



**Ю.В. Свиридов**

**Логистика в вопросах и ответах.**

Киев.: «Самиздат», 2014. – 70 с.

Книга представлена в виде основных вопросов и ответов по логистике. Рассмотрены практически все основные темы по логистике: планирование, логистика на предприятии, информационное обеспечение логистики, запасы, снабжение, закупки, производство, перевозки, склад, сбыт продукции и многие другие.

Книга ориентирована на менеджеров-логистов, руководителей отдела логистики, а также всех желающих изучить логистику.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. Общая логистика
2. Планирование логистики
3. Организация логистики на предприятии
4. Управление логистикой на предприятии
5. Управление затратами и финансовыми потоками в логистике
6. Информационное обеспечение логистики
7. Организация логистического обслуживания
8. Управление запасами в логистике
9. Организация снабжения
10. Организация закупок
11. Планирование производства
12. Управление рисками
13. Организация перевозок грузов
14. Организация экспедирования опасных грузов
15. Организация складской деятельности
16. Организация технологического процесса на складе
17. Организация распределения продукции
18. Организация сбыта продукции

## Общая логистика

В. – Что такое логистика?

О. – Логистика (logistics) - это наука о планировании, контроле и управлении транспортом, складированием и другими материальными и нематериальными операциями, совершаемыми в процессе доведения сырья, материалов и покупных изделий до производственного подразделения предприятия; управление материальными потоками при внутризаводской переработке сырья, материалов и полуфабрикатов, а также доведение готовой продукции до потребителя в соответствии с интересами и требованиями последнего, включая передачу, хранение и обработку соответствующей информации.

В. – Какова история развития логистики?

О. - Понятие логистики имеет свою историю. Логистика происходит от греческого слова «logistike», что означает искусство вычислять, рассуждать. Древние греки понимали под логистикой искусство выполнения расчетов.

В дальнейшем термин «логистика» стали использовать для характеристики навыков и практики расположения и перемещения воинских подразделений, тыловых и обозных служб. По мнению ряда ученых, логистика выросла в науку благодаря военному делу. Создателем первых научных трудов по логистике принято считать французского военного специалиста начала XIX века А. Жомини, который давал определение логистике, как «практическое искусство маневра войсками». В 1884 году американский институт ВМФ впервые ввел понятие «логистика» для нужд морской навигации.

Логистика активно применялась в период второй мировой войны, и прежде всего в материально-техническом снабжении армии США. Четкое взаимодействие военной промышленности, тыловых и фронтовых снабженческих баз и транспорта позволило своевременно и систематически обеспечивать армию поставками вооружения, горюче-смазочными материалами, продовольствием в необходимом количестве.

Эволюция «логистики» тесно связана с развитием рыночных отношений в индустриальных странах (хотя сам термин «логистика» укоренился и стал повсеместно применяться в мире лишь в конце 1970-х годов).

Первый период фрагментации (1920-1950 гг.), когда идея логистики по снижению затрат не была востребована. В этот период были лишь сформулированы предпосылки будущего внедрения логистической концепции, а именно:

- возрастание запасов и транспортных издержек в системе дистрибьюции товаров;
- рост транспортных тарифов;
- появление маркетинга;
- развитие теории и практики военной логистики.

В течение первого периода исследовали природу физического распределения, как основной части маркетинга, указывали на его особую роль в организации и повышении эффективности сбыта товаров. Становление концепции маркетинга стало ключевым фактором, объясняющим появление логистики в бизнесе.

Второй период (1950 – 1970 гг.) становления (концептуализации) логистики характеризуется быстрым ростом теории и практики логистики. Философия маркетинга быстро распространилась, и в то же время пришло понимание факта о необходимости развития и улучшения дистрибьюции, прежде всего с позиции снижения затрат. Одним из ключевых факторов стремительной экспансии логистики явилось возникновение концепции общих затрат в физическом распределении.

Третий период (1980 – 1990 гг.) характерен стремительным развитием современного маркетинга и интегральной логистики. Формируется функция логистики: «Закупка – производство – сбыт». В мировой экономике происходят существенные изменения:

- информационно-техническая революция;
- глобализация рынка;
- изменение государственного регулирования экономикой;
- получила распространение философия всеобщего управления качеством;
- структурные изменения в бизнесе.

Этот период можно назвать персонализацией. С развитием новых торговых отношений и ликвидацией государственной монополии, стал широко применяться принцип логистизации бизнеса.

В. – Какова главная цель логистики?

О. - Главная цель логистики – вовремя и в необходимом количестве доставить произведенную продукцию в нужное место с минимальными издержками. Совокупность логистических функций и целей определяет сущность логистики.

В. – В чем заключается сущность логистики?

О. - Сущность логистики состоит в интеграции, обеспечении взаимодействия стадий и участников процесса товародвижения, управлении материальным потоком на основе сопровождающей его информации с целью доставки необходимых товаров в нужное место в требуемое время с минимальными издержками.

В. – Что такое логистическая функция и что к ней относится?

О. - Логистическая функция – это автономная составляющая логистических операций, нацеленных на решение выдвинутых перед логистической системой и звеньями задач. От вида логистической системы зависит объединение логистических операций и функций.

К ключевым логистическим функциям в производственных (промышленных) компаниях в настоящее время относятся:

- поддержание стандартов качества производства ГП и сопутствующего сервиса;
- управление закупками МР для обеспечения производства;
- транспортировка; управление запасами;
- управление процедурами заказов;
- поддержка производственных процедур;
- информационно-компьютерная поддержка.

К поддерживающим логистическим функциям обычно относятся:

- складирование;
- грузопереработка;
- защитная упаковка;
- прогнозирование спроса на ГП и расхода МР;
- поддержка возврата товаров;
- обеспечение запасными частями и сопутствующим сервисом;
- сбор и утилизация возвратных отходов (управление вторичными материальными ресурсами).

Для торговых компаний этот перечень соответственно трансформируется в связи с отсутствием собственно производства.

В. – Что такое логистическая операция?

О. - Логистическая операция – совокупность действий, направленных на порождение, преобразование или поглощение материального или иного экономического потока.

Логистические операции разнообразны. К ним относятся погрузка, разгрузка, перевозка, сбор данных, хранение и т.д. Каждая операция рассматривается в логистике как потенциальный объект рационализации, стандартизации выполнения.

По отношению к логистической системе операции могут быть внешними (ориентированными на связи логистической системы с внешней средой – поставщиками, покупателями и партнерами) и внутренними (выполняемыми внутри логистической системы).

В. – Какие глобальные и частные логистические операции?

О. - По степени значимости задачи разделяются на две группы: глобальные и частные (локальные) задачи.

К глобальным задачам логистики относятся следующие:

- создание комплексных, интегрированных систем материальных, информационных, а по возможности и других сопутствующих потоков;
- стратегическое согласование, планирование и контроль за использованием логистических мощностей сфер производства и обращения;
- достижение высокой системной гибкости;
- постоянное совершенствование логистической концепции в рамках избранной стратегии в рыночной среде.

Частные задачи в логистике имеют локальный характер, они более динамичны и разнообразны:

- максимальное сокращение времени хранения продукции;
- сокращение времени перевозок;

- рациональное распределение транспортных средств;
- быстрая реакция на требования потребителей;
- оперативная обработка и выдача информации и т. п.

В. – Какие основные задачи логистики?

О. – Основные задачи логистики:

- планирование запасов на основе прогноза спроса;
- определение необходимой мощности производства и транспорта;
- разработка рациональных научно - практических принципов распределения готовой продукции на основе оптимального управления материальными потоками;
- разработка рациональных основ управления перегрузочными процессами и транспортно - складскими операциями в цепочке поставщик - производство - дистрибутор - потребитель;
- построение различных вариантов математических моделей функционирования логистических систем;
- разработка методов совместного планирования снабжения, производства, складирования, сбыта, отгрузки и транспортировки готовой продукции.

В. – Что такое логистическая цепь?

О. – Логистическая цепь - это линейно упорядоченное множество физических и/или юридических лиц, осуществляющих логистические операции по товародвижению и доведению материального и сопутствующих ему потоков до конечного потребителя.

Эффективно функционирующая логистическая цепь - это логистическая система, имеющая общую цель (наиболее полное удовлетворение требований конечных потребителей), в которой каждый участник действует в соответствии с этой целью и конфликты интересов участников сокращаются до минимума.

В. – Что такое логистическая система?

О. – Логистическая система - это экономическая система, состоящая из взаимодействующих подсистем и элементов, выполняющих логистические функции (операции) и объединенных общностью целей и интересов, реализующихся путем управления материальными и сопутствующими им другими экономическими потоками.

Логистическая система имеет развитые связи с внешней и внутренней средой функционирования, что позволяет ей адаптироваться к постоянным изменениям путем совершенствования алгоритма деятельности.

В. – Какие основные свойства логистической системы?

О. – Логистическая система обладает определяющими свойствами, характерными для любой системы, но конкретизированными применительно к задачам логистики.

1. Целостность и членимость. Элементы логистической системы должны работать как единое целое для реализации потенциальной способности к объединению и совместной работе.
2. Взаимосвязанность элементов. Между элементами логистической системы существует вполне определенные связи как организационного (в том числе договорного) характера, так и технологические и производственные, более значимые, чем элементы, оказавшиеся вне этой системы.
3. Организованность совокупности элементов. Потенциальные возможности элементов логистической системы образовывать взаимосвязи и объединяться в единое целое воплощаются в реальной системе, если к этим элементам будут применены определенные организующие воздействия, направленные на достижение целостности.
4. Интегративные качества. Это свойство заключается в том, что логистическая система, как единое целое, проявляет качества, которыми элементы материальных и информационных потоков, объединяемых в логистическую систему, по отдельности не обладают. Для этого свойства есть емкое выражение: эффект суммы превышает сумму эффектов.
5. Сложность. Сложность логистической системы характеризуется такими основными признаками, как наличие большого числа элементов (звеньев); многофакторный характер взаимодействия между отдельными элементами; содержание функций, выполняемых системой; структура организованного управления; воздействие на систему неопределенного числа стохастических факторов внешней среды.

6. Иерархичность. Подчиненность элементов более низкого уровня (порядка, ранга) элементам более высокого уровня, что касается линейного или функционального логистического управления.
7. Эмерджентность (целостность). Свойство системы выполнять заданную целевую функцию, реализуемое только логистической системой в целом, а не отдельными ее звеньями или подсистемами.
8. Структурированность. Предполагает наличие определенной организации структуры логистической системы, состоящей из взаимосвязанных объектов и субъектов управления и обеспечивающих ее декомпозицию.

В. – Что такое материальный поток?

О. - Материальный поток - это продукция, рассматриваемая в процессе приложения к ней логистических операций и отнесенная к определенному временному интервалу.

Материальный поток, проходя через логистический цикл изменяется: на стадии закупок он состоит из исходного сырья и материалов; в процессе производства он трансформируется в незавершенную продукцию, которая на выходе из сферы производства преобразуется в готовую продукцию; попадая в сферу распределения, материальный поток становится товарным потоком. Наконец, в сфере потребления товарный поток представляет собой поток предметов потребления.

В. – Что такое физическое распределение?

О. - Физическое распределение - составная часть процесса распределения (дистрибуции), которая включает все логистические операции, связанные с физическим перемещением, хранением и управлением запасами при организации сбыта товара соответствующими структурами производственных, торговых компаний или логистических посредников.

К таким операциям можно отнести: транспортировку, складирование, управление запасами товара, грузопереработку, управление отгрузками, упаковку, маркировку, формирование товарных партий, сбор и анализ информации от подразделений, занимающихся сбытом товара и управление материальными потоками на основе этой информации. В последнее время обозначилась тенденция добавления к этим функциям еще и функций поддержки продаж и логистического сервиса.

Физическое распределение- это поток движения готовых товаров к потребителю.

В. – Что такое реинжиниринг?

О. - Реинжиниринг — это фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деловых процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений современных показателей деятельности компаний, таких как стоимость, качество, сервис и темпы.

В. – Каковы наиболее типичные ошибки при внедрении реинжиниринга?

О. - М. Хаммер приводит перечень десяти наиболее типичных ошибок при внедрении реинжиниринга:

1. Думая, что проводят реинжиниринг, занимаются совсем другими проблемами, ничего общего не имеющими с реинжинирингом. Причина: концепция реинжиниринга не была изучена и понята.
2. Не концентрируют внимания на процессах. Это вариация первой ошибки: занимаются реконструированием функциональных подразделений (функций, а не процессов).
3. Тратят много времени на анализ существующей ситуации, т.е. того, что есть. Следует понять, что происходит сейчас, а не проводить полномасштабный анализ старого – это съест все ваши усилия и время. Такой подход характерен при внедрении автоматизации, но реинжиниринг должен быть проведен в ограниченное время.
4. Берутся за дело, не назначив влиятельного руководителя – лидера, который может принимать решения на уровне руководства корпорации (компании).
5. В работе проявляется робость, застенчивость, отсутствуют надлежащие амбиции, творческое мышление, идеи.
6. Идут прямо от концепции к внедрению, без надлежащих испытаний и проверок. Необходим этап "лабораторного прототипа", без этого идея провалится.
7. Затягивают сроки проведения реинжиниринга. Конкретные шаги должны дать результат в течение 12 месяцев, иначе будет потеряна поддержка. Лучше сделать меньше, чем переоценить свои силы. Следует перепроектировать один процесс за другим, добиваясь последовательных результатов.

8. Ограничиваются только самим процессом. Реконструирование процесса, как правило, влечет и изменения всего, что связано с ним, например, затрагивается система стимулирования. Когда новый процесс конкурирует со старым, то, к сожалению, побеждает старый. Реинжиниринг не должен проводиться в изоляции, не устанавливайте ограничения в сохранении старого.
9. Используют традиционный стиль внедрения, исполнение "по старинке" может загубить все дело. Не меряйте все одной меркой. Должен быть выработан быстрый стиль с импровизацией и волей к быстрой победе.
10. Игнорируют нужды и заботы других. Не ожидайте, что все кинутся в ваши объятия и будут ходить по струнке. Необходимо учитывать интересы тех, кого реконструирование процесса затрагивает непосредственно.

В. – В чем заключается концепция совершенствования производства?

О. - Концепция совершенствования производства основана на том, что потребитель отдаст предпочтение тем товарам, которые широко распространены и доступны по цене. Тогда, следовательно, управление должно быть направлено на совершенствование производства и повышение эффективности распределения. Эта концепция — одна из старейших, взятых на вооружение продавцами.

Концепция совершенствования производства. Она основана на том, что потребитель отдаст предпочтение тем товарам, которые широко распространены и доступны по цене; управление маркетингом должно быть направлено на совершенствование производства, форм и методов распределения.

Концепция совершенствования производства актуальна в двух случаях. Первый — когда спрос на товар превышает предложение. Здесь руководство должно искать способы увеличения объемов производства.

Второй случай — когда себестоимость товара слишком высока, и повышение производительности позволяет ее снизить.

Но концепция совершенствования производства таит в себе опасность: на каком-то этапе исповедующая ее компания может решить, что для нее внутренние производственные процессы важнее всего прочего, в том числе важнее удовлетворения потребителя.

В. – Как описать процесс принятия решений в логистике?

О. - Процесс принятия решений:

1. Определение проблемы в области логистики и факторов, влияющих на нее. Логистическая проблема устанавливается четко и осознанно.
2. Установка критерия решения и целей. Эксперты по логистике разрабатывают специфические и измеряемые цели.
3. Формулировка моделей и связей между целями и переменными. Разрабатывается модель, являющаяся формализованным представлением логистической ситуации. Модели могут содержать несколько переменных. Переменная — это измеряемое количество, которое может меняться или является предметом изменения.
4. Определение и оценка вариантов. Этот шаг означает генерацию наибольшего количества решений логистической проблемы.
5. Выбор наилучшего варианта. Это решение, которое наилучшим образом удовлетворяет и наиболее соответствует установленным целям.
6. Внедрение решения. Выполнение действий в соответствии с выбранным вариантом.



## Планирование логистики

В. – Определение прогноза логистической деятельности?

О. – Прогноз логистической деятельности - это вероятностное представление о появлении событий в будущем, основанное на наблюдениях и теоретических положениях; обоснованное суждение о вероятности наступления одного или нескольких событий или возможных состояниях процесса (явления); суждение о будущем периоде времени.

В. – Каковы типы прогнозов логистической деятельности?

О. – При формировании методики прогнозирования целесообразно, рассматривать прогноз в узком (I тип прогноза) и в широком (II тип прогноза) смысле.

В узком смысле прогноз выполняется при условии, что основные факторы, определяющие развитие прогнозируемого процесса или явления, не претерпят существенных изменений.

Прогнозы I типа осуществляются с применением симплексных или статистических методов на основе временных рядов; число значимых переменных включают от 1 до 3-х параметров, то есть по масштабности они относятся к сублокальным прогнозам; при использовании одного параметра, например, времени, такие прогнозы считаются сверхпростыми, при двух-трех взаимосвязанных параметрах – сложными; по степени информационной обеспеченности периода ретроспекции прогнозы I типа могут быть отнесены к объектам с полным информационным обеспечением.

Прогноз II типа (в «широком» смысле) подразумевает, что исходные данные для получения оценок определяются с использованием опережающих методов прогнозирования: патентный, публикационный и др. Как правило, прогнозы II типа используются для долгосрочного прогнозирования и разбиваются на два этапа: первый – получение прогнозных оценок основных факторов; второй – собственно прогноз развития процесса или явления. Учитывая объективную сложность и трудоемкость выполнения прогнозов II типа, можно констатировать, что наибольшее распространение получили методы прогнозирования I типа.

В. – Каковы основные этапы составления прогноза?

О. – Процедура прогнозирования состоит из следующих этапов:

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.

В. – Определение логистической стратегии?

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

В. – Определение логистического планирования?

О. – Стратегическое планирование — это набор действий, решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для достижения целей.

В. – Какие основные требования предъявляют к системе планирования?

О. – 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;
- стандартизация;
- организованность;
- точность;

- согласованность;
- непрерывность, гибкость и цикличность;
- полнота.

В. – Какие основные этапы разработки стратегии?

О. – Основными этапами разработки и реализации стратегии являются:

1. Определение миссии и целей организации.
2. Анализ среды, включающий в себя сбор информации, анализ сильных и слабых сторон фирмы, а также ее потенциальных возможностей на основании имеющейся внешней и внутренней информации.
3. Выбор стратегии.
4. Реализация стратегии.
5. Оценка и контроль выполнения.

В. – Каковы заповеди разработки успешной стратегии?

О. – Предпринимательская практика из года в год снова и снова доказывает, что приводящие к краху действия могут быть исключены при учете основных принципов разработки правильной стратегии. Существует 13 заповедей, которые, если им строго следовать, могут помочь руководителю разработать наилучший план стратегических действий.

1. При разработке и осуществлении стратегических действий отдавайте наивысший приоритет тем из них, которые обеспечивают долгосрочное улучшение конкурентной позиции компании.
2. Необходимо понимать, что ясная и последовательная стратегия, хорошо продуманная и правильно реализуемая, приносит компании хорошую репутацию и признание в отрасли; часто изменяемая стратегия, направленная на использование краткосрочных рыночных возможностей, приносит мимолетные выгоды.
3. Исключить стратегии «с остановками на полпути», представляющие собой компромисс между низкими издержками и высокой дифференциацией или между широким и узким присутствием на рынке.
4. Инвестировать в создание устойчивой конкурентоспособности.
5. Агрессивно атакуйте для создания конкурентоспособности и агрессивно обороняйтесь для ее защиты.
6. Исключите стратегии, которые могут привести к успеху только при реализации наиболее оптимистических прогнозов.
7. Будьте осмотрительны, используя жесткие или негибкие стратегии, которые могут на длительное время лишить компанию возможности маневра.
8. Никогда не допускайте недооценки ответных действий и поступков конкурирующих фирм.
9. Будьте осторожны, атакуя сильных и обладающих значительными ресурсами конкурентов, не имея прочного конкурентного преимущества и достаточных финансовых возможностей.
10. Помните, что выгоднее атаковать слабости конкурента, чем его сильные стороны.
11. Будьте благоразумны, снижая цены без надежного преимущества в издержках.
12. Отдавайте себе отчет в том, что агрессивные действия, направленные на завоевание части рынка конкурентов, зачастую провоцируют агрессивный ответ в форме рыночной «гонки вооружений» или войны цен, что ведет к падению прибылей у всех участников рынка.
13. При использовании стратегии дифференциации старайтесь выявить самые важные упущения в качестве, обслуживании или самые слабые эксплуатационные характеристики.

