ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**

**ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

По дисциплине: **Проектирование товаропроводящих систем в торговле на основе логистики**

выполнила:

проверила:

Содержание

[1 Понятие и виды материальных запасов. Роль материальных запасов в логистике 3](#_Toc261338707)

[2 Связь коммерческой логистики с маркетингом, стратегическим планированием и финансами 8](#_Toc261338708)

[3 Характерные черты и показатели товаропроводящей системы 12](#_Toc261338709)

[Список использованной литературы 18](#_Toc261338710)

## 1 Понятие и виды материальных запасов. Роль материальных запасов в логистике

Понятие запаса пронизывает все сферы материального производства, так как материальный поток на пути перемещения от первичного источника сырья к конечному потребителю может накапливаться в виде запаса на каком-либо участке. Причем, управление запасами на каждом из участков имеет свою специфику. В теории управления запасами выделяют такие их виды:

1. По месту продукции в логистической цепи:

- запасы материальных ресурсов;

- запася незавершенного производства;

- запасы готовой продукции;

- запасы тары;

- запасы возвратных отходов.

2. По отношению к базисным логистическим активностям:

* запасы в снабжении – материальные ресурсы, которые находятся в логистических цепях от поставщиков до складов материальных ресурсов товаропроизводителя, предназначенные для обеспечения производства готовой продукции;
* производственные запасы – запасы материальных ресурсов и незавершенного производства, которые поступили потребителям и не были переработаны, находятся на предприятиях всех отраслей сферы материального производства, предназначенные для производственного потребления и позволяют обеспечить непрерывность производственного процесса;
* товарные (сбытовые) запасы – запасы готовой продукции, транспортные запасы, которые находятся на складах готовой продукции фирмы-производителя и в дистрибутивной сети, предназначенные для удовлетворения спроса потребителей (продажи);
* совокупные материальные запасы являются объектом оптимизации логистического управления с позиции общих расходов и содержат в себе все перечисленные выше виды запасов: запасы в снабжении, производственные запасы и товарные запасы.

3. По отношению к комплексным логистическим активностям:

* складские запасы – запасы готовой продукции, которые находятся на складах разного типа и уровня определенных звеньев логистической системы, как внутрифирменных, так и логистических посредников;
* транспортные запасы (запасы в дороге, транзитные запасы) – запасы материальных ресурсов, незавершенного производства или готовой продукции, которые находятся в процессе транспортировки от одного звена логистической системы к другому или в пределах одного звена логистической системы;
* запасы грузопереработки – специфический складской запас, который формируется без логистической операции хранения (например, перегрузка в одном транспортном узле с одного транспорта на другой, консолидация, сортировка и т.д.).

4. По функциональному назначению:

* текущие (регулярные) запасы – это основная часть производственных и товарных запасов, которые предназначены для обеспечения непрерывности процесса производства и сбыта между двумя очередными поставками, формируются при условии неравномерного и регулярного снабжения из-за несоответствия объемов снабжения и разового потребления;
* страховые (гарантийные) запасы – предназначены для непрерывного снабжения потребителя при непредусмотренных обстоятельствах: отклонения в периодичности и в величине партий поставок от запланированных, изменение интенсивности потребления, задержки поставок в дороге, сбои в производственно-технологических циклах и т.д.;
* подготовительные (буферные) запасы – это часть производственного (товарного) запаса, предназначенная для подготовки материальных ресурсов и готовой продукции к производственному или личному потреблению, их наличие обусловлено необходимостью выполнения определенных логистических операций приема, оформления, погрузки, разгрузки, дополнительной подготовки к потреблению;
* целевые запасы – запасы, созданные для определенных целей (сезонные, спекулятивные, запасы продвижения и т.д.).

5. По отношению к звену логистической цепи или логистическим посредникам:

* запасы у поставщиков;
* запасы у потребителей;
* запасы у торговых посредников;
* запасы у посредников в физическом распределении.

6. По структурной роли в системе управления запасами:

* максимальный запас – нормативный уровень запаса, экономически обоснованный как верхний показатель объема запаса;
* предельный запас – минимальный (контрольный) уровень запасов, при достижении которого необходимо их пополнение, так называемая точка заказа или уровень выдачи заказа;
* гарантийный запас – запас, который постоянно поддерживается на случай непредусмотренных заказов и резких колебаний спроса;
* текущий запас – фактический уровень запаса в какой-либо момент времени.

