

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/kontrolnaya-rabota/320391>

Тип работы: Контрольная работа

Предмет: Логистика

Содержание

Задание 1 2

1. Стратегии управления в логистике 2

2. Структура затрат на формирование и поддержание запасов. Основные причины сокращения или создания запасов, их положительная и отрицательная роль 7

3. Логистическое управление закупочной деятельностью: понятие, цели и задачи. Этапы процесса организации закупок 9

Задание 2 13

Задача 1. Модели и методы управления запасами 13

Задание А. Расчет параметров системы управления запасами с фиксированным размером заказа 13

Задание Б. Расчет параметров системы управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами. 13

Задание 3 15

Задание 4 16

Задание 1

1. Стратегии управления в логистике

Стратегии управления в логистике – это направление долгосрочного развития логистической системы, касающееся форм и средств ее реализации на предприятии, межфункциональной межорганизационной координации и интеграции, сформированное высшим менеджментом в соответствии с корпоративными целями.

Среди большого числа логистических стратегий, применяемых предприятиями, можно выделить основные и дополнительные стратегии.

К основным направлениям логистических стратегий относятся следующие:

- минимизация логистических издержек;
- повышение уровня обслуживания потребителей;
- основное внимание – временным параметрам: минимизация времени поставок товаров или доставка точно ко времени, указанному заказчиком;
- основное внимание – предоставлению услуг очень высокого качества;
- гибкость предлагаемой продукции предполагает предоставление специализированных услуг или услуг, с учетом требований конкретных заказчиков;
- гибкость объема предлагаемой продукции предполагает особое внимание уделять оперативному реагированию на изменяющийся спрос;
- технология – стремление к разработке и использованию самых современных технологий в области коммуникаций, отслеживания грузов, сортировки упаковок, идентификации продуктов, учета динамики запасов и др.;
- место расположения – стремление оказывать услуги, располагаясь на самых выгодных местах, например, на автобусных остановках в центрах городов.

Планирование является общей функцией управления, входящей в кольцо управления (рис. 1).

Планирование логистической деятельности – это систематический процесс поиска возможностей действовать, прогнозирования последствий этих действий, разработки логистического проекта, формирования управленческих решений, конкретных мероприятий и сроков их выполнения для достижения поставленных целей в будущем.

Рисунок 1 – Кольцо управления

На рис. 2 представлена классификация видов планирования по некоторым из возможных признаков.

Рисунок 2 – Классификация видов логистического планирования

Каждый из видов планирования по срокам и по детализации конкретизирует и создает предпосылки для выполнения планов более высокого уровня.

Для организации эффективного планирования на предприятии должна существовать система планирования, т. е. упорядоченная структура отдельных видов планирования. Основными требованиями к такой системе являются :

- документальное обеспечение. Для согласования плановых расчетов и контроля выполнения планов важно, чтобы их основные части были документированы.
- стандартизация. Составление документации должно производиться в соответствии с некими стандартами.
- организованность. Необходим организационный режим, который с одной стороны упорядочивал бы деятельность по разработке планов, а с другой стороны, обеспечивал гибкость системы планирования, возможности проявления импровизации и адаптации к изменяющимся условиям;
- точность. Необходимо четко и обоснованно определять точность измерения характеристик объектов планирования;
- согласованность. Все частные планы системы планирования должны согласовываться как между различными уровнями планирования (интеграция планов), так и в рамках одного уровня (координация планов). Необходимо согласовывать цели, прогнозы, мероприятия, средства, действия ответственных лиц, степень необходимости, срочности, иерархию, последовательность, гибкость и т.д.;
- непрерывность, гибкость и цикличность. Непрерывность заключается в том, что когда одни планы уже разработаны и реализуются, начинают разрабатываться или уточняются другие, некоторые планы разрабатываются параллельно. Гибкость заключается в том, что учитывается возможность возникновения неоднозначных условий и пересмотра планов с их учетом.

