. Под малый каботажем понимаем и заграничное плавание судов в пределах одного или двух смежных морских бассейнов без захода в территориальные воды других государств. Большой каботаж - это плавание судов между портами одной и той же страны, лежащими в разных морских бассейнах.

49. ОРГАНИЗАЦИЯ ГРУЗОВЫХ АВТОМОБИЛЬНЫХ ПЕРЕВОЗОК

Перевозки автомобильным транспортом в стране дальнего зарубежья осуществляются на основе межправительственных соглашений об автомобильном сообщении, где установлен разрешительный порядок перевозки грузов между Россией и соответствующими государствами. Подписаны соглашения России со многими бывшими республиками СССР, согласно которым там за провоз российских грузов не взимаются дорожные налоги и сборы.

Организация перевозок:

- 1) подготовка транспортного процесса;
- 2) выбор подвижного состава и погрузочно-разгрузочных механизмов;
- 3) выбор эффективного способа взаимодействия транспортных и погрузочно-разгрузочных средств;
- 4) выбор маршрута движения.

В организацию перевозок входят также процедуры планирования, оперативного управления, учета и контроля, установления порядка документооборота, расчетов за перевозки.

Технология перевозок - это последовательность технологических операций в ходе выполнения транспортного процесса.

Разделы транспортно-технологической схемы:

- 1) сведения о грузе;
- 2) сведения об используемых технических средствах (транспортные средства, грузоподъемные механизмы);
- 3) операционная схема доставки по стадиям процесса транспортировки с указанием требуемых механизмов, численности, специальности и квалификации исполнителей, трудоемкости работ.

При принятии груза перевозчик обязан проверить:

- 1) правильность сделанных в товарно-транспортной накладной записей, касающихся числа грузовых мест, их маркировки и нумерации;
- 2) внешнее состояние груза, его упаковки.

50. ТЕХНИКО-ЭКСПЛУАТАЦИОННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ТРАНСПОРТИРОВКИ

Срок доставки грузов - время, в течение которого груз перемещается из места отправления в место назначения. Сроки доставки на различных видах транспорта регулируются уставами, кодексами и другими нормативными актами. Сроки доставки грузов определяются исходя из условий перевозки. В случае задержки груза для выполнения процедур таможенного оформления, ветеринарного досмотра сроки доставки удлиняются на все время задержки. За нарушение сроков доставки, происшедшее по вине перевозчика, последний уплачивает грузовладельцу штраф.

Производительность грузового автомобиля - количество перевезенного груза в тоннах за единицу времени.

Общий пробег - разница между показаниями спидометра автотранспортного средства при возвращении в гараж и при выезде на линию.

Коэффициент использования пробега - относительный показатель для оценки использования общего пробега, представляющий собой отношение пробега транспортного средства с грузом к общему пробегу.

Коэффициент порожнего пробега подвижного состава - характеризует величину порожнего пробега. Коэффициент зависит от следующих факторов:

- 1) особенности работы и использования транспортных средств;
- 2) специализация транспортных средств;
- 3) месторасположение пунктов производства и потребления, сырьевых источников и пунктов переработки продукции.

Объем транспортной работы (грузооборот) в тонно-километрах - рассчитывается суммированием выполненных тонна-километров по всем езд-

51. ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ВНУТРЕННИХ ПЕРЕВОЗОК ГРУЗОВ

Все внутренние перевозки грузов на территории РФ регулируются следующими основными нормативными документами:

- 1) гражданский кодекс РФ;
- 2) Кодекс торгового мореплавания РФ;
- 3) Воздушный кодекс РФ;
- 4) Закон РФ «О безопасности дорожного движения»;
- 5) Закон РФ «О транспортно-экспедиционной деятельности» (находится на рассмотрении в Государственной Думе РФ);
- 6) Устав железных дорог РФ;
- 7) Устав внутреннего водного транспорта РФ;
- 8) Устав автомобильного транспорта РФ;
- 9) Правила перевозок грузов на различных видах транспорта;
- К) Положение о лицензировании перевозочной, транспортно-экспедиционной и другой деятельности на различных видах транспорта.

Любой договор поставки содержит вопросы транспортировки грузов. При этом учитываются следующие факторы:

- 1) вид используемого транспорта, способ перевозки, вид груза;
- 2) тип заключенной сделки;
- 3) базисные условия поставки;
- 4) сроки отгрузки продукции;
- 5) место и порядок сдачи продукции продавцом покупателю;
- 6) перевозчик, услуги которого покупаются;
- 7) количество и местоположение портов, железнодорожных станций, пунктов перехода государственной границы, пунктов перегрузки;
- 8) какая из сторон договора перевозки оплачивает расходы по погрузке-разгрузке и другие расходы;
- 9) порядок расчетов за транспортировку транзитом через территорию третьих стран;
- Ю) порядок расчетов с агентами, брокерами, экспедиторами, операторами, провайдерами и другими посредниками;

13 порядок страхования транспортного риска (страхование груза, страхование ответственности перевозчика);

Ц) документы, сопровождающие груз.

Основные условия транспортировки регулируются следующими документами:

- 1) договорами на перевозку грузов, а также перевозочной документацией;
- 2) базисными условиями поставки товаров;
- 3) договорами купли-продажи товара;
- 4) договорами страхования грузов и ответственности перевозчика в процессе транспортировки;
- 5) стандартами упаковки и маркировки грузов, условиями перевозки грузов в контейнерах.

Внутренние перевозки грузов должны оформляться следующими документами:

- 1) договор перевозки;
- 2) товарно-транспортная накладная;
- 3) счет-фактура;
- 4) путевой лист.

Договор перевозки груза - соглашение между грузоотправителем и перевозчиком, в соответствии с которым перевозчик должен доставить груз в установленном месте и время, а отправитель должен предоставить груз и оплатить услуги транспортировки. Согласно Закону «О лицензировании некоторых видов деятельности» перевозчик должен иметь лицензию.

Лицензия (специальное разрешение) - документ, предоставляющий право его владельцу на осуществление определенного вида деятельности в течение установленного в нем срока при обязательном соблюдении лицензионных требований и условий.

Виды лицензий:

- 1) стандартная - на перевозку грузов на коммерческой основе в пределах Российской Федерации; стандартная лицензия дает право перевозки грузов и для собственных нужд;
- 2) стандартная международная - на перевозку грузов в международном сообщении;
- 3) ограниченная - на перевозку грузов для производственных целей.

го груза на расстояние перевозки (пробег с грузом) по каждой езде.

Трудоемкость перевозок - представляет собой количество затраченного труда всех категорий работников (водители, рабочие погрузочно-разгрузочных пунктов, ремонтные рабочие, административно-управленческий и обслуживающий персонал) на единицу выполненной транспортной работы за определенный период (как правило, за год); измеряется в человекочасах на 100 ткм.

Количество перевезенного груза в тоннах - определяется по товарно-транспортным накладным суммированием количества груза, доставленного в пункты назначения.

Рабочий парк подвижного состава - исправный и годный к эксплуатации парк автотранспортных средств (тягачей и прицепов), которыми можно осуществлять перевозки.

Коэффициент использования парка автотранспортных средств - показатель, характеризующий степень использования парка автотранспортных средств за календарный период. Определяется как отношение величины автомобильдеи в работе к величине автомобильдеи в хозяйстве.

Коэффициент использования парка транспортных средств по выпуску - исчисляется отношением количества транспортных средств, находящихся в движении (на линии, в рейсе), к числу транспортных средств в наличии.

Коэффициент технической готовности - отношение количества автомобильдеи нахождения подвижного состава в технически исправном состоянии к общему количеству автомобильдеи.

Коэффициент выпуска - показатель, характеризующий выпуск подвижного состава на линию.

Коэффициент неравномерности перевозок - оценивает изменение объема перевозок в тоннах по времени, т. е. по кварталам, месяцам, неделям, суткам и часам.

При перевозке опасных грузов водитель обязан проверить:

- 4) наличие всей необходимой информации о перевозимом грузе (например, карточек об опасных грузах);
- 2) наличие необходимого оборудования, обеспечивающего безопасность транспортного средства и перевозимого груза;
- 3) наличие чистых и четко различимых пластин оранжевого цвета, надежно прикрепленных к транспортному средству;
- 4) чистоту транспортного средства: пролитые вещества тщательно вытираются; во время рейса периодически проверяется, не текут ли упаковки продукции.

Меры безопасности при перевозке опасных веществ:

- 1) груз устанавливается так, чтобы он не выступал за борт транспортного средства. Это предотвратит повреждение груза во время перевозки;
- 2) при перевозке воспламеняющихся жидкостей или газов высота их упаковки не должна превышать уровень противопожарной сетки. Противопожарная сетка представляет собой огнеупорный щит, устанавливаемый за кабиной водителя для защиты груза от пожара;
- 3) груз закрепляется так, чтобы он не мог свободно перемещаться по кузову транспортного средства. Если вес груза более 500 кг, то каждая упаковка закрепляется отдельно;
- 4) если часть груза уже разгружена, то оставшаяся часть вновь хорошо закрепляется до начала движения. Это делается даже в том случае, если состояние до следующего пункта разгрузки небольшое. Так же поступают и в том случае, если погрузка осуществляется в нескольких пунктах;
- 5) груз, который не должен подвергаться воздействию влаги, перевозится в закрытом транспортном средстве или контейнере. Следует помнить, что непромокаемые накидки обычно не обеспечивают надежной защиты от влаги.

52. ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПЕРЕВОЗОК ГРУЗОВ

Документы, регулирующие международные перевозки экспортно-импортных грузов, в дополнение к нормативным документам, регулирующим перевозки грузов по Российской Федерации:

- 1) Международная грузовая конвенция;
- 2) Европейское соглашение о международной дорожной перевозке опасных грузов;
- 3) Таможенный кодекс РФ;
- 4) Закон РФ «О таможенном тарифе»;
- 5) другие международные соглашения.

Экспортируемая (импортируемая) продукция должна иметь сертификат о происхождении - документ, свидетельствующий о том, что указанная продукция происходит из соответствующей страны, и содержащий:

- 1) письменное заявление отправителя о том, что продукция удовлетворяет соответствующему критерию происхождения;
- 2) письменное удостоверение компетентного органа страны вывоза, выдавшего сертификат о том, что сведения, представленные в сертификате, соответствуют действительности.

Основные документы, регламентирующие порядок въезда из Российской Федерации и въезда в Российскую Федерацию:

- 1) ФЗ «О порядке въезда из Российской Федерации и въезда в Российскую Федерацию»;
- 2) Указ Президента РФ «Об основных документах, удостоверяющих личность гражданина Российской Федерации за пределами Российской Федерации»;
- 3) прочие.

Перечень личных документов, которые должен иметь водитель при выполнении международных перевозок:

- 1) служебный заграничный паспорт с действительными сроками въездных и выездных виз стран, по которым осуществляется поездка;
- 2) удостоверение международного образца на право управления автомобилем;

53. ТРАНСПОРТНАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ

Все вопросы, связанные с перемещением грузов, регулируются товарно-транспортной документацией.

Основным документом является товарно-транспортная накладная. Она содержит следующие данные:

- 1) дата и место составления накладной;
- 2) наименование и адрес отправителя груза;
- 3) наименование и адрес перевозчика;
- 4) дата и место принятия груза;
- 5) место, предназначенное для доставки (место назначения);
- 6) наименование и адрес получателя груза;
- 7) вид груза и его упаковки;
- 8) вес груза;
- 9) число грузовых мест;
- К) платежи, связанные с перевозкой (провозные платежи, дополнительные платежи, таможенные пошлины и сборы), и другие платежи, взимаемые с момента заключения договора перевозки и до момента сдачи груза получателю;
- 1) сведения о наличии инструкций, требуемых для выполнения процедуры таможенного оформления и других процедур.

Будучи основным документом на перевозку груза, товарно-транспортная накладная служит основанием:

- 1) для списания товарно-материальных ценностей в грузопроводителя;
- 2) для оприходования этих товарно-материальных ценностей в грузополучателя;
- 3) для учета транспортной работы и других услуг, предоставляемых транспортным предприятием для грузоотправителей и грузополучателей;
- 4) для проведения расчетов между транспортным предприятием и его клиентурой за предоставленные услуги.

Выполнение водителем производственных заданий (перевозок) характеризуется путевым листом. Он так-

54. УСЛОВИЯ ТРАНСПОРТИРОВКИ ГРУЗОВ

В процессе перевозки во многих грузах под воздействием различных факторов происходят количественные и качественные изменения, которые необходимо учесть при разработке условий транспортировки грузов.

В зависимости от физико-химических свойств груза выбирают подвижной состав для их перевозки, определяется время перевозок, а также разрабатываются особые механизмы и приспособления, служащие для облегчения погрузки и выгрузки.

Условия транспортировки отдельных видов грузов.

Лакокрасочные материалы:

- 1) лакокрасочные материалы могут загружаться в различную герметичную тару: бочки, бидоны, бутылки, флаги, банки;
- 2) крупные партии лакокрасочных материалов должны транспортироваться в железнодорожных и автомобильных цистернах;
- 3) необходимо наличие средств пожарной защиты;
- 4) на упаковке должна быть надпись: «Огнеопасно», «Едкое вещество», «Яд».

Твердое и газообразное топливо:

- 1) твердое топливо перевозится в основном железнодорожным транспортом;
- 2) газообразное топливо перевозится с помощью магистрального газопровода;
- 3) газ транспортируется в баллонах, которые рассчитаны на давление 15—20 атм и окрашиваются в красный цвет в целях безопасности.

Металлоконструкции:

- 1) транспортируются железнодорожным и автомобильным транспортом;
- 2) основное требование при транспортировке - предупреждение от металлических повреждений. Для этого продукция должна связываться в пачки

и правильно укладываться на подвижной состав. При погрузке и транспортировке проволоки ее необходимо сматывать в мотки, рулоны или наматывать на катушки. Мелкую и ценную продукцию необходимо упаковывать в мягкую тару;

3) вся партия должна быть одинакового химического состава.

Резинотехнические изделия:

- 1) при транспортировке необходимо не допускать прямого попадания солнечных лучей, чрезмерно высокой температуры и влажности воздуха;
- 2) продукция должна быть упакована оберточной бумагой, уложена в ящики или контейнеры. Контейнеры перевозятся в крытых вагонах.

Соблюдение этих условий сохраняет эластичность продукции, ее прочность, диэлектрические свойства и внешний вид. Лесоматериалы транспортируют крупными партиями в адрес одного получателя. Преимущественно используется железнодорожный и водный транспорт. Пиломатериалы в целях сохранения перевозятся в крытых вагонах или полувагонах. Для предупреждения сдвигов в процессе перемещения пиломатериалы дополнительно укрепляют в продольном и поперечном направлениях. Минеральные вяжущие материалы (цемент, гипс и др.) транспортируются навалом в крытых вагонах и специализированных вагонах - цементовозах, в многослойных мешках, в контейнерах, автотранспортом.

Нефтепродукты:

- 1) отгружаются крупными партиями;
- 2) используется преимущественно трубопроводный транспорт, а также используется железнодорожный, водный и автомобильный;
- 3) по железной дороге перевозятся в цистернах емкостью 60 - 120 м³, а также в крытых вагонах - в затаренном виде (бочки, бутылки и др.);
- 4) для перевозки вязущих нефтепродуктов (битум, мазут) используются специальные цистерны с подогревом, особенно в зимнее время. На нефтебазе **должны иметься** подогревающие устройства для **слива вязущих нефтепродуктов.**

же учитывает режим работы водителя и автотранспортного средства, расход горюче-смазочных материалов.