Классификация запасов предприятия по вышеуказанным признакам достаточно условна и предназначена в основном для их контроля и пополнения.

Современное предприятие, чтобы выпускать определенную продукцию, вынуждено получать различные материальные ресурсы от многих других предприятий и организаций, в том числе территориально отдаленных от него.

Так как поставка сырья и материалов от поставщика к потребителю в большинстве случаев осуществляется периодически, а их потребление происходит, как правило, непрерывно и поэтому не совпадает по времени с поступлением, то для обеспечения бесперебойной работы предприятие вынуждено создавать определенные запасы нужных ему материалов, сырья полуфабрикатов, топлива и др. ресурсов.

Запасы представляют собой значительную часть оборотных средств любого предприятия и соответственно влекут за собой большую часть капиталовложений, поэтому так важно, чтобы запасами управляли эффективно, а капиталовложения в них не становились неоправданно большими.

Тем не менее, многие предприятия, особенно в России, не уделяют особенного внимания контролю уровня запасов, недооценивают необходимость их оптимизации, в результате обычной ситуацией является вложение в запасы гораздо большего объема финансовых средств, чем это действительно необходимо.

При определении оптимального размера запасов любое предприятие ищет компромисс между двумя разноплановыми требованиями:

* необходимо обеспечить наличие ресурсов в количестве, достаточном для поддержания бесперебойности процессов производства и реализации продукции, и избежать их дефицита в логистической системе;
* необходимо избежать создания излишних (сверхнормативных) запасов, которые увеличивают логистические издержки и отвлекают оборотный капитал.

Самая большая и постоянная забота по поводу запасов связана с их стоимостью. В бухгалтерском балансе предприятия запасы отражаются как активы. Однако из этого совсем не следует, что увеличение запасов всегда имеет позитивный эффект. Если исходить из создания наибольшего запаса готовой продукции, то предприятие рискует произвести больше товаров, чем сможет продать. Следует также учитывать, что издержки хранения материальных запасов занимают второе место после производственных издержек. При этом запасы готовой продукции стоят намного дороже, чем запасы сырья или полуфабрикатов в незавершенном производстве. Затраты на хранение материальных запасов значительны, поэтому прибыль на капитал, вложенный в материальные запасы, должна быть также высока и не меньше, чем от иного использования такой же суммы денежных средств с аналогичным риском. Излишние материальные запасы часто рассматриваются как «расточительство».

Предприятие может снизить затраты на хранение, установив очень низкий уровень товарно-материальных запасов. Однако слишком низкий уровень материальных запасов и их частая нехватка также могут дорого обойтись фирме. В ситуации, когда появляется покупатель товара, а товар отсутствует на складе, говорят о дефиците запаса, который часто ведет к потере клиентов. Дефицит возникает как из-за недостаточного запаса, так и из-за ненадежного источника снабжения. Решение данной проблемы состоит в нахождении компромисса между затратами на создание материальных запасов и затратами на их хранение.

## 2 Связь коммерческой логистики с маркетингом, стратегическим планированием и финансами

На первое место в построении эффективной системы логистики стоит поставить отсутствие прочной и конструктивной взаимосвязи между основными подразделениями компании, а именно между отделом закупок, отделом продаж и маркетинга, а также складом. Эти подразделения являются для компании основными технологическими звеньями товаропроводящей цепи и обеспечение должной коммуникации между ними – главная задача.

Каждое из упомянутых подразделений работает, возможно, хорошо, решая свою локальную задачу, но не испытывает заинтересованности в результатах совместного труда. А тем временем весь процесс держится в основном на них, как земля на трех слонах, причем отсутствие взаимосвязи между звеньями влечет непомерную нагрузку на остальных или ведет к полной стагнации бизнеса.

Результатом, как правило, является затоваривание склада, наращивание объема неликвидов или медленно уходящих товаров, неравномерная нагрузка на ресурсы и, соответственно, их несбалансированность, взаимная неудовлетворенность, антагонизм. Это душит бизнес в целом и склад в частности физически (из-за отсутствия оперативного простора для проведения основных и вспомогательных складских операций) и всю компанию финансово из-за замороженных в непродающемся товаре средств, низкой производительности труда, упущенной выгоды, утраченного по той или иной причине товара, нерационально используемых ресурсов и многого другого.