Цикличность заключается в систематическом пересмотре, уточнении, корректировке с учетом изменившихся обстоятельств целей, задач, мероприятий одних и тех же планов по мере приближения к временным периодам их реализации;

- полнота, т.е. охват всех сторон деятельности предприятия, в том числе логистической деятельности.

Перед началом планирования необходимо четко определить:

- объект планирования (что планируется);
- субъект планирования (кто планирует);
- горизонт планирования (на какой срок);
- средства планирования (с помощью чего планировать: финансовые средства, вычислительная техника);
- методику планирования (как планировать);
- согласование планов (каких, с кем и на каких условиях).

К наиболее общим методам, применяемым для разработки планов, относятся следующие:

переговоры, корректировка предыдущих планов, различные интуитивные методы, графические методы, вычисление с помощью электронных таблиц, имитационное моделирование, экспертные системы, математические модели (математическое программирование, сетевое планирование и др.).

Результаты выполнения планов должны контролироваться. Логистический контроль – это упорядоченный и в идеале непрерывный процесс обработки логистических данных для выявления расхождений между плановыми и фактическими значениями логистических показателей, а также анализ этих расхождений с целью выявления их причин.

К наиболее общим логистическим стратегиям относят «тощую» стратегию, динамичную стратегию и стратегию, основанную на стратегических союзах. Рассмотрим их подробнее.

«Тощая» стратегия базируется на принципе управления затратами, т. е. производстве тех же или сопоставимых продуктов, что и у конкурентов, но более дешево. Цель «тощей» логистики – выполнять каждую операцию, используя меньше каждого вида ресурсов: людей, пространства, запасов, оборудования, времени и т.д. Для этого «тощая» стратегия старается отыскать способы устранения непроизводительных расходов ресурсов.

Первые попытки осуществления «тощих» операций были произведены в производственной сфере по инициативе Toyota. Использованные для этого методы привели к таким высоким результатам, что их начали использовать и в других областях деятельности предприятия и в конечном итоге возникла идея «тощего» предприятия. Известный специалист в области менеджмента Роберт Таунсенд утверждает, что «во всех организациях по крайней мере 50% ресурсов (людей, усилий, места, времени) тратится впустую». Компания Toyota выявила следующие участки в ЛЦ, где, скорее всего, могут впустую теряться ресурсы.

- Качество поставляемых ресурсов (сырья, материалов, комплектующих, деталей и т.д.) и ГП может быть

слишком низким, чтобы удовлетворить запросы потребителей.

- Неправильный уровень производства или мощностей. Имеет место производство продукции или мощности, которые в настоящее время не нужны.
- Плохо отлаженный процесс. Наличие ненужных операций, слишком сложных или потребляющих слишком много времени.
- Ожидание. Операциям приходится ожидать начала или завершения, материалам – поступления; оборудованию – производства ремонтных работ.
- Перемещение. Продуктам во время операций приходится совершать ненужные, слишком длинные или неудобные перемещения.
- Запас. Наличие слишком большого запаса приводит к излишним сложностям и к повышению затрат. Типичным подходом к реализации «тощей» стратегии является: подробный анализ текущих операций и последующий отказ от операций, не добавляющих ценности; устранение остановок, упрощение перемещений; использование более совершенной технологии для повышения эффективности; размещение мощностей ближе к потребителям с целью сократить транспортные расходы; поиск возможностей получить экономию на масштабах; устранение из цепи поставок ненужных звеньев.

Следует учитывать, что «тощие» операции могут не работать в слишком динамичных или неопределенных условиях. В этих случаях можно воспользоваться более гибкой стратегией, основанной на динамичности. Цель динамичной стратегии – обеспечить высокое качество обслуживания потребителей, оперативно реагируя на появление новых или изменение прежних условий. Выделяют два аспекта динамичности:

- скорость реагирования на внешние условия: динамичные организации внимательно и постоянно отслеживают запросы потребителей и оперативно на них реагируют;
- способность корректировать логистические характеристики с учетом запросов отдельных потребителей.