В. – Какие существуют виды планирования в логистике?

О. – Виды планирования по срокам:

1. стратегическое – касается форм и способов поддержания существующего уровня бизнеса, его развития в условиях постоянно изменяющейся внешней среды. При стратегическом планировании формулируются только глобальные цели и стратегии, соотносимые с отрезками времени от 10 до 20 лет;
2. долгосрочное – составляются планы инвестиций и программы обслуживания потребителей. Охватывает отрезок времени до 10 лет;
3. среднесрочное – создаются предпосылки для реализации программ долгосрочного планирования. При этом учитывают финансовый, экономический, технический и технологический аспекты планирования. Его временной промежуток (около пяти

лет) определяется прежде всего потребностью во времени, необходимом для инвестиций и особенно для подготовки оборудования и помещений, изготовления 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.

В. – Назовите уровни систем планирования?

О. – Традиционно всю систему планирования представляют в виде трехуровневой системы, включающей в себя уровни стратегического, тактического и оперативного планирования.

1. Стратегическое планирование, в основном, имеет дело с инвестиционным аспектом развития производственного бизнеса, то есть на этом уровне принимаются решения относительно того, в какие производства средства инвестировать, из каких производств средства изымать, какие новые направления бизнеса открывать, а какие существующие сворачивать.
2. Тактическое планирование – объемное планирование в рамках разработанного стратегического плана, когда нет задачи формирования графиков производства и закупок в разрезе конкретных продуктов и компонентов, а есть задача урегулирования по-крупному основных параметров работы производственного механизма.
3. Оперативное планирование – планирование календарное, когда задача формирования графиков производства и закупок как раз и решается, и решается она уже в рамках того объемного плана, который был разработан ранее. Оперативное планирование по структуре своей более сложное, нежели объемное, и включает в себя несколько основных элементов.

В. – Какие задачи стратегического планирования?

О. – Задачи планирования определяются каждой фирмой самостоятельно в зависимости от деятельности, которой она занимается. В целом же задачи стратегического планирования любой фирмы сводятся к следующему:

1. планирование роста прибыли;
2. планирование издержек предприятия, и, как следствие, их уменьшение;
3. увеличение доли рынка, увеличение доли продаж;
4. улучшение социальной политики фирмы.

В. – Какие этапы стратегического планирования?

О. – Стратегическое планирование является составной частью стратегического управления, которое представляет собой процесс, протекающий в три основных этапа:

1. определение долгосрочных перспектив развития предприятия, т.е. его стратегия;
2. разработка комплекса мероприятий (заданий) по реализации стратегии фирмы;
3. контроль и выявление основных проблем при реализации стратегии развития объекта.

В. – В чем особенности тактического уровня планирования?

О. – Тактическое планирование является промежуточным положением между стратегическим и оперативно-календарным, то есть, между долгосрочным и краткосрочным, и рассчитывается на период, не более 1-2 лет. Тактическим планированием называется процесс принятия решений по вопросам, которые касаются распределения ресурсов в организации, для достижения поставленных целей.

Основные особенности данного вида составления плана:

- выполнение тактических решений, меньшей подверженности рискам по той причине, что эти решения направлены на внутренние проблемы;
- более доступная оценка результативности решений, потому как результат выражается в цифровых показателях;
- кроме сосредоточенности на оценке средних и низших уровней управления, оцениваются продуктивность и результаты отдельных подразделений.

В. – В чем особенности оперативного уровня планирования?

О. – Оперативное планирование заключается в разработке конкретных производственных заданий на короткие промежутки времени (месяц, декаду, сутки, смену, час) как для предприятия в целом, так и для его подразделений, и в оперативном регулировании хода производства по данным оперативного учета и контроля.

В. – Какие основные цели оперативного уровня планирования?

О. – Основные цели оперативного уровня планирования:

1. распределение годовой (квартальной) программы выпуска продукции по коротким плановым периодам;
2. разработка календарно-плановых нормативов и составление календарных графиков изготовления и выпуска продукции;
3. разработка номенклатурно-календарных планов выпуска узлов и деталей в месячном разрезе по основным цехам предприятия, объемно-календарные расчеты;
4. разработка месячных оперативных подетальных программ цехам и участкам. Проведение проверочных расчетов загрузки оборудования и площадей;
5. составление оперативно-календарных планов (графиков) изготовления изделий, узлов и деталей в разрезе месяца, недели, суток и т. д.;
6. организация сменно-суточного планирования;
7. организация оперативного учета хода производства;
8. контроль и регулирование хода производства (диспетчеризация).

В. – Какие отличительные свойства логистической системы?

О. – Логистическая система обладает всеми свойствами, присущими системам, а именно:

1. целостностью и членимостью (делимостью);
2. организованностью и структурированностью;
3. интегративностью.

Кроме перечисленных выше общих свойств, логистическая система обладает еще и свойствами специфическими. К таковым относятся:

1. стохастичность выполняемой логистической функции, обусловленная использованием запасов для трансформации их в готовый продукт, востребуемый рынком в конкретное время, в определенном месте и т. д.;
2. многофункциональность: в логистической системе реализуются функции планирования, организации, учета, контроля и др.;
3. адаптивность: приспособляемость к требованиям рынка;
4. инерционность: логистическая система, имея так называемый «задел», не может приостановить свою деятельность в одночасье.

В. – Определение системы планирования?

О. – Планирование - это определение системы целей функционирования и развития организации, а также путей и средств их достижения.

В. – Какие есть виды планирования на предприятии?

О. – В ряду соподчиненности можно различить следующие виды планирования:

1. общее (долгосрочное основополагающее, концепция фирмы);
2. стратегическое (долгосрочное развитие фирмы, сфер быта, производства, НИОКР, персонала);
3. тактическое (условий хозяйственных операций — производственных мощностей, средств производства, капиталов, инвестиций, персонала и т.д.);
4. оперативное планирование (конкретных действий на краткосрочный период).

## Организация логистики на предприятии

В. – Что такое логистическая система?

О. – Логистическая система – это сложная организационно завершенная (структурированная) экономическая система, состоящая из элементов – звеньев, взаимосвязанных в едином процессе управления материальными и сопутствующими им потоками. Иными словами, логистическая система – это система, состоящая из нескольких подсистем, выполняющая логистические функции и имеющая развитые связи с внешней средой, то есть с рынком.

В. – Какие основные подсистемы логистической системы?

О. – К основным подсистемам (элементам  $M_s$ ) логистической системы (ЛС) относятся следующие девять:

1. Закупка –  $M_1$  – это выделенная подсистема, обеспечивающая ЛС материалопотоком в виде сырья, материалов и т. п. непосредственно от первоисточника.
2. Склады –  $M_2$  – являются подсистемой ЛС, которая представлена изначально складскими площадями в виде зданий, сооружений, площадок, а также необходимыми техническими средствами для перемещения и переработки материалопотока в «складском пространстве». Основное предназначение складов – размещение и хранение материального потока, преобразованного в запас, его переработка на складе и формирование в требуемый потребителем «формат» для более удобной транспортировки.
3. Запасы –  $M_3$  – являются своеобразным показателем жизнеспособности ЛС. Это «кровь» логистической системы. Наличие запаса гарантирует системе высокую адаптивность к изменяющейся рыночной ситуации. В то же время это одна из затратных подсистем. Экономичность ЛС зависит от экономически обоснованной оптимальной величины запаса.
4. Транспорт –  $M_4$  – связывает определенные элементы ЛС (закупку, склады, запасы, производство, сбыт) транспортным процессом, обеспечивая одновременно бесперебойность и своевременность ее функционирования.
5. Производство –  $M_5$  – обеспечивает трансформацию (переработку) поступающего материального потока в востребованную рынком продукцию с минимальными затратами и заданным качеством.
6. Распределение –  $M_6$  – подсистема, обеспечивающая выбытие материального потока из подсистемы производства и поступление его через логистические каналы и цепи с минимальными затратами к местам возможного потребления.
7. Сбыт –  $M_7$  – подсистема, интегрированная с маркетингом. Основное предназначение – своевременная реализация готовой продукции потребителям с сопутствующим логистическим сервисом в нужном месте и в назначенное время.
8. Информация –  $M_8$  – а точнее, информационная подсистема – является одной из основных обеспечивающих деятельность ЛС подсистем. Данная подсистема поддерживает информационную связь между всеми подсистемами ЛС, одновременно выполняя функцию управления и контроля.
9. Кадры –  $M_9$  – важный элемент системы, задействованный при выполнении всех логистических операций и обеспечивающий целенаправленную деятельность логистической системы.

В. – Каковы экономические цели функционирования подсистем логистической системы?

О. – Экономические цели функционирования подсистем логистической системы:

1. Закупка – минимизация затрат на закупку сырья, материалов и т. п.
2. Склады – минимизация затрат на хранение запасов и сопутствующую грузопереработку их в «складском пространстве».
3. Запасы – оптимизация запасов.
4. Транспорт – минимизация затрат на транспортировку материального потока.
5. Производство – оптимизация затрат на изготовление продукции.
6. Распределение – минимизация затрат на распределение продукции.
7. Сбыт – минимизация затрат на реализацию продукции и сопутствующий логистический сервис.
8. Информация – минимизация затрат на хранение, передачу и переработку информации.
9. Кадры – оптимизация выполнения логистических функций системы.

В. – Что такое матричная структура?

О. – Матричная структура управления — организационная структура управления, основанная на принципе двойного подчинения исполнителей. В случае матричной структуры управления сотрудник предприятия подчиняется руководителю своего отдела и руководителю проекта (временной целевой программы). Что касается руководства, на данном уровне в матричной схеме происходит разделение прав руководителей отделов и проектов. Так, например, первые могут заниматься распределением ответственностей за задачи, а вторые — установкой сроков и содержания работ.

В. – Назовите экономические компромиссы при решении логистических задач?

О. – Экономический компромисс — это метод балансирования расходов, доходов и прибыли фирмы.

Уровни действия экономического компромисса:

1. проблемы фундаментального характера (составляют часть стратегического плана, в котором планируются долговременные перспективы развития организации — выбор поставщика, выбор метода закупок и др.);
2. решение проблем организационного уровня, касающихся производства (охватывает период от 1 до 3 лет — определение способа отгрузки, вида транспорта и уровня обслуживания);
3. решение проблем на оперативном уровне (решение повседневных задач, планирование на срок до года — определение размера партии груза, скидки с объема заказа, выбор тары, вида транспорта и др.).

В. – Какие показатели эффективности логистической системы?

О. – Эффективность логистической системы характеризуется следующими показателями:

1. уровнем запасов (чем их меньше, тем эффективнее система, но снижается ее надежность, повышается степень зависимости от внешних условий и непредвиденных обстоятельств, затрудняет планирование);
2. временем прохождения материального потока по звеньям логистической цепи (чем меньше звеньев в логистической цепи, тем более эффективной она будет, тем меньше времени будет затрачиваться на ее прохождение);
3. продолжительностью цикла обслуживания заказа, качеством оказываемого сервиса (чем выше уровень сервиса, тем крепче и надежнее будут внешние связи логистической системы с поставщиками и потребителями);
4. размером партии грузов;
5. уровнем и степенью использования (коэффициентом загрузки) производственных мощностей (рациональное использование производственных мощностей позволяет избежать вынужденных простоев производства, повышает производительность, снижает постоянные издержки производства и логистики);
6. маневренностью, мобильностью, гибкостью, адаптивностью, устойчивостью работы системы (рыночная система хозяйствования характеризуется постоянной изменчивостью конъюнктуры, спрос потребителей изменяется очень быстро, поэтому необходимо, чтобы система могла быстро подстраиваться под новую рыночную обстановку).

В. – Что такое централизованная и децентрализованная структура управления?

О. – Централизованный вид управления предполагает реализацию всех процессов управления объектами в едином центральном органе управления. Этот орган собирает информацию о состоянии всех объектов управления, осуществляет ее обработку и каждому объекту управления выдает свою собственную управляющую команду. Управляющий орган воздействует на объект управления посредством выдачи команд.

Децентрализованное управление предполагает распределение функций управления по отдельным элементам сложной системы.

Построение системы с такой структурой возможно только в случае независимости объектов управления по материальным, энергетическим, информационным и иным ресурсам.

В. – В чем преимущества и недостатки централизованной и децентрализованной структуры управления?

О. – Преимущества централизации:

- позволяет обеспечить высокую согласованность действий звеньев организации;
- улучшает контроль деятельности подразделений;
- сокращает количество ошибок при принятии решений;

- в концентрации процесса принятия решений в руках тех, кто лучше знает общую ситуацию, имеет больший кругозор, знания, опыт;
- в устранении неоправданного дублирования управленческих функций, приводящем к экономии соответствующих затрат;
- в усилении стратегической направленности управленческого процесса и обеспечении при необходимости концентрации ресурсов на ключевых направлениях деятельности организации.

Недостатки централизации:

- затрачивается много времени на передачу информации, в процессе чего значительная часть ее теряется или искажается;
- важнейшие решения принимаются лицами, оторванными от жизни и плохо представляющими себе конкретную ситуацию, в то же время исполнители, которым ситуация хорошо знакома, от выработки и принятия решений устранены и те навязываются им в принудительном порядке;
- решения оказываются не достаточно качественными и неэффективно реализуются на практике.

Преимущества децентрализации:

- позволяет оперативно решать проблемы;
- позволяет принимать объективные решения;
- придает гибкость организации;
- стимулирует инициативу, развивает творческие способности руководителей среднего и низшего уровней;
- удешевляет делопроизводство;
- позволяет отказаться от детальных инструкций из центра, снизив этим самым его перегрузку второстепенными проблемами и сократив информационные потоки.

Недостатки децентрализации:

- вследствие обособленности процесса принятия решений и концентрации его на нижних этажах управленческой структуры зачастую слабо учитываются или вовсе игнорируются интересы других подразделений и организации в целом;
- решения часто носят тактический характер, оказываются мелкими, малоэффективными;
- отсутствие общих правил и процедур выработки и принятия решений.

В. – В чем суть интеграции и координации?

О. – Интеграция – это процесс взаимного приспособления, расширения экономического и производственного сотрудничества, объединения хозяйств двух и более субъектов, форма интернационализации хозяйственной жизни.

Координация – это обеспечение совместных согласованных действий для достижения общей цели, увязка деятельности, согласование локальных целей и задач с глобальной целью.

В. – Какие основные типы организационных структур в системах управления предприятиями?

О. – Согласно этой концепции структуры бывают линейными и функциональными.

В линейной структуре разделение системы управления на составляющие части осуществляется по производственному признаку с учетом степени концентрации производства, технологических особенностей, широты номенклатуры продукции и других признаков.

Линейная структура четко функционирует при решении задач с выполнением повторяющихся операций, но трудно приспособляется к новым целям и задачам. Линейная структура управления широко используется мелкими и средними фирмами, осуществляющими несложное производство при отсутствии широких кооперационных связей между предприятиями

Область применения функциональной структуры – это однопродуктовые предприятия; предприятия, реализующие сложные и длительные инновационные проекты; средние узкоспециализированные предприятия; научно-исследовательские и проектно-конструкторские организации; крупные специализированные предприятия

В. – Что такое функциональная организация?

О. – Функциональная организация – организация, при которой разные специалисты руководят разными видами деятельности и подчиняются при этом одному из руководителей компании.

В. – Назовите категории логистического персонала на предприятии?

О. – 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.

В. – Что такое логистический цикл

О. – Полный логистический цикл (цикл исполнения заказа) — интервал времени между подачей заказа и доставкой заказанного продукта или услуги конечному потребителю.

В. – Что такое логистические затраты?

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

В. – Какие абсолютные и относительные показатели эффективности?

О. – Существует деление показателей эффективности на те, которые измеряются в абсолютных величинах, и те, которые измеряются в относительных.

Абсолютные показатели включают единичные (например, объем сбыта или наличия) и суммарные (показатели баланса, цифры доходов и расходов) показатели.

Относительные показатели делятся на удельные (отношения значений параметров к общему числу каких-либо объектов), взаимосвязанные (соотношения друг с другом разных величин), индексы (соотношения друг с другом однородных величин, в знаменателе находится базовая величина).

В. – Какие наиболее используемые показатели логистики?

О. – Показатели могут быть прямыми или косвенными, абсолютными или относительными.

Косвенные показатели часто связаны с финансами, например, рентабельность или период окупаемости. С одной стороны финансовые показатели легко определяются, выглядят убедительно, позволяют производить сопоставление полученных результатов, дают общую картину текущего состояния ЛС, пользуются популярностью. Но при этом они имеют ряд существенных недостатков: они отражают прошлые результаты, медленно реагируют на изменения, зависят от ряда бухгалтерских приемов, не учитывают важных аспектов логистики, не показывают конкретные проблемы и способы их устранения.

Прямые показатели больше подходят для анализа причин сложившейся ситуации и поиска управленческих решений. К ним относятся: вес доставленных грузов, скорость оборачиваемости запасов, расстояние перевозки груза, количество невыполненных заявок, количество нарушений условий поставки и т.п.



## Управление логистикой на предприятии

В. – Что такое логистическая проблема?

О. – Логистическая проблема — несоответствие между необходимым (желаемым) и фактическим положением дел в области логистической деятельности предприятия.

В. – Каковы этапы решения проблемы в бизнесе?

О. – Этапы решения проблемы в бизнесе:

1. осознание необходимости или возможности принятия решения;
2. формулирование вариантов последующих действий;
3. оценка вариантов с точки зрения их привлекательности;
4. выбор одного или нескольких вариантов для реализации.

В. – Каковы этапы решения логистической проблемы?

О. – Этапы решения логистической проблемы:

1. Анализ логистической проблемы. Вопрос о том, существует ли проблема в области логистики предприятия, имеет первостепенное значение. К сожалению, приложение значительных усилий и ресурсов к решению несуществующих проблем является весьма типичным случаем. Надуманные проблемы зачастую препятствуют решению действительно актуальных проблем.
2. Определение логистической системы. Чтобы определить логистическую систему, необходимо разложить проблему на совокупность четко сформулированных задач. Определяются задачи, стоящие перед логистической системой, и методы их реализации, В сложных логистических системах задачи образуют иерархию, т. е. над одним объектом исследования решаются совершенно различные задачи. Позиция эксперта по логистике определяет выбор того или иного критерия решения проблемы. В некоторых случаях определение логистического объекта может составлять наибольшую трудность для специалиста по логистике (так же как и определение логистической системы и внешней среды).
3. 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.
4. 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.
5. Декомпозиция цели, выявление потребностей в ресурсах и процессах. В больших логистических системах выбор управленческого решения связан со значительной трудоемкостью увязки цели со средствами ее достижения путем декомпозиции целей. При этом используется метод дерева целей.
6. Выявление ресурсов и процессов, композиция целей. В логистических системах предприятий не удастся логически определить цель и критерий эффективности функционирования системы. Здесь неприемлем анализ, основанный на постоянстве потребностей человека, поскольку они непрерывно развиваются и изменяются. Следует идти традиционным путем: анализ существующего положения, достигнутого уровня и последовательный прогноз.
7. 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.
8. Оценка целей и средств. Целый ряд социальных, политических, моральных, экологических и других факторов внешней среды, которые принимаются во внимание при анализе логистических систем, невозможно оценить количественно. В этом случае используют субъективные оценки экспертов. Поскольку при анализе логистических систем эксперт по логистике имеет дело, как правило; с

неструктурированными или слабо структурированными проблемами, то получение оценок и их обработка представляются необходимым этапом системного анализа большинства логистических проблем.

9. Отбор вариантов. Основой принятия решений в анализе логистических систем является отсеечение малозначащих целей или целей, не имеющих ресурсов для их достижения.
10. Анализ существующей логистической системы. 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.
11. Формирование программы развития. В результате решения задач анализа логистических систем разрабатываются программы развития.
12. Разработка логистической организации для достижения целей логистической системы. На завершающем этапе анализа логистических систем осуществляется разработка логистической организации.

В. – Каковы требования, предъявляемые к методу решения проблемы?

О. – 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.

В. – Назовите определение стратегии бизнеса, логистической стратегии, операционной стратегии?