Оперативный простор нужен складу для того, чтобы всегда была возможность правильно принять товар, провести дополнительную обработку, рассортировать по артикулам, а также для того, чтобы собрать готовые к отгрузке заказы, проверить их, отмаркировать и упаковать. Здесь уместно говорить как о просторе на площадях складского здания, так и на прилегающей территории, т.к. она должна обеспечивать беспрепятственное и рациональное перемещение и парковку автотранспорта, пешеходов. Расположение вспомогательных объектов инфраструктуры (КПП, парковки, котельные, очистные, озеленение и проч) также должны соответствовать нормам и здравому смыслу. Часто приходится видеть, что здание склада занимает практически всю площадь земельного участка, или зона хранения (как в Вашем случае) устроена так, что товар буквально давит на процесс, не давая возможности его обрабатывать.

Средства, замороженные в товаре или неликвидах, – явление понятное и возникает по нескольким причинам:

* ошибки в планировании, связанные с закупками неходового ассортимента или его чрезмерного количества;
* неэффективная работа маркетинга и/или сбыта (просто звучит, а вопрос сложный);
* недостаточно координированная работа подразделений (!), вследствие чего «одна рука не знает, что делает другая»;
* отсутствие физического и информационного (учетного) порядка на складе.

Низкая производительность труда в основном связана как раз с отсутствием двух вещей – упомянутого оперативного простора и хорошего складского учета. Персонал тратит много времени на то, чтобы найти и переместить на заданное место товар, находящийся как в зоне хранения, так и в зоне отбора.

Есть и другие факторы, негативно влияющие на производительность труда – неудобства, связанные с конструктивом здания, отсутствие элементарного порядка, низкое качество полов, плохая освещенность рабочих мест и т.д.

Упущенная выгодавозникает, когда товар, гарантированно имеющийся на складе, не может быть найден кладовщиком из-за отсутствия четкого адресного хранения, когда заказ не может быть отгружен в срок или отгружается с ошибками, когда складские издержки становятся слишком высокими и это влияет на отпускную стоимость товара. Здесь стоит упомянуть еще утрату товара полностью или потерю товарного вида.

Конечно, такие аспекты как емкость зоны хранения и организация зоны отбора мелкой партии, особенно в Вашем бизнесе (большое количество артикулов, ярко выраженная сезонность, импортный товар) весьма критичны, но не должны превалировать по параметрам над прочими составляющими процесса. Напротив, стоит говорить о сбалансированности всех ресурсов по пропускной способности и другим характеристикам.

Логично, что без проведения работ по анализу ситуации и постановке целей невозможно ответить на вопрос о размере необходимых для реорганизации инвестиций и их эффективности. При этом предлагается комплексно подходить к проблеме, включив в список проводимых общекорпоративных мероприятий (я уверен, что они в той или иной мере в каждой компании уже проводятся) следующее:

* анализ и корректировка (по необходимости) ассортиментной политики;
* анализ динамики продаж за последние годы, прибылей и издержек постатейно. Результат необходим в количественном выражении. Если говорить только о складском хозяйстве, то здесь интересует доля логистических издержек по статьям расходов (например, ФОТ, арендная плата и т.д.);
* постановка количественных целей по увеличению объема продаж, повышению прибыльности и снижению издержек. Разработка плана мероприятий для достижения поставленных целей. При этом стоит уделить первоочередное внимание тем мероприятиям, которые при минимальных затратах дадут максимальный эффект.

Хотелось бы отметить, что при постановке целей необходимо учитывать и декларировать существующие ограничения (бюджет, отпущенный на реорганизацию, площади, дефицит кадров и т.д.)разработка регламента взаимоотношений подразделений, занимающихся закупками, сбытом и склада для:

* оптимизации уровня складских запасов;
* планирования и обеспечения максимально равномерной  нагрузки на склад для обработки приходов и отгрузок товара;
* минимизации времени оформления спорных и пограничных ситуаций (поступление некондиции, пересорта, уценка и т.д.);
* разработка регламента взаимодействия закупочного подразделения с поставщиками и отдела продаж с потребителями на предмет минимизации объемов грузообработки товара;
* совершенствование складской технико-технологической инфраструктуры в рамках поставленных целей и ограничений;
* совершенствование складской технико-технологической инфраструктуры в рамках поставленных целей и ограничений;
* совершенствование транспортной инфраструктуры с целью снижения соответствующей доли издержек.

## 3 Характерные черты и показатели товаропроводящей системы

Логистические системы делятся на две большие группы: микрологистические и макрологистические системы.