Путевой лист содержит следующие сведения:

- 1) фамилия, имя, отчество водителя;
- 2) номер водительского удостоверения;
- 3) фамилия, имя, отчество диспетчера, выдавшего путевой лист, и его подпись;
- 4) результат технического осмотра автотранспортного средства механиком;
- 5) результат медицинского осмотра водителя;
- 6) показания спидометра при выезде автотранспортного средства на маршрут и возврате с маршрута;
- 7) марка и количество выданного топлива;
- 8) род перевозимого груза;
- 9) время выезда и возврата автотранспортного средства;
- 10) маршрут движения автотранспортного средства.

Водитель должен иметь паспорт или заменяющий его документ, медицинский полис, водительские права, документы на машину (документ о регистрации в ГИБДД, о прохождении технического осмотра, об автогражданской ответственности) и путевой лист. Еще одним транспортным документом является **счет-фактура** - документ, составляемый при отправке груза одним предприятием другому предприятию. **Счет-фактура содержит следующую информацию:**

- 1) реквизиты покупателя и продавца (наименование и адрес каждой из сторон, участвующих в сделке);
 - 2) номер счета-фактуры;
 - 3) номер и дата заключения контракта поставки и его условия;
 - 4) наименование и код товара по ТН ВЭД;
 - 5) вид и количество грузовых мест;
 - 6) масса груза брутто;
 - 7) цена за единицу груза и общая стоимость товара;
 - 8) дата составления счета-фактуры;
 - 9) условия оплаты;
- Р штамп продавца.

Специальное разрешение - разовое разрешение на проезд автотранспортного средства, максимальная общая и (или) осевая масса или габаритные размеры которого превышают допустимые параметры, установленные для проезда по автомобильным дорогам.

- 3) справка на право вывоза иностранной валюты;
- 4) медицинский страховой полис.

Перечень документов на автомобиль, которые должен иметь водитель при выполнении международных перевозок:

- 1) путевой лист;
- 2) свидетельство о регистрации автотранспортного средства в ГИБДД;
- 3) сертификаты пригодности автотранспортного средства к международной перевозке грузов по экологическим и техническим требованиям;
- 4) свидетельство о допущении автотранспортного средства к международной перевозке грузов под таможенными печатями и пломбами;
- 5) талон о прохождении технического осмотра в ГИБДД;
- 6) документы о страховании гражданской ответственности владельца автотранспортного средства;
- 7) разрешение на выполнение автомобильной перевозки на иностранной территории;
- 8) свидетельство о допущении автотранспортного средства к перевозкам скоропортящихся или опасных грузов (при их перевозке);
- 9) гарантия временного ввоза транспортного средства в страны Ближнего и Среднего Востока с последующим вывозом.

Перечень документов на груз, которые должен иметь водитель при выполнении международных перевозок:

- 1) товарно-транспортная накладная (с прилагаемыми грузоотправителем спецификациями, сертификатами, санитарным паспортом и другими сопроводительными документами (сертификат качества, карантинный сертификат, ветеринарный сертификат);
- 2) грузовая таможенная декларация, оформленная грузоотправителем;
- 3) справка о страховании ответственности перевозчика (копия страхового полиса);
- 4) счет-фактура на груз;
- 5) лицензия на экспорт и импорт грузов от Министерства внешнеэкономических связей РФ;
- 6) комплект накладных для обратной загрузки транспортного средства.

55. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ СКЛАДСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Склад - это сложное техническое сооружение (здание, разнообразное оборудование и другие устройства), предназначенное для приемки, размещения, накопления, хранения, переработки, отпуска и доставки продукции потребителям.

Основные задачи складирования:

- 1) определение полезной площади склада;
- 2) определение оптимального количества подъемно-транспортного оборудования;
- 3) определение оптимальной загрузки подъемно-транспортного оборудования;
- 4) разработка стратегии и тактики оптимального использования полезной площади склада;
- 5) оптимизация использования емкости склада;
- 6) сокращение времени хранения продукции;
- 7) увеличение коэффициента оборачиваемости склада.

Основные функции склада:

- 1) преобразование производственного ассортимента в потребительский в соответствии со спросом и в целях выполнения заказов внутренних и внешних потребителей;
- 2) складирование и хранение продукции в целях выравнивания временного, количественного и ассортиментного разрывов между производством и потреблением продукции. Данная функция дает возможность осуществлять непрерывное производство и снабжение на базе создаваемых запасов продукции, а также в связи с сезонным потреблением некоторых видов продукции;
- 3) контроль и поддержание требуемого уровня запасов продукции. Выравнивание по времени имеет место в тех случаях, когда время возникновения и периодичность спроса на продукцию не соответствуют времени изготовления.

Выравнивание по количеству относится к серийному производству. Для снижения общих затрат ре-

56. КЛАССИФИКАЦИЯ СКЛАДОВ

Классификация складов.

1. Производственные склады обрабатывают продукцию относительно постоянной и однородной номенклатуры. Продукция поступает на склад и уходит со склада с определенной периодичностью и малым сроком хранения. Требуется в основном высокий уровень механизации и автоматизации складских работ.

2. Склады сырья и материалов оперируют однородной продукцией, большими партиями поставки. Продукция характеризуется относительно постоянной оборачиваемостью.

3. Склады готовой продукции выполняют обработку тарной и штучной продукции. Продукция, как правило, крупных партий и однородной номенклатуры с быстрой оборачиваемостью.

4. Распределительные склады - предназначены в основном для перемещения и обработки продукции (консолидация, комплектация, фасовка и маркировка товаров), а не для ее хранения.

5. Сортировочно-распределительные склады предназначены для приемки продукции по количеству и качеству, сортировки и подготовки ее к отпуску и отправки потребителям. Сюда относят склады оптовых торговых баз, расположенных в районах потребления, а также склады розничных торговых предприятий.

6. Транзитно-перевалочные склады размещаются на железнодорожных станциях, водных пристанях и служат для принятия грузов на партионное хранение. Это связано с необходимостью перегрузки грузов с одного вида транспорта на другой. Склады осуществляют приемку грузов, краткосрочное хранение и отправку их целыми тарными местами.

7. Оборотный склад - выполняются операции перегрузки комплектных единиц хранения с одного транспортного средства на другое.

57. СКЛАДСКАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ

В целях усиления информационной готовности предприятия все процедуры по приему, хранению и сбыту продукции оформляются с помощью документов.

Прием товара регламентируется следующими документами:

- 1) накладные от внешних поставщиков - являются основанием для оприходования продукции на складе, т. е. основой для создания приходных накладных;
- 2) приходная накладная - предназначена для учета поступающей на склад продукции;
- 3) акт о приеме материалов - применяется для оформления приемки продукции, имеющей расхождения по количеству и качеству, а также расхождения по ассортименту с данными сопроводительных документов поставщика. Данный акт составляется также при приемке продукции, поступившей без документов. Акт служит юридическим основанием для предъявления претензии поставщику (отправителю). Перемещение продукции внутри предприятия регламентируется следующими документами:

- 1) требование-накладная - применяется для учета движения продукции внутри организации между материально ответственными лицами различных структурных подразделений;
- 2) ведомости (карты) использования лимитов - применяются при оформлении отпуска материалов на производство требованиями, а также возврата из производства и перемещения материалов со склада в кладовую цеха (участка) накладными. Данные ведомости составляются для контроля над отпуском материалов в пределах лимита.

Отпуск продукции со склада на сторону оформляется такими документами:

- 1) указание на отгрузку - поступает из отдела продаж, содержит ссылку на счет и договор, согласно которому поставляется продукция, номенклатуру про-

дукции, которую необходимо отгрузить, ее количество, стоимость, форму оплаты, срок и способ доставки. Указание на отгрузку - директивный документ для отдела логистики на начало отгрузки продукции заказчику;

- 2) заборный лист;
- 3) расходная накладная и др.

Информация о хранении продукции оформляется документами:

- 1) карточка учета материалов - применяется для учета движения продукции на складе по каждому сорту, виду и размеру продукции. Карточки учета материалов выпускаются бухгалтерией по мере поступления приходных документов в соответствии с номенклатурой материалов и передаются материально ответственному лицу (кладовщикам, заведующим складом) под расписку в реестре вместе с приходными документами для осуществления сортового учета;
- 2) отчет о проводимых инвентаризациях - сличительные ведомости - составляются по видам продукции, при инвентаризации которых были выявлены отклонения от учетных данных. В сличительных ведомостях отражаются результаты инвентаризации, т. е. расхождения между данными учета и данными инвентаризационных описей (фактическим наличием продукции).

На основании всех первичных документов по требованию руководителя могут составляться следующие отчеты:

- 1) ежедневный отчет о состоянии хранящейся продукции, баланс остатка продукции на вечер предыдущего рабочего дня (содержит данные о всех перемещениях продукции на складе и конечный остаток товара);
- 2) отчет по срокам годности продукции (предупреждение об окончании срока годности продукции за 6 месяцев до его истечения по каждому наименованию продукции).

8. Склады хранения предназначены для складирования, хранения, охраны и защиты продукции.

9. Склады сезонного хранения - хранилища для картофеля и овощей, а также другие склады, на которых осуществляется обработка и хранение продукции сезонного характера.

10. Общетоварные склады предназначены для хранения непродовольственной и продовольственной продукции, не нуждающейся в создании особого режима хранения.

11. Универсальные склады предназначены для хранения широкого ассортимента непродовольственной или продовольственной продукции.

12. Специализированные склады служат для хранения продукции одной или нескольких подобных товарных групп.

13. К специальным складам относятся овощехранилища, холодильники.

14. Открытые склады устраиваются в виде грунтовых площадок. Предназначены для хранения строительных материалов, топлива, продукции в контейнерах.

15. Полузакрытые склады представляют собой навесы для хранения строительных материалов и других видов продукции, требующих защиты от атмосферных осадков.

16. Закрытые склады являются основным типом складских сооружений, представляя собой обособленное одно- или многоэтажное здание со складскими помещениями. Склады могут быть отапливаемыми и неотапливаемыми (утепленными и неутепленными).

17. Отапливаемые склады имеют отопительное оборудование и устройства для вентиляции воздуха. Предназначены для хранения продукции, требующей поддержания температуры и относительной влажности воздуха в определенных пределах.

18. Неотапливаемые склады предназначены для хранения продукции, не теряющей своих свойств при температуре ниже 0 °С.

сурсов изготавливается большее количество продукции, чем это необходимо исходя из текущего спроса.

Выравнивание ассортимента характерно для тех предприятий, которые производят широкую номенклатуру продукции, требующейся в различное время. Так как потребители могут заказывать не всю продукцию, входящую в производственную программу, для выравнивания спроса используется склад, где хранится весь ассортимент продукции.

Требования к организации работы складского хозяйства:

- 1) склады предприятия являются специализированными, так как продукция с различными физико-химическими свойствами может требовать разных режимов хранения;
- 2) складское помещение оборудуется стеллажами, полками, шкафами и ящиками для хранения продукции;
- 3) на каждый вид продукции выписывается ярлык, где указывают наименование продукции, ее номенклатурный номер, марку, сорт, размер, единицу измерения;
- 4) легковоспламеняющиеся вещества хранятся в специально приспособленных для них помещениях, изолированных от других складов и имеющих противопожарное оборудование;
- 5) материалы открытого хранения (кирпич, песок, ломатериалы, металлопрокат и др.) размещаются на специально отведенной для этой цели территории склада под навесом, защищающим их от воздействия атмосферных осадков.

Деятельность по приемке, отбору, упаковке и отгрузке продукции систематизируется в целях оптимального использования рабочего времени персонала склада - устанавливается определенный график работы. При организации складской деятельности следует исключить возможность хищений продукции со склада и повреждения продукции при перемещениях внутри склада.

58. СКЛАДСКИЕ СВИДЕТЕЛЬСТВА

Складское свидетельство - документ, подтверждающий заключение договора хранения и принятие продукции на хранение. Держатель свидетельства получает право распоряжаться продукцией в то время, когда продукция находится на хранении.

Варианты выпуска складских свидетельств в обращении:

- 1) традиционный. Выделяется склад, которому передаются все права хранителя на требуемое количество продукции;
- 2) нетрадиционный. Хранителем выступает предприятие - изготовитель товара. Находится формальный поклажедатель, которому предоставляется право распоряжаться товаром. При этом на его имя выписывается пакет складских свидетельств на весь объем товара.

Преимущества нетрадиционного подхода:

- 1) хранителем является сам производитель;
- 2) можно организовать хранение с обозначением продукции, когда поклажедателю при востребовании продукции выдается не конкретный вид продукции (например, со своим порядковым или серийным номером), которая была когда-то передана на хранение, а равное количество продукции того же наименования и качества, что указаны в свидетельствах. Такой подход позволяет выписывать складские свидетельства в объеме неснижаемого остатка продукции на складе производителя. В дальнейшем важно лишь поддерживать соответствие объема и номенклатуры продукции на складе предприятия-изготовителя тому объему продукции, который указан в складских свидетельствах, находящихся в обращении.

Реквизиты складских свидетельств:

- 1) наименование и местонахождение товарного склада;
- 2) текущий номер свидетельства по реестру товарного склада;

59. МЕТОДЫ УЧЕТА И КОНТРОЛЯ ЗАПАСОВ ПРОДУКЦИИ НА СКЛАДЕ

Основные принципы учета продукции на складе:

- 1) оперативность и достоверность количественного учета на складах на основе применения материально ответственными лицами складских карточек или других реестров;
- 2) контроль работников бухгалтерии над正确ностью и своевременностью документирования складских операций по движению продукции непосредственно в местах хранения, а также над ведением складского учета;
- 3) осуществление бухгалтерского учета продукции в денежном выражении по учетным ценам;
- 4) сопоставление остатков продукции по данным оперативного складского учета с остатками продукции по данным бухгалтерского учета для подтверждения их соответствия.

Виды учета:

- 1) обычный - используется обобщенная учетная карточка товара, которая показывает количество конкретной продукции, имеющейся на определенном складе или на всех складах предприятия на момент учета, и ее себестоимость;
- 2) партионный - товарные позиции расходной накладной формируются в строгом соответствии с приходами продукции (по принципу «один приход - одна учетная карточка»);
- 3) оперативный (снятие остатков) - представляет собой процедуру сверки материально ответственными лицами фактического наличия продукции с данными системы складского учета путем подсчета товарных мест хранения продукции (ящики, рулоны, мешки, коробки). Затем с учетом соответствующих норм и нормативов производится пересчет, т. е. определяется количество продукции, которое оценивается по действующим ценам. Пересчет представляет собой

60. ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ НА СКЛАДЕ

Торгово-технологические процессы на складах состоят из комплекса операций, которые связаны с разгрузкой транспорта, подготовкой к приемке и приемкой товаров, их размещением и хранением, подготовкой к отпуску и отпуском. Все операции на складе делятся на основные и вспомогательные.

Основные - это операции, связанные с приемкой, хранением, подсортировкой и отпуском продукции.

Вспомогательные - это операции, связанные с разгрузкой транспортных средств, фасовкой и т. п.

На торгово-технологические процессы влияют:

- 1) размер поступающих и отправляемых партий товаров;
- 2) степень сложности ассортимента;
- 3) физико-химические свойства товаров;
- 4) условия и порядок хранения товаров;
- 5) наличие и состояние складских помещений;
- 6) оборудование.

Схема организации торгово-технологических процессов включает в себя этапы:

- 1) разгрузка транспорта;
- 2) приемка товаров;
- 3) размещение товаров на хранение;
- 4) хранение товаров;
- 5) отборка товаров;
- 6) комплектование и упаковка товаров;
- 7) помаршрутное комплектование товаров;
- 8) перемещение товаров в зону погрузки;
- 9) погрузка товаров.