О. – Стратегия бизнеса (деловая стратегия). Формулируется начальниками подразделений и менеджерами по видам продукции и определяет, как создать и укрепить долговременные конкурентные позиции компании на рынке. Это набор действий и подходов, способных создать существенные конкурентные преимущества, обеспечить высокую рентабельность. В частности, определяется, какие виды продукции и технологии будут разрабатываться, куда и кому сбываться и т.д.

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

Операционная стратегия. Формулируется главами операционных подразделений, производственных отделов. Представляет собой еще более узкие и детализированные подходы и действия региональных управляющих и функциональных менеджеров более низкого уровня.

В. – Что такое стратегическое управление логистикой?

О. – Стратегическое управление логистикой – это 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.

В. – Какие основные функции управления?

О. – Основными функциями управления организацией являются:

- организация;
- нормирование;
- планирование;
- координация;
- мотивация;
- контроль;
- регулирование.

В. – Какие основные принципы управления?

О. – Принципы управления – это руководящие правила, определяющие основные требования к системе, структуре и организации управления. Принципы управления бывают общие и частные.

Общие принципы управления имеют универсальный характер и распространяют свое действие на все сферы управления и отрасли экономики. Общие принципы управления: целенаправленность, планомерность, стимулирование, иерархичность, дисциплина, компетентность.

Частные принципы управления имеют локальный характер и регулируют лишь отдельные управленческие процессы, отрасли, организации и подразделения. Каждая отрасль экономики или отдельная организация самостоятельно вырабатывают собственные принципы управления в соответствии с установившимися традициями, культурой, исторически сложившимися требованиями и т. п.

В. – Назовите определение понятия контроля?

О. – Контроль - процесс определения, оценки и информации об отклонениях действительных значений от заданных или их совпадении и результатах анализа. Контролировать можно цели, ход выполнения плана, прогнозы, развитие процесса.

В. – Какова цель контроля?

О. – Цель контроля - обеспечение единства решения и исполнения, предупреждение возможных ошибок и недоработок, своевременное выявление отклонений от заданной программы, поставленных задач и установленных сроков.

В. – Назовите определение контроллинга?

О. – Контроллинг – совокупность всех форм контрольной деятельности, призванной объективно и качественно проанализировать и оценить работу организации для ее развития или совершенствования исходя из поставленных целей.

В. – Каковы виды контроллинга?

О. – Виды контроллинга:

1. Административный контроль – это проверка процессов и явлений и постоянное наблюдение за ними в целях фиксирования текущих состояний и отклонений от установленных администрацией значений для обеспечения достижения организацией своих целей.
2. Технологический контроль – это операция, являющаяся неотъемлемой частью технологического процесса. Он подразделяется на операционный контроль, специальную приемку продукции и управленческий контроль использования ресурсов.
3. Ревизия – документарная проверка финансово-хозяйственной деятельности организации или должностного лица с целью определения правильности и законности их действий. Ревизия проводится по заданию правоохранительных и

контрольно-ревизионных органов, вышестоящих ведомств или собственника организации. Соблюдение финансовой дисциплины, правильность ведения бухгалтерского учета, достоверность совершения операций проверяются при проведении плановой ревизии. Ревизии по инициативе правоохранительных органов проводятся для установления и проверки фактов экономических и правовых преступлений в организации. Юридической основой для проведения плановой ревизии служат учредительные документы организации, а для внеплановой – Уголовно-процессуальный кодекс РФ, постановления вышестоящих органов управления, в том числе постановления собрания акционеров организации.

4. Аудит – это документарная проверка данных в соответствующей профессиональной деятельности, устанавливающая уровень соответствия определенным критериям, нормам и стандартам. Существуют следующие виды аудита: 1) функциональный; 2) комплексный; 3) системный.

В. – В чем различие между контролем и контроллингом?

О. – Разница между контролем и контроллингом заключается в том, что первый фиксирует и оценивает уже свершившиеся факты в деятельности предприятия, а второй нацелен на перспективу.

В. – Каковы основные этапы процесса контроля?

О. – Основные этапы процесса контроля:

- выработки стандартов деятельности организации, подлежащих контролю;
- измерения и анализа ее результатов, полученных в результате контроля;
- корректировки хозяйственных, технологических, организационных и других процессов деятельности организации в соответствии со сделанными выводами контроля.

## Управление затратами и финансовыми потоками в логистике

В. – Каковы факторы ценообразования в логистике?

О. – В процессе ценообразования учитывается действие различных факторов: текущий спрос (ценовая эластичность спроса, психологическое восприятие цены), полные и предельные издержки производства, цены товаров-заменителей и возможности конкурентов, состав и число участников канала товародвижения, влияющих на конечные цены потребления, законодательные ограничения цен, характеристики товара и т.д.

В. – В чем суть понятия ценовой дискриминации?

О. – Ценовые стратегии монополиста немногочисленны. Одна из них – ценовая дискриминация, т.е. политика продаж одинаковых товаров или услуг различным покупателям по разным ценам. Среди возможных вариантов – стратегия множественных цен и стратегия на основе сегментации рынка.

В. – Что представляют собой задачи учета затрат?

О. – Себестоимость представляет собой стоимостную оценку используемых в процессе производства природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии и прочих затрат на ее производство и продажу.

Часть расходов, включаемых в себестоимость продукции, нормируется для целей налогообложения. В себестоимость включают полную сумму таких расходов, но при расчете налогооблагаемой прибыли к ее фактически полученной величине прибавляют расходы, произведенные организацией сверх норм.

В себестоимость так же включаются потери от брака, простоев, недостачи и др.

Не включаются в себестоимость затраты и потери, относимые на счет прибылей и убытков.

В. – Назовите основные понятия в учете затрат?

О. – Издержки производства – это затраты живого и овеществленного труда на изготовление продукции (выполнение работ, оказание услуг) и её продажу. Понятие издержки в основном используется в экономической теории, в практике для характеристики всех издержек производства за определенный период используется термин «затраты».

Затраты – это денежная оценка стоимости материальных, трудовых, финансовых, природных, информационных и других видов ресурсов на производство и реализацию продукции за определенный период времени.

Расходы – это затраты определенного периода времени, документально подтвержденные, экономически оправданные (обоснованные), полностью перенесшие свою стоимость на реализованную за этот период продукцию.

В. – Каково определение понятия затрат?

О. – Затраты – это стоимостная оценка производственных ресурсов пр-я, израсходованных в процессе производства и реализации продукции.

В. – Назовите классификацию затрат?

О. – Классификация затрат:

1. Классификация по элементам затрат в соответствии с их экономическим содержанием:
  - материальные затраты;
  - затраты на оплату труда;
  - амортизация основных фондов;
  - отчисления на социальные нужды;
  - прочие затраты (налоги, сборы, платежи).
2. По роли в процессе производства затраты подразделяются на основные и накладные.
3. По характеру отнесения на продукцию затраты подразделяются на прямые и косвенные.
4. По характеру зависимости от объема выпускаемой продукции все затраты предприятия подразделяются на постоянные и переменные.

В. – Каковы виды затрат в системе управления запасами?

О. – Виды затрат в системе управления запасами:

1. Затраты на приобретение
2. Затраты на оформление заказа

3. Затраты на хранение запаса
4. Потери от дефицита

В. – Какова классификация системы учета затрат ?

О. – В зависимости от признака классификации системы управленческого учета подразделяются на следующие виды:

- от формы связи управленческой и финансовой бухгалтерии — автономная и интегрированная.
- от полноты включения в себестоимость — система учета по полной себестоимости и система учета по полной (ограниченной) себестоимости, или система «директ-костинг».
- от оперативности учета затрат — система учета фактических затрат и система «стандарт-кост».

В. – Назовите определение финансовой логистики?

О. – Финансовая логистика — это набор инструментов для синхронизации движения потоков реальных активов (закупки, запасы, продажи) и денежных потоков.

В. – Каковы задачи финансовой логистики?

О. – Финансовая логистика предполагает решение следующих задач:

1. стратегические задачи : оптимизация структуры капитала; обеспечение финансовой стабильности логистических звеньев; повышение эффективности инвестиционной деятельности; обоснование ценовой политики участников логистического процесса
2. тактические задачи: обеспечение финансовыми ресурсами участников логистической системы; устранение нерациональных расходов и потерь; реализация мероприятий по увеличению притока денежных средств (выручка); оптимизация расчётов и платежей.

В. – В чем заключается определение финансовых потоков?

О. – Финансовый поток – это отражение потока материального по этому они различны по своему характеру. Финансовый поток всегда направлен против движения потока материального. Материальный поток состоит из множества разнохарактерных элементов, а финансовый из одинаковых – ценовых единиц и не зависит от формы их представления. Материальный поток зависит от очень многих независимых объективных обстоятельств, вследствие чего он в целом не регулярен, дискретен и стохастичен и как следствие не управляем. Финансовый поток в целом на оборот регулярен, непрерывен и детерминирован, вследствие чего он достаточно стабилен и управляем. Поведение Финансового потока напоминает поведение жидкости в трубах, имеет условие ламинарности и турбулентности. Управление общим финансовым потоком осуществляется через регулирование его скорости и коммутацией труб.

В. – Назовите задачи финансовой логистики?

О. – К задачам финансовой логистики относятся

1. Изучение финансового рынка и прогнозирование источников финансирования реализации проектов, используя маркетинговые приемы.
2. Определение потребности в финансовых ресурсах и их объемов, выбор источников финансирования, мониторинг финансового рынка (процентных ставок по банковским и межбанковским кредитам, рынку корпоративных и государственных ценных бумаг).
3. Построение моделей использования источников финансирования и алгоритма движения потоков денежных средств из источников финансирования в ходе выполнения проекта.
4. Установление последовательности движения денежных средств внутри проекта.
5. Координация финансовых и материальных потоков по проекту, подкрепляемая информационными технологиями.
6. Формирование и регулирование запасов (свободных остатков на рублевых, валютных, бюджетных счетах в коммерческих банках и казначействах для получения дополнительной прибыли от операций на финансовом рынке с применением высокодоходных финансовых инструментов).

7. Создание оперативных систем связи между финансовыми департаментами: банками и подразделениями, реализующими проект, с организацией обработки данных и информационных потоков.

В. – Назовите принципы финансовой логистики?

О. – Проектное финансирование позволяет решать многие задачи логистики на основе следующих принципов финансовой логистики в управлении проектами:

- Саморегулирование (для достижения сбалансированности поступления денежных ресурсов с движением материалов и производством).
- Гибкость (возможность корректировки условий заказа со стороны потреби лей и внесения изменений в графики финансирования приобретения материалов, не ходимых для реализации проекта).
- Сведение к минимуму производственных затрат при максимально коротких циклах реализации проекта.
- Интеграцию процессов финансирования, снабжения, производства и сбыта едином органе реализации проекта.
- Моделирование движения денежных потоков от источников финансирования исполнителям проекта при максимально эффективном обороте свободных денежных средств.
- Соответствие объемов финансирования проекта объемам необходимых затрат и их значения для проекта в целом.
- Использование программного обеспечения и компьютерных сетей для упр; ления финансовыми потоками.
- Надежность источников финансирования и обеспечения проекта финансовыми ресурсами.
- Экономичность.
- Доходность при размещении денежных средств.

В. – Каковы производственные и непроизводственные накладные расходы?

О. – В соответствии с функциональным видом деятельности затраты подразделяются на производственные и непроизводственные.

Производственными называются затраты, связанные с производством, их принято подразделять на три вида:

1. прямые затраты на сырье, материалы, полуфабрикаты;
2. прямые затраты на оплату труда основных производственных рабочих с отчислениями на социальные нужды;
3. заводские накладные расходы – расходы производственного характера цеха, предприятия в целом за вычетом прямых производственных затрат.

Непроизводственные затраты связаны с управлением предприятием и сбытом продукции и делятся на две группы:

1. общие административные – заработная плата с отчислениями административно-управленческого персонала, содержание и эксплуатация административных зданий и т. д.;
2. торговые – расходы на рекламу, транспортировку готовых изделий, заработная плата с отчислениями работников, занимающихся реализацией, и другие расходы по сбыту продукции.

В. – Каковы этапы калькуляции расходов на товар или услугу?

О. – Процесс калькуляции затрат на товар или услугу обычно включает в себя 4 этапа:

1. Сбор данных о затратах.
2. Отношение производственных затрат на единицу продукции.
3. Пропорциональное распределение накладных расходов по центрам затрат.
4. Перераспределение производственных накладных расходов из центров затрат на единицы затрат.

В. – Назовите определение калькуляции с полным распределением затрат?

О. – "Калькуляция с полным распределением затрат" или "полная" калькуляция затрат является методом управленческого учета, применяемым для расчета себестоимости производства (или предоставления услуг) за период времени, оценки запасов готовых изделий и незавершенного производства, а также определения прибыли, получаемой предприятием за этот период.

Метод калькуляции с полным распределением затрат заключается в оценке продукции или услуг (и, следовательно, производства и запасов) путем прибавления приемлемой доли

производственных накладных расходов (косвенных затрат) к прямым затратам производства продукции или услуги для получения полных или суммарных затрат на единицу продукции.

В. – Назовите определение и виды налогов?

О. – Налоги – это обязательные платежи, взимаемые государством с физических и юридических лиц на основе специального законодательства

Налоги делятся на прямые, косвенные и безразличные.

Прямой налог платится непосредственно из того источника, который им обложен (налог на прибыль, подоходный налог).

Косвенным является налог, который вносят в казну одни лица, а фактически оплачивают другие. Примерами являются НДС, акцизы, налог с продаж и др. Такие налоги платят продавцы, но фактически оплачивают покупатели, поскольку эти налоги увеличивают цены товаров.

Безразличным называется налог, источник уплаты которого не имеет значения и может быть любой комбинацией доходов (подушный налог, автомобильный налог, налог на наследство).

В. – Каковы принципы налогообложения?

О. – Эти принципы расширены и дополнены в соответствии с духом нового времени:

- уровень налоговой ставки должен устанавливаться с учетом возможностей налогоплательщика, т.е. уровня доходов. Налог с дохода должен быть прогрессивным (т.е. чем больше доход, тем больший процент от него уплачивается в виде налога). Принцип этот соблюдается далеко не всегда, некоторые налоги во многих странах рассчитываются пропорционально (ставка налога одинакова для всех облагаемых сумм);
- необходимо прилагать все усилия, чтобы налогообложение доходов носило однократный характер. Многократное обложение дохода или капитала недопустимо. Примером осуществления этого принципа служит замена в развитых странах налога с оборота, где обложение оборота происходило по нарастающей кривой, на НДС, где вновь созданный чистый продукт облагается налогом всего один раз вплоть до его реализации;
- обязательность уплаты налогов, налоговая система не должна оставлять сомнений у налогоплательщика в неизбежности платежа;
- система и процедура выплаты налогов должны быть простыми, понятными и удобными для налогоплательщиков и экономичными для учреждений, собирающих налоги;
- налоговая система должна быть гибкой и легко адаптируемой к меняющимся общественно-политическим потребностям;
- налоговая система должна обеспечивать перераспределение создаваемого ВВП и быть эффективным инструментом государственной экономической политики.

В. – Назовите понятие налогообложения?

О. – Налогообложение (обложение налоговым платежом) – весь процесс взимания налогов и сборов, осуществление налогового контроля, защиты прав и законных интересов участников этого процесса.



## Информационное обеспечение логистики

В. – Что такое логистическая информационная система?

О. – Значимым элементом любой логистической системы является подсистема, обеспечивающая прохождение и обработку информации, которая при ближайшем рассмотрении сама разворачивается в сложную информационную систему, состоящую из различных подсистем. Так же как и любая другая система, информационная система должна состоять из упорядочения взаимосвязанных элементов и обладать некоторой совокупностью интегративных качеств.

Информационная система – это определенным образом организованная совокупность взаимосвязанных средств вычислительной техники, различных справочников и необходимых средств программирования, обеспечивающая решение тех или иных функциональных задач (в логистике – задач по управлению материальными потоками).

Информационные системы в логистике могут создаваться для управления материальными потоками на уровне отдельного предприятия, а могут способствовать организации логистических процессов на территории регионов, стран и даже группы стран.

В. – Какие есть функциональные области логистики?

О. – Выделяют пять основных функциональных областей логистики:

1. Закупочная логистика — решает вопросы связанные с обеспечением предприятия сырьем и материалами.
2. Производственная логистика — решает задачи создания материальных благ или оказания материальных услуг.
3. Распределительная логистика — решает задачи реализации готовой продукции.
4. Транспортная логистика — решает вопросы управления материального потока на транспортных участках.
5. Информационная логистика — рационализирует организацию движения информационных потоков.

В. – В чем суть механизма ценообразования?

О. – Механизм ценообразования – это формирование цены под воздействием спроса на товар и его предложения. Простая модель определения рыночной цены строится на основе равновесия спроса и предложения товара на рынке. Анализ механизма ценообразования необходим для того, чтобы установить диапазоны цен на товар, границы их изменения под влиянием спроса и предложения с точки зрения основных финансовых и нефинансовых целей фирмы на рынке. Чем выше цена, тем больше производителей стремятся предложить свой товар на рынке, и чем цена ниже, тем больше число потребителей, желающих приобрести этот товар. Рыночная цена, или цена рыночного равновесия, устанавливается тогда, когда потребитель готов покупать товар по этой цене, а продавец выгодно продавать по этой цене.

В. – Каково место информационного обеспечения в логистической деятельности предприятия?

О. – На начальной стадии изучения информационная логистика рассматривалась как информационное обеспечение физического процесса материального потока. По мере распространения логистических систем во все большей мере стала ощущаться необходимость развития и внедрения в практику информационной логистической системы. Эта система позволила бы органически объединить все логистические подсистемы (логистику снабжения, производственную логистику, логистику распределения и т.д.), т.е. создать связующие "нити", на которые нанизывались бы все элементы логистической системы. При этом информационная сеть (структура) предполагает создание баз данных, коммуникаций внутри организации, наличие технических и программных средств по принятию управленческих решений.

Информационная логистика является неотъемлемой частью всей логистической системы обеспечивающую функциональную область логистического менеджмента. Объектом изучения информационной логистики являются информационные потоки, отражающие движение материальных, финансовых и других потоков, влияющих на производственный процесс. Основная цель — обеспечение логистических систем информацией в нужные сроки, в нужном объеме и в нужном месте.

В. – Что такое документ и документооборот?

О. – Документ определяется как зафиксированная на материальном носителе идентифицируемая информация, созданная, полученная и сохраняемая организацией или физическим лицом в качестве доказательства при подтверждении правовых обязательств или деловой деятельности.

Документооборот — движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправления; комплекс работ с документами: приём, регистрация, рассылка, контроль исполнения, формирование дел, хранение и повторное использование документации, справочная работа.

В. – Назовите этапы обработки документов?

О. – В технологической цепочке обработки документов можно выделить следующие этапы:

- прием и первичная обработка поступающих документов;
- предварительное рассмотрение и распределение документов;
- регистрация документов;
- информационно-справочная работа;
- направление на исполнение;
- контроль исполнения;
- исполнение документов;
- отправка документов адресатам;
- формирование дел в соответствии с номенклатурой;
- хранение и использование документов в текущей деятельности;
- подготовка и передача дел в архив.

В. – Какие виды документов относятся к логистической деятельности?

О. – Письменным подтверждением факта совершения логистической операции является документ.

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.

В. – Какие документы, необходимы для оприходывания товарно-материальных запасов?

О. – Основными документами, служащими основанием для оприходывания товарно-материальных запасов на склад предприятия являются:

- счет-фактура;
- товарно-транспортная накладная;
- накладная и документы, выписанные материально ответственным лицом, принявшим товар, а именно акты о приемке, акты о недостатке и т.д.

В. – Что такое корпоративная информационная система?

О. – Корпоративная информационная система (КИС) — это управленческая идеология, объединяющая бизнес стратегию предприятия и передовые информационные технологии.

В. – Каковы шаги внедрения корпоративной информационной системы?