Микрологистические системы. Относятся, как правило, к определенной организации бизнеса, например к фирме-производителю товара (ассортимента товаров), и предназначены для управления и оптимизации материальных и связанных с ними потоков (информационных, финансовых) в процессе производства или снабжения и сбыта. Соответственно различают внутренние (внутрипроизводственные), внешние и интегрированные микрологистические системы.

Внутрипроизводственные логистические системы оптимизируют управление материальными потоками в пределах технологического цикла производства продукции. Если задана программа выпуска готовой продукции (производственное расписание), то основными задачами внутрипроизводственной логистической системы являются: эффективное использование материальных ресурсов, уменьшение запасов материальных ресурсов и незавершенного производства, ускорение оборачиваемости оборотного капитала фирмы, уменьшение длительности производственного периода, контроль и управление уровнем запасов материальных ресурсов, незавершенного производства и готовой продукции в складской системе фирмы-производителя, оптимизация работы технологического (промышленного) транспорта. Критериями оптимизации функционирования внутрипроизводственных логистических систем обычно являются минимальная себестоимость продукции и минимальная длительность производственного периода при обеспечении заданного уровня качества готовой продукции.

Микрологистические внутрипроизводственные системы могут быть детализированы до производственного (структурного) подразделения предприятия, например, цеха, участка или отдельного рабочего места. Однако в дальнейшем будут рассмотрены подобные логистические системы только на уровне всего предприятия-изготовителя продукции.

Внешние логистические системы решают задачи, связанные с управлением и оптимизацией материальных и сопутствующих потоков от их источников к пунктам назначения (конечного личного или производственного потребления) вне производственного технологического цикла. Таким образом, звеньями внешних логистических систем являются элементы снабженческих и распределительных сетей, выполняющие те или иные логистические операции по обеспечению движения потоков от поставщиков материальных ресурсов к производственным подразделениям фирмы-производителя и от ее складов готовой продукции к потребителям.  
Типичными задачами внешних логистических систем являются рациональная организация движения материальных ресурсов и готовой продукции в товаропроводящих сетях, оптимизация затрат, связанных с логистическими операциями отдельных звеньев логистической системы, и общих затрат, сокращение времени доставки материальных ресурсов, готовой продукции и времени выполнения заказов потребителей, управление запасами материальных ресурсов и готовой продукции, обеспечение высокого уровня качества сервиса.

Логистические структуры, состоящие из звеньев логистической системы, выполняющих различные логистические операции и функции по транспортировке, складированию, хранению, грузопе-реработке, вместе с товаропроводящей сетью поставщиков (или ее частями) составляют внешнюю логистическую систему, часто называемую логистической системой снабжения (закупок) фирмы-производителя. Важными задачами логистического менеджмента в такой логистической системе являются координация логистических функций и согласование целей с поставщиками и посредниками.

Выделение базисных и ключевых логистических функций привело к появлению внешних логистических систем физического распределения (дистрибуции), снабжения (закупок) и др. Соответственно в западной и отечественной экономической литературе были предприняты попытки исследования подобных систем и их задач в рамках закупочной, распределительной, сбытовой логистики. Однако в полной мере концепция бизнес-логистики в современном понимании была реализована при появлении интегрированных логистических систем.

Для оценки качества логистического обслуживания применяют следующие критерии:

* надежность поставки;
* полное время от получения заказа до поставки партии товаров;
* гибкость поставки;
* наличие запасов на складе поставщика;
* возможность предоставления кредитов, а также ряд других.

В общем случае под надежностью понимают комплексное свойство системы, заключающееся в ее способности выполнять заданные функции, сохраняя свои характеристики в установленных пределах.

Надежность поставки – это способность поставщика соблюдать обусловленные договором сроки поставки в установленных пределах. Надежность поставки определяется надежностью соблюдения сроков выполнения отдельных видов работ, которые включает в себя процесс поставки.

Существенным фактором, влияющим на надежность поставки, является наличие предусмотренных договором обязательств (гарантий), в силу которых поставщик несет ответственность в случае нарушения сроков поставки.

Полное время от получения заказа до поставки партии товаров, которое включает в себя:

* время оформления заказа;
* время изготовления (это время добавляется к сроку поставки, если заказанные товары сначала должны быть еще и изготовлены);
* время упаковки;
* время отгрузки;
* время доставки.