Для отдельных складов в зависимости от ассортимента товаров и систем механизации могут вноситься некоторые коррективы, касающиеся выполнения отдельных операций.

Принципы организации торгово-технологических процессов на складе:

- 1) плановмерность - предусматривает разработку календарного плана поступления и отпуска товаров

по дням и неделям, позволяющего заблаговременно подготовиться к разгрузке, приемке и размещению товаров на складе, лучше использовать материально-технические ресурсы;

- 2) равномерность и непрерывность - предполагает распределение операций по часам, дням и неделям. Это обеспечивает бесперебойную работу складов на протяжении всего рабочего времени;
- 3) рациональная организация товарного потока - предусматривает кратчайшие пути перемещения товаров на складе, сокращение длительности выполнения отдельных операций;
- 4) механизация и автоматизация операций - призваны облегчить выполнение трудоемких работ, повысить производительность труда работников склада и снизить затраты труда и средств;
- 5) эффективное использование площади, емкости и торгового-технологического оборудования - направлено на обеспечение более рационального использования материально-технической базы склада;
- 6) обеспечение сохранности товарно-материальных ценностей - предполагает сокращение товарных потерь, возникающих при выполнении торгово-технологических процессов, и повышение ответственности материально ответственных лиц за бережное отношение к товарам;
- 7) распределение обязанностей между отдельными исполнителями торгово-технологических процессов - предусматривает закрепление отдельных сотрудников за отдельными участками работы и повышение их ответственности за качество выполняемых работ.

Основные направления совершенствования торгово-технологических процессов на складах:

- 1) внедрение прогрессивных методов выполнения складских операций;
- 2) применение современного торгово-технологического оборудования, машин и устройств;
- 3) механизация и автоматизация складских операций;
- 4) разработка и внедрение научной организации труда и управления.

процедуру периодической проверки запасов продукции определенного вида. Такие проверки гарантируют достоверность текущих сведений, используемых в системе управления запасами, и сводят к минимуму недостатки продукции.

Для установления фактического наличия продукции проводятся инвентаризации.

Входе инвентаризации проверяются:

- 1) сохранность единиц хранения;
- 2) правильность их хранения и отпуска;
- 3) состояние весового оборудования и измерительного инструмента;
- 4) порядок ведения учета продукции.

Необходимые предпосылки эффективного контроля над сохранностью продукции:

- 1) наличие должным образом оборудованных складов и кладовых;
- 2) специализация складов;
- 3) размещение продукции по секциям складов, а внутри их - по отдельным группам и типоразмерам (в штабелях, закромах, на стеллажах, полках) таким образом, чтобы обеспечивалась возможность быстрой ее приемки, отпуска и проверки наличия;
- 4) наличие в местах хранения каждого вида продукции ярлыка с указанием данных о находящейся здесь продукции;
- 5) оснащение мест хранения продукции необходимым весовым оборудованием, измерительными приборами и мерной тарой, обеспечивающее их периодическое переосвидетельствование и маркировку;
- 6) внедрение централизованной доставки продукции с центральных складов в филиалы по согласованным графикам;
- 7) установление круга лиц, материально ответственных за приемку и отпуск продукции (заведующих складами, кладовщиков, экспедиторов и др.);
- 8) определение перечня должностных лиц, которым предоставлено право подписывать документы на получение и отпуск продукции со складов, а также выдавать разрешения (пропуски) на вывоз со склада продукции.

- 3) наименование и местонахождение поклажедателя;
- 4) число единиц продукции, ее мера (вес, объем) и наименование продукции;
- 5) срок, на который продукция принята на хранение;
- 6) размер вознаграждения за хранение и порядок оплаты хранения;
- 7) дата выдачи свидетельства;
- 8) подпись уполномоченного от имени склада лица и печать товарного склада.

Перечень документации для оформления лицензии на деятельность коммерческого (товарного) склада:

- 1) по вопросам, подведомственным Госсанэпиднадзору РФ: договор на вывоз твердых бытовых отходов; договор с дезинфекционной службой; медицинские книжки; документы на вентиляцию;
- 2) по вопросам, подведомственным Государственной противопожарной службе: акт государственной комиссии о приемке здания в эксплуатацию; акт о приемке в эксплуатацию пожарной сигнализации или автоматической системы пожаротушения; документы, определяющие категорию взрывоопасных помещений, по проверке работоспособности внутреннего противопожарного водопровода, по очистке воздуховода и вентиляции, по огнезащитной обработке конструкций, по пожарной охране объекта за счет собственных средств предприятия, схема стоянки автотранспортных средств;
- 3) договор с Водоканалом; разрешение на выброс вредных веществ в атмосферу, распоряжение на отвод земельного участка; договор аренды земельного участка; проект лимитов размещения отходов; договор на вывоз отходов с приложением лицензии организации, вывозящей отходы;
- 4) по вопросам Административно-технической инспекции: договоры на вывоз мусора;
- 5) по вопросам ГИБДД: договор на эвакуацию автомобильных транспортных средств.

61. ПЛАНИРОВАНИЕ СКЛАДСКИХ ПОМЕЩЕНИЙ

Основные конструктивные элементы складского здания: фундамент, стены, опорные колонны, междутажные перекрытия, полы, кровля, рампы и козырьки над ними, двери и окна.

Технологические требования к устройству складов:

- 1) соответствие площади и объема складских помещений характеру и объему выполняемых технологических операций;
- 2) соответствие параметров и конфигурации здания склада требованиям оптимальной технологии выполняемых операций.

Требования к планированию складских помещений:

- 1) возможность применения эффективных способов размещения и укладки продукции;
- 2) обеспечение условий для полной сохранности единиц хранения;
- 3) исключение неблагоприятного влияния одних видов продукции на другие при их совместном хранении, обеспечение условий для сохранности качества продукции;
- 4) возможность эффективного применения подъемно-транспортного оборудования;
- 5) удобный доступ к продукции;
- 6) обеспечение поточности и непрерывности складского технологического процесса.

Основные группы складских помещений:

- 1) помещения основного производственного назначения - служат для выполнения следующих технологических операций:
 - хранение продукции;
 - прием и отпуск продукции (экспедиция);
 - распаковка, упаковка, фасовка и комплектация продукции;
 - вспомогательные помещения - предназначены для хранения тары, многооборотных контейнеров

62. УСЛОВИЯ ХРАНЕНИЯ ПРОДУКЦИИ НА СКЛАДЕ

Условия хранения материалов - та окружающая среда (температура, свет, влага и т. п.), в которой хранятся материалы на складах. На складах должен поддерживаться специальный температурный режим и уровень влажности. С этой целью на складах должна быть установлена надежная вентиляция, соблюдаться чистота складских помещений. Как правило, все хранимые материалы на складах должны располагаться на стеллажах по сортам, размерам и партиям поступления. Устройство стеллажей обеспечивает соблюдение этих требований. Материалы на поддонах должны располагаться на стеллажах с соблюдением сроков их поступления, с тем чтобы ранее поступившие материалы были и ранее отпущены потребителю.

Условия хранения отдельных групп товаров:

- 1) черные металлы:
 - предохранять металлы от влаги и атмосферных осадков в виде дождя, снега во избежание коррозии металлов;
 - температура зимой должна быть не ниже 8-14 °С;
 - содержать склады в чистоте;
 - склады должны располагаться вдали от производственных помещений, выделяющих газы;
- 2) твердое топливо. При длительном хранении уголь может выветриться, в результате чего снижается его масса и теплота сгорания, повышается склонность к самонагреванию и самовозгоранию. Поэтому необходимо соблюдение следующих условий:
 - хранилища должны быть оборудованы наружным освещением, противопожарными водопроводами и средствами пожаротушения;
 - покрытие поверхности штабелей такими составами, как суспензия извести, хлористый кальций, жидкое стекло и т. д.;

63. КЛАССИФИКАЦИЯ ГРУЗОВ

Груз - это любое перевозимое имущество, включая изделия, поддоны, контейнеры или аналогичные транспортные и упаковочные приспособления, не представляемые перевозчиком или экспедитором.

Виды грузов:

- 1) насыпные - перевозятся без тары. К ним относится зерно, семена всех сельскохозяйственных грузов;
- 2) навалочные - также перевозятся без тары, к ним относятся уголь, песок, гравий, камень.

Эти две группы грузов предъявляют к перевозке преимущественно большими партиями, обеспечивающими полную загрузку вагонов, судов и автомобилей;

- 3) наливные - жидкие грузы, которые перевозят наливом в специальном подвижном составе (цистерне, танкерах-бензовозах);
- 4) лесные - круглый лес, пиломатериалы, фанера и другие изделия из древесины;
- 5) генеральные (штучные) грузы - перевозят упакованными в самую разнообразную тару или без упаковки. В зависимости от упаковки различают:
 - грузы мешковые;
 - киповые;
 - катно-бочковые;
 - ящичковые;
 - контейнерные;
 - пакетные.

В мешках перевозят грузы, не требующие защиты от механических повреждений, в кипы и токи упаковывают естественные и искусственные волокна и изделия из них. К катно-бочковым относят грузы, перевозимые в бочках - баражах и рулонах. К штучным грузам без тары относят металл в болванках, слитках и т. п.;

- 6) опасные грузы - грузы, официально классифицируемые как опасные, а также грузы, являющиеся или могущие стать опасными, легковоспламеняющимися, радиоактивными, ядовитыми или вредными по своей природе.

Классы опасных грузов, при перевозке которых соблюдаются определенные требования инструкций:

- 1) горючие вещества;
- 2) коррозионные вещества, горючие и разрушающие материалы (кислоты и щелочи);
- 3) токсические вещества;
- 4) радиоактивные вещества;
- 5) сжатые газы;
- 6) взрывчатые вещества;
- 7) твердые воспламеняющиеся вещества;
- 8) самовоспламеняющиеся вещества;
- 9) окислители;
- 10) органические перекиси.

При перевозке грузов употребляется понятие грузовой единицы.

Грузовая единица - некоторое количество продукции, которую погружают, транспортируют, выгружают и хранят как единую массу и которая своими параметрами интегрирует технологические процессы на различных участках цепи поставок в единое целое.

Основные виды грузовых единиц:

- 1) первичная - груз в транспортной таре, например в ящиках, бочках, мешках. Первичная грузовая единица проходит цепи поставок, как правило, без реформирования;
- 2) укрупненная - грузовой пакет, сформированный на поддоне из первичных грузовых единиц, т. е. грузов в транспортной таре. Укрупненная грузовая единица, сформированная, например, из коробок с конфетами на фабрике, на какой-либо стадии процесса движения продукции, возможно, будет расформирована при комплектации заказа на оптовом предприятии. Базовый модуль представляет собой прямоугольник со сторонами 600 x 400 мм.

Существует единая система унифицированных размеров транспортной тары.

Принцип создания этой системы заключается в том, что площадь поддона разделяют на сетку кратных размеров, определяющих габариты транспортной тары. Поддон размером 1200 x 800 мм содержит 4 базовых модуля, поддон размером 1200 x 1000 мм - 5 базовых модулей.

3) резинотехнические изделия. Для сохранения эластичности, прочности, диэлектрических свойств и внешнего вида резиновых изделий необходимо соблюдение следующих условий:

- изделия не должны подвергаться воздействию прямых солнечных лучей - стекла окон должны быть окрашены в желтый или белый цвет;
- температура воздуха должна быть 5-20 °С, относительная влажность - 40-60 %;
- изделия должны храниться на деревянных стеллажах;
- складские помещения должны быть оснащены средствами пожарной безопасности, а электрическое оборудование складов - иметь надежное заземление;
- не допускается хранение рядом с кислотами, щелочами, растворителями, жидким топливом и другими огнеопасными материалами;
- не допускается курение и использование огня на складе;

4) лакокрасочные материалы. При нарушении условий хранения лакокрасочные материалы теряют свои потребительские качества. Так, растворители под действием света и воздуха высыхают, порошковые краски сбиваются в комки, пигменты темнеют и разлагаются. Кроме того, скопление паров растворителей и пылеобразование порошковых красок в помещениях при определенных концентрациях образуют взрывоопасные смеси. Поэтому необходимо соблюдение следующих условий:

- не допускается скопление паров растворителей и пылеобразование порошковых красок в помещениях, так как пары и пыль при определенных концентрациях образуют взрывоопасные смеси, поэтому помещения должны быть обработаны приточно-вытяжной вентиляцией, с помощью которой уменьшается число вредных веществ в воздухе;
- работники должны быть обеспечены спецодеждой, индивидуальными средствами защиты рук и органов дыхания;
- наличие средств пожаротушения.

и поддонов, а также для использования в качестве тароремонтных мастерских;

2) подсобно-технические помещения - предназначены для размещения инженерных устройств и коммуникаций (помещения машинных отделений, вентиляционные камеры, котельные, кладовые хозяйственных материалов и инвентаря, ремонтные мастерские, подзарядочные аккумуляторные станции);

3) административно-бытовые помещения - предназначены для размещения административных служб, мест отдыха и приема пищи, гардеробных, зала товарных образцов, душевых, санитарных узлов и т. п. Рабочие зоны служат для размещения рабочих мест товароделов. Они должны быть оборудованы столами и креслами, персональным компьютером, картотекой, стульями для покупателей и мебелью для хранения документации. Зона экспозиций разделяется на отдельные сегменты, оснащаемые пристенными и островными горками с приспособлениями для показа товаров (полками, консолями, штангами). Зона ожидания и отдыха предназначена для самостоятельной работы покупателей с альбомами, каталогами и списками товаров, а также для их отдыха после выбора товаров. Зона проходов служит для передвижения в зале товарных образцов и для прохода в другие помещения склада.

Основные характеристики складских помещений.

- 1) вместимость склада - характеризует то количество продукции, которое может одновременно вместить склад;
- 2) полезная площадь склада - площадь, непосредственно занятая хранимой продукцией;
- 3) площадь рабочих мест - площадь в помещениях складов, отведенная для оборудования рабочих мест работников склада;
- 4) площади участков приемки и комплектации - рассчитываются на основании укрупненных показателей расчетных нагрузок на квадратном метре площади на участках приемки и комплектации;
- 5) площадь отправочной экспедиции - используется для комплектации отгрузочных партий.

64. УПАКОВКА ГРУЗОВ

Упаковка грузов - большой и сложный участок работы на предприятии. От качества и скорости упаковки, своевременного возврата тары поставщикам во многом зависит издержки обращения, прибыль и другие финансовые показатели деятельности предприятия.

Количество видов упаковки превышает несколько тысяч и не поддается учету.

Классификация тары:

- 1) потребительская тара (пакеты, коробки, флаконы, банки) - при реализации товара переходит к потребителю. Стоимость этой тары входит в стоимость товара;
- 2) производственная тара - используется для помещения внутри предприятия, между цехами и поддачи к рабочим местам сырья, полуфабрикатов, запасных частей, инструментов;
- 3) транспортная тара - самостоятельная транспортная единица, в которой продукцию перевозят, хранят в процессе продвижения ее от производителя к потребителю. К такой таре относятся большинство видов деревянных, картонных, металлических ящиков, бочек, барабанов, тканевые, сетчатые, полиэтиленовые мешки и др. Стоимость транспортной тары, как правило, частично включается в стоимость товара.