О. – Всегда необходимо помнить, что внедрение любой КИС может оказаться неудачным, при отсутствии четко сформулированной системы управления предприятием. Для предотвращения отрицательного результата необходимо предпринять следующие шаги:

- Определится с организационной структурой предприятия (т.е. понять что мы имеем, что хотели бы иметь в ближайшем будущем и разработать положение об организационной структуре);
- Разработать механизм финансово-экономического управления компанией в целом, (в том числе: разработать положение о финансовой структуре, определить центры финансового учета и финансовой ответственности);
- Произвести выделение основных логистических цепочек (в зависимости от необходимости и задач стоящих перед КИС): бизнес направлений, финансовых, технологических, информационных и материалопотоков; оценить документооборот и т.д.;
- Разработать механизмы организации и оперативного управления логистическими цепочками: стандарты, формы учета и контроля, управленческой отчетности и т.д.;
- На основании предыдущего пункта сформировать технологию стратегического управления логистическими цепочками;
- Воплотить все это на предприятии и в КИС.

В. – Каковы основные задачи, решаемые корпоративной информационной системой?

О. – Основные задачи, решаемые КИС:

- Реализовывать оперативное управление предприятием по выбранным ключевым индикаторам (себестоимость, структура затрат, уровень прибыльности и др.)
- Сделать прозрачным для руководства использование вложенных в бизнес капиталов
- Предоставить полную информацию для экономически целесообразного стратегического планирования
- Позволить руководству профессионально управлять издержками, наглядно и четко показывать за счет чего можно минимизировать расходы
- Своевременно выявить «узкие места», перераспределить ресурсы, оценить срок исполнения новых заказов
- Обеспечить гарантированную прибыльность предприятия за счет оптимизации и ускорения бизнес – процессов. При построении КИС такого масштаба и качества помогают современные технологии маркировки товарной продукции – технология штрихового кодирования.

В. – Каковы преимущества использования технологии штрихового кодирования по сравнению с ручной обработкой данных?

О. – Использование технологии штрихового кодирования дает ряд очевидных преимуществ по сравнению с ручной обработкой данных:

- Значительное сокращение времени (60-80%) «запаздывания» информационных потоков по отношению к товарным
- Снижение количества недостоверной информации, попадающей в Систему автоматизации в результате операторских ошибок и человеческого фактора.
- Новые возможности по раздельному учету однотипного товара – по партиям, по срокам годности и прочим характеристикам. За счет аппаратного и программного контроля обеспечивается соответствие физического перемещения товара информационному содержанию Системы
- Передача значительного количества информации непосредственно вместе с товаром на штрих-коде. Данная информационная связь помогает обеспечивать оперативный контроль операций как на микрологистическом уровне внутри предприятия, так и на макрологистическом при передаче продукции на значительные расстояния
- Снижение нагрузки на персонал, занятый контролем за логистическими операциями.

В. – Назовите условия эффективного применения технологии штрихового кодирования в складской учет?

О. – Для наиболее эффективного применения данной технологии в складском хозяйстве необходимо выполнение следующих условий:

- Более 80% маркированного товара, поступающего на склад
- Оснащение всех пунктов отпуска-приема товара сканирующим оборудованием, подключенным к системе автоматизации
- Оптимальное подключение оборудования к Системе
- Использование сканирующего оборудования, отвечающего условиям эксплуатации и требованиям надежности.

В. – Назовите сферы использования технологии штрихового кодирования?

О. – Сферы использования технологии штрихового кодирования на производственном предприятии могут быть достаточно широкими:

- Отслеживание передвижения технологических элементов и готовой продукции между производственными участками и складами
- Считывание и фиксирование информации при отпуске товара со склада готовой продукции
- Фиксирование прохождения продукции по конвейеру, формирование товарного баланса в сходящихся и разветвляющихся потоках
- Проведение инвентаризаций на складах готовой продукции и сырья.

## Организация логистического обслуживания

В. – Каковы этапы общего логистического цикла заказа?

О. – Общая процедура управления заказами включает в себя несколько этапов, образующих так называемый цикл заказа:

- прием и предварительная обработка информации о заказе;
- передача;
- конфигурирование;
- определение источников выполнения заказа;
- планирование;
- мониторинг выполнения и доставки заказа потребителю.

В. – Какова основная цель управления запасами?

О. – Цели управления запасами существующие внутри одной фирмы, достаточно противоречивы. С точки зрения финансов предпочтительно сохранять низкий уровень запасов, поскольку высокий уровень запасов способствует замораживанию капитала. С точки зрения маркетинга целесообразно наличие высокого уровня запасов для увеличения продаж, тогда как с точки зрения производства необходимо иметь уровень запасов, достаточный для эффективного производства. Задача управления запасами — найти баланс между этими противоречивыми целями и управлять уровнем запасов в соответствии с интересами фирмы в целом.

Главная же цель управления запасами — минимизация различного вида издержек, связанных с приобретением и хранением запасов.

В. – Опишите процедуру обработки заказов?

О. – Процедура обработки заказов часто включает определение источников их выполнения, хотя в некоторых случаях ее относят к менеджменту выполнения заказов. Менеджмент заказов после их получения и предварительной обработки должен определить те источники в логистическом канале, которые способны выполнить требования на заказ. Этой процедуре обычно предшествуют определенные действия, основными из которых являются:

- контроль точности достоверности информации, например, данных о номенклатурном номере, количестве, цене и т. д.;
- контроль требуемой позиции продукции;
- подготовка документации о сроках выполнения заказа или возможном дефиците товара;
- регистрация и контроль кредитоспособности покупателя;
- перезапись информации о заказе, если это необходимо;
- выписка счета-фактуры и других, необходимых товарно-транспортных документов.

В. – Назовите группы логистического сервиса?

О. – Группы логистического обслуживания:

1. Предпродажные работы по формированию логистического сервиса – включают в основном планирование уровня этого сервиса.
2. Работы по оказанию логистических услуг, осуществляемые в процессе продажи товаров:
  - подбор ассортимента, упаковка, формирование грузовых единиц и другие операции;
  - обеспечение надежности доставки;
  - сокращение сроков доставки;
  - предоставление информации о прохождении грузов.
3. Послепродажные услуги. Это гарантийное обслуживание, обязательства по рассмотрению претензий покупателей, обмен и т.д.

В. – Какие основные показатели уровня сервиса?

О. – Основные критерии и параметры оценки уровня сервиса производителей:

- фактический срок исполнения заказа,
- дисциплина поставок,
- качество поставляемой продукции.

В. – Назовите определение качества?

О. – Качество продукции — это совокупность свойств, обуславливающих ее пригодность к потреблению, ее способность удовлетворять своему назначению. Каждой вещи, изделию, виду продукции присущи свои особые свойства, характеризующие их качество.

В. – Что может быть объектом качества?

О. – Под объектами в теории управления качеством понимаются различные составляющие. Объектами качества могут быть, например:

- деятельность или процесс
- продукция (результат деятельности или процессов), которая, в свою очередь, может быть материальной, или нематериальной, или комбинацией из них
- организация, система или отдельное лицо
- любая комбинация из них

В. – Что предусматривает сертификация продукции или услуг?

О. – Порядок проведения сертификации продукции в соответствии с принятой моделью (схемой) в общем виде предусматривает:

- подачу в орган по сертификации заявки на сертификацию продукции;
- подачу документации для сертификации, прилагаемой к заявке согласно перечню документов;
- рассмотрение в органе по сертификации заявки на сертификацию продукции и анализ предоставленной документации;
- принятия решения по заявке с указанием схемы (модели) сертификации;
- для сертифицируемой продукции, выпускаемой серийно: обследование производства / или аттестацию производства) / или сертификацию (оценку) системы управления качеством производства;
- отбор и идентификацию образцов продукции для проведения сертификационных испытаний;
- проведение сертификационных испытаний образцов продукции;
- анализ полученных результатов и принятие решения о возможности выдачи сертификата соответствия;
- занесение сертифицированной продукции в реестр, выдачу сертификата соответствия, заключение лицензионного соглашения;
- технический надзор за сертифицированной продукцией;
- информацию о результатах работ по сертификации продукции.

В. – В чем состоят операции по управлению качеством в организации?

О. – Процесс управления качеством продукции состоит из следующих операций:

- разработка программы управления, планирования и повышения качества продукции;
- сбор и анализ информации о любом объекте, влияющем на качество;
- выработка управленческих решений по управлению качеством и подготовка воздействий на объект;
- выдача управленческих решений;
- анализ информации об изменениях качества объекта, которые вызваны управленческими воздействиями.

В. – Какова цель управления качеством?

О. – Цель управления качеством — это обеспечение выпуска продукции, отвечающей заданным требованиям конкуренции на рынке при минимизации затрат, с учетом интересов потребителя и требований безопасности и экологичности продукции.

В. – Назовите определение качества обслуживания?

О. – Качество обслуживания — это совокупность потребительских свойств бытовых услуг, отражающих удовлетворение индивидуальных потребностей, как в процессе производства услуги, так и в процессе обслуживания. Следовательно, качество обслуживания определяет ассортимент услуг; затрачиваемое на производство услуги время; формы обслуживания; качество выполненной работы; степень удобства и уровень культуры в контактной зоне обслуживания и т.п.

В. – Что такое проектная команда?

О. – Команда проекта – совокупность отдельных лиц (участников проекта), привлеченных к выполнению работ проекта и ответственных перед руководителем проекта за их выполнение.

В. – Какие основные принципы концепции TQM?

О. – Восемь принципов менеджмента качества образуют основу для стандартов на системы менеджмента качества, входящих в семейство ИСО 9000:

1. Ориентация на потребителя.
2. Лидирующая роль руководства.
3. Вовлеченность работников.
4. Процессный подход.
5. Системный подход к менеджменту.
6. Постоянное совершенствование.
7. Принятие решений, основанное на фактах.
8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками.

В. – Что включает в себя документация по качеству?

О. – Документация системы менеджмента качества должна включать:

- документально оформленные заявления о политике и целях в области качества;
- руководство по качеству;
- документированные процедуры, требуемые настоящим международным стандартом;
- документы, необходимые организации для обеспечения эффективного планирования, работы и управления ее процессами;
- записи, требуемые настоящим международным стандартом.

В. – Что обеспечивает система качества?

О. – Обеспечение качества — это процесс или результат формирования требуемых свойств и характеристик продукции по мере её создания, а также — поддержание этих характеристик при хранении, транспортировании и эксплуатации продукции.

В. – Какой порядок действий при сертификации системы качества?

О. – Порядок сертификации системы менеджмента качества принят следующий:

1. Подача заявки на сертификацию системы менеджмента качества организацией-заказчиком в орган сертификации. Порядок подачи заявки требует приложения к ней сведений о заказчике.
2. Принятие органом сертификации решения о внедрении системы менеджмента качества.
3. Подписание договора на проведение сертификации системы менеджмента качества.
4. Формирование комиссии по сертификации. В комиссию могут входить сотрудники проверяемой организации, члены других организаций, заинтересованных в результатах сертификации.
5. Первый этап аудита предприятия-заявителя с целью проверки соответствия документации (политики, руководства по качеству) организации требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2008. Проводится без выезда на место проверки. Проверяемая организация представляет документы в орган сертификации. Результат первого этапа – отчет с указанием слабых мест организации, заключение о возможности проведения следующего этапа порядка сертификации, либо заключение об исправлении недочетов и повторной проверке.
6. Предварительное согласование деталей проверки на месте. Составление плана аудита с учетом стандарта ИСО, размера организации и сложности производственного процесса, числа производственных площадок и других условий.

## Управление запасами в логистике

В. – Какие существуют виды запасов?

О. – 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;
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;
7. резервные запасы – постоянно поддерживаемый запас продукции на случай непредвиденных заказов и резких колебаний спроса;
8. страховые (гарантийные) запасы предназначены для обеспечения непрерывного (бесперебойного) снабжения предприятия в случае возникновения непредвиденных обстоятельств;
9. текущие запасы обеспечивают непрерывность снабжения предприятия между двумя очередными поставками и рассчитываются исходя из интервала поставки;
10. запасы сырья и материалов – материалы, которые должны стать частью готовой продукции в результате процесса производства;
11. запасы незавершенного производства – продукция, которая находится в процессе производства и обработка которой еще не закончена;
12. запасы готовой продукции – продукция, произведенная, но не отправленная потребителям;
13. запас текущего пополнения характеризует среднее количество ассортимента продукции, обновляемое с каждой партией поставки, и зависит от частоты завоза продукции и комплектности поступления;
14. запас в размере однодневного оборота хранится в торговом зале, ежедневно пополняется за счет запаса текущего пополнения и предназначается для непосредственного отпуска продукции покупателям.

В. – Что такое запасы в пути?

О. – Запасы в пути – это запасы, находящиеся на момент учета в процессе транспортировки. Время пребывания запасов в пути, т.е. время транспортировки, определяется с момента погрузки на транспорт до прибытия груза к месту назначения.

В. – Что такое неликвидные запасы?

О. – Запасы неликвидные – это длительно неиспользуемые производственные или товарные запасы. Образуются в связи с ухудшением качества товаров в процессе хранения, а также вследствие морального износа. К неликвидным запасам относят также неиспользуемые запасы, которые образуются в результате прекращения выпуска продукции, для изготовления которой они предназначались.

В. – Что такое переходящие запасы?

О. – К переходящим запасам относятся остатки материальных средств на конец отчетного периода. Данный вид запасов обеспечивает непрерывность производственного или торгового процесса от начала периода, следующего за отчетным, до момента поставки очередной партии товара.

В. – Что такое запасы в каналах сферы обращения?

О. – Запасы в каналах сферы обращения:

- запасы на пути следования от поставщика к потребителю;
- на складах готовой продукции предприятий-изготовителей;
- на предприятиях оптовой, мелкооптовой и розничной торговли, в заготовительных организациях и запасы в пути.

В. – Что такое подготовительные запасы?

О. – Подготовительные запасы — это часть текущих запасов, которые требуют дополнительной подготовки перед использованием их в производственном или торговом процессе.

В. – Каковы виды контроля запасов?

О. – Контроль за состоянием запасов — это изучение и регулирование уровня запасов продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления с целью выявления отклонений от норм запасов и принятия оперативных мер к ликвидации отклонений.

Виды контроля за состоянием запасов:

- непрерывный (в каждый момент времени мы можем точно определить объем запасов на складах) - влечет за собой дополнительные издержки, связанные с постоянным контролем за запасами;
- периодический (периодически производится инвентаризация и выявляется реальное состояние запасов) - менее затратный, но может привести к дефициту в случае, если запасы закончились до инвентаризации;
- смешанный (за наиболее важными запасами установлен непрерывный контроль, за менее важными - периодический) - позволяет отслеживать критические запасы (например, дорогостоящие комплектующие, участвующие в производстве) и периодически контролировать менее важные запасы (например, запасы канцелярских товаров).

В. – Что такое ABC-анализ?

О. – Для ранжирования различных групп товаров используется ABC-анализ:

- Группа А: товары с высокой скоростью оборота или высокой ценностью пересчитывают чаще, с допустимым отклонением в 1 %.
- Группа В: товары со средней скоростью оборота или средней ценностью пересчитывают реже, допустимое отклонение на ошибку ниже 2—5 %.
- Группа С: товары с низкой скоростью оборота или низкой ценностью пересчитывают еще реже, с еще более низким отклонением на ошибку 5—10 %.

В. – Назовите виды инвентаризации?

О. – Выделяют следующие виды инвентаризаций:

- по объему - полная и частичная;
- по методу проведения - выборочная и сплошная;
- по назначению - плановая, внеплановая, повторная, контрольная.

В. – Опишите методики проведения инвентаризации?

О. – Существует несколько методов инвентаризации. Выбор метода инвентаризации зависит от характера и специфики поставленных задач.

1. Метод полной или сплошной инвентаризации предполагает учёт всех наличных запасов, хранящихся на складе оптового предприятия. Полная инвентаризация является трудоёмкой и дорогостоящей операцией и, как правило, осуществляется не более двух раз в год. Хранение товаров в фабричной упаковке значительно упрощает переучёт товаров и позволяет осуществлять полную инвентаризацию ежемесячно, а для особо ценных товаров ещё чаще.
2. При быстрой инвентаризации переучёт товаров осуществляется для каждой группы товаров. Подсчёт количества товаров производится на конкретную дату на основе данных о частоте обращаемости товаров. Задачей этого метода инвентаризации является определение общего количества наличных запасов одной или нескольких групп товаров.
3. Метод инвентаризации, основанный на сравнении с данными заказа на поставку, применяют для определения количества конкретной группы товаров на начало и конец установленного периода времени.
4. Метод непрерывной инвентаризации применяется в случае необходимости постоянного учёта товара на протяжении всего цикла его хранения. Непрерывная инвентаризация фиксирует все происходящие изменения в состоянии наличных запасов и широко применяется в практической деятельности многих оптовых фирм. Однако, этот метод требует привлечения к работе большого числа работников, особенно в случаях хранения большого количества товаров и невысокой степени автоматизации складского учёта.



5. При частичной инвентаризации переучёт товаров осуществляется последовательно в установленные интервалы времени по отдельным группам товаров. Она проводится в несколько приёмов и охватывает всю совокупность наличных запасов. Частичная инвентаризация предшествует полной инвентаризации, осуществляемой в конце года.
6. Метод простой инвентаризации является самым точным. При этом методе переучёт и проверка состояния наличных запасов осуществляется вручную. Однако этот метод является дорогостоящим и его нельзя использовать постоянно, как метод инвентарного контроля. Частота проведения простой инвентаризации не обеспечивает постоянно возникающие потребности в свежей информации о наличных запасах. Простая инвентаризация выявляет точность других методов и должна осуществляться периодически независимо от того, какой метод выбран за основу.

Проведение инвентаризации имеет большое значение для сокращения случаев расхищения товарных запасов. Кражи и хищения являются одной из причин уменьшения доходов предприятия. Наиболее критическим моментом для расхищения товаров является период их транспортировки, когда контроль за товаром со стороны дистрибьютора значительно ослабляется.

Предпринимателю необходимо принимать самые решительные меры по устранению причин и условий, вызывающих хищение товаров. Первый шаг в этом направлении состоит в постоянных проверках наличия товара не только в установленные интервалы времени, но периодически в течение дня. Частые, выборочные проверки особо ценных товаров выявляют потери, произошедшие в результате кражи. При обнаружении случаев хищений необходимо тщательно проанализировать условия хранения товара и ужесточить контроль за его учётом. Анализ обстоятельств расхищения товаров позволяет разработать систему мер по совершенствованию контроля за организацией и хранением наличных запасов.

Организация надёжной системы хранения товаров в совокупности с рациональной системой документирования обеспечивает сокращение потерь товарно-материальных ценностей в результате краж и хищений.

## Организация снабжения

В. – Что такое базисные условия поставки?

О. – При заключении внешнеторгового контракта купли-продажи стороны должны четко разделить между собой многочисленные обязанности, связанные с доставкой товара от продавца к покупателю. Базисные условия поставки обычно определяют такие обязанности и устанавливают момент перехода риска случайной гибели или порчи товара с продавца на покупателя. Базисными эти условия называются потому, что устанавливают основу (базис) цены в зависимости от того, включаются расходы по доставке в цену товара или нет.

В. – Что такое активная политика поставки?

О. – 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.

В. – В чем преимущества активной политики поставок?

О. – 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.

В. – Что такое Incoterms?

О. – Инкотэрмс (англ. Incoterms, International commerce terms) — международные правила в формате словаря, обеспечивающие однозначные толкования наиболее широко используемых торговых терминов в области внешней торговли, прежде всего, относительно франко — места перехода ответственности от продавца к покупателю. Международные торговые термины представляют собой стандартные условия договоров международной купли-продажи, которые определены заранее в международном признанном документе.

В. – Какие условия поставок по Incoterms?

О. – Условия поставок по Incoterms.