Соблюдение указанного в договоре срока поставки зависит от того, насколько точно выдерживаются перечисленные выше составляющие этого срока. Например, может случиться, что полученный заказ будет лежать без движения. Могут не соблюдаться запланированные сроки изготовления товара или заявленные экспедитором сроки транспортировки.

Гибкость поставки – означает способность поставляющей системы учитывать особые положения (или пожелания) клиентов. Сюда относят:

* возможность изменения формы заказа;
* возможность изменения способа передачи заказа;
* возможность изменения вида тары и упаковки;
* возможность отзыва заявки на поставку;
* возможность получения клиентом информации о состоянии его заказа;
* отношение к жалобам при некомплектных поставках.

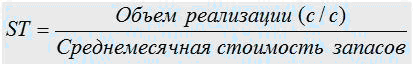
Соотношение значимостей отдельных показателей может меняться. Например, в условиях дефицита платежных средств в Российской Федерации высокое значение имеет предоставление кредитов. В то же время в странах с развитой рыночной экономикой наиболее значимым показателем является надежность поставки.

Принимаясь за выполнение очередного проекта, связанного с построением логистической системы на предприятии мы всегда производим замер исходных значений показателей, с помощью которых наш заказчик будет измерять результативность проекта и эффективность функционирования логистической системы в ходе управления и эксплуатации.

Первый показатель, подлежащий измерению – Service Level (уровень логистического сервиса или уровень удовлетворенности спроса).

Service Level демонстрирует, на сколько предприятие готово удовлетворить спрос, который сформировали службы маркетинга и продаж.

Service Level (SL) рассчитывается следующим образом:



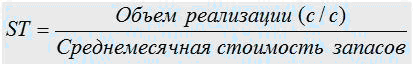
В числители – стоимость выполненных заказов за период, как правило, за месяц, а в знаменателе - стоимостное значение спроса за тот же период времени.

Значение SL должно стремиться к 100%, достигая достаточного максимально достаточного уровня 96-97%.

При замерах SL у большинства белорусских и российских компаний на стадии начала проекта мы фиксируем значения в среднем близкие к 60%, что свидетельствует о том, что предприятия потенциально недополучает порядка 40% оборота.

Подавляющее большинство теоретиков воспринимают логистику как совокупность инструментов, позволяющих прежде всего снизить затраты предприятия и на этом делают большую ошибку!   
Действительно, логистика представлена инструментами оптимизации затрат, однако в первую очередь необходимо реализовать потенциал логистики как практической концепции повышения оборота компании.

Второй показатель, требующий обязательного замера – это Stock Turnover (ST) (оборачиваемость товарных запасов), Stock Turnover (ST) рассчитывается по формуле:



В числителе – объем реализации по себестоимости (оборот минус маржинальный доход), а в знаменателе среднемесячная стоимость товарных запасов, как правило, измеряемые в месячном периоде.

ST демонстрирует на сколько эффективно предприятие управляет товарными запасами. В отличие от SL у данного показателя нет общей нормы, соответственно его нормирование осуществляется в каждом конкретном случае индивидуально.

Опираясь на практику выполненных проектов, мы ни разу  не встречали ситуации, где было невозможно повыть оборачиваемость товарных запасов хотя бы на четверть.

Третий показатель без измерения которого мы не получим полноценную картину состояния товаропроводящей системы предприятия является Logistic cost effectiveness (эффективность логистических затрат):



В числителе – постатейная сумма всех логистических затрат, в числе которых:

 - стоимость закупаемых сырья и материалов (кроме дистрибьюторского бизнеса);

- расходы на транспортировку, перевалку и страхование;

- расходы на таможенную очистку;

- стоимость хранения и внутреннего перемещения товаров;

- расходы на доставку заказов клиентам и т.д.,

а в знаменателе себестоимость, рассчитанная за сопоставимый период времени, как правило, месяц.

# Список использованной литературы

1. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник для студентов высших учебных заведений. – 9-е изд., перераб. и доп. / А.М. Гаджинский. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2004.
2. Гордон М.П., Логистика товародвижения : учебник / М.П. Гордон, С.Б. Карнаухов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2005.
3. Лукинский В.С. Логистика : учеб. пособие / В.С Лукинский, И.А. Цвиринько, Ю.В. Малевич. – СПб.: СПбГИЭУ, 2005.
4. Черноморец Д.А. Логистика как инструмент прорыва в бизнесе // Главный экономист 20.06.2009.