Тару можно классифицировать в зависимости от:

- 1) материала, из которого она сделана, - деревянная, картонная, полимерная, мягкая, прозрачная;
- 2) сопротивляемости механическим воздействиям - жесткая и мягкая;
- 3) конструкции - неразборная, разборная, складная, разборно-складная;
- 4) назначения и массы упаковываемой продукции, а также условий транспортировки - закрытая, открытая, плотная, решетчатая;
- 5) количества оборотов - разовая, возвратная, Многооборотная.

65. МАРКИРОВКА ГРУЗОВ

Все грузы, принимаемые к перевозке, независимо от видов сообщения должны иметь маркировку, которая на всех видах транспорта должна быть одинаковая.

Маркировкой называют нанесение на продукцию, тару, упаковку различного вида условных знаков, рисунков, надписей или условных обозначений, которые устанавливают порядок их учета и меры по их сохранности при транспортировке. Поэтому маркировку наносят так, чтобы она была ясно видна и сохранялась до конца перевозки.

Различают маркировку товарную, отправительскую, специальную и транспортную.

1. **Товарная (фабричная) маркировка** - содержит наименование изделия и название производителя, его адрес, заводскую марку, указание сорта, ГОСТ и другие необходимые сведения о товаре.

2. **Отправительская маркировка** содержит номер места (в числителе) и число мест (в знаменателе), наименование отправителя и получателя, пункт отправления и назначения.

3. **Специальная (предупредительная) маркировка** указывает способ хранения груза и обращения с ним в пути и во время грузовых операций. На опасные грузы наносят дополнительную маркировку знаками, надписями и цветными наклейками согласно правилам о перевозке этих грузов.

Поставщик уплачивает штрафы потребителю, если поставляет немаркированную или ненадлежаще маркированную продукцию. Маркировка выражает торговую марку продукции: имя, знак или символ, идентифицирующие продукцию. Торговые предприятия, использующие хорошо известные торговые марки, могут получить общественное признание, высокие доходы.

Существует четыре типа товарной марки:

- 1) фирменный знак - символ, отличительный цвет, рисунок, обозначение;

66. ТИПЫ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Торговые предприятия делятся на две большие группы: предприятия розничной торговли и предприятия оптовой торговли. Розничные предприятия призваны осуществлять продажу товаров населению, что является их главной торгово-технологической функцией. Ее выполнение тесно связано со вспомогательными торгово-технологическими функциями, к которым относят приемку товаров по качеству и количеству, размещение и укладку товаров на хранение, подготовку товаров к продаже, выкладку товара в торговом зале, внутреннюю транспортировку товаров в магазинах.

Существует два вида розничной торговой сети - стационарная и передвижная.

Стационарная торговая сеть состоит из магазинов и мелкорозничных торговых предприятий:

- 1) магазины - имеют специальное помещение для продажи товаров - торговый зал и другие помещения для приемки, хранения, подготовки товаров, а также административно-бытовые помещения. Магазины концентрируют широкий ассортимент товаров, используют прогрессивные методы продажи товаров и дополнительное обслуживание покупателей;
- 2) павильоны - сооружение облегченного типа обычно на два-четыре рабочих места с торговым залом и подсобным помещением;
- 3) палатки - это мелкие сооружения, как правило, на одно рабочее место без торгового зала с небольшим помещением для хранения текущих запасов;
- 4) киоски - сооружения на одно-два рабочих места без торгового зала и подсобного помещения;
- 5) торговые автоматы - позволяют организовать круглосуточную торговлю, приблизить товары к покупателям, увеличить розничный товароборот и ускорить оборачиваемость.

Передвижная торговая сеть используется в отдельных населенных пунктах (села, деревни) для обслуживания населения. Она является основной формой для обслуживания труженников села на полевых работах, животноводческих фермах, отдаленных участках. Ее применяют для торгового обслуживания массовых мероприятий (ярмарок, базаров и т. д.), и при этом используются:

- 1) автомагазины - наиболее эффективные предприятия передвижной торговли благодаря своей маневренности, грузоподъемности и вместимости;
- 2) авторазвозки - перемещаются с помощью грузовых машин, тягачей, тракторов. Они временно устанавливаются в населенных пунктах, и с них идет торговля;
- 3) разноски - лотки, используемые для торговли кондитерскими изделиями, мороженым и др.;
- 4) розничная почтовая торговля - заказанные товары высылаются почтовыми посылками.

Розничные магазины по типам делятся на:

- 1) универмаги - магазины с универсальным ассортиментом непродовольственных товаров. Каждая товарная группа представлена в отдельной секции;
- 2) универсамы - магазины самообслуживания с универсальным ассортиментом продовольственных товаров с отделом непродовольственных товаров повседневного спроса;
- 3) специализированные магазины - магазины, торгующие какой-либо одной группой товаров.

Предприятия оптовой торговли - имеют целью продажу продукции предприятиям большими партиями.

Функции оптовой торговли:

- 1) организация завоза товаров из мест производства в районы потребления;
- 2) комплектование ассортимента товаров, необходимого для снабжения розничной торговой сети;
- 3) активное воздействие на производство товаров народного потребления.

2) фирменное имя - это слово или группа слов, буква или группа букв, которые могут быть произнесены;

3) торговый образ - персонафицированная товарная марка;

4) товарный знак - это фирменное имя, фирменный знак, товарный образ или сочетания их, защищенные юридически, т. е. первые три типа товарных марок не обеспечивают юридической защиты от использования конкурентами.

Следовательно, товарный знак является важнейшим элементом маркировки. Владельцем товарного знака является субъект рынка (предприятие-изготовитель, торговое предприятие, коммерческий посредник), располагающий лицензией на такой знак. Владельец товарного знака имеет исключительное право пользоваться и распоряжаться товарным знаком, а применение этого знака без разрешения владельца не допускается.

В современных рыночных условиях маркировка важна по следующим причинам:

- 1) происходит идентификация продукции (создается отличительный образ), при которой потребитель, намереваясь приобрести товар, вместо описания его ориентируется не на описание продукта, а на имя его изготовителя или продавца;
- 2) становится известно, какой субъект рынка отвечает за данную продукцию;
- 3) обеспечивается гарантия того, что товар обладает определенным уровнем качества;
- 4) снижается коммерческий риск потребителей;
- 5) марка - это реклама продукции, мышление покупателя ориентируется на товарную марку с ее параметрами;
- 6) уменьшается влияние ценового фактора, поскольку потребители ориентируются на различие товаров по маркам;
- 7) повышается престижность продукции по мере роста общественного признания товарной марки.

Тара должна обеспечивать сохранность первоначального качества и количества продукта при его транспортировке и хранении, возможность механизации погрузочно-разгрузочных работ, эффективность использования транспортных средств и складских помещений, ускорение оборачиваемости товарно-материальных ценностей, оборотных средств и т. п.

Использование отдельных видов упаковок.

Деревянная тара - в деревянную тару упаковываются галантерейные, трикотажные, меховые изделия, а также фарфорофарфяносные и стекольные изделия.

Картонно-бумажная тара - используется для упаковки пластмассовых, галантерейных, трикотажных, меховых изделий, тканей, шпунтовых текстильных и швейных изделий, обуви (кроме резиновой), головных уборов, ниток.

Мешки бумажные - используются для упаковки сыпучей и штучной продукции.

Металлическая тара - используется для перевозки и хранения нефтепродуктов, продуктов лакокрасочной промышленности и других жидких продуктов, не действующих на сталь и цинк.

Стеклобанная тара - предназначена для упаковки парфюмерно-косметических, химических и других товаров.

Текстильная тара - используется для упаковки изделий в виде кип, тюков и рулонов. В кипы, тюки и рулоны упаковывают ткани, ковры, ковровые дорожки. Мягкую ткань в виде чехлов применяют для упаковки мебели.

Пластмассовая тара - полимерные материалы и тара из них имеют ряд преимуществ перед тарой и упаковкой на основе бумаги или древесины. Полимерные материалы характеризуются малым удельным весом, высокой механической прочностью, низкой водо- и паропроницаемостью, легко формируются различными методами и термически свариваются, имеют приятный внешний вид.

67. АССОРТИМЕНТ ТОВАРОВ

Ассортимент товаров - это совокупность их видов, разновидностей и сортов, объединенных или сочетающихся по какому-либо признаку (назначению, цвету, размеру, способу производства).

Номенклатура товаров - совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых покупателю конкретным продавцом.

Товарный ассортимент имеет огромное социальное-экономическое значение, поскольку от него зависит полнота удовлетворения покупательского спроса и качество обслуживания субъектов рынка.

Показатели ассортимента:

- 1) широта ассортимента - количество изделий того или иного вида;
- 2) глубина ассортимента - количество разновидностей конкретного вида изделий, количество позиций в каждой группе товаров;
- 3) полнота ассортимента - отношение фактического количества разновидностей товара к его количеству, предусмотренному соответствующей номенклатурой или спецификацией;
- 4) степень обновления ассортимента - удельный вес новых изделий в общем объеме, поступившем в продажу;
- 5) структура ассортимента - удельный вес товарных групп, подгрупп, видов и разновидностей товаров в общей сумме товарооборота. Если структура ассортимента не отражает потребительский спрос, образуются запасы неходовых, залежалых товаров, создается искусственный дефицит на другие требуемые потребителем товары.

Рационально сформированный ассортимент ускоряет реализацию товаров, сокращает затраты труда и времени на поиск, приобретение нужного товара, а в конеч-

68. ФОРМИРОВАНИЕ АССОРТИМЕНТА

Этапы процесса формирования ассортимента:

- 1) установление ассортиментного профиля магазина - эта работа проводится на базе маркетингового исследования в области целевого рынка. В зависимости от этого будет определено место предприятия в общей системе торгового обслуживания населения города, района и т. п.;
- 2) расчет структуры группового ассортимента - определение количественного соотношения отдельных групп товаров. Структура торгового ассортимента устанавливается с учетом торговой площади магазина, его размещения и других факторов;
- 3) определение внутригруппового ассортимента - осуществление подбора конкретных разновидностей товаров в пределах каждой группы. Это наиболее ответственный этап, работа ведется с учетом ожидаемых изменений в спросе населения, а также исходя из имеющихся торговых и складских показателей, контингента обслуживаемых покупателей и других факторов.

На формирование ассортимента влияют следующие факторы:

- 1) исторические традиции и народные обычаи (например, под Новый год следует расширять ассортимент алкогольной продукции, сувениров);
- 2) сезонность спроса (например, июнь-июль - следует расширять ассортимент стройматериалов, август-сентябрь - ассортимент канцелярских товаров, средств для консервирования и т. д.);
- 3) местоположение магазина (например, вдоль автомагистрали следует расширить ассортимент продуктов быстрого приготовления, рядом со школой - канцелярских товаров и т. д.);
- 4) социальный состав населения (например, если основную часть населения составляют пенсионе-

69. УСТРОЙСТВО ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Важным моментом при открытии торгового предприятия является его **внутренняя планировка**.

Общая площадь магазина по функциональному назначению делится на следующие части и группы помещений:

- 1) торговые помещения - торговые, демонстрационные и выставочные залы;
- 2) помещения для приемки, хранения и подготовки товара к продаже - разгрузочные, приемочные, кладовые для хранения товаров, охлаждаемые камеры;
- 3) подсобные помещения - для хранения тары, посуды, инвентаря, моечные и др.;
- 4) служебные и бытовые помещения - кабинет директора, бухгалтерия;
- 5) технические помещения - вентиляционные камеры, лифты и др.

Состав и размеры каждой из перечисленных частей зависят от целого ряда факторов:

- 1) типа магазина;
- 2) ассортиментного профиля;
- 3) способов продажи товаров;
- 4) системы товароснабжения.

Ассортимент товаров магазина существенно влияет на наличие отдельных помещений и их взаимосвязь. Так, например, в магазинах, торгующих товарами, требующими предварительной фасовки (крупой, сахаром, кондитерскими изделиями и др.), выделяют специальные помещения для выполнения этих операций. В магазинах, торгующих скоропортящимися товарами (мясом, маслом, рыбой), необходимы помещения для установки специального холодильного оборудования. При продаже в магазинах одежды выделяются помещения для подготовки ее к продаже (утюжка, устранение мелких дефектов). Формы продвижения товаров (самообслуживание, продажа товаров по образцам) определяют размеры и расположение отдельных помещений, ко-

личество и размещение товарных запасов, узлов расчёта и т. д. Организация торгово-технологического процесса в магазине оказывает существенное влияние на распределение помещений по функциональному размещению и взаимосвязь между ними, а также размещение торговой мебели и другого торгового оборудования.

Планировка магазина должна обеспечивать:

- 1) максимальное удобство для покупателей в отборе и покупке товаров;
- 2) возможность организации торговли по современным методам;
- 3) связь последовательности помещений с последовательностью совершаемых операций;
- 4) рационализацию движения товарных потоков внутри магазина;
- 5) возможность широкого внедрения средств механизации торгово-технологических процессов;
- 6) нормальные для работников магазина условия работы;
- 7) сохранность товарно-материальных ценностей.

Показатели эффективности использования магазинов:

- 1) пропускная способность - количество покупателей, обслуживаемых в одну смену работы магазина;
- 2) удельный розничный товарооборот, приходящийся на 1 м² торговой площади;
- 3) структура площадей магазина - удельный вес отдельных видов площадей в общей площади магазина;
- 4) коэффициент установочной и демонстрационной площади - это отношение площади, занятой торговым оборудованием, к торговой. Установочная площадь должна занимать 27-30 % торговой площади;
- 5) коэффициент емкости оборудования - отношение запаса товаров, размещенного на торговом оборудовании, к установочной площади;
- 6) уровень механизации торгового процесса - отношение объема работ, выполняемых механизированным путем, к общему объему работ.

Расчет показателей позволяет изыскивать резервы повышения эффективности работы магазина.

ры, то следует расширить ассортимент зернобобовых, макаронных изделий и других недорогих продуктов питания, если значительная часть - это молодежь, то следует расширить ассортимент парфюмерно-косметической продукции, товаров одежды-обувной группы и др.);

- 5) денежные доходы и цены (например, наличие групп населения с высоким доходом говорит о необходимости расширять ассортимент бытовой техники, ювелирных изделий).

Инструментом регулирования ассортимента товаров в магазине служит ассортиментный перечень товаров. Его рекомендуется устанавливать для каждого магазина индивидуально. Наличие таких перечней позволяет не только рационально регулировать ассортимент товаров, но и систематически контролировать его полноту и стабильность.

Полнота ассортимента - соответствие фактического наличия товаров на торговом предприятии разработанному ассортиментному перечню.

Стабильность ассортимента - бесперебойное наличие в продаже товаров, предусмотренных ассортиментным перечнем. Полнота ассортимента определяется с помощью коэффициента, который рассчитывают путем отношения фактического количества разновидностей товаров, имеющихся в продаже, к количеству товаров, предусмотренных ассортиментным перечнем.

$$K_n = P_n / P_n^*$$

где K_n - коэффициент полноты ассортимента магазина на конкретную дату;

P_n^* - фактическое количество разновидностей товаров в момент проверки;

P_n - количество разновидностей товаров, предусмотренное ассортиментным перечнем.

Числовое значение коэффициентов полноты находится в пределах от 0 до 1. При этом чем ближе показатель к 1, тем полнее и устойчивее ассортимент товаров, представленных в торговой точке.

ном счете способствует удовлетворению спроса потенциальных потребителей.

Различают две разновидности ассортимента:

- 1) промышленный ассортимент - перечень товаров, выпускаемых производственным или сельскохозяйственным предприятием;
- 2) торговый ассортимент - перечень товаров, находящихся в сфере обращения, в частности, в оптовых и розничных предприятиях. Торговый ассортимент, как правило, шире промышленного, поскольку включает в себя товары различных отраслей, а также импортный. Торговый ассортимент зависит от типа предприятия (базы, магазина, склада), региона, демографической характеристики населения. Рациональному формированию ассортимента товаров способствует и ассортиментная политика субъектов рынка.