1. Группа E — Место отправки: продавец не несет никаких расходов и рисков по доставке груза (они ограничиваются территорией склада готовой продукции).
  - **EXW\*** (ExWorks..) - «Франко завод» с указанием названия места завода: ответственность продавца заканчивается при передаче товара покупателю или нанятому им перевозчику в помещении продавца (например, завод, фабрика, склад, магазин и пр.); продавец не отвечает за погрузку товара на транспорт, ни за уплату таможенных платежей, ни за таможенное оформление экспортируемого товара, если это не оговорено особым образом; покупатель несёт все расходы по вывозу товара со склада, перевозке, таможенному оформлению и т. д.
2. Группа F — Основная перевозка не оплачена: продавец оплачивает транспортировку и несет риски до промежуточного (чаще всего внутреннего) пункта отгрузки.
  - **FCA\*** (FreeCarrier..) – «Франко-перевозчик» с указанием места: продавец выполняет своё обязательство по поставке, когда он поставяет товар, очищенный от пошлин на экспорт, перевозчику, назначенному покупателем, в указанном месте. Указанное место поставки влияет на обязательства по погрузке и разгрузке товара в таком месте. Если поставка происходит в помещениях продавца, то продавец несёт ответственность за отгрузку. Если поставка происходит в любом другом месте, то продавец не несёт ответственности за отгрузку. Условие FCA может использоваться вне зависимости от вида транспорта, включая и смешанный (мультимодальный) транспорт.
  - **FAS\*** (FreeAlongsideShip) – «Франко вдоль борта судна»: продавец несёт расходы по доставке в порт отправления. Продавец выполняет свои обязательства по доставке товара в тот момент, когда товар размещен вдоль борта судна на причале или на лихтерах (в согласованном порту отгрузки). Покупатель оплачивает расходы по погрузке, фрахту судна, страхованию,

разгрузке и доставке до пункта назначения. Риски переходят в момент доставки на причал порта погрузки.

- **FOB\*** (FreeOnBoard) — «Франкоборт»: товар погружается на судно заказчика. Указание на условия FOB в договоре означает, что продавец оплачивает доставку товара до момента погрузки, плюс саму погрузку на борт. Также на него возложены обязанности по очистке товара от пошлин (при экспортной поставке). Покупатель оплачивает перевозку, страховку, расходы по разгрузке и транспортировку в точку назначения. Передача рисков происходит в момент, когда груз пересекает борт судна.
3. Группа С — Основная перевозка оплачена: расходы продавца продлеваются до места назначения, но риски передаются на промежуточном, внутреннем пункте отгрузки, как при базисах "F"..
- **CFR\*** (CostandFreight) – "Стоимость и фрахт": продавец оплачивает доставку товара в порт, погрузку и фрахт судна, а также обеспечивает прохождение таможенных процедур при экспорте товара (в т.ч. оплачивает пошлины). Покупатель оплачивает страховку товара. Риск потери или повреждения, а также дополнительные расходы после перехода товара через поручни судна переходят на покупателя. Условия поставки CFR используются только в случае перевозки товара морским или речным транспортом.
  - **CIF\*** (CostInsuranceFreight) – «Стоимость, страхование и фрахт: продавец выполнил поставку, когда товар перешёл через поручни судна в порту ОТГРУЗКИ, а продажная цена включает в себя стоимость товара, фрахт или транспортные расходы, а также стоимость страховки для морских перевозок. Условия поставки CIF в значительной степени идентичны с условиями CFR. Дополнительно к ответственности по условиям поставки CFR, продавец для условий CIF должен получить страховой полис допускающий передачу для покрытия рисков, связанных с доставкой груза, страховыми компаниями. Страховой полис должен покрывать CIF-цену плюс 10 процентов и, по возможности, быть в валюте контракта. Ответственность продавца за товар заканчивается, когда товар был доставлен до порта покупателя и был принят наемным экспедитором покупателя. Этот термин подходит только для обычного морского транспорта, но не для автомобильных/железнодорожных паромов или контейнеровозов.
  - **CPT\*** (CarriagePaidTo...) – «Фрахт/перевозка оплачены до»: продавец несёт расходы по фрахту и перевозке к пункту назначения. Покупатель оплачивает страхование груза. Риски переходят в момент доставки груза первому перевозчику.
  - **CIP\*** (CarriageandInsurancePaid..) – «Фрахт/перевозка и страхование оплачены до»: продавец доставит товар названному перевозчику. Кроме этого, продавец обязан оплатить расходы, связанные с перевозкой товара до названного пункта назначения. Ответственность продавца заканчивается после доставки им товара перевозчику, который был указан покупателем. Если перевозчиков несколько, то ответственность заканчивается после доставки товара первому перевозчику. Покупатель несёт все риски и любые дополнительные расходы, произошедшие после того, как товар был доставлен. Данный термин схож с термином CPT, за исключением того, что продавец также оплачивает страхование. Таможенные процедуры по экспорту товара лежат на продавце.
4. Группа D — Доставка: продавец несёт расходы и риски до места назначения
- **DAP\*** (DeliveredatPoint) – поставка в место назначения.
  - **DAT\*** (Delivered at Terminal): поставка на терминал. Экспортные платежи лежат на продавце, а импортные на покупателе. Терминал находится на границе, нужно указать название терминала.
  - **DDP\*** (Delivered, DutyPaid)- «Доставлено, пошлина оплачена» с указанием места прибытия: ответственность продавца заканчивается после того, как товар доставлен в указанное место в стране покупателя; все риски, все расходы по доставке груза (налоги, пошлины и т. д.), ответственность за порчу и потерю товара, включая пошлины и прочие выплаты, выплачиваемые при импорте, до этого момента несёт продавец, также он несёт ответственность за таможенную очистку; могут быть добавлены положения, освобождающие продавца от оплаты отдельных дополнительных формальностей; данный тип распределения ответственности может использоваться независимо от вида поставки).

В. – Какие основные критерии при выборе способов перевозок и вида транспорта?

О. – К основным критериям при выборе способов перевозок и вида транспорта относят:

- минимальные затраты на транспортировку;
- время доставки груза;
- максимальная надежность и безопасность;
- минимальные затраты, повязки связанные с запасами в пути;
- мощность и доступность видов транспорта;
- продуктовая дифференциация.

В. – Какие факторы, учитываются при выборе перевозчика?

О. – В числе факторов, влияющих на выбор перевозчика выступают:

- его финансовая стабильность;
- наличие дополнительных услуг по экспедиционному обслуживанию, комплектации и доставке груза;
- гибкость маршрута транспортных средств;
- возможность переадресовку груза в пути;
- регулярность работы транспорта;
- квалификация персонала перевозчика;
- контроль движения товара в пути с помощью средств связи;
- гибкость тарифных схем перевозок;
- порядок передачи заявки на доставку;
- качество транспортных услуг;
- экологичность транспортных средств.

В. – Какие критерии выбора перевозчика?

О. – Критерии выбора:

- надежность времени доставки,
- тарифы транспортировки,
- общее время доставки,
- готовность перевозчика к переговорам об изменении тарифа,
- финансовая стабильность перевозчика,
- сервис,
- потери от хищения,
- экспедирование отправок,
- квалификация персонала,
- отслеживание отправок,
- гибкость маршрута,
- специальное оборудование.

Затем каждому критерию эксперт выставляет свой ранг; выбирается определенное количество критериев; определяется вес как деление количества критериев на ранг; устанавливается трехбалльная шкала оценки удовлетворения выбранных предварительно перевозчиков (1 – хорошо, 2- удовлетворительно, 3 – плохо); определяется рейтинг перевозчика как произведение ранга на вес на оценку и определяется перевозчик по наибольшему суммарному рейтингу.

В. – Какова процедура выбора перевозчика?

О. – Выбор перевозчика включает несколько этапов:

1. задание относительных весов параметров (ранжирование). Необходимо определить параметры, по которым будет проводиться оценка услуг перевозчиков, решить вопрос о степени важности выделенных параметров для покупки услуг перевозчиков, т.е. определить вес параметра. Для задания весов параметров используются методы взвешивания, метод попарных сравнений;
2. предварительный выбор возможных перевозчиков. Проводится сбор информации о предоставляемых транспортных услугах, сравниваются провозные возможности, надежность, репутация транспортных компаний, принимается предварительное решение о выборе возможных перевозчиков;
3. оценивание перевозчиков по выбранным параметрам. Математически это сводится к заданию оценок перевозчиков по отношению к каждому параметру. Параметры конкретизируются до тех пор, пока не становится возможным количественное или качественное определение их значений. Этапы 1 и 2 методики повторяются для всех новых параметров;

4. вычисление предпочтений перевозчиков относительно целевой функции. На данном этапе проводится ранжирование перевозчиков по всей совокупности параметров и выявление предпочтений;
5. анализ результатов выбора перевозчика. В результате решения задачи экспедитор получает список перевозчиков, ранжированных по отношению к целевой функции. Анализ сводится к выявлению предпочтений перевозчиков по отношению к каждому параметру;
6. использование дополнительных параметров выбора. Если по результатам проведенного анализа не представляется возможность по тем или иным причинам выбрать оптимального перевозчика, проводится повторный отбор по дополнительным параметрам.

Выбор перевозчика с оптимальными параметрами позволит предотвратить последствия нежелательных результатов доставки. От правильного принятия решения зависят время движения материального потока (товарного потока), логистические издержки на транспортные расходы, возможность доставки точно в срок, сохранение репутации компании.

В. – Что это такое EDI?

О. – EDI – это технология автоматизированного обмена электронными сообщениями в стандартизированных форматах между бизнес-партнерами.

При этом документы, имеющие в изначальном («человеческом») виде удобную и специфическую для каждой фирмы форму, прозрачно передаются между различными партнерами в стандартном «электронном» формате (при помощи конвертора (на входе) и деконвертора (на выходе соответственно)). Технология гарантирует как правильность конвертации данных, так и саму доставку сообщений адресатам и последовательность доставки сообщений. При этом обеспечиваются достоверность и конфиденциальность передаваемой информации.

В классическом виде EDI предполагает полностью автоматизированное взаимодействие между информационными системами партнеров, исключая участие человека. Каждая сторона может выступать как отправитель, так и получатель сообщений. Такой вариант интеграции дает максимальный эффект при внедрении данной технологии.

На современном этапе развития технологии EDI позволяют не просто экономить деньги, но и упростить и оптимизировать процессы управления и принятия решений, а в целом оптимизировать и повысить эффективность бизнеса.

В. – Что дает внедрение электронного обмена данными (EDI)?

О. – Управление процессом «заказ-поставка» из учетной системы - интеграция с существующей системой ERP позволяет:

- Исключить необходимость в использовании для передачи документов - e-mail, факс, телефонную связь;
- На 80% сократить время на обработку каждого документа на всей цепочке «заказ-поставка»;
- Исключить/уменьшить количество ошибок во всем документообороте вследствие практически полного исключения ручного ввода данных на всей цепочке процесса «заказ-поставка»;
- Полностью контролировать документооборот на всей цепочке «заказ-поставка»;
- Контроль статусов документов (отправлен, прочитан, не прочитан) позволяет контролировать выполнение заказа;
- Исключение возможности потери документов - гарантирует, что все документы (Заказы и т.д.) будут доставлены поставщику, а фиксирование даты и времени отправки/получения документов являются основанием для начисления штрафных санкций за непоставку товара;
- Снижение затрат, связанных с бумажным документооборотом: чел./часы, расходные материалы, оргтехника и т.д.;
- Повышение эффективности работы всей цепочки поставок, в том числе за счет внедрения стандартов «GS1 International». Внедрение стандартов делает каждый товар исключительным, понятным и однозначно идентифицируемым для всех информационных систем, что позволяет работать с единым каталогом продукции с разными поставщиками.

В. – Какова цепочка взаимодействия контрагентов при использовании EDI?

О. – Типичная цепочка взаимодействия контрагентов при использовании EDI выражается следующей схемой:

- Покупатель высылает поставщику заказ;
- Поставщик автоматически загружает заказ в свою учетную систему;
- Поставщик после корректировки по реальным остаткам на складе отправляет подтверждение заказа и формирует внутреннюю накладную на отгрузку;
- Поставщик после отгрузки одним нажатием формирует и отправляет покупателю уведомление об отгрузке;
- Покупатель после приемки по уведомлению об отгрузке автоматически формирует и высылает поставщику уведомление о приемке;
- Поставщик на основании уведомления о приемке автоматически формирует расходную накладную;
- Поставщик выгружает покупателю электронный вариант расходной накладной;
- Покупатель загружает в свою учетную систему расходную накладную поставщика;
- При этом все сообщения передаются максимально оперативно и с уведомлениями о гарантированной доставке.

## Организация закупок

В. – Назовите классификацию видов закупок?

О. – Логистика закупок предполагает следующую классификацию видов закупок:

1. по типу потребности
2. по назначению (замещение запаса, обеспечение потребности, смешанные)
3. по природе ТМЦ (физические, химические)
4. по виду транспортировки (авто, железная дорога и т.д.)
5. по предназначению товара (для внутреннего потребления, для конечного пользователя)
6. по принципу Парето (товары класса А В С). Данная классификация годится для закупок производственных организаций.

В. – Назовите методы закупок?

О. – 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.

В. – Какие основные этапы логистического цикла закупок?

О. – Этапы логистического цикла закупок:

1. Определение потребности (сотрудники функциональных подразделений формируют заказы на закупку и передают их в отдел снабжения).
2. Анализ потребностей (проводится с целью уменьшения стоимости закупок более дешевыми аналогами по согласованию с функциональными подразделениями или унификация заказов).
3. Выбор поставщика.
4. Подготовка и размещение заказа на закупку (крупные заказы размещаются у нескольких поставщиков).
5. Анализ заказов (на этом этапе производится коррекция количества материалов в заказе и сроков их поставки, чтобы удовлетворить потребности производства).
6. Контроль выполнения и экспедирования заказа (заказ формируется соответствующими документами, происходит оплата заказа и контроль его получения).

В. – Какая существует классификация типов рынков?

О. – В соответствии с различными критериями рынки классифицируются:

1. По экономическому назначению объектов:
  - рынок потребительских товаров и услуг;
  - рынок товаров промышленного назначения;
  - рынок инноваций;
  - рынок труда;
  - рынок ценных бумаг;
  - рынок жилья и т. д.
2. По географическому положению:
  - местный рынок;
  - национальный;
  - мировой.
3. По степени ограничения конкуренции:
  - монополистический;
  - олигополистический;
  - монополистический;

- свободный;
  - смешанный.
4. По характеру продаж:
- оптовый;
  - розничный.
5. По уровню насыщения:
- равновесный рынок;
  - избыточный рынок;
  - дефицитный рынок.
6. По соответствию действующему законодательству:
- легальный рынок;
  - нелегальный (черный) рынок.
7. По отраслям:
- компьютерный;
  - книжный и т.д.

В. – Какие есть основные каналы распределения?

О. – В основном, выделяют два вида каналов:

1. прямые (нулевые каналы сбыта) – когда производитель напрямую осуществляет комплекс задач по дистрибуции своего товара. Например, продажи с завода по почте или через сеть фирменных магазинов;
2. не прямые (косвенные), когда задействовано больше или меньше посредников, поэтому цепочки могут быть длинными или короткими. Короткими принято называть цепочки, где между производителем и конечными потребителями существует только один посредник. Длинная цепочка включает больше одного посредника.

Кроме прямых и косвенных каналов следует выделить также смешанные цепи поставок, которые объединяют в себе признаки тех и других. Часть продукции сбывается по прямым поставкам, часть – через посреднические звенья.

В. – Какие факторы влияют на выбор поставщика?

О. – 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.

В. – Какие основные параметры, учитываемые при выборе поставщика?

О. – К числу факторов, характеризующих поставщика и определяющих решение задачи выбора, следует отнести три группы факторов:

1. характеристики материально-технических ресурсов;
2. особенности хозяйственных связей и деловых отношений с поставщиком;
3. параметры поставщика.
  - Качество продукции
  - Регулярность поставок.
  - Цена.



В. – Какие главные критерии выбора поставщика?

О. – Главные критерии, на которых рекомендуется строить систему выбора поставщиков:

1. Качество продукции.
2. Надежность поставщика.
3. Цена.
4. Качество обслуживания.
5. Условия платежа и возможность внеплановых поставок.

В. – Назовите этапы методики выбора поставщика?

О. – Основные этапы решения выбора поставщика:

1. Поиск потенциальных поставщиков.
2. Анализ потенциальные поставщиков.
3. Оценка результатов работы с поставщиками.

В. – Опишите ABC-XYZ анализ поставщика?

О. – В логистике широко применяется ABC и XYZ анализ. С его помощью проводят классификацию товаров по значимости и принимают управленческие решения.

Для закупочной логистики целью ABC и XYZ анализа является классификация товарно-материальных ценностей (в дальнейшем ТМЦ) в зависимости от стоимости потребления за исследуемый период (анализ ABC) и по регулярности потребления (анализ XYZ).

Те ТМЦ, которые попали в группу X, потому что характеризуются устойчивым потреблением, могут планироваться для поставок по «выталкивающей» технологии. Эти ТМЦ нужны для обеспечения максимальной загрузки оборудования в максимально возможном объеме. Главная задача - не допустить снижения объемов производства.

Те ТМЦ, которые попали в группу Y, потому что характеризуются колеблющимся уровнем потребления, также могут планироваться для поставок по «выталкивающей» технологии. Эти ТМЦ также нужны для обеспечения максимальной загрузки оборудования в максимально возможном объеме. Но с одной особенностью - с поставкой «строго по графику», соответствующему графику колебаний потребления. Главная задача - предотвратить снижение объемов производства и при этом не допустить создания излишних запасов.

В группе Z будут находиться те ТМЦ, потребление которых нерегулярное. Следовательно, планирование поставок ресурсов должно осуществляться по «вытягивающей» системе. Заказ и завоз ТМЦ осуществляются только после получения соответствующего заказа от производства.

В группу А входят ТМЦ с высокой стоимостью объема потребления - до 80%. Для выбора поставщиков этой группы товаров следует применять конкурсные комиссии с соответствующими процедурами.

При выборе поставщиков товаров группы В, характеризующихся средней стоимостью объема потребления (15%), следует использовать комиссию по запросу ценовых предложений. Группа С характеризуется низкой стоимостью объема потребления. Поэтому при выборе поставщика ТМЦ можно воспользоваться комиссией оценки ценовых предложений.

Таким образом, в закупочной логистике результаты анализа ABC и XYZ сводятся к определению методологии выбора поставщика (по группам А, В, С) и выбора метода планирования поставок по группам X, Y, Z.

В. – Какие есть типы договоров?

О. – Договоры можно разбить в зависимости от их целевого предназначения и содержания на три основные формы:

1. Договоры о передаче имущества (договоры поставки, договор мены (бартера), договор аренды (лизинга)).
2. Договоры о выполнении работ (договор подряда, выполнения научно-исследовательских работ)
3. Договоры по оказанию услуг (договор перевозки, займа и кредитования, хранения, страхования, комиссии, агентирования, доверительного управления, коммерческой концессии).

По моменту вступления договора в силу различают:

1. Консенсуальные договоры с момента достижения соглашения (договоры купли продажи, поставки, подряда)
2. Реальные договоры вступают в силу с момента передачи вещи (договоры перевозки, некоторые виды договора хранения)

В. – Опишите рекомендации составления договора?

О. – 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 подгонять 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. 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, находившихся вне контроля, если эти обстоятельства не предусмотрены договором.

В. – Как оценивается эффективность работы с поставщиком?

О. – 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.

В. – Каковы преимущества работы с одним поставщиком?

О. – Существуют преимущества работы с одним поставщиком:

1. Прочные и тесные связи, установление партнерств.
2. Экономия на масштабах и ценовые скидки.
3. Упрощенные коммуникации.
4. Меньший диапазон отклонений в характеристиках материалов и их поставках.

В. – Назовите параметры, характеризующие деятельность по закупкам?

О. – Показатели, характеризующие деятельность службы закупок предприятия:

- совокупный торговый оборот;
- общий объем закупок;
- закупочные цены на продукцию;
- средние цены накупаемую продукцию;
- размеры отдельных (единичных) закупок;
- затраты на оформление и передачу заказов на поставку;
- количество запросов на оферты (приглашения выдвигать условия поставок);

- количество договоров на поставку;
- количество сотрудников службы закупок;
- количество поставщиков;
- условия платежа;
- условия поставки;
- аккуратность поставок;
- количество поставок за определенный период времени;
- срок поставок;
- надежность поставок.

В. – Какие существуют разновидности потребности в материалах?

О. – Под потребностью в сырье и материалах понимается их количество, необходимое к определенному сроку на установленный период для обеспечения выполнения заданной программы производства или имеющихся заказов.

Потребность в материалах на определенный период называется периодической потребностью. Она складывается из первичной, вторичной и третичной.

Под первичной понимается потребность в готовых изделиях, узлах и деталях, предназначенных для продажи, а также в покупных запасных частях. Расчет первичной потребности осуществляется с помощью методов математической статистики и прогнозирования, дающих ожидаемую потребность. Риск неправильной оценки или неточного прогноза потребностей компенсируется соответствующим увеличением страхового запаса.