Организации, использующие динамичную стратегию, сфокусированы на потребителях, т.е.:

- стремятся добиться полного удовлетворения запросов потребителей;
- создают удобный доступ потребителей к своей организации;
- гибко и оперативно реагируют на изменяющиеся запросы;
- проектируют логистику так, чтобы она удовлетворяла запросы потребителей и даже превышала их;
- совершают послепродажные проверки, чтобы убедиться, что потребители остались удовлетворенными и после совершения покупки;
- заботятся о подготовке будущих сделок, всегда сохраняя контакты со своими потребителями, потенциальными покупателями и т.д.

Организации, имеющие удовлетворенных потребителей, получают важные преимущества – повторные сделки и положительные рекомендации о себе другим людям и организациям.

На первый взгляд цели и характеристики «тощих» и динамичных операций кажутся противоречивыми (рис. 3).

Но на практике никакого строгого разграничения между ними нет и организациям не обязательно выбирать только одну из стратегий в ущерб другой. Например, если поставщик улучшает связь со своими заказчиками через электронный обмен данными или продает материалы через веб-сайт, то этим он одновременно сокращает издержки и улучшает качество обслуживания.

По существу обе стратегии считают удовлетворение потребителей и низкие затраты доминирующими направлениями, но по-разному описывают процесс достижения цели.

Рисунок 3 – Сравнительная схема основных стратегий управления в логистике

2. Структура затрат на формирование и поддержание запасов. Основные причины сокращения или создания запасов, их положительная и отрицательная роль

Затраты на формирование и поддержание запасов можно классифицировать несколькими способами. Наиболее популярна классификация затрат на прямые и косвенные составляющие.

Прямые затраты напрямую связаны со стоимостью хранимых запасов. К ним относятся:

- издержки хранения;
- стоимость запасов (капитальные затраты);
- стоимость обслуживания запаса (налоги, страхование);
- потери от порчи, морального старения и краж.

К капитальным затратам относятся основные затраты на закупку товарно-материальных ресурсов, которые несет предприятие. Оцениваются они в виде стоимости запасов, которые являются частью оборотного

капитала. Капитальные затраты занимают наибольший удельный вес в структуре общих затрат на создание и поддержание запасов. По отдельным источникам, этот удельный вес колеблется от 50 до 80%.

В состав затрат на хранение включаются несколько групп издержек:

Затраты, связанные с обслуживанием склада и других мест хранения запасов, в том числе издержки по приобретению и обслуживанию складского оборудования, подъемно-транспортных механизмов и средств механизации склада; амортизация зданий и складских сооружений, а также складского оборудования; стоимость арендной платы за помещение склада, если оно является арендованным;

Оплата всех коммунально-бытовых услуг, включая затраты на отопление складов и электроэнергию;

Стоимость малого, среднего и капитального ремонта складов;

Затраты на оплату труда персонала, обслуживающего процессы хранения запасов.

Затраты на хранение запасов составляют от 3-х до 5% общей стоимости издержек на создание и поддержание запасов.

Затраты на текущее обслуживание включают в себя стоимость страхования запасов и налоги (удельный вес в общих затратах – около 2%).

Потери связаны с физическим и моральным устареванием запасов, а также с их естественной убылью и потерями в виде краж, хищений собственности персоналом.

Косвенные затраты – все затраты, непосредственно не отражающиеся в стоимости конечного продукта и не связанные непосредственно с его переработкой:

стоимость выдачи заказа, включающая издержки на поиск поставщика, стоимость размещения заказа, мониторинга поставки;

издержки дефицита;

альтернативные издержки («упущенная выгода») – процент на вложенный капитал, который можно было бы получить, не замораживая денег в запасах;

дополнительные затраты на инфраструктуру в результате повышения уровня запасов (дополнительные расходы на расширение мощностей, транспорт, обслуживание).

-

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/kontrolnaya-rabota/320391>