Ассортиментная политика в области товарного обеспечения рынка строится на основе долгосрочных программ развития ассортимента товаров, направленных на оптимизацию номенклатурной структуры товаров, с учетом:

- 1) спроса различных групп потребителей;
- 2) имеющихся материальных, финансовых ресурсов для производства разнообразных товаров, уровня и соотношения цен на них;
- 3) основных потребительских параметров изделий для различных групп потребителей.

Для разработки ассортиментной политики необходимо исследование так называемого жизненного цикла товаров, основанного на том, что товар на рынке последовательно проходит ряд этапов. В зависимости от особенностей каждого этапа жизненного цикла следует вести подбор товаров и планирование ассортимента, устанавливать уровень и соотношение цен, оценивать прибыль, использовать соответствующие формы и методы продаж.

Ассортиментная политика изменяется по мере роста производства товаров, развития оптовой и розничной торговли, изменения уровня жизни населения.

70. СТРУКТУРА ТОРГОВО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В МАГАЗИНЕ И ПРИНЦИПЫ ЕЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Торгово-технологический процесс в магазине состоит из операций, которые делятся на основные и вспомогательные.

Основными операциями являются процессы продажи товаров и обслуживания покупателей.

Вспомогательные операции - это разгрузка товаров с транспортных средств, распаковка, приемка товаров, хранение их, перемещение к местам продаж, размещение и укладка в торговом зале и т. п. Все основные и вспомогательные операции осуществляются в определенной последовательности, находятся в функциональном взаимодействии и направлены на выполнение основной задачи магазина - продажи товаров и обеспечение высокой культуры обслуживания покупателей.

Структура торгово-технологических процессов в магазине зависит от степени самостоятельности торгового предприятия. **Магазины** - торговые единицы осуществляют только внутримагазинный торгово-технологический процесс, т. е. операции, которые непосредственно связаны с реализацией товаров. Магазины - торговые предприятия осуществляют также функции закупки товаров и доставки их от поставщика.

В зависимости от предмета труда торгово-технологический процесс можно разделить на три части:

- 1) первая включает операции с товарами до предложения товаров покупателям;
- 2) операции с товаром и операции по непосредственному обслуживанию покупателей;
- 3) дополнительные операции по обслуживанию покупателей,

Торгово-технологический процесс магазинов, где обслуживание покупателей осуществляет прода-

71. ТЕХНОЛОГИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОКУПАТЕЛЕЙ В МАГАЗИНАХ

Торговое обслуживание покупателей - это совокупность операций, выполняемых работниками магазина при продаже товаров. Оно должно быть организовано так, чтобы покупатели могли приобрести все желаемые товары с наименьшими затратами времени и с наибольшими удобствами.

Содержание операций по торговому обслуживанию зависит от ассортимента товаров, форм продажи и дополнительных услуг, предоставляемых покупателям, от состояния материально-технической базы магазина и других факторов.

Общая схема торгового обслуживания покупателей в магазинах:

- 1) встреча покупателей - начальная операция процесса торгового обслуживания. Для привлечения внимания используются разнообразные средства рекламы, а также оформление интерьера. При посещении магазина формируется мнение покупателя о нем, поэтому здесь он должен встретить приветливое и внимательное отношение. Существенное значение при этом имеет чистота торгового зала и внешний вид продавцов;
- 2) выявление спроса покупателей - продавец обязан, не ожидая вопроса покупателя, в вежливой форме спросить, какие товары он желает приобрести. Выяснив намерения, продавец должен предложить покупателю соответствующие товары или, при отсутствии нужного, порекомендовать товар-заменитель. В магазинах самообслуживания покупатели сами выбирают товар, однако продавец может оказать консультацию;
- 3) консультация и показ товаров - консультируя покупателя, продавец должен знать свойства товаров, уметь показать товар в действии (например, технически слож-

72. ФОРМЫ ПРОДАЖИ ТОВАРОВ В МАГАЗИНАХ

Различают традиционные и современные формы продажи товаров.

Традиционные формы продажи предусматривают непосредственный отпущ товаров продавцами покупателям. Эти формы требуют высокой активности и затрат труда и времени продавцов в связи с выполнением ими многочисленных операций по продаже товаров. Покупатели тоже затрачивают много времени на покупку товаров, кроме того, их самостоятельность в выборе товаров ограничивается.

Современные формы продажи товаров предполагают ускорение процесса торгового обслуживания, увеличение пропускной способности магазина, снижение издержек обращения и т. д.

Существуют следующие виды современных форм продажи товаров:

- 1) продажа товаров путем самообслуживания - предполагает полную предварительную подготовку товаров к продаже (фасовку, упаковку, размещение и выкладку товаров в торговом зале по группам, сортам и т. д.), свободный доступ покупателей к товарам, самостоятельность покупателей при выборе товара, оплату за товары в узлах расчета, обслуживаемых кассирами-контролерами;
- 2) продажа товаров с открытой выкладкой - сущность этой формы продажи состоит в том, что товары открыто размещают на прилавках, стендах, горках, в шкафах. Таким образом покупателю предоставляется полная возможность осматривать и отбирать нужные товары, Отобранные товары передаются продавцу, который их упаковывает и выдает покупателю. Расчет за товар может производиться непосредственно продавцом или через кассу. Открытая выкладка позволяет приблизить товар к покупателю, ускорять обслуживание. Открытую

выкладку используют при продаже тканей, парфюмерии, галантереи, чулочно-носочных изделий, школьно-письменных товаров и др. В торговле продовольственными товарами она используется при торговле мясом, рыбой, овощами, фруктами и др.;

- 3) продажа товаров по образцам - эта форма продажи предусматривает открытую выкладку отдельных образцов товаров в торговом зале. К образцам прикрепляют ярлычки с краткой характеристикой товара. Покупатель самостоятельно или с помощью продавца-консультанта знакомится с образцами и выбирает необходимый товар. Товар, аналогичный выбранному образцу, после оплаты в кассе выдают покупателю через стол выдачи покупок. **Продажа товаров** по образцам широко используется при реализации мебели, холодильников, стиральных и швейных машин, радиоприемников, телевизоров и других товаров культурно-бытового назначения;
- 4) продажа товаров по предварительным заказам - при этой форме продажи покупатель делает предварительный заказ на товар, а затем в определенный срок получает его. Прием заказов может осуществляться через специальные отделы или столы заказов. Заказы могут быть переданы устно, письменно или по телефону. Они оформляются с предварительной полной или частичной оплатой, а также с оплатой после получения товара покупателем. По желанию покупателя заказанные товары могут быть выданы в месте приема заказа или доставлены ему на дом. Продажа товаров по заказам является социально значимой при обслуживании населения глубинных населенных пунктов, в которых нет магазинов, торгующих товарами сложного ассортимента.

ные товары - телевизоры, магнитофоны), знать нормы потребления товаров (например, расход ткани для пошива изделия), современные направления моды, условия хранения и ухода за товарами и т. д. В отдельных случаях магазины привлекают для консультации высококвалифицированных специалистов - врачей-диетологов, модельеров и др. Консультации должны быть исчерпывающими, а советы - объективными. Не должно быть навязывания товара, стремления во что бы то ни стало его продать;

- 4) технические операции по отпуску товара - отбор нужного товара, отмеривание, отвешивание, нарезка и т. д. Выполнение таких операций зависит от ассортимента товаров. Так, при продаже продовольственных товаров основной процедурой является взвешивание. Оно является характерным при отпуске ряда непродовольственных товаров (сыпучих материалов, гвоздей и т. д.) При продаже ткани, плетевых изделий, тесьмы, лент, электрического шнура наиболее трудоемкой частью является отмеривание. При продаже методом самообслуживания отобранные товары укладываются в инвентарные корзины и направляются с ними к узлу расчета, где оплачивают покупки. Здесь же проводятся операции по упаковке и вручению покупки;
- 5) расчет за купленный товар - важная часть торгового обслуживания покупателей. Точное соблюдение правил расчета, выбор его наиболее целесообразной системы, подбор контрольно-кассовых аппаратов и подготовка лиц, связанных с расчетом, позволяют существенно повысить скорость обслуживания покупателей и культуру торговли;
- 6) упаковка товаров - заключительная операция процесса торгового обслуживания покупателей, которая требует от продавца определенных навыков.

вещ, отличается от торгово-технологического процесса магазинов, применяющих современные формы продажи товаров (самообслуживание, продажа товаров по образцам и т. д.), как выполнением основной операции, так и объемом и последовательностью выполнения отдельных операций процесса.

Различают три основные схемы торгово-технологического процесса:

- 1) первая схема включает разгрузку товаров с автотранспорта, приемку по количеству и качеству и продаже. При данной схеме основными функциональными помещениями магазина являются помещения для приемки товаров и для их продажи;
- 2) вторая схема состоит из операций разгрузки товаров с автотранспорта, приемки их по количеству и качеству, хранения и продажи. В данном случае возникает необходимость в дополнительных помещениях для хранения;
- 3) третья схема является наиболее сложной, состоит из операций разгрузки товаров с автотранспорта, приемки их по количеству и качеству, хранения, подготовки к продаже и продажи. Данная схема предполагает наличие специальных помещений для подготовки товаров к продаже.

Основные принципы организации торгово-технологических процессов в магазине:

- 1) соответствие торгово-технологического процесса научно-техническому уровню;
- 2) создание максимальных удобств для покупателей;
- 3) достижение наиболее рационального использования материально-технологической базы торговых предприятий;
- 4) создание для работников торговых предприятий благоприятных условий, обеспечивающих высокую культуру и производительность труда;
- 5) обеспечение полной сохранности товарно-материальных ценностей;
- 6) обеспечение высокой экономической эффективности торгово-оперативной деятельности различных предприятий.

73. СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА

Обращение к неинформированным покупателям формирует **спрос** - люди стремятся приобрести товар, которым еще не пользовались. У человека, имеющего право выбора, должен возникнуть образ притягательности товара, оптимально удовлетворяющий определенные потребности. Стимулируя сбыт, происходит обращение к людям, уже информированным о товаре, возможно на личном опыте знакомым с его потребительскими свойствами.

Задача стимулирования сбыта:

- 1) побуждение к последующим покупкам данного товара;
 - 2) увеличение числа потребителей;
 - 3) придание регулярности сбыту сезонного характера;
 - 4) оказание противодействия возникшим конкурентам;
 - 5) оживление продажи товара, сбыт которого переживает застой;
 - 6) повышение оборачиваемости;
 - 7) минимизация неликвидных остатков;
 - 8) извлечение выгоды из ежегодных событий (Рождество, 8 Марта, 23 февраля и т. п.);
 - 9) использование какой-либо отдельной благоприятной возможности (годовщина создания фирмы, открытие нового магазина и т. п.);
- К) поддержка рекламной кампании.

Деятельность по стимулированию сбыта особенно важна, когда на рынке имеется много конкурирующих между собой товаров, мало отличающихся по своим потребительским свойствам (так что у покупателя нет особых логических оснований для предпочтения, а стимулирование сбыта обещает покупателю ощутимую выгоду). Обычно различают **мероприятия стимулирования сбыта**, направленные на покупателей и на продавцов (посредников, агентов, дилеров).

Стимулирование сбыта по отношению к покупателям имеет целью предложение ощутимой ком-

74. ПОКАЗАТЕЛИ СБЫТА ПРОДУКЦИИ

Показатели сбыта продукции включают в себя следующие группы показателей:

- 1) реализация продукции, работ или услуг в действующих и сопоставимых ценах;
- 2) показатели выполнения плана реализации по общему объему и по отдельным ассортиментным группам;
- 3) показатели динамики объема реализации;
- 4) показатели ассортимента продукции.

Торговые организации начинают анализ с **оценки выполнения установленного ими самостоятельного плана за отчетный период (месяц, квартал, год)** путем сравнения фактических данных за отчетный период с объемом продажи товаров по плану. Для каждого предприятия важно установить причины отклонений фактического объема продаж от планового. Тем самым дается оценка обоснованности плана и выясняется, какие условия не были учтены при его разработке. **Причинами отклонений** могут быть изменения ожидаемого поступления товаров по объему и срокам, недостаточная численность работников, формирование ассортимента товаров магазинов без учета спроса покупателей, ценовой фактор и многие другие.

Важным моментом анализа оборота предприятия является изучение его динамики - темпов роста общего объема и по основным товарным группам в действующих и сопоставимых ценах. Темпы роста рассчитываются путем соотношения фактического оборота за текущий период к соответствующему показателю базисного периода. Роль показателей динамики очень важна, так как они оценивают положительно или отрицательно результаты торговой деятельности предприятия.

Величина оборота в сопоставимых ценах определяется путем деления фактического объема продаж на индекс роста цен. Полученный показатель характеризует физический объем оборота торговли.

75. КАНАЛЫ ТОВАРОДВИЖЕНИЯ

Существует два базисных типа каналов движения:

- 1) **прямые** - связаны с перемещением продукции от производителя к потребителю без использования независимых посредников. Они чаще всего используются компаниями, которые хотят контролировать всю маркетинговую программу, стремятся к тесному контакту с потребителями и располагают ограниченными целевыми рынками;
- 2) **косвенные каналы** - связаны с перемещением товаров от производителя к независимому участнику товародвижения, а затем к потребителю. Они обычно привлекают компании, которые, чтобы увеличить свои рынки и объем сбыта, отказываются от многих сбытовых функций и расходов и, соответственно, от определенной доли контроля над каналами сбыта и контактов с потребителями.

Когда производители продают через торговые точки, принадлежащие компании, то используется прямой канал сбыта (например, автозаправочные станции нефтяной компании). Если в процессе товародвижения включается несколько уровней оптовой торговли (например, региональные, местные) и различные виды розничных магазинов (например, сниженных цен, универсальные и специализированные), то используются косвенные каналы.

Функции каналов товародвижения:

- 1) решающая роль в маркетинговых исследованиях. В силу своей близости к рынку имеют хорошее представление о характеристиках и нуждах потребителей;
- 2) влияние на время оплаты закупок продукции - оплата по ее получении, после продажи, через некоторый период или немедленно;
- 3) оптовики - стимулируют и обучают персонал розничной торговли, координируют продвижение грузов на местах среди розничных торговцев. **Розничные**

торговцы - местная реклама, персональная продажа и особые мероприятия, выполнение потребительских услуг;

- участие в планировании продукции, советы по существующим и новым товарам;
- влияют на ценообразование, устанавливают требования им надбавки.

При выборе каналов товародвижения надо учитывать ряд основных факторов:

- потребители (количество, концентрация, размер средней покупки, размещение и часы работы магазина, ассортимент, помощь торгового персонала, условия кредита);
- компания (цели, контроль, сбыт, время);
- ресурсы (уровень, гибкость, потребность в сервисе);
- знания (функции, специализация, эффективность);
- опыт (методы продвижения, отношения в системе сбыта);
- товар или услуга (цена, техническая сложность, период хранения, частота отгрузок, масса единицы);
- конкуренция (число, методы товаропродвижения).

Фирмы, производящие потребительские товары, должны не только выбирать каналы товародвижения, но и определять интенсивность его использования:

- при эксклюзивном распределении и сбыте фирма резко ограничивает количество оптовых и розничных торговцев в регионе, может использоваться один или два розничных магазина в конкретном торговом районе. Она стремится к престижному образу и контролю над каналами сбыта;
- при избирательном распределении и сбыте фирма использует среднее число оптовиков и розничных магазинов, пытается сочетать контроль над каналом, престижный образ с хорошим объемом продаж и прибылью;
- при интенсивном сбыте фирма использует большое число оптовиков и розничных торговцев. Ее цель - широкий рынок сбыта.