Первичная потребность является основой управления материальными потоками на предприятиях, работающих в сфере торговли. Для промышленных предприятий первичную потребность следует раскладывать на вторичные составляющие.

Под вторичной понимается потребность в комплектующих узлах, деталях и сырье, необходимых для выпуска готовых изделий.

В. – Какие существуют методы расчета потребности в материалах?

О. – Классификация методов определения потребности материалов, методы делятся на 3 группы:

1. потребность в материалах и детерминированные методы расчета (аналитические, синтетические) – используются для расчета вторичных потребностей, если известны первичные. Потребность в материалах и аналитические методы расчета:
  - метод уровневого построения
  - метод уровневого размещения запасов.
2. потребность в материалах и стохастические методы расчета – опираются на статистические данные об использовании ресурсов за прошлые периоды. При использовании метода экспоненциального сглаживания осуществляется на основе ряда потребности, при этом вес элементов ряда уменьшается с удалением их от момента прогноза, для этого вводят коэффициент сглаживания.
3. потребность в материалах и эвристические методы – применяются когда отсутствие начальных данных не позволяют использовать другие. Основываются на оценке экспертами.

В. – Какие меры, предпринимаются отправителем для обеспечения сохранности количества и качества продукции?

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

1. соблюдение установленных правил упаковки и затаривания 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.

## Планирование производства

В. – Что предусматривает система планирования потребности в сырье при закупках?

О. – Концепция системы планирования 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 изделиях, 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(комплектующих) и плана производства готовой продукции;
2. разбивка по времени.

В. – Что необходимо определить в процессе планирования закупок?

О. – В процессе планирования закупок необходимо определить:

- какие материалы требуются;
- количество материалов, которые понадобятся для производства продукта;
- время, когда они понадобятся;
- возможности поставщиков, у которых могут быть куплены товары;
- требуемые площади ваших складских помещений;
- издержки на закупки;
- возможности организации производства некоторых деталей на своем предприятии.

В. – Назовите методы определения размера партии?

О. – Методы расчета размера партии используются для расчета количества заготовки, т.е. заказа на поставку и объемов производства.

Существует три группы методов расчета размера партии:

- статический;
- по периодам;
- оптимальный.

В. – Каковы причины выбора местоположение предприятия?

О. – Причинами возникновения проблемы выбора местоположения строительной организации являются:

- различия распределения ресурсов по территориям;
- различия действующих на них правовых норм;
- недостаточная мобильность факторов производства;
- затраты, связанные с транспортировкой;
- различия по эффективности использования ресурсов и результатов производственно-сбытовой деятельности.

В. – Какие есть факторы выбора местоположения предприятия?

О. – Факторы, учитываемые при определении местоположения предприятия:

- общие — транспортные затраты и стоимость рабочей силы;
- специальные, важные для предприятий определенных отраслей промышленности (наличие сырья, воды);

- региональные — притягивают предприятия к определенным регионам (например, месторождения сырья);
- факторы сосредоточения — обуславливают территориальную концентрацию (например, рынки сбыта при высокой плотности населения);
- факторы рассредоточения — обуславливают территориальную децентрализацию (например, низкий уровень заработной платы в стране);
- естественно-технические (например, структура почвы);
- общественно-культурные (например, культурный уровень города). Факторы выбора местоположения предприятия с точки зрения снабжения:
- земельные участки (структура, закупочная цена или размер арендной платы);
- сырье, вспомогательные и производственные материалы (цены, затраты на транспортировку);
- рабочая сила (трудовые ресурсы в зависимости от численности населения, уровня жизни в данном регионе, уровня заработной платы, квалификации рабочей силы, отношения к труду);
- энергия (затраты на энергоснабжение);
- транспорт (инфраструктура транспорта, например: наличие автомобильных дорог, близость аэропортов, затраты на транспорт).

В. – Что такое оптимальная партия изделий?

О. – Оптимальная партия изделий - партия, при которой затраты в расчете на одно изделие минимальны. При решении задачи выбора оптимальной партии принимается, что себестоимость продукции складывается из трех компонентов: прямых затрат на изготовление - они остаются неизменными при изменении размера партии, и поэтому при расчете можно ими пренебречь; издержек хранения запасов - в расчете на единицу изделия они постоянны, а абсолютная сумма расходов изменяется пропорционально величине запаса; затрат на переналадку оборудования, его простои при смене партии - эти затраты независимы от размера партии, но в расчете на единицу изделия уменьшаются при увеличении размера партии.

В. – Что такое планирование потребности в материалах?

О. – Планирование потребности в материалах (MRP) — это совокупность методик, использующих для расчета потребности в материалах данные спецификаций, данные о запасах и главный календарный план производства. Оно формирует рекомендации по запуску заказов на пополнение запасов материалов. Более того, поскольку это методика календарного планирования, она формирует рекомендации по перепланированию открытых заказов в том случае, если дата выполнения заказа и дата, когда получаемые по заказу изделия необходимы, не совпадают. Календарное MRP начинает с номенклатурных позиций, указанных в MPS, и определяет:

1. количество для всех компонентов и материалов, необходимое для производства этих изделий;
2. дату, когда необходимы эти компоненты и материалы. Календарное MRP выполняется путем "разворачивания" спецификации, с учетом запасов, имеющихся на складе или в открытых заказах, откладывая чистую (нетто) потребность назад во времени на соответствующую длительность цикла».

Таким образом, MRP представляет собой расчетный механизм, предназначенный для формирования предложений по устранению прогнозируемого дефицита номенклатурных позиций. Можно сказать, что MRP планирует наличие изделий в нужное время, в нужном месте в необходимом количестве для удовлетворения спроса.

В. – Что такое внутризаводской оборот?

О. – Внутризаводской оборот - оборот ресурсов на предприятии, т.е. изготовление материалов и полуфабрикатов для своего производства, поступление отходов из цехов, излишков материальных ценностей, износ МБП собственного изготовления, сумм, полученных от арбитражных сборов.

## Управление рисками

В. – Что такое страхование грузов?

О. – Страхование грузов — один из видов имущественного страхования, имеющий целью защиту имущественных интересов владельцев грузов на случай наступления убытков, вызванных различного рода происшествиями (страховыми событиями) в процессе транспортировки груза.

Страхование грузов - один из самых стабильных видов страхования, характеризующийся весьма слабой изменчивостью основных показателей от одного года к другому.

В. – Основные понятия в области страхования грузов?

О. – Страховщик - юридическое лицо, созданное специально для осуществления страховой деятельности, что подтверждается соответствующей государственной лицензией. За страховую премию страховщик берет на себя обязательство возместить страхователю или выгодоприобретателю убытки, возникшие в результате наступления страхового случая.

Страховой случай - событие, при наступлении которого в силу закона или договора страховщик обязан выплатить страхователю или выгодоприобретателю страховое возмещение (страховую сумму).

Страховая премия - сумма, которую страхователь должен выплатить страховой компании (страховщику). Сегодня, благодаря экономическому росту, объемы грузоперевозок многократно увеличиваются, а перед курьерскими службами открываются широкие перспективы. Важным элементом обеспечения безопасности груза является его страхование. Транспортная компания «Макс-авто» защищает имущественные и финансовые интересы своих клиентов. Для этого предназначена услуга страхования груза по желанию заказчика и вне зависимости от трудностей маршрута, особенности груза и расположения пункта доставки.

Риск страховой — вероятностное событие или совокупность событий, на случай наступления которых проводится страхование (личное, имущественное, страхование ответственности).

Договор страхования — соглашение (юридическая сделка) между страховщиком и страхователем, регулирующее их взаимные обязательства в соответствии с условиями данного вида страхования.

В. – Опишите принципы комбинирования рисков?

О. – В практике страхования существует два основных принципа комбинирования рисков при формировании страховой защиты. Оба они используются в страховании грузов.

Первый принцип построен на методе исключения, то есть по этому принципу груз страхуется от всех рисков, за исключением некоторых. Именно по этому принципу построена страховая защита при страховании на условиях «С ответственностью за все риски» Правил страхования грузов, а также Оговорки «А» Института Лондонских Страховщиков Грузов.

В соответствии с Правилами страхования грузов страховщик не возмещаются убытки, происшедшие вследствие:

- всякого рода военных действий или мероприятий и их последствий, повреждения или уничтожения минами, торпедами, бомбами и другими орудиями войны, пиратских действий, а также вследствие гражданской войны, народных волнений и забастовок, конфискации, реквизиции, ареста или уничтожения грузов по требованию военных или гражданских властей;
- прямого или косвенного воздействия атомного взрыва, радиации или радиоактивного заражения, связанных с любым применением атомной энергии и использованием расщепляемых материалов;
- умысла или грубой небрежности страхователя или выгодоприобретателя, или их представителей, а также вследствие нарушения кем-либо из них установленных правил перевозки, пересылки и хранения грузов;
- влияния температуры, трюмного воздуха или особых свойств и естественных качеств груза, включая усушку;
- несоответствующей упаковки или укупорки грузов и отправления грузов в поврежденном состоянии;
- огня или взрыва вследствие погрузки с ведома страхователя или выгодоприобретателя, или их представителей, но без ведома Страховщика, веществ и предметов, опасных в отношении взрыва или самовозгорания;
- недостачи груза при целостности наружной упаковки;
- повреждения груза червями, грызунами и насекомыми;

- замедления в доставке груза и падения цен; не возмещаются также всякие другие косвенные убытки Страхователя, кроме тех случаев, когда по условиям страхования такие убытки подлежат возмещению в порядке общей аварии.

Второй принцип построен на методе включения, то есть груз считается застрахованным только от тех рисков, которые перечислены. Именно по этому принципу построена страховая защита при страховании на двух других условиях Правил страхования грузов и, соответственно, Оговорки «В» и «С» Института Лондонских Страховщиков Грузов.

Второй и третий вариант транспортного страхования грузов обеспечивают меньшую защиту грузов от возможных рисков и включают 5 групп рисков:

1. Огонь, молния, буря, вихрь и другие стихийные бедствия, крушение или столкновение судов, самолетов и других перевозочных средств между собой, или удара их о неподвижные или плавучие предметы, посадка судна на мель, провал мостов, взрыв, повреждение судна льдом, подмочка забортной водой;
2. Пропажа судна или самолета без вести;
3. Несчастные случаи при погрузке, укладке, выгрузке груза и приеме судном топлива;
4. Общая авария;
5. Все необходимые и целесообразные произведенные расходы по спасанию груза, а также по уменьшению убытка и по установлению его размера, если убыток возмещается по условиям страхования.

В. – Опишите правила транспортного страхования грузов?

О. – Общими правилами транспортного страхования грузов (страхование карго) предусмотрено, что страховщики вправе заключать договоры страхования грузов с предприятиями и организациями независимо от форм собственности, физическими лицами.

По договорам страхования возмещаются убытки, произошедшие от случайностей и опасностей перевозки. Договор страхования может быть заключен на основании одного из нижеследующих условий:

«С ответственностью за все риски».

По договору страхования, заключенному на этом условии, возмещаются:

1. убытки от повреждения или полной гибели всего или части груза, произошедшие по любой причине;
2. все необходимые и целесообразно произведенные расходы по спасанию и сохранению груза, а также по предупреждению дальнейших его повреждений.

«Без ответственности за повреждения».

По договору страхования, заключенному на этом условии, возмещаются:

1. убытки от полной гибели всего или части груза, причиненные стихийными бедствиями, крушением или столкновением поездов и других перевозочных средств между собой, аварией при погрузке, укладке, выгрузке и приеме судном топлива, а также вследствие мер, принятых для спасания или для тушения пожара;
2. убытки вследствие пропажи транспортного средства без вести;
3. все необходимые и целесообразно произведенные расходы по спасанию и сохранению груза, а также по предупреждению дальнейших его повреждений.

Не возмещаются убытки, происшедшие вследствие:

1. всякого рода военных действий или военных мероприятий и их последствий;
2. прямого или косвенного воздействия атомного взрыва, радиоактивного заражения;
3. умысла или грубой неосторожности страхователя или его представителя;
4. влияния температуры, трюмного воздуха или особых и естественных свойств груза, включая усушку;
5. упаковки или укупорки грузов с нарушением ГОСТов и ОСТов и отправления грузов в поврежденном состоянии;
6. пожара или взрыва, вследствие погрузки с ведома страхователя или его представителя, но без ведома страховщика самовозгорающихся и взрывоопасных веществ и предметов;
7. недостачи груза при целостности наружной упаковки;
8. повреждения груза червями, грызунами, насекомыми.

По договорам страхования, заключенным на условиях «без ответственности за повреждения», кроме того, не возмещаются убытки, произошедшие вследствие:

1. отпотевания судна и подмочки груза атмосферными осадками;
2. обесценения груза из-за загрязнения при целостности наружной упаковки;



3. выбрасывания за борт и смытая волной палубного груза или груза, перевозимого в беспалубных судах;
4. кражи или недоставки груза.

Кроме того, не возмещаются также всякого рода косвенные убытки.

Ставки страховых платежей устанавливаются страховщиком в процентах от страховой суммы в зависимости от стоимости и вида перевозимого груза, вида транспортного средства и других данных.

В. – Опишите страховые условия?

О. – Правила страхования — документ, разрабатываемый и утверждаемый страховой компанией (страховщиком), либо объединением страховщиков, а в обязательных видах страхования — ОСАГО, ОСОПО — государством.

В правилах страхования и условиях страхования содержатся основные положения договора страхования, заключаемого путем вручения страховщиком страхователю на основании его письменного или устного заявления страхового полиса (сертификата, квитанции), подписанного страховщиком. Принятие этих документов страхователем означает его согласие на заключение договора страхования на предложенных страховщиком условиях.

Условия, содержащиеся в правилах страхования и не включенные в текст договора страхования (страхового полиса), обязательны для страхователя (выгодоприобретателя), если в договоре (страховом полисе) прямо указывается на применение таких правил и сами правила изложены в одном документе с договором (страховым полисом) или на его оборотной стороне, либо приложены к нему. В последнем случае вручение страхователю при заключении договора правил страхования должно быть удостоверено записью в договоре.

При заключении договора страхования страхователь и страховщик могут договориться об изменении или исключении отдельных положений правил страхования и о дополнении правил.

В. – Что такое индоссамент?

О. – Индоссамент (от нем. *indossament* - на обороте) - передаточная надпись на обратной стороне ценной бумаги, в соответствии с которой права по этой бумаге переходят от одного лица к другому. Лицо, совершающее индоссамент, называется индоссантом. Различают полный (именной) индоссамент и на предъявителя, когда в передаточной надписи не содержится имя, в пользу которого сделан индоссамент, т. е. она состоит из одной подписи индоссанта. Объектами передачи посредством индоссамента могут быть векселя, чеки, коносамента (документы, определяющие взаимоотношения перевозчика и грузовладельца в процессе транспортировки грузов в международном судоходстве) и др.

## Организация перевозок грузов

В. – Какие основные требования к подвижному составу?

О. – Основные требования, которым должен отвечать подвижной состав, относятся к:

- безопасности;
- надежности и эксплуатационной готовности;
- охране здоровья;
- защите окружающей среды;
- технической совместимости.

В. – Назовите перечень документов, которые должен иметь водитель при выполнении международных перевозок?

О. – 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 в соответствии с Конвенцией о дорожном движении от 8 ноября 1968 г.
3. Справка на право вывоза иностранной валюты.
4. Медицинский страховой полис.
5. Кредитная заправочная карточка (рекомендуется).

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

1. Путевой лист.
2. Свидетельство о регистрации автотранспортного средства в ГИБДД в соответствии с Конвенцией о дорожном движении от 8 ноября 1968 г.
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 в соответствии с Конвенцией МДП от 14 ноября 1975 г.
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 (выдается в АСМАП или стране нахождения).
8. Лицензионная карточка на право выполнения перевозок в международном сообщении.
9. Свидетельство о допущении автотранспортного средства к перевозкам скоропортящихся или опасных грузов (при их перевозке).
10. Карнета де пассаж (гарантия временного ввоза транспортного средства в страны Ближнего и Среднего Востока с последующим вывозом).

В. – Какие бывают перевозки грузов?

О. – Классификация перевозок:

- Перевозки, в зависимости от вида транспорта, могут быть речные, морские, воздушные, автомобильные, железнодорожные. Перевозчиками в этих случаях служат, соответственно, речное пароходство, морское пароходство, авиакомпания, АТП, управление железной дороги.
- Перевозки, в зависимости от предмета перевозки, могут быть багажными, пассажирскими и грузовыми.
- Перевозки, в зависимости от принимающего в перевозке грузов количества предприятий, могут быть местными, прямыми и прямыми смешанными.
- Перевозки, в зависимости от того, по какой территории осуществляется перевозка, могут быть международными и национальными (внутриреспубликанскими).

В. – Каковы пределы ответственности перевозчика за утрату, недостачу, порчу, повреждение груза?

О. – Пределы ответственности перевозчика предусмотрены ст. 23 Конвенции. Согласно статье размер ущерба, который перевозчик должен возместить при полной или частичной потере

груза, определяется на основании стоимости груза в месте и во время принятия его к перевозке, которая определяется на основе биржевых котировок или текущей рыночной цены.

Согласно ст. 17 Конвенции "перевозчик несет ответственность за полную или частичную утрату груза или за его повреждение, произошедшее с момента принятия груза к перевозке и до момента его сдачи, а также за просрочку в доставке". Иные виды нарушений, такие как неподача, несвоевременная подача автотранспорта, в Конвенции не указаны.

В. – Назовите классификацию опасных грузов?

О. – Классификация опасных грузов:

- взрывчатые материалы (ВМ);
- газы, сжатые, сжиженные и растворенные под давлением;
- легковоспламеняющиеся жидкости (ЛВЖ);
- легковоспламеняющиеся твердые вещества (ЛВТ), самовозгорающиеся вещества (СВ);
- вещества, выделяющие воспламеняющиеся газы при взаимодействии с водой;
- окисляющие вещества (ОК) и органические пероксиды (ОП);
- ядовитые вещества (ЯВ) и инфекционные вещества (ИВ);
- радиоактивные материалы (РМ);
- едкие и (или) коррозионные вещества (ЕК);
- прочие опасные вещества.

В. – Каковы принципы составления договора международной перевозки грузов?

О. – Принципы составления договора перевозки:

1. Предмет договора – что необходимо выполнить. Когда необходимо подать заявку на выполнение работ определяет сроки поставок (конкретный промежуток).
2. Таможенное оформление – на основании чего происходит таможенное оформление. Книжка МДП для автомобильного транспорта.
3. Статья услуг и порядок расчетов.
4. Ответственность сторон – кто несет ответственность, в каком случае, возмещение, компенсация (не может превышать 8,33% от стоимости за каждый потерянный кг).
5. Паритетность применяемых соглашений – вопросы явных привилегий одной из сторон.
6. Форс-мажорные оговорки – данное условие расшифровывается полно.
7. Порядок разбирательств по претензиям и спорам – срок исковой давности – 1 год.
8. Место судебного, арбитражного разбирательства, например МКАС при ТПП РФ.
9. Условия, о которых стороны договорились для поддержания нормальных взаимоотношений.

В. – Назовите классификацию типов договоров перевозки грузов?

О. – По моменту заключения договора выделяются:

- реальный договор перевозки конкретного груза;
- все остальные виды договора перевозки, которые носят консенсуальный характер (договор перевозки пассажира, договор на организацию перевозки грузов и т.д.).

По предмету договора выделяются:

- договоры перевозки пассажиров;
- договоры перевозки грузов (как реальный договор перевозки, так и консенсуальный договор на организацию перевозок);
- договор фрахтования (чартер).

По субъектному составу выделяются:

- договоры перевозки пассажиров;
- договоры перевозки грузов (заключаемые грузоотправителями);
- договоры о порядке организации работы по обеспечению перевозок, заключаемые между транспортными организациями.

По цели договоров перевозки они разделяются на:

- договоры, направленные на организацию перевозок, целью которых является определение объема перевозимых грузов и количества подаваемых транспортных средств, а также порядка работы грузоотправителей и перевозчиков (договоры об организации перевозок; договоры на эксплуатацию подъездного пути и на подачу и уборку вагонов; договоры, заключаемые путем принятия заявки или заказа отправителя);

- договоры, направленные на обеспечение транспортировки грузов, пассажиров и багажа и доставки их в пункт назначения (соглашения между транспортными организациями о порядке организации перевозок в прямом смешанном сообщении; узловые соглашения);
- договоры, направленные на доставку грузов, пассажиров и багажа в пункт назначения (реальный договор перевозки груза и договор перевозки пассажира).

По статусу перевозчика договоры перевозки должны быть разделены на:

- договоры, перевозки по которым осуществляются транспортом общего пользования (являющиеся публичными договорами);
- договоры, перевозчиком по которым являются иные транспортные организации.

По форме договора можно выделить:

- договоры, оформляемые транспортной накладной или коносаментом (реальные договоры перевозки конкретного груза);
- договоры, заключаемые путем совершения конклюдентных действий (принятие транспортной организацией заявки или заказа грузоотправителя; договоры перевозки пассажиров, приобретающих билеты непосредственно в автобусе, маршрутном такси и т.п.);
- договоры, заключаемые в общем порядке.

В. – Назовите принципы доказывания претензий и исков?

О. – Четыре принципа доказывания претензий и исков

1. Перевозчик является *prima facie* (на первый взгляд) ответственным за утрату или повреждение груза, принятого к перевозке в хорошем состоянии, а выгруженного с недостатками или в поврежденном состоянии.
2. Стороны обычно обязаны доказывать обстоятельства, сведения о которых им доступны. Перевозчик несет "основное бремя доказывания, поскольку груз находится в его распоряжении с момента приема к перевозке до момента доставки. В то же время отправитель знает, как грузы были произведены или изготовлены, а также как они были упакованы, поэтому на отправителе лежит бремя доказывания состояния груза во время погрузки. Получатель должен доказывать состояние груза во время выгрузки.
3. Бремя доказывания не означает, что должны быть доказаны все обстоятельства, имеется в виду представление доказательств в разумных пределах.
4. Доказательства сторон, скрывающих факты и искажающих сведения, подвергаются сомнению.

В. – Какой порядок доказывания претензий и исков?

О. – По существующей судебной-арбитражной практике порядок доказывания по претензиям и искам, т. е. требованиям по грузу, практически идентичен во всех странах мира. Рассмотрим формализованную процедуру порядка доказывания.

1. Истец в целях обоснования иска должен доказать:
  - что он является владельцем груза и/или лицом, имеющим право предъявить иск. Кроме собственника товара предъявить иск перевозчику имеет право любое правомочное по договору перевозки лицо;
  - что основанием для предъявления иска является нарушение договора или закона;
  - что лицо, которому предъявляется иск, — лицо, ответственное за причиненный ущерб;
  - что утрата или повреждение груза имели место во время его нахождения в распоряжении перевозчика;
  - размер утраты или повреждения в физическом выражении;
  - размер утраты или повреждения в денежном выражении.
2. Перевозчик (ответчик) должен доказать:
  - причину ущерба;
  - проявление им должной заботливости о приведении транспортного средства в технически исправное состояние в отношении ущерба;
  - проявление им заботливости о грузе в интересах грузовладельца в части уменьшения размера ущерба;
  - одну из причин, освобождающих его от ответственности.
3. Доказываются различные обстоятельства, известные истцу:
  - небрежность (перевозчика) при погрузке; небрежность при укладке груза;

- отсутствие заботы о грузе;
- небрежность при выгрузке.

Доказательства небрежности перевозчика, представляемые истцом, по своему смыслу аналогичны тем, которые представлял перевозчик

В. – Какие есть показатели транспортировки?

О. – Основные временные показатели работы грузовых автотранспортных средств:

- Срок доставки грузов
- Время выполнения погрузочных работ
- Время разгрузки
- Среднее время простоя под погрузкой-разгрузкой на одну езду
- Среднесуточная продолжительность пребывания транспортного средства в наряде
- Время в наряде (автомобиле-часы в наряде)
- Время простоя (автомобиле-часы простоя)
- Время в движении (автомобиле-часы движения)
- Коэффициент использования времени в наряде
- Коэффициент использования времени подвижного состава
- Коэффициент использования парка транспортных средств по времени
- Скорость доставки грузов
- Средняя техническая скорость
- Средняя коммерческая (эксплуатационная) скорость
- Оборот транспортного средства
- Производительность грузового автомобиля
- Производительность на один автомобилем-тонна-час наряда
- Производительность на одну списочную автомобилем-тонну
- Производительность в тоннах
- Часовая производительность
- Число ездов с грузом
- Общий пробег
- Пробег с грузом
- Среднесуточный пробег
- Средняя дальность ездки
- Среднее расстояние перевозки одной тонны груза
- Средняя дальность перевозок
- Коэффициент использования пробега
- Коэффициент порожнего пробега подвижного состава
- Маршрут движения
- Длина маршрута
- Время работы автотранспортного средства на маршруте
- Оборот автомобиля
- Интервал движения
- Объем транспортной работы (грузооборот) в тонно-километрах
- Трудоемкость перевозок
- Количество перевезенного груза в тоннах
- Рабочий парк подвижного состава
- Коэффициент использования парка автотранспортных средств
- Коэффициент использования парка транспортных средств по выпуску
- Коэффициент технической готовности
- Коэффициент выпуска — показатель, характеризующий выпуск подвижного состава на линию.
- Коэффициент неравномерности перевозки.

В. – Какие факторы влияют на уровень роста транспортных затрат?

О. – На размер тарифной платы оказывают влияние следующие факторы:

- расстояние перевозки;
- масса груза;
- объемный вес груза, характеризующий возможность использования грузоподъемности автомобиля;
- грузоподъемность автомобиля;
- общий пробег;
- время использования автомобиля;

- тип автомобиля;
- район, в котором осуществляется перевозка, а также ряд других факторов.

В. – Какие есть группы транспортных затрат?

О. – Существует всего 3 группы транспортных расходов:

1. Транспортные расходы, относимые на себестоимость товара (сырья и материалов).
2. Транспортные расходы по доставке товара, относящиеся к коммерческим расходам.
3. Расходы на содержание личного транспорта учредителей или разъездного транспорта, используемого в служебных целях.

В. – Что такое себестоимость перевозок?

О. – Себестоимость перевозок — это стоимостное выражение издержек, возникающих при доставке грузов у транспортных предприятий и организаций на единицу транспорта.

## Организация экспедирования опасных грузов

В. – Назовите классификацию опасных грузов?

О. – Классификация единая для всех видов транспорта и включает 9 классов:

1. Взрывчатые материалы (нитроглицерин, снаряды, порох, стрелковые патроны);
2. Газы сжатые, сжиженные, растворенные под давлением (газовые зажигалки, газы в баллонах (водород, углекислый газ, хлор, иприт);
3. Легковоспламеняющиеся жидкости (бензин, ацетон, лаки, нирозмали, полиграфические краски, духи, масло пихтовое);
4. Легковоспламеняющиеся твердые вещества (металлические порошки, "бенгальские огни", спички, магний), самовозгорающиеся вещества (белый фосфор, уголь, рыбная мука), вещества, выделяющие воспламеняющиеся газы при взаимодействии с водой (натрий, карбид кальция);
5. Окисляющие вещества (аммиачная селитра, отбеливатели, хлорат кальция, перекись водорода) и органические пероксиды (гидроперекись третбутила);
6. Ядовитые, инфекционные вещества;
7. Радиоактивные материалы (тарировочные источники, головки дефектоскопов);
8. Едкие и/или коррозионные вещества (едкий натр, фруктовые эссенции, аккумуляторы, соляная кислота, ртуть);
9. Прочие опасные вещества (асбест, сухой лед, литиевые батареи, пищевые добавки).

В. – Какие есть международные договоры в области экспедирования опасных грузов?

О. – Международные договоры по перевозке опасных грузов:

- Европейское соглашение о международной дорожной перевозке опасных грузов- ДОПОГ 2013 (ADR)
- Европейское соглашение о международной перевозке опасных грузов по внутренним водным путям- ВОПОГ (ADN)
- Международный кодекс морской перевозки опасных грузов- МКМПОГ (IMDG CODE)
- Правила международной перевозки опасных грузов по железной дороге- МПОГ (RID)
- Технические инструкции по безопасной перевозке опасных грузов по воздуху- ИКАО (ICAO-TI)
- Правила безопасности перевозки радиоактивных материалов МАГАТЭ- ПБПРМ
- Другие международные договоры, область применения которых распространяется на перевозки опасных грузов.
- Европейское соглашение, касающееся работы экипажей транспортных средств, производящих международные автомобильные перевозки (ЕСТР)
- Технический регламент Таможенного Союза "О безопасности колесных транспортных средств"
- Конвенция о договоре международной дорожной перевозки грузов- КДПГ (CMR).

В. – Какие есть виды документации на опасные грузы?

О. – Документы используемые при перевозке опасных грузов:

- ДОПОГ (Европейское соглашение о международной дорожной перевозке опасных грузов);
- ПОГАТ (Правила перевозки опасных грузов автомобильным транспортом);
- путевой лист с пометкой «Опасный груз»;
- товарно- транспортная накладная (ТТН) или (CMR- накладная);
- свидетельство о допуске водителя к перевозке опасных грузов (ДОПОГ на водителя);
- аварийная карточка информации об опасности ;
- свидетельство о допуске транспортного средства к перевозке опасных грузов (ДОПОГ на автомобиль);
- разрешение органов МВД на перевозку грузов повышенной опасности (особо опасных грузов) ;
- лицензия при перевозке опасных грузов в международном сообщении;
- письменные инструкции;
- удостоверение личности каждого члена экипажа с фотографией.

## Организация складской деятельности

В. – Назовите определение складов?

О. – Склады - это здания, сооружения и разнообразные устройства, предназначенные для приемки, размещения и хранения, поступивших на них товаров, подготовки их к потреблению и отпуску потребителю.

В. – Какие основные функции склада?

О. – К основным функциям склада можно отнести следующие:

- преобразование производственного ассортимента в потребительский в соответствии со спросом - создание необходимого ассортимента для выполнения заказов клиентов;
- складирование и хранение позволяет выравнять временную разницу между выпуском продукции и ее потреблением и дает возможность осуществлять непрерывное производство и снабжение на базе создаваемых товарных запасов. Хранение товаров в распределительной системе необходимо также и в связи с сезонным потреблением некоторых товаров;
- унитизация и транспортировка грузов. Многие потребители заказывают со складов партии "меньше, чем вагон" или "меньше, чем трейлер", что значительно увеличивает издержки, связанные с доставкой таких грузов. Для сокращения транспортных расходов склад может осуществлять функцию объединения (унитизацию) небольших партий грузов для нескольких клиентов, до полной загрузки транспортного средства;
- предоставление услуг. Очевидным аспектом этой функции является оказание клиентам различных услуг, обеспечивающих фирме высокий уровень обслуживания потребителей. Среди них: подготовка товаров для продажи (фасовка продукции, заполнение контейнеров, распаковка и т.д.); проверка функционирования приборов и оборудования, монтаж; придание продукции товарного вида, предварительная обработка (например, древесины); транспортно-экспедиционные услуги и т.д.

В. – Какие основные задачи в области складского хозяйства?

О. – К основным задачам складского хозяйства относятся:

- Организация постоянного и бесперебойного снабжения производства соответствующими материальными ресурсами;
- Обеспечение их количественной и качественной сохранности;
- Максимальное сокращение затрат, связанных с выполнением складских операций;
- Комплектование деталей и других материальных ценностей, подбор, дозировка и прочие операции подготовительного или заключительного характера.

В. – По каким признакам различаются склады?

О. – Склады различаются:

- по размерам — от небольших помещений до складов-гигантов (площадь в несколько сотен тысяч квадратных метров);
- высоте укладки грузов (существуют склады, в которых специальные устройства способны поднять и уложить груз в ячейку на высоте более 24 м);
- конструкции — закрытые, размещаемые в отдельных помещениях; полужакрытые, имеющие только крышу и неполное количество стен; открытые, представляющие собой специально оборудованные площадки;
- параметрам содержания (хранения), где поддерживается специальный режим температуры и влажности;
- степени механизации складских операций — немеханизированные, комплексно-механизированные, автоматизированные и автоматические;
- наличию железнодорожных путей или водно-пристанционных или портовых складов;
- широте ассортимента хранимого груза — специализированные, со смешанным или универсальным ассортиментом;
- признаку места — склады на участке движения продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления.

В. – Какие требования предъявляются к устройству складов?

О. – Требования, предъявляемые к устройству складов:

- технологические;
- противопожарные;
- общетехнические;
- экономические;



- эстетические;
- санитарно-гигиенические.
- Устройство складов должно обеспечить:
- полную количественную и качественную сохранность материальных ценностей;
- надлежащий режим хранения;
- рациональную организацию выполнения складских операций;
- эффективную работу склада;
- нормальные условия труда.

В. – Дайте рекомендации к планировке склада?

О. – Типовые рекомендации к планировке склада:

- планировать расположение так, чтобы обеспечивать бесперебойный материальный поток, поступающий на склад, проходящий через него и отправляемый со склада;
- упрощать перемещения, устраняя или объединяя отдельные перемещения там, где это возможно;
- там, где это возможно, хранить продукцию на полках, расположенных по высоте, так как это экономит общую площадь;
- размещать офисы за пределами основной зоны склада, поскольку вокруг здания часто имеется неиспользуемое пространство;
- рассмотреть возможность использования пространства под крышей для перемещения материалов;
- выделять достаточно места для проходов; они должны быть достаточно узкими, чтобы рационально тратить площадь хранения, и достаточно широкими, чтобы не затруднять работу оборудования;
- рассмотреть возможность использования антресольного помещения для комплектации и административных целей;
- добиваться перемещения товаров в пределах одного помещения по прямым линиям.

В. – Какие основные элементы склада?

О. – Склад имеет следующие основные элементы:

1. зону приемки, куда товары поступают от поставщика и где они проверяются и сортируются;
2. зону хранения, в которой товары содержатся или хранятся;
3. зону отгрузки, где комплектуются заказы для потребителей и откуда они отправляются;
4. систему грузопереработки для перемещения товаров по территории склада;
5. информационную систему, учитывающую расположение всех товаров партии, поступивших от поставщиков, отгрузок потребителям и другую необходимую информацию.

В. – Что выполняет задачи учета запасов продукции?

О. – Основными задачами учета материально-производственных запасов являются:

1. формирование фактической себестоимости запасов;
2. правильное и своевременное документальное оформление операций и обеспечение достоверных данных по заготовлению, поступлению и отпуску запасов;
3. контроль за сохранностью запасов в местах их хранения и на всех этапах их движения;
4. контроль за соблюдением установленных организацией норм запасов, обеспечивающих бесперебойный выпуск продукции, выполнение работ и оказание услуг;
5. своевременное выявление ненужных и излишних запасов с целью возможной продажи или выявления иных возможностей вовлечения их в оборот;
6. проведение анализа эффективности использования запасов.

В. – Какие основные принципы ведения учета запасов продукции?

О. – 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 правильностью 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.

В. – Что такое первичные учетные документы?

О. – Первичные учетные документы - оправдательные документы, которыми должны оформляться все хозяйственные операции, проводимые организацией, на основании которых ведется бухгалтерский учет, составляемые в момент совершения хозяйственной операции или сразу после ее завершения и удостоверяющие факт совершения соответствующей операции.

В. – Назовите обязательные реквизиты в первичных документах?

О. – Обязательные реквизиты первичных документов:

- название документа (формы);
- дата составления документа;
- место составления документа;
- название предприятия, от имени которого составлен документ;
- содержание и объём хозяйственной операции, единица измерения хозяйственной операции;
- должности лиц, ответственных за осуществление хозяйственной операции и правильность её оформления;
- личная подпись или другие данные, которые дают возможность идентифицировать лицо, которое принимало участие в осуществлении хозяйственной операции.

В. – Какие есть унифицированные формы первичной учетной документации по учету материалов?

О. – Унифицированные формы первичных учетных документов по учету материалов:

1. Доверенность (форма № М-2)
2. Доверенность (форма № М-2а)
3. Приходный ордер (форма № М-4)
4. Акт о приемке материалов (форма № М-7)
5. Лимитно-заборная карта (форма № М-8)
6. Требование-накладная (форма № М-11)
7. Накладная на отпуск материалов на сторону (форма № М-15)
8. Карточка учета материалов (форма № М-17)
9. Акт об оприходовании материальных ценностей, полученных при разборке и демонтаже зданий и сооружений(форма № М-35).

В. – Опишите бригадную материальную ответственность?

О. – При совместном выполнении работниками отдельных видов работ, связанных с хранением, обработкой, продажей (отпуском), перевозкой или применением в процессе производства переданных им ценностей, когда невозможно разграничить материальную ответственность каждого работника и заключить с ним договор о полной материальной ответственности, может вводиться коллективная (бригадная) материальная ответственность.

Коллективная (бригадная) материальная ответственность устанавливается собственником или уполномоченным им органом по согласованию с выборным органом первичной профсоюзной организации (профсоюзным представителем) предприятия, учреждения, организации. Письменный договор о коллективной (бригадной) материальной ответственности заключается между предприятием, учреждением, организацией и всеми членами коллектива (бригады).

В. – Какие проблемы могут быть связанные с безопасностью складской деятельности?

О. – В своей повседневной деятельности уделяется особое внимание следующим рискам:

1. возникновение пожаров;
2. нарушение правил парковки и дорожного движения на территории склада;
3. проникновение на территорию склада посторонних лиц;
4. порча сооружений, оборудования склада и машин.

В. – Какие есть показатели эффективности работы складов?

О. – Для оценки эффективности работы складов применяется система следующих технико-экономических показателей:

- складской товарооборот;
- складской грузооборот;
- производительность труда работников склада;
- себестоимость переработки на складе 1 т груза;
- коэффициент полезной площади склада;
- коэффициент использования полезного объема склада;
- уровень механизации складских работ.

В. – Назовите показатели эффективности использования склада?

О. – Показатели эффективности использования складской площади и объема:

- Коэффициент неравномерности загрузки
- Коэффициент использования грузового объема склада
- Коэффициент оборачиваемости продукции на складе.

В. – Проблемы при решении эффективности функционирования склада?

О. – Эффективное функционирование складов в системе логистики, независимо от их назначения и вида деятельности, возможно лишь при решении проблем, с которыми сталкиваются при создании складского хозяйства и рационализации действующих складов. К таким проблемам можно отнести:

1. выбор между собственным складом и складом общего пользования;
2. выбор места расположения склада;
3. определение вида и размера склада;
4. разработку системы складирования.

В. – Какие затраты возникают при хранении продукции на складе?

О. – В затраты на хранение входят:

- затраты на содержание складов;
- зарплата складского персонала;
- недостача продукции в пределах естественной убыли;
- административно-управленческие и другие расходы.

## Организация технологического процесса на складе

В. – Что такое складской технологический процесс?

О. – Совокупность складских операций по разгрузке, транспортировке, распаковке, приемке, размещению, укладке, хранению и отпуску товаров составляет содержание складского технологического процесса.

В. – На какие части подразделяется внутрискладской процесс?

О. – Внутрискладской технологический процесс подразделяется на следующие составные части:

- поступление (приемка) товаров;
- хранение товаров;
- отпуск товаров со склада.

В. – Что входит в основу организации складского технологического процесса?

О. – В основу рациональной организации складского технологического процесса положены следующие важнейшие принципы:

- Плановость работы склада во многом зависит от того, насколько равномерно товары поступают на склад, отправляются заказчикам. Разработка планов и графиков поступления и отпуска товаров позволяет работникам склада своевременно подготовиться к выполнению соответствующих операций, выделить необходимые помещения, оборудование и т. д.
- Последовательность и ритмичность технологического процесса означает, что выполнение всех взаимосвязанных операций должно быть согласовано по времени. При этом за счет равномерного распределения рабочего времени и обязанностей между исполнителями отдельных операций создаются благоприятные условия труда работников.
- Эффективное использование средств механизации предполагает применение современной подъемно-транспортной техники, которая обеспечивает не только повышение производительности труда работников склада, но и способствует максимальному использованию площади и емкости склада.
- Рациональная организация внутрискладского перемещения грузов предусматривает применение транспортно-технологических схем переработки грузов, обеспечивающих движение грузопотоков по прямым кратчайшим путям и исключая встречные перевозки.
- Обеспечение сохранности товаров — это, прежде всего, создание оптимальных условий хранения, а также применение рациональной системы размещения и укладки товаров с учетом сроков их поступления на склад и товарного «соседства».

В. – Опишите процедуру приемки продукции по количеству?