Разница между фактическим и сопоставимым оборотом торговли представляет сумму дополнительных расходов покупателей в связи с ростом цен. В случае их снижения эта разница показывает выгоду, полученную покупателями.

В процессе изучения динамики оборота предприятия особый интерес вызывает **изучение продажи и запасов товаров по отдельным товарным группам**. Этот показатель отражает распределение затрат покупателей на приобретение различных товаров и соотношение между объемами продаж отдельных групп товаров. Для работников торговли этот показатель характеризует ту роль, которую продажа данного товара имеет в формировании денежной выручки. Показатели могут выражаться в виде индексов или в процентном отношении продажи одного товара к совокупной продаже. Определенный смысл имеет и сравнение стоимости различных товаров. Например, можно узнать, сколько расходуется денег на покупку мяса на каждые 1000 руб. покупки хлеба и т. д.

Также рассчитываются следующие показатели.

Оборот торговли на 1 м² торговой площади - для оценки степени использования торговой площади.

Оборот торговли на одного торгового-оперативного работника - для оценки степени использования имеющегося персонала.

Удельный вес предприятия в обороте региона - для оценки успехов в конкурентной борьбе.

Для анализа используются различные методы (построение динамических рядов, использование относительных и средних показателей, построение графиков, индексный метод, метод цепной подстановки и др.).

мерческой выгоды тем, кто приобретает товар на оговоренных условиях, и предполагает:

- скидки - за объем приобретенной партии товара, регулярность покупок определенного числа изделий (бонусные скидки);
 - кредит в различных формах - рассрочка, отсутствие первоначального взноса, «подарок» некоторой суммы денег при покупке товара;
 - бесплатное распространение образцов товаров в расчете на покупку крупной партии;
 - бесплатную передачу товара во временное пользование на пробу;
 - прием подержанного изделия в качестве первого взноса за новую вещь;
 - презентации (показы) новых товаров специально для представителей потенциальных покупателей (если речь идет о товарах производственного назначения);
 - экскурсии на предприятия-изготовители;
 - пресс-конференции по случаю введения на рынок нового товара;
 - резкое снижение цены - обычно с переходом к выпуску новой модели товара, началом очередного сезона, о чем широко объявляют через средства массовой информации - печать, радио, телевидение;
 - спонсоринг - поддержка каким-либо производителем определенного индивидуума (спортивной команды, гоночной машины, спортивного судна), что выражается в принятии спонсором на себя издержек, связанных с подготовкой и участием в соревнованиях. В обмен подопечные становятся живой рекламой торговой марки, что широко представляется в средствах массовой информации.
- Для повышения эффективности стимулирования сбыта у покупателя необходимо одновременное стимулирование продавца** - его способность и умение продавать товар не должны быть оставлены без внимания со стороны производителя. Эти качества должны поощряться и развиваться.

76. ПОСРЕДНИКИ В ТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Коммерческие оптовые организации - получают право собственности на товар для его последующей перепродажи. Они могут предоставлять полную совокупность услуг или ограниченное обслуживание. Коммерческие оптовые организации с полным обслуживанием собирают ассортимент товара в определенном месте, обеспечивают торговый кредит, хранят и поставляют товары, предлагают помощь в их реализации, обеспечивают сотрудников для персональной продажи и предлагают поддержку в области исследований и планирования, предоставляют услуги по установке и ремонту. Коммерческие организации с ограниченным обслуживанием не могут предоставлять кредит, помощь в реализации и данные маркетинговых исследований.

2. **Агенты и брокеры** выполняют различные функции, однако не берут право собственности на товар. В отличие от коммерческих оптовых организаций, которые получают прибыль от продажи принадлежащих им товаров, агенты и брокеры работают за комиссионное вознаграждение. Главное различие между агентами и брокерами в том, что первые используются постоянно, а вторые - временно.

Преимущества использования агентов и брокеров:

- 1) позволяют производителю увеличить сбыт, несмотря на ограниченные ресурсы;
- 2) издержки сбыта заранее определены в процентах от сбыта;
- 3) располагают подготовленным торговым персоналом.

Агенты включают:

- 1) агенты производителей - работают на нескольких производителей и имеют дело с неконкурирующими дополняющими товарами с исключительным правом сбыта в определенном регионе. Они не предо-

77. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЛОГИСТИКИ

Экономический анализ - это анализ показателей источников и средств, основного и оборотного капитала, инвестиционной, лизинговой и инновационной деятельности, бизнес-плана, финансового состояния, эффективности использования капитала, трудовых ресурсов, объемов производства и реализации, прибыли и рентабельности.

Виды анализа классифицируются по:

- 1) цели исследования - оценка финансового состояния, качества продукции, обоснованности плана и результатов хозяйственной деятельности, выявление резервов, прогнозирование;
- 2) по аспектам исследования - функционально-стоимостной, финансово-экономической, технико-экономической;
- 3) степени управления - внутрицеховой, заводской;
- 4) характеру принимаемых решений - предварительный, текущий, оперативный, итоговый;
- 5) периодичности проведения - ежедневный, ежемесячный, ежеквартальный, годовой и т. п.

Основные задачи анализа:

- 1) оценка величины, движения, структуры и формирования средств, источников средств и капитала, эффективности бизнес-планов, инвестиционной, хозяйственной и маркетинговой деятельности;
- 2) определение степени использования общего, основного и оборотного капиталов и трудовых ресурсов;
- 3) оценка финансового состояния, его прогнозирование и определение вероятности банкротства;
- 4) разграничение зависящих и не зависящих от предприятия причин отклонения фактических показателей от базовых и количественное их изменение;
- 5) выявление резервов повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности и путей их использования;

78. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЛОГИСТИКИ

Логистическая информация - это целенаправленно собираемые сведения, необходимые для обеспечения процесса управления логистической системой предприятия. Информационное обеспечение логистики на предприятии представляет собой деятельность по прогнозу, переработке, учету и анализу информации. Письменным подтверждением факта совершения логистической операции является документ.

Документ - письменный акт установленной формы, составленный компетентными должностными лицами, а также гражданами для изложения сведений о фактах, имеющих юридическое значение, или для подтверждения прав и обязанностей.

Виды документов:

- 1) первичные (путевой лист, товарно-транспортная накладная);
 - 2) вторичные (журнал учета приходных ордеров и др.).
- Движение документов в пространстве и во времени с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправки - это документооборот. **Грамотная организация документооборота** способствует усилению информационной готовности предприятия.

Информационная готовность определяется способностью предприятия предоставлять запрашиваемые потребителем данные на всех стадиях выполнения заказа. Информационная готовность рассчитывается как отношение числа быстрых и точных ответов на запросы к общему числу запросов за определенный промежуток времени. В настоящее время в связи с развитием ИТП для облегчения работы используются автоматизированные информационные системы.

Преимущества применения информационных систем:

- 1) компьютеризированная обработка данных процедур закупки сокращает ручную обработку до минимума. Это уменьшает количество возможных ошибок и сокращает время обработки;

- 2) учетная информация становится более точной и доступной по первому требованию. Это обеспечивает лучшую подготовку переговоров, лучшие цены и качество;
- 3) облегчается обработка большого объема данных;
- 4) оперативная деятельность улучшается благодаря наличию оперативных данных и улучшенному контролю над операциями.

Требования к автоматизированным информационным системам:

- 1) масштабируемость - способность системы поддерживать как единичных пользователей, так и множество пользователей;
- 2) распределенность - способность системы обеспечивать совместную обработку документов несколькими территориально разнесенными подразделениями предприятия;
- 3) модульность - способность системы предоставлять пользователям возможность настраивать и выбирать функции системы исходя из специфики и сложности деятельности предприятия, т. е. система автоматизации гибкая и состоит из отдельных модулей, интегрированных между собой (сбыт, склад, закупки, производство, персонал, финансы, транспорт).
Основные задачи информационной системы:
1) непрерывное обеспечение достоверной, актуальной и адекватной информацией о движении заказа и о структуре общих затрат;
- 2) реализация системы оперативного управления предприятием по ключевым показателям (себестоимость, структура затрат, уровень прибыльности);
- 3) обеспечение возможности своевременного выявления «узких мест»;
- 4) обеспечение возможности перераспределения ресурсов предприятия;
- 5) обеспечение возможности оценки сроков исполнения заказов потребителей.

- 6) прогнозирование ожидаемых результатов финансово-хозяйственной деятельности на последующий период;
- 7) подготовка материалов для выбора оптимальных управленческих решений.

Экономический анализ оправдывает себя в полной мере только тогда, когда приносит реальную пользу, т. е. выявляет неиспользованные резервы на всех стадиях формирования производственного потенциала и эффективности его использования.

Наиболее часто используются следующие **виды анализа:**

- 1) анализ цены - оценка и проверка общей цены обслуживания потребителей без учета отдельных элементов затрат или прибыли. Такой анализ предполагает прежде всего определение нижнего предела цены;
- 2) стоимостный анализ несколько шире анализа цены, поскольку на его основе определяют необходимость и оправданность каждого элемента затрат, включая прибыль;
- 3) концентрация ресурсов на благоприятных возможностях - один из путей к достижению контроля над логистическими затратами;
- 4) анализ оборотного капитала, необходимого для функционирования системы обслуживания потребителей (его зависимость от длительности периода оборачиваемости капитала из денежных средств в запасы и обратно в денежные средства и от объема продаж);
- 5) анализ расходов - «отрицательный поток платежей», т. е. анализ уменьшения платежных средств на предприятии;
- 6) анализ рентабельности деятельности - отношение прибыли к затраченному капиталу;
- 7) анализ прибыльности - соотношение между валовыми доходами и суммарными затратами (в ряде случаев - фактическими расходами);
- 8) анализ коэффициента экономии - отношения величины затрат исходного и оптимального вариантов закупки единиц продукции.

ставляют кредитов, однако иногда хранят продукцию, а также предоставляют ограниченную помощь в исследованиях и планировании. Производитель может использовать нескольких агентов, каждый из которых может работать на отдельной территории или с отдельной ассортиментной группой;

- 2) сбытовые агенты - отвечают за весь маркетинг продукции. Они имеют полномочия вести переговоры по ценам и другим условиям реализации - таким, как кредит и поставка. Они выполняют все оптовые функции, только не получают права на собственность продукции. Сбытовые агенты работают, как правило, на небольшие организации. Брокеры работают на бирже и сводят покупателей с продавцами для совершения сделки. Они хорошо информированы о состоянии рынка, условиях продажи, источниках кредита, установленном цен, потенциальных конкурентах. Они не имеют права собственности на товар и обычно не могут совершить сделку без официального согласия.

Брокер - должностное лицо, регистрируется на бирже. Как правило, вносит плату за свое место на бирже. Число брокеров на бирже ограничено. Брокер является контрагентом обеих сторон и получает вознаграждение как от продавца, так и от покупателя. Он обязан хранить тайну сделки.

Консультанты, информаторы по торговле получают за исследования в деловых кругах установленный фиксированный процент от сделки. Однако консультант не имеет права участвовать в доходах и давать гарантии фирме.

Торговые представители - совершают сделку от имени и по поручению своей фирмы на основании договора-поручения с указанием его полномочий.

Комиссионеры - ищут партнеров, опираясь на свой авторитет, заключают контракт от своего имени, но за счет фирмы.

79. СТОИМОСТЬ В ЦЕПИ ПОСТАВОК

Процесс производства является важнейшей стадией кругооборота средств предприятия. В ходе этого процесса предприятие, расходуя материальные, трудовые и финансовые ресурсы, формирует себестоимость продукции (работ, услуг), что в конечном итоге определяет результаты его работы.

Стоимость - эта сумма, которую платит потребитель для получения продукции или услуги и извлечения из нее пользы. В стоимость продукции входит:

- 1)стоимость приобретения, указанная в накладной;
- 2) фрахт и прочие затраты на транспортировку продукции к месту продажи;
- 3)стоимость распаковки продукции и проставления расценок на них;
- 4)стоимость возврата, уценка и скидки, предоставляемые поставщиками продукции.

Себестоимость продукции - выраженные в денежной форме затраты, связанные с использованием в процессе производства основных фондов, сырья, материалов, топлива, энергии, труда, а также другие затраты на производство и реализацию продукции.

Рекомендуется следующая **группировка затрат по калькуляционным статьям**:

- 1)сырье и материалы;
- 2)покупные комплектующие изделия, полуфабрикаты и услуги производственного характера;
- 3)возвратные отходы (вычитаются);
- 4)топливо и энергия на технологические цели;
- 5)основная заработная плата производственных рабочих;
- 6)дополнительная заработная плата производственных рабочих;
- 7)налоги и отчисления в бюджет, сборы и отчисления **местным** органам власти;

80. МЕТОДЫ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ В ЛОГИСТИКЕ

Способы образования базисной цены продукции:

- 1) свободное установление цен. Цены устанавливаются в результате переговоров продавца и покупателя. Цена в данном случае приспосабливается к потребностям конкретного потребителя. Такой способ установления цены применяется при сбыте, например, нестандартной продукции;
- 2) применение преysкурантной цены. При назначении преysкурантной цены учитываются следующие факторы, характеризующие конкретных потребителей: принадлежность покупателя к определенному сегменту рынка; количество закупаемой продукции; наличие у потребителя определенных обязательств по физическому распределению продукции (организация и проведение презентаций, дегустаций).

При дальнейшем ценообразовании применяются два метода:

- 1) система нетто-ценообразования - продавец фиксирует цену по отношению к непосредственному покупателю. Если покупатель продает приобретенную продукцию дальше по цепи поставок, он может назначить цену самостоятельно. Производитель в данном случае не влияет непосредственно на величину конечной цены своей продукции;
- 2) система брутто-ценообразования. Производитель назначает такую розничную цену на продукцию, которую он считает наиболее соответствующей особенностям и потребностям данного рынка, и может настаивать на том, чтобы розничное торговое предприятие продавало продукцию по этой цене. При установлении цены зачастую применяют систему скидок и надбавок.

Виды скидок:

* количественная - предоставляется в том случае, если покупатель заказывает большое количество продукции;

81. ФИНАНСОВЫЕ ПОТОКИ В ЛОГИСТИКЕ

Все **экономические потоки в логистике** делятся на финансовые и нефинансовые. Финансовые потоки включают движение денежных средств, финансовых требований и обязательств в различной форме. Они формируются в результате хозяйственной деятельности и после реализации продукции и услуг обеспечивают кругооборот основного и оборотного капитала и взаимоотношения с учреждениями кредитно-финансовой системы.

Финансовые потоки представляют собой движение финансовых ресурсов, т. е. совокупности всех видов денежных средств, финансовых активов, которыми хозяйствующий субъект располагает и может распоряжаться. Они предназначены для выполнения финансовых обязательств, осуществления затрат по расширенному воспроизводству и экономическому стимулированию работающих. Они являются результатом взаимодействия поступления, расходов и распределения денежных средств, их накопления и использования.

Существуют следующие **способы финансовых расчетов в логистике**.

Документарный аккредитив - обязательство, данное банком вследствие распоряжения, полученного им от клиента-импортера, выплатить экспортеру определенную сумму против передачи определенных документов до определенной даты. В зависимости от гарантий, предоставляемых экспортеру, различают отзывный аккредитив, который может быть отозван в любой момент, и безотзывный аккредитив. Последний может быть подтвержденным или неподтвержденным. В обоих случаях обязательство банка-эмитента является твердым.