О. – При приемке товаров по количеству следует:

1. отобрать тарные места для вскрытия;
2. вскрыть тару;
3. подсчитать число единиц товара или взвесить груз, произведя сверку с сопроводительными или транспортными документами;
4. уложить товар на имеющиеся поддоны.

В. – Опишите процедуру приемки продукции по качеству?

О. – При приемке товаров по качеству следует выполнить такие операции:

1. переместить товары к рабочему месту складского товароведа;
2. вскрыть тару (упаковку);
3. детально проверить качество товаров;
4. уложить проверенные товары на имеющиеся поддоны.

В. – Какие нормативные сроки приемки продукции по качеству?

О. – Сроки приемки поступивших товаров по качеству предусматриваются заключенными договорами поставки, стандартами на продукцию, техусловиями. Во всех иных случаях приемку товаров по комплектности и качеству следует проводить в такие сроки:

- в случаях иногородних поставок - не позже двадцати дней, а по продукции скоропортящейся - одних суток с момента поступления товаров (грузов) на склад;

- в случаях поставок в пределах одного города - не позже десяти дней, а по продукции скоропортящейся - одних суток с момента поступления товаров (грузов) на склад.

В. – Какие есть методы хранения продукции на складах?

О. – Различают следующие методы размещения и хранения товаров:

- сортовой - товары различных видов и сортов размещаются отдельно друг от друга;
- партионный - каждая партия товара, поступившая на склад, хранится отдельно, при этом в состав партии товаров могут входить товары различных видов и наименований;
- партионно-сортовой - каждая партия поступивших на склад товаров хранится обособленно, при этом внутри партии товары разбираются по видам и сортам и также размещаются отдельно;
- по наименованиям - товары каждого наименования хранятся отдельно.

В. – Что включает в себя операции отпуска продукции со склада?

О. – Заключительной частью технологического складского процесса являются операции, связанные с отпуском товаров со склада:

1. документальное оформление продажи грузов (товаров, изделий) оптовым клиентам-покупателям; процесс отборки товаров с их мест хранения;
2. процесс перемещения товаров в сектор комплектации заказов клиентов-покупателей;
3. сборка, комплектация заказов и упаковка (укладка в тару-оборудование или упаковка иного рода); помаршрутная комплектация партий товаров (изделий, грузов);
4. перемещение укомплектованных и готовых к отправке партий товаров в сектор их погрузки на транспортные средства;
5. погрузка автомобильного (железнодорожного, водного, авиационного, гужевого и проч.) транспорта, вагонов, контейнеров, блоков.

В. – В чем состоит процедура комплектации (комиссионирования) заказов?

О. – Процедура комплектации заказов, иначе называемая их комиссионированием, и отгрузка товаров по этим заказам сводится к следующим операциям:

1. приему и регистрации заказа потребителя;
2. отбору товара и его комплектации в соответствии с заказами;
3. подготовке товара к отправке, включая выполнение необходимых технологических операций, затаривание и документирование;
4. формированию партий отправки и отгрузке товара соответствующее транспортное средство.

В. – Какие документы оформляют при отпуске продукции со склада?

О. – Документы, оформляющие отпуск продукции со склада:

- заборный лист;
- расходная накладная и др.

Потребителю могут быть предоставлены следующие отчетные документы о состоянии продукции, хранящейся на складе:

- ежедневный отчет о состоянии хранящейся продукции;
- отчет по срокам годности продукции;
- ежедневный отчет о приеме продукции на склад;
- ежедневный отчет об отгрузке продукции со склада;
- особые отчеты (о недостачах, повреждениях продукции при ее приеме на склад), сопровождаемые фотографиями;
- отчет о заблокированной продукции (заблокирована в соответствии с указанием клиента, например, по причине истекшего срока годности);
- отчет о переупакованной бракованной продукции;
- отчет об уничтожении бракованной продукции;
- отчет по бракованной продукции (при получении продукции на склад, уничтожении, переупаковке);
- отчет по наличию пустых поддонов.

В. – Что такое некондиционная продукция?

О. – Продукция некондиционная — продукция, не отвечающая требованиям стандартов, технических условий или образцов, которая не может быть доведена до установленной кондиции, но пригодна для полного или частичного использования.

В. – Какова процедура обработки некондиционной продукции?

О. – Процедура обработки некондиционной продукции на складе:

1. Для размещения на складе некондиционной продукции выделяются отдельная зона (зона брака) или отдельные области в зонах хранения.
2. Учет некондиционной продукции проводится по отдельным статьям учета: «Товар в доработке», «На возврат поставщику», «На возмещение виновными».
3. При приемке некондиционной продукции составляется акт расхождения по качеству. В акте описываются причины брака, дается заключение о возможности дальнейшей обработки некондиционной продукции.
4. При списании некондиционной продукции составляется акт уничтожения. Процедура списания сопровождается физическим уничтожением некондиционной продукции.
5. Процедуры возврата некондиционной продукции поставщикам подробно оговариваются в договорах поставки (в разделе «Рекламация»), чтобы исключить возможные возражения поставщиков.

## Организация распределения продукции

В. – Что такое уровень канала распределения?

О. – Уровень канала распределения представляет собой посредника, который обеспечивает работу по продвижению товара от производителя к конечному потребителю.

В. – Какие есть виды каналов распределения?

О. – Выделяют три вида каналов распределения:

1. Прямые каналы - к ним относятся такие, в которых перемещение товаров организовано на основе прямых договоров между производителями и потребителями, т.е. без привлечения посреднических организаций. К преимуществам таких каналов следует отнести возможность полного контроля со стороны производителя за движением товара. К недостаткам — ограниченность рынков сбыта.
2. Косвенные каналы - предполагают использование посреднических звеньев, т.е. движение товаров от производителей идет сначала к одному из посредников, а от него либо к потребителю, либо к другому посреднику — мелкооптовому. Преимуществами таких каналов является расширение возможностей сбыта, границ рынка и т.п. Недостатки же выражаются в сокращении возможностей контроля за продвижением товара.
3. Смешанные каналы - смешанные каналы объединяют в себе признаки тех и других. Часть продукции сбывается по прямым поставкам, часть — через посреднические звенья.

В. – Какие функции выполняют участники канала распределения?

О. – Участники канала распределения выполняют ряд очень важных функций:

1. Исследовательская работа – сбор информации, необходимой для планирования и облегчения обмена.
2. Стимулирование сбыта – создание и распространение увещательных коммуникаций о товаре.
3. Установление контактов – налаживание и поддержание связи с потенциальными покупателями.
4. Приспособление товара – подгонка товара под требования покупателей. Это касается таких видов деятельности, как производство, сортировка, монтаж и упаковка.
5. Проведение переговоров – попытки согласования цен и прочих условий для последующего осуществления акта передачи собственности или владения.
6. Организация товародвижения – транспортировка и складирование товара.
7. Финансирование – изыскание и использование средств для покрытия издержек по функционированию канала.
8. Принятие риска – принятие на себя ответственности по функционированию канала.

В. – Какие есть типы систем распределения?

О. – В зависимости от возможностей каналов распределения и доли занимаемых рыночных сегментов предприятия могут использовать следующие системы распределения: одноканальную, многоканальную, комбинированную.

Кроме того, системы распределения могут классифицироваться по числу торговых точек. Тогда говорят об экстенсивном, интенсивном, эксклюзивном или селективном распределении.

Помимо указанных, выделяют также горизонтальные и вертикальные системы распределения.

В. – Каковы шаги для построения канала сбыта на внешнем рынке?

О. – Построение канала сбыта на внешнем рынке состоит из шести шагов, пройдя которые фирма сможет добиться значительного успеха в данном направлении.

1. Анализ каналов сбыта конкурентов.
  - I этап: составление базы данных по основным конкурентам.
  - II этап: оценка сильных и слабых сторон конкурентов.
  - III этап: оценка возможных действий.
2. Анализ требований клиентов/конечных потребителей к удовлетворению их потребностей.
3. Определение обязанностей партнеров по каналу сбыта.

4. Изучить все возможные структуры каналов сбыта.
5. Принятие решения по поводу партнеров по каналу сбыта.
6. Переговоры и подписание контрактов с выбранными дистрибьюторами.

В. – Опишите каналы распределения?

О. – Количество уровней канала распределения товара определяется числом посредников, стоящих в структуре между производителем и покупателем. Таким образом, на практике наиболее часто встречаются каналы нулевого, первого, второго и третьего уровней. Следует отметить, что порядок может быть и большим, но такие случаи очень редки.

1. Канал нулевого уровня, который также иногда именуется каналом прямого маркетинга, представляет собой структуру, лишённую посредников. Структура такого канала будет выглядеть так: производитель → покупатель
2. Канал первого уровня — между производителем и покупателем в качестве посредника выступает одно звено. Это может быть брокер или агент (на рынках недвижимости, на финансовых, промышленных или B2B рынках) или розничный торговец (на потребительских рынках) производитель → посредник → покупатель
3. Канал второго уровня представляет собой структуру, имеющую двух посредников. На B2B рынках этими посредниками могут быть дистрибьюторы и дилеры, а на потребительском рынке – оптовые и розничные торговцы, например: производитель → оптовый торговец → розничный торговец → покупатель
4. Канал третьего уровня встречается, как правило, только на потребительских рынках, имеющих большой оборот количества товара, имеющую низкую стоимость за единицу (продукты питания, бытовая химия и т.д.). Структура такая: производитель → крупный оптовый торговец → мелкий оптовый торговец → розничный торговец → покупатель.

В. – Какие бывают структуры каналов распределения?

О. – Как правило, структура канала распределения может иметь одну из следующих структур. Выбор и построение канала по определённой схеме основывается на возможностях и целях предприятия, объёма и типа рынка и других факторов.

- Канал интенсивного распределения – это структура, при которой компания-производитель старается продвинуть свою продукцию по как можно большему количеству направлений с привлечением всех доступных посредников.
- Канал селективного распределения представляет собой стратегию выборочного сотрудничества с посредниками. При этом уделяется большое внимание их возможностям.
- Канал эксклюзивного распределения подразумевает наличие всего нескольких посредников. Как правило, в этом случае предусматриваются жёсткие требования и ограничения по отношению к компании-посреднику. Например, эти компании не имеют право продавать продукцию фирм, конкурирующих с фирмой-производителем.

В. – Какие факторы влияют на выбор каналов распределения?

О. – В общем случае среди факторов, влияющих на выбор канала, можно выделить следующие:

1. характер товара;
2. транспортабельность товара;
3. географическое положение производителя;
4. наличие конкурентов;
5. широту ассортимента;
6. условия хранения;
7. сроки хранения.

В. – Опишите вертикальную систему распределения?

О. – Вертикальная система распределения - независимые предприятия, выполняющие функции по производству и распределению продукции, объединяют свои усилия на основе договора для совместного достижения экономии и/или больших результатов продаж, чем они могли бы достичь в одиночку.

Встречаются следующие формы вертикальных систем распределения:

- добровольные сети розничных торговцев под эгидой оптовых продавцов - оптовые предприятия организуют добровольное объединение предприятий розничной торговли, чтобы помочь им в конкурентной борьбе с крупными розничными сетями. Оптовое предприятие разрабатывает программу стандартизации



деятельности предприятия розничной торговли и снижения затрат на осуществление закупок продукции;

- кооперативы предприятий розничной торговли. В данной системе предприятия розничной торговли создают самостоятельные предприятия (кооперативы), выполняющие операции, связанные с оптовой торговлей, а в ряде случаев и с производством. Закупки продукции осуществляются через кооператив, совместно планируется рекламная компания. Прибыль делится между участниками пропорционально объему совершенных закупок. Розничные торговые предприятия, не являющиеся членами кооператива, могут пользоваться его услугами, но не участвуют в распределении прибыли;
- управляемая вертикальная система распределения. В ней осуществляются координация последовательных этапов процессов производства и распределения продукции. Обычно это крупнейший участник системы распределения, как правило, производитель продукции под известной торговой маркой.

В. – Какие есть виды маршрутов?

О. – Для перевозки грузов применяются следующие виды маршрутов:

- маятниковые - транспортное средство осуществляет перевозку грузов между двумя определенными пунктами;
- веерные - перевозка грузов осуществляется из нескольких пунктов в один или из одного пункта в несколько;
- кольцевые - при последовательном обслуживании транспортным средством в течение цикла нескольких пунктов отправления и получения грузов.

В. – Опишите организацию движения транспортных средств по маршрутам?

О. – Маршрутизация перевозок — это наиболее эффективный способ организации оптимального продвижения грузопотоков по логистическим каналам и цепям. Формирование рациональных маршрутов позволяет точно определять объемы перевозок грузов в территориальном и временном разрезе, рассчитывать количество транспортных средств, необходимых для обеспечения грузопотоков, добиваться значительного сокращения простоев подвижного состава под погрузкой и разгрузкой.

Кроме того, маршрутизация перевозок положительно зарекомендовала себя тем, что существенно расширяет возможности повышения производительности транспортных средств при одновременном снижении численности активного подвижного состава с сохранением объемов перевозок и улучшением качества транспортно-экспедиционного обслуживания. Если определены и эксплуатируются рациональные маршруты и на них строго соблюдаются сроки поставок, то товарно-производственные запасы участников логистических процессов могут быть сокращены в 1,5-2 раза.

Роль маршрутизации заключается также в том, что потребители, производители и торговые посредники получают возможность составления реальных проектов по текущим планам и обеспечить эффективную организацию работы с оперативными заявками на транспорт общего пользования.

Правильная маршрутизация грузопотоков не только укрепляет взаимодействие всех участников логистических процессов, но и способствует более тесной интеграции производственно-хозяйственной деятельности всех звеньев логистических цепей.

При массовых перевозках грузов в соответствии с концепцией логистики необходимо разрабатывать такие маршруты, которые могли бы обеспечить минимум порожних пробегов и своевременный возврат транспортных средств. В транспортной логистике задачи данного типа решаются на основе критерия минимизации эксплуатационных затрат или тонно-километрового пробега. Ниже представлена модель подобной задачи при однородных грузопотоках, которая решается в три этапа.

Сначала решают обычную транспортную задачу без учета возврата транспортных средств. Движение по маршрутам может быть организовано по сквозному или участковому методу.

При сквозном методе движения каждое транспортное средство проходит весь путь от начального до конечного пункта и обратно. Время оборота подвижного состава в этом случае складывается из времени: на движение, погрузку-выгрузку, техническое обслуживание подвижного состава, отдых водителей. При поучастковом методе движения транспортный путь разбивают на отдельные участки, подвижной состав определенного перевозчика работает только на определенном участке. На стыках участков осуществляется перевалка, а подвижной состав возвращается в начальный пункт своего участка.

Длину участка подбирают такой, чтобы время оборота транспортного средства на участке не превышало 1 — 1,5 смены работы водителя, т. е. чтобы водитель в тот же день мог возвратиться к месту своей постоянной работы.

При планировании и маршрутизации грузопотоков важно учитывать производительность транспортных средств в зависимости от линии перевозки. Иначе говоря, выделяемые транспортные средства должны обеспечить грузопотоки по разработанным маршрутам передвижения. В транспортной логистике модели задач этого типа формируются в зависимости от степени детализации учета требований к функционированию различных видов транспорта.

В. – Что такое ширина и глубина ассортимента?

О. – Ассортимент - это достаточно большая совокупность товаров, объединенных каким-либо общим признаком (сырье, назначение, производитель и пр.), различающихся друг от друга по другим признакам.

Торговый ассортимент — совокупность товаров, реализуемых в торговой сети.

Ширина ассортимента — количество ассортиментных групп во всей совокупности товарной продукции.

Глубина ассортимента — количество изделий в одной ассортиментной группе.

В. – Что такое индекс ассортиментных сдвигов в товарообороте?

О. – Индекс ассортиментных сдвигов в товарообороте - индекс, показывающий изменение товарооборота за счет изменения сдвигов во внутригрупповой ассортиментной структуре продажи товаров. Индекс может быть построен только по тем товарным группам, где количество проданных товаров поддается суммированию.

В. – Что такое индекс трудоемкости товарооборота?

О. – Индекс трудоемкости товарооборота - индекс, характеризующий изменение трудоемкости реализации товаров в связи со структурными сдвигами в товарообороте.

Индекс трудоемкости товарооборота используется для корректировки индексов производительности труда в торговле.

## Организация сбыта продукции

В. – Какие существуют элементы цен?

О. – Структура цены - это ее отдельные элементы, выраженные в процентах. Структура цены отражает удельный вес каждого элемента в общей сумме цены товара. В качестве основных элементов цены обычно выделяют следующие:

1. Себестоимость - это затраты на производство и реализацию товаров, выраженные в денежной форме.
2. Прибыль - показатель эффективности хозяйственной деятельности, выраженный в денежной форме. В количественном эквиваленте - это разница между ценой и затратами на производство и (или) реализацию товара.
3. Акцизы и НДС.

В. – Какие факторы, влияют на величину закупочных расходов?

О. – При разработке плана закупок продукции учитываются следующие факторы:

1. минимальная партия заказа, отпускаемого поставщиком;
2. скидки при изменении объема поставляемой продукции;
3. ограничения по времени (сроку годности) и объему хранения сырья, упаковки и готовой продукции в складских помещениях производственного предприятия;
4. местонахождение поставщика. Если поставщик – зарубежный, нецелесообразно 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;
7. сроки поставки сырья и материалов с момента заказа (чем больше срок поставки, тем больший запас данного материала должен быть на предприятии).

В. – Назовите этапы расчета цен?

О. – Расчет цены состоит из восьми этапов:

1. постановка целей и задач ценообразования;
2. определение спроса;
3. оценка издержек производства;
4. анализ цен и качества товаров конкурентов;
5. выбор метода ценообразования;
6. расчет исходной цены;
7. учет дополнительных факторов;
8. установление окончательной цены.

В. – Какие есть методы ценообразования?

О. – Методы ценообразования подразделяются на:

- затратные (основа — собственные затраты);
- с ориентацией на потребителя;
- с ориентацией на конкурентов.

В. – Опишите методы ценообразования и их недостатки?

О. – Затратные методы ценообразования

В настоящее время наиболее широко применяются следующие затратные методы:

1. Метод, основанный на определении полных издержек, сущность которого сводится к следующему: сначала рассчитываются совокупные издержки (как сумма переменных и постоянных затрат), к ним прибавляется ожидаемая прибыль и полученный результат (ожидаемый доход от реализации) делится на планируемое количество выпускаемой продукции.

Основные недостатки данного метода:

- предприятие при установлении цены ориентируется только на собственные затраты и желаемую прибыль, не учитывая ситуации на рынке,— в частности, относительно спроса, товаров и цен конкурентов и т.д.;
  - возникает проблема распределения постоянных расходов между различными видами продукции, что часто приводит к искажению их себестоимости.
2. Метод, ориентирующийся на прямые затраты. Цена устанавливается путем добавления к переменным затратам наценки. При этом постоянные расходы предприятия возмещаются за счет разницы между доходом от реализации и суммой переменных затрат, которая называется маржинальной прибылью.
- В данном случае может возникнуть проблема недостаточности полученной маржинальной прибыли при неточной оценке возможных объемов сбыта.
- Общим недостатком затратных методов является то, что установление цен происходит без учета конъюнктуры рынка.
3. Определение цены, ориентированной на потребителя
- Основным критерием при назначении цены является интегральная полезность товара, то есть комплекс его полезных свойств. Предполагается, что эта полезность побуждает потребителя приобрести товар по установленной цене.
- При высоком спросе цена, как правило, повышается. При низком — понижается.
- Определение цены, ориентированной на конкуренцию:
4. Метод текущей цены. Этот метод используется в основном на рынках, где представлено большое количество однородных товаров, так как в этом случае возможность влияния предприятия-производителя на цену ограничена. Поэтому в этих условиях главной задачей для фирмы является контроль издержек.
5. Метод «запечатанного конверта», или тендерного ценообразования. Он используется в тех случаях, когда среди компаний ведется борьба за получение некоторого заказа и каждая из них старается предложить более низкую цену по сравнению с ценой конкурентов.
6. Эконометрические методы определения цен. Данные методы используются для расчета цены нового товара, если на целевом рынке уже имеются его функциональные заменители, выпускаемые конкурентами, однако новый товар имеет значительные отличия.

В. – Определите, что такое платежи по открытому счету?

О. – Платеж на открытый счет – open account. Этот метод предполагает оплату до