Виды документарного аккредитива:

- 1) по предъявлению - экспортер получает сумму оплаты в обмен на передачу документов в своем банке;

- 2) акцептный - при передаче документов экспортер выставляет тратту авизующему банку, который ее акцептует. Акцептованная тратта затем учитывается. Таким образом, экспортер может получить платеж в любом случае, а импортер - только по наступлении срока исполнения;
- 3) с отсрочкой платежа - оплата производится не при передаче документов, а по истечении срока, указанного в аккредитиве;
- 4) «стэнд-бай» - это декларация полной гарантии, выдаваемая банком;
- 5) переводный - получатель платежа в данном случае может дать поручение своему банку перевести всю сумму или ее часть другому бенефициарю;
- 6) возвратный - это аккредитив, который может быть заменен непроводным аккредитивом, выписанным в пользу другого бенефициара;
- 7) револьверный, или автоматически возобновляемый, - после использования аккредитива банк-эмитент возобновляет его на начальную сумму. Этот вид документарного аккредитива удобен для импортера, который получает товар партиями;
- 8) документарное инкассо - способ финансовых расчетов, применяемый в условиях, когда партнеры хорошо знают друг друга и их надежность и платежеспособность не вызывают никаких сомнений. Оно может одновременно являться средством платежа и инструментом кредитования.

Виды документарного инкассо:

- 1) инкассирование «документы против платежа» - инкассирующий банк предоставляет импортеру документы только против платежа наличными в валюте, указанной в контракте;
- 2) инкассирование «документы против акцепта» - инкассирующий банк предоставляет документы против акцепта тратты.

- 2) накопительная - при выкупе в течение года части продукции на установленную сумму с обычной скидкой покупатель получает повышенную скидку на последующие заказы до конца года;
- 3) скидка постоянным партнерам.

Цели предоставления скидок:

- 1) стимулирование закупки больших партий продукции (скидка за количество);
- 2) обеспечение долговременного сотрудничества с покупателем (скидка постоянным партнерам, накопительная скидка);
- 3) привлечение внимания к определенной продукции (скидка за внедрение в продажу новой продукции).

Виды надбавок:

- 1) Специальная - применяется в том случае, если объем заказа меньше приемлемой для поставщика величины;
- 2) бонификация - надбавка, выплачиваемая покупателем продавцу при поставке продукции более высокого качества, чем было предусмотрено условиями договора.

Другой стратегией ценообразования является **дифференциация цен** - установление различных уровней цен на одинаковую продукцию. Принципы дифференциации цен:

- 1) территориальный - предполагает установление цен в зависимости от места совершения купли-продажи продукции или от места ее производства;
- 2) по времени - продукция предлагается по различным ценам в зависимости от времени суток (дневные и ночные цены), года, дня недели;
- 3) по группам покупателей - условием для установления цен является принадлежность потребителя к определенной социальной группе (пенсионеры, инвалиды, безработные, учащиеся);
- 4) в зависимости от целей использования товара - при установлении цен исходят из того, где используется данная продукция (например, использование соли в качестве приправы, в животноводстве или зимой для посыпания улиц).

- 8) износ инструментов и приспособлений целевого назначения;
- 9) общепроизводственные расходы;
- 10) общехозяйственные расходы;
- 11) потери от брака;
- 13) коммерческие расходы.

Себестоимость продукции является одним из факторов формирования прибыли. Между величиной прибыли и себестоимостью существует обратная функциональная зависимость. При росте затрат на реализованную продукцию более высокими темпами, чем выручка, рентабельность продаж снижается и наоборот. Себестоимость реализованной продукции не равна себестоимости продукции произведенной. Различия в темпах роста себестоимости произведенной и реализованной продукции показывают тенденцию изменения рентабельности продаж в следующем периоде, когда будут реализованы остатки готовой продукции отчетного периода. Так, если себестоимость произведенной продукции увеличивалась более медленными темпами, чем реализованной, то можно предположить, что в следующем периоде при прочих равных условиях рентабельность продаж повысится.

Этапы анализа себестоимости.

1. Сопоставление затрат на произведенную и реализованную продукцию с изменением выручки от реализации.
 2. Оценка эффективности использования каждого вида ресурсов.
 3. Анализ затрат на рубль произведенной (реализованной) продукции.
 4. Анализ выручки на рубль вложенных средств.
- Эти показатели обеспечивают наглядную связь с прибылью - повышение затрат ведет к снижению прибыли с каждого рубля вложенных средств и наоборот.

Достоинство этих показателей в том, что они универсальны - их можно использовать в любой отрасли и охватывать как всю продукцию, так и отдельные ее виды.

Недостаток показателей - на них может оказывать влияние множество факторов как субъективного, так и объективного характера, т. е. не зависящих от качества работы предприятия.

82. ОЦЕНКА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ

Задача специалиста по логистике заключается в том, чтобы определить, как наиболее эффективно использовать систему контроля, чтобы обеспечить желательные улучшения. Система оценки эффективности логистической системы предприятия включает ряд измерителей и (или) коэффициентов.

Требования, предъявляемые к измерителям логистической системы:

- 1) пригодность - измеритель действительно должен измерять то, для чего он предназначен;
- 2) правильность и точность - измеритель должен правильно и точно определять характеристики поведения объекта;
- 3) полнота - система измерения должна полностью определять поведение логистического объекта;
- 4) понятность - измерители должны быть просты и понятны и при этом заключать в себе необходимый смысл. Этот критерий во многом зависит от пользователя системы, так как некоторые пользователи более квалифицированы по сравнению с другими;
- 5) квантифицируемость - измеритель должен содержать количественное выражение, так как это облегчает понимание потребителем характера логистического обслуживания;
- 6) контролируемость - измерители должны характеризовать те факторы, взаимосвязи или любые явления, которые контролируются специалистом службы логистики. Менеджеры более высоко ценят систему, которая измеряет контролируемые ими параметры, нежели ту систему, которая измеряет не контролируемые ими показатели;
- 7) эффективность - измерители должны быть эффективными и способствовать выработке рекомендаций.

83. ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ЗАТРАТЫ

Логистические затраты - совокупность затрат на управление движением материальных потоков по всей логистической системе от поставщиков сырья через производственное предприятие до конечного потребителя.

Для определения **эффективности логистической системы** предприятия проводится сравнение внутренних и внешних затрат. Определяется, какие виды деятельности выполняются лучше, чем у других производителей, сравнивается структура логистических затрат на данном предприятии и у его конкурентов.

Методы анализа логистических затрат:

- 1) стратегический анализ - это сравнение положения предприятия с точки зрения затрат на обслуживание потребителей с другим, занимающимся аналогичным видом деятельности;
- 2) функционально-стоимостный анализ - это метод, основанный на тщательном изучении отдельных этапов процесса выполнения заказов потребителей и выяснения возможности их стандартизации при переходе к более дешевым технологиям.

Принципы контроля над логистическими затратами:

- 1) усилия концентрируются на контроле затрат в местах их возникновения;
- 2) данные по разным видам затрат обрабатываются по-разному;
- 3) эффективным путем к сокращению затрат является сокращение видов деятельности (процедур, работ, операций). Попытки снизить уровень дополнительных затрат редко бывают эффективными. Нельзя пытаться выполнить с низким уровнем затрат то, что не нужно было делать вовсе;
- 4) деятельность предприятия должна оцениваться в целом. Для экономической оценки бизнеса нужно иметь

84. КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАТРАТ

Логистические затраты - затраты, связанные с выполнением логистических операций (размещение заказов на поставку продукции, закупка, складирование поступающей продукции, внутрипроизводственная транспортировка, промежуточное хранение, хранение готовой продукции, отгрузка, внешняя транспортировка), а также затраты на персонал, оборудование, помещение, складские запасы, на передачу данных о заказах, запасах, поставках.

Классификация затрат:

- 1) по степени создания добавленной стоимости:
 - продуктивные затраты - затраты на работу, направленную на создание добавленной ценности;
 - затраты на поддержание логистического бизнеса - сами по себе создают ценности, но они являются необходимыми (на транспортировку, оформление заказов, ведение учета продукции);
 - убыточные затраты - затраты на работы, которые не могут дать результатов (на простой оборудования);
 - затраты на контроль - затраты на мероприятия, направленные на предотвращение нежелательных результатов обслуживания потребителей;
- 2) по механизму отнесения на конкретный носитель:
 - прямые затраты - затраты, которые могут быть непосредственно отнесены на конкретный носитель (продукт, группу изделий, заказ);
 - косвенные затраты - затраты, которые могут быть отнесены на носитель только с помощью выполнения вспомогательных расчетов;
- 3) по связи с объемом производства:
 - переменные затраты - затраты, зависящие от объема производства (затраты на переналадку, размещение заказа, хранение или складирование запасов во времени);

- постоянные затраты - затраты, не зависящие от изменения объема исполняемых заказов внутренних и внешних потребителей;
- полные затраты - отнесенная на определенный объект (продукт, группу продуктов, заказ, место возникновения затрат, сферу производства) общая сумма затрат, как зависящих, так и не зависящих от объема исполняемых заказов;
- частичные затраты - относимые на определенный объект части затрат, выделенные по определенным признакам. Эти затраты, как правило, зависят от объема выполняемых заказов;
- фактические затраты - затраты, действительно приходящиеся на данный объект в рассматриваемом периоде при фактическом объеме выполняемых заказов потребителей и равные объему потребленных ресурсов, умноженному на действующие цены на эти ресурсы;
- нормальные затраты - средние затраты, приходящиеся на определенный объект в рассматриваемом периоде при фактическом объеме обслуживания. Эти затраты равны фактическому объему потребленных ресурсов, умноженному на их средние цены;
- плановые затраты - затраты, рассчитанные для определенного логистического объекта и определенного периода при заданных программе обслуживания, объеме заказов потребителей и технологии. Эти затраты равны запланированному объему потребления ресурсов, умноженному на их плановые цены;
- затраты упущенных возможностей - характеризуют упущенную выгоду. Она связана с тем, что ограниченный объем ресурсов может быть использован только определенным образом, что исключает применение другого возможного варианта, обеспечивающего получение прибыли;
- транзакционные затраты - затраты, связанные с оформлением закупок.

представление о том, как снижение затрат в одной области повлияет на производительность в другой;

5) недостаточно контролировать только те затраты, которые образуются в пределах одного предприятия, необходимо выявить механизм их образования и влияние внешних факторов.

Способы снижения уровня логистических затрат:

- 1) проведение переговоров с поставщиками и покупателями по установлению более низких отпускных и розничных цен, а также торговых скидок;
- 2) поиск более дешевых заменителей ресурсов;
- 3) выявление путем анализа и пересмотра цепи поставок тех видов деятельности, которые не создают добавленной ценности, и их исключение;
- 4) компенсация роста затрат в одном звене цепи поставок за счет сокращения затрат в другом;
- 5) улучшение взаимодействия предприятия с его поставщиками и потребителями в цепи поставок. Например, координация деятельности предприятия и его партнеров в области своевременной доставки продукции снижает уровень затрат на складские операции, управление запасами, хранение и доставку готовой продукции;
- 6) проведение регулярного внутреннего аудита с последующим выявлением резервов для улучшения использования ресурсов предприятия;
- 7) обновление наиболее затратных звеньев цепи поставок путем привлечения инвестиций в бизнес;
- 8) повышение уровня подготовки сотрудников путем участия в тренингах, курсах повышения квалификации, проведение аттестаций;
- 9) использование прогрессивных методов оплаты труда (премирование за достижение и перевыполнение плановых показателей);
- К) оказание содействия поставщикам и покупателям в достижении более низкого уровня затрат (программы развития бизнеса клиентов, семинары для дилеров).

Методы оценки логистической системы:

- 1) методы определения доходности (например, методы капитализированной стоимости, анализ затрат и доходов, метод взвешивания целей);
- 2) методы оценки стабильности (например, анализ чувствительности, анализ рисков).

Критерии оценки результативности логистической системы:

- 1) действительность - это степень достижения логистической системой поставленных перед ней целей; степень завершения нужной для потребителя работы. Для оценки действительности необходимы по меньшей мере три критерия:
 - качество: выполняем ли мы обслуживание потребителей в соответствии с заранее определенными требованиями;
 - количество: выполняем ли мы все заказы потребителей;
 - своевременность: производим ли мы обслуживание потребителей в требуемые сроки;
- 2) экономичность - это степень использования логистической системой нужных ресурсов; измеритель, характеризующий результативность логистической системы в отношении затрат. Ее можно выразить через отношение ресурсов, подлежащих потреблению, и ресурсов, фактически потребленных;
- 3) качество продукции;
- 4) качество трудовой жизни;
- 5) инновации;
- 6) прибыльность (издержки и цены);
- 7) производительность - это соотношение количества готовой продукции и затрат на выпуск соответствующей продукции, а также сопоставление объема обслуживания потребителей с величиной затраченных ресурсов.

Эффективное функционирование логистических систем основывается на том, что измерение и повышение производительности систем возможны применительно к нескольким ключевым элементам затрат ресурсов (живой труд, материалы, трудовые процессы, технологические процессы). Необходимо выделить важнейший «рычаг» для данного предприятия.

85. ЗАТРАТЫ НА ЗАПАСЫ ПРОДУКЦИИ

Затраты на содержание запасов продукции состоят из стоимости выполнения заказа и стоимости хранения запасов.

Затраты на формирование и хранение запасов - затраты предприятия, связанные с отвлечением оборотных средств в запасы продукции.

Затраты на хранение запасов - затраты, связанные с хранением запасов на складе, их погрузкой и разгрузкой, страхованием, убытками от мелких краж, порчи, устаревания, выплаты налогов. Также учитываются альтернативная стоимость капитала, связанного запасами или вложенного в них, затраты на страхование, заработную плату складского персонала сверх нормативного количества, процент на капитал и др.

Затраты, связанные с хранением единицы запаса:

- 1) складские затраты (плата за площадь, энергоснабжение, отопление, воду, канализацию);
- 2) заработная плата складского персонала;
- 3) налоги и страховые взносы, зависящие от стоимости запаса;
- 4) плата за производственные фонды;
- 5) потери от иммобилизации средств в запасах;
- 6) издержки вследствие порчи продукции, ухудшения качества, уценки, списания, естественной убыли от усушки, утряски, морального старения, кражи;
- 7) затраты на регламентные работы, проводимые с хранящейся продукцией;
- 8) оплата персонала, связанного с инвентаризацией, профилактикой, осмотром и уборкой склада;
- 9) затраты на регистрацию поступающих требований (заявок и заказов);
- К) затраты на подготовку кадров;
- 11) затраты на комплектацию продукции и ее упаковку.

Издержки, связанные с дефицитом запасов, имеют место тогда, когда нет в наличии необходимых видов

86. ЗАТРАТЫ, СВЯЗАННЫЕ С КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ

Производственные затраты, связанные с качеством, делятся на три группы.

1. Затраты на предупреждение возникновения дефектов - это затраты на любое действие, принимаемое с целью выявления, предупреждения или уменьшения риска несоответствия продукции требованиям качества:

- 1) маркетинг и маркетинговые исследования;
- 2) планирование качества;
- 3) контроль качества конструкторской и технической документации;
- 4) производственную проверку конструкции на надежность и безопасность;
- 5) разработку, внедрение методов статистического контроля, анализа и регулирования технологического процесса, в том числе применение компьютеров;
- 6) работы по стандартизации (разработка стандартов предприятия, нормативной документации, рабочих конструкций по обеспечению функционирования систем качества);
- 7) метрологическое обеспечение производства (проверку и ремонт средств измерения);
- 8) автоматизацию рабочих мест;
- 9) техническое обучение и повышение квалификации работников предприятия;
- К) контроль комплектности, консервации, маркировки и упаковки продукции;
- 11) контроль условий хранения и транспортировки готовой продукции;
- Е) проведение пусконаладочных работ (шеф-монтаж оборудования).

2. Затраты на контроль и оценку качества продукции — затраты на определение соответствия продукции заданным параметрам. Они включают:

- 1) затраты на входной контроль;
- 2) затраты на операционный контроль;
- 3) затраты на приемочный контроль и испытания готовой продукции,

87. ЗАТРАТЫ НА СКЛАДСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Затраты хранения - затраты, связанные с обеспечением сохранности продукции. Затраты хранения являются дополнительными затратами, вызванными продолжением процесса производства в сфере обращения, т. е. носят производительный характер. Однако производительными затратами они будут только при хранении нормативного объема запасов продукции, необходимого для обеспечения непрерывности логистического процесса. В затраты хранения входят:

- 1) затраты по содержанию складов;
- 2) зарплата складского персонала;
- 3) недостача продукции в пределах норм естественной убыли;
- 4) административно-управленческие и другие расходы. Складские затраты определяют по сумме затрат на организацию хранения продукции и сумме накладных расходов.

Задачи минимизации складских затрат:

- 1) определение оптимального числа ступеней складирования;
- 2) определение оптимального числа складов на каждой ступени;
- 3) определение местоположения складов, обеспечивающего минимальные общие затраты;
- 4) нахождение рационального распределения мест поставки.

Перечень затрат, необходимых для эксплуатации склада:

- 1) затраты на планирование загрузки и работы персонала склада;
- 2) расходы на ввод в эксплуатацию и апробацию;
- 3) годовые расходы на межскладские перемещения;
- 4) денежные расходы, списываемые на издержки;
- 5) затраты на необходимые начальные запасы продукции.

Рассчитываются следующие показатели эффективности использования складов:

- 1) оптово-складской товарооборот - основной показатель, характеризующий работу склада за определенный период времени (месяц, квартал, год);
- 2) грузооборот склада - количество товаров (в тоннах), поступивших на склад и отпущенных со склада за определенный период;
- 3) удельный оптово-складской товарооборот - показывает оптово-складской товарооборот, приходящийся на 1 м² полезной площади склада;
- 4) коэффициент использования полезной площади склада - отношение площади, занятой под хранение товаров, к общей площади склада;
- 5) пропускная способность склада - показывает, какое количество товаров можно переработать на складе за единицу времени;
- 6) себестоимость переработки 1 т товара - отношение общей величины годовых эксплуатационных расходов к грузообороту склада. Общая величина годовых эксплуатационных расходов на заработную плату складских работников, расходы по хранению, приемке, отправке товаров, расходы по содержанию складских помещений и малоценного инвентаря, суммы товарных потерь и т. п.;
- 7) производительность труда работников склада - определяется отношением годового грузооборота склада к среднесписочному числу работников на данный период времени;
- 8) уровень механизации работ - определяется как отношение объема работ, выполненных при помощи машин, к общему объему работ;
- 9) удельные капиталовложения - отношение единовременных капитальных затрат к грузообороту склада;
- К) срок окупаемости капиталовложений - отношение срока окупаемости капиталовложений к годовой сумме прибыли;
- 11) коэффициент эффективности использования капиталовложений - показывает, какая часть капиталовложений возмещается ежегодно за счет прибыли и рассчитывается как сумма прибыли за период к единовременным капиталовложениям.

3. Издержки от брака - потери, связанные с тем, что не достигнуто требуемое качество. Они делятся на внутренние и внешние затраты.

Затраты на внутренние издержки - затраты, возникающие внутри предприятия в связи с несоответствием продукции требованиям качества на любой жизненной стадии ее цикла развития и включающие:

- 1) затраты на анализ и оценку дефектных изделий, выявленных в процессе производства;
- 2) затраты на ремонт дефектных изделий;
- 3) затраты на переработку отходов;
- 4) затраты на повторные испытания, контроль, проектирование и т. д.;
- 5) затраты на обучение.

4. Затраты на внешние издержки - затраты, возникающие после поставки дефектной продукции и включающие:

- 1) затраты от брака, выявленные в сфере эксплуатации продукции;
- 2) затраты на дополнительные хозрасчетные издержки и потери, связанные с выпуском некачественной продукции.

Существует группа **непроизводственных затрат** - это затраты, не связанные с производством. Они включают:

- 1) затраты на подтверждение качества и предоставление потребителю дополнительных объективных доказательств качества;
- 2) затраты на испытания продукции в специальных сторонних организациях;
- 3) затраты на демонстрационные испытания в рекламных целях;
- 4) сервисное обслуживание.

Цели постоянного анализа затрат на обеспечение качества:

- 1) выбор оптимального решения всех частных вопросов в системе качества;
- 2) учет экономического эффекта в программах и планах мероприятий по качеству;
- 3) оценка окупаемости затрат;
- 4) установление очередности совершенствования системы качества, мотивации работ в области качества.

продукции. Например, недополученные поступления от сбыта, дополнительные затраты, вызванные задержками в производстве продукции, штрафы, налагаемые за срыв сроков поставки продукции заказчикам.

Дополнительные затраты при дефиците запасов:

- 1) издержки в связи с невыполнением заказа (задержкой отправки заказанной продукции) - дополнительные затраты на продвижение и отправку того заказа, который нельзя выполнить за счет имеющихся запасов продукции;
- 2) издержки в связи с потерей сбыта - имеют место тогда, когда постоянный заказчик обращается за данной покупкой на другое предприятие (такие затраты измеряются в показателях выручки, потерянной из-за неосуществления торговой сделки);
- 3) издержки в связи с потерей заказчика - возникают в случаях, когда отсутствие запасов продукции оборачивается не только потерей той или иной торговой сделки, но и тем, что заказчик начинает искать другие постоянные источники снабжения. Такие затраты измеряются в показателях общей выручки, которую можно было бы получить от реализации всех потенциальных сделок заказчика с предприятием.

Способы минимизации суммарных затрат на хранение запаса:

- 1) снизить до минимально возможного уровня постоянные затраты на каждое пополнение запаса (что позволит снизить средние уровни запасов с соответствующим снижением альтернативных затрат капитала, вложенного в запасы);
- 2) при определенных постоянных затратах на каждое пополнение оптимизировать средний уровень хранения запасов, чтобы минимизировать суммарные затраты на хранение запасов за определенный период (суммарные затраты на пополнение плюс альтернативные затраты капитала).

88. ЗАТРАТЫ НА ТРАНСПОРТИРОВКУ

Транспортные затраты - затраты на транспортировку продукции от места продажи или закупок до местонахождения покупателей. Транспортные затраты являются дополнительными затратами, связанными с продолжением процесса производства в сфере обращения. Транспортные затраты включают оплату транспортных тарифов и различных сборов транспортных предприятий, затраты на содержание собственного транспорта, стоимость погрузочно-разгрузочных работ, экспедирования грузов.

Затраты, связанные с транспортировкой продукции от продавца к покупателю:

- 1) расходы, связанные с подготовкой продукции к отгрузке (проверка продукции по количеству и качеству, отбор проб, упаковка);
- 2) расходы на погрузку продукции на транспортные средства внутреннего перевозчика;
- 3) оплата тарифов на перевозку от пункта отправления до пункта перевалки на магистральный транспорт;
- 4) оплата тарифов на погрузку груза на магистральные транспортные средства;
- 5) оплата стоимости транспортировки продукции международным транспортом;
- 6) оплата страхования груза при доставке;
- 7) оплата таможенных пошлин, налогов и сборов при переходе таможенной границы;
- 8) расходы по хранению продукции в пути и пунктах перегрузки;
- 9) расходы по выгрузке груза в пункте назначения;
- 10) расходы по доставке продукции со склада покупателя до пункта конечного назначения.

Основные направления снижения затрат на перевозки:

- 1) снижение затрат на топливо путем выбора оптимальных мест заправки с учетом стоимости топлива в различных странах;

89. ЭКСПЕРТИЗА ТОВАРОВ

Объектом экспертизы являются потребительские свойства товаров, проявляющиеся при взаимодействии с человеком в процессе потребления.

Критерии, используемые при проведении экспертизы, подразделяются на общие и конкретные.

Общие критерии - это сложившиеся в обществе нормы и представления, руководствуясь которыми эксперты судят о потребительских свойствах товара.

Конкретные критерии - это реальные требования к качеству товаров данного вида, зафиксированные в отечественных и зарубежных нормативно-технических документах.

Виды экспертизы:

- 1) экологическая экспертиза товаров - показывает, как воздействует приобретенный товар на человека и окружающую среду в процессе потребления. Например, сюда относятся следующие показатели - содержание вредных примесей, выбрасываемых в окружающую среду лодочными моторами и двигателями автомобилей, загрязнение окружающей среды отходами, не поддающимися быстрому разложению в природных условиях (полиэтиленовая упаковка, содержащие ртуть батарейки);
- 2) экономическая экспертиза - имеет целью установление фактического состояния предприятия. На решение экономической экспертизы выносятся следующие вопросы: в какой мере планирование производственной деятельности (например, завышение цен) позволило предприятию получить за реализованный товар незаработанные доходы; сколько организаций запланировали получить от заказчика продукцию по льготным ценам по необоснованно завышенным нормам; в какой мере нарушение методики текущего планирования внутреннего хозяй-

90. ШТРИХОВОЕ КОДИРОВАНИЕ ПРОДУКЦИИ

Штриховой код - код, присваиваемый каждой конкретной единице товара, который характеризуется ценой, размером, массой, цветом, качеством, идентифицируется путем присвоения ей штрихового кода.

В международной торговле штриховое кодирование уже давно стало нормой. Штрихкод EAN - это 13-разрядный или 8-разрядный цифровой код, представляющий собой сочетание штрихов и пробелов разной ширины. При этом самый узкий штрих или пробел принимается за единицу толщины - модуль. Другие штрихи и пробелы составляют два или три модуля, т. е. две или три толщины самого узкого штриха или пробела.

Каждая цифра представляет собой сочетание двух штрихов и двух пробелов. В начале и конце штрихкода находятся краевые удлиненные штрихи, которые указывают на начало и на конец считывания кода, а в центре - центральные удлиненные штрихи, облегчающие визуальную проверку полноты записи кода.

13-разрядный код товара включает в себя код страны, код самого товара, контрольное число. Код страны выдается ассоциацией EAN централизованно (например, Китай - 690, Польша - 590). Следующие пять цифр, т. е. код изготовителя, присваивает национальный орган страны (в России - ЮНИСКАН) централизованно конкретному предприятию-изготовителю. Следующие пять цифр кода присваивает предприятие-изготовитель товара самостоятельно. Последняя цифра - разряд - представляет собой контрольное число, которое предназначено для проверки правильности считывания штрихового кода сканером.

8-разрядный код предназначен для товаров небольших размеров. Он состоит из кода страны, кода изготовителя и контрольного числа.

Правила размещения штрихкодов на упаковках и этикетках:

- 1) каждый товар должен иметь только один код;
- 2) код должен находиться на задней стороне упаковки в правом нижнем углу на расстоянии не менее 20 мм от краев;
- 3) штрихкод должен быть темного цвета, так как scanner цветов не различает, и печататься должен на светлом фоне.

Преимущества применения штрихового кодирования:

- 1) присутствие штрихкода позволяет определить страну-импортера, фирму-изготовителя, а также конкретный номер товара, что дает возможность по необходимости предъявить претензию производителю;
- 2) применение системы штрихового кодирования позволяет отказаться от многочисленных бумажных документов, отражающих такую информацию, как производство продукции, ее технические характеристики, сбор заказов покупателей, учет поступления товара, его комплектование;
- 3) учет и контроль сбыта товара;
- 4) контроль товара на складе магазина;
- 5) способствует повышению конкурентоспособности товара, увеличивает спрос на него. В ряде развитых стран отсутствие штриховых кодов делает реализацию продукции практически невозможной, так как у производителя его не могут принять;
- 6) использование штриховых кодов дает возможность организовать эффективный контроль за прохождением товаров, начиная с предприятия-изготовителя и кончая складом магазина, а также осуществлять электронный обмен данными о товарах между торговыми партнерами, что ускоряет движение товаров к потребителю.

Нанесение штрихового кода не увеличивает ни время, затрачиваемое на производство товара, ни его стоимость.

ственного расчета предприятия способствовало причинению ущерба и т. д.;

- 3) товарная экспертиза - подразделяется в зависимости от объектов, которые подвергаются экспертному исследованию, на экспертизу продовольственных и непродовольственных товаров. В процессе экспертизы этих объектов определяют: соответствие товарных качеств действующим государственным стандартам, договорным условиям между поставщиком и покупателем; снижение сортности товаров в процессе производства и транспортировки; соответствие качества товара преискурантной или договорной цене; правильность уценки и переоценки товаров; размеры естественной убыли; причины брака товаров; обоснованность списания испорченных товаров из-под отчета материально ответственных лиц на результаты хозяйственной деятельности предприятия. Товарная экспертиза определяет также правильное наименование товаров, назначение и соответствие маркировке и сопроводительным документам. Товарные экспертизы проводятся Торговой палатой, БТИ;
- 4) технологическая экспертиза исследует технологию обработки сырья, полуфабрикатов и изделий, изготовления продукции. Экспертиза изучает использование сырья, последовательность технологических процессов, методы их выполнения, определяет правильность выбора необходимого оборудования, расположения производственных мощностей. Технологическая экспертиза отличается от товарной тем, что решает вопросы соответствия изготовления продукции технологическому режиму производства;
- 5) судебно-правовая экспертиза - в области потребительских свойств товара проводится в уголовном процессе как на предварительном следствии, так и во время разбирательства в суде.

- 2) снижение затрат на суточные и квартирные путем нормирования времени выполнения рейса;
- 3) снижение расходов на дорожные сборы за счет выбора оптимального маршрута, а также применение смешанных автомобильно-морских, автомобильно-железнодорожных сообщений;
- 4) повышение производительности труда.

Затраты по заводу продукции включают:

- 1) оплату тарифов и сборов транспортных предприятий при заводе продукции на торговые предприятия. Тарифы рассчитываются как произведение средней тарифной ставки за 1 т груза данного класса (при установленном среднем расстоянии) на массу груза;
- 2) сборы транспортных предприятий за выполнение погрузочно-разгрузочных работ, а также за подачу и уборку транспортных средств (автомобилей, вагонов);
- 3) оплату транспортно-экспедиционного обслуживания и других услуг;
- 4) затраты на содержание собственного транспорта.

Затраты по отправке продукции включают:

- 1) расходы по оборудованию транспортных средств;
- 2) расходы по переадресовке грузов;
- 3) сборы транспортных организаций;
- 4) расходы по оплате счетов сторонних организаций;
- 5) расходы по оплате погрузочно-разгрузочных работ и услуг при отправке продукции с предприятия оптовой торговли.

Себестоимость перевозок - выраженная в денежной форме величина эксплуатационных расходов транспортного предприятия, приходящихся в среднем на единицу продукции транспорта.

Себестоимость перевозки 1 т груза складывается из затрат на:

- 1) погрузку-разгрузку;
- 2) транспортирование;
- 3) ремонт и содержание автомобильных дорог;
- 4) организацию и обеспечение безопасности движения на дорогах;
- 5) складское хранение груза;
- 6) подготовку груза к перевозке и складированию после разгрузочных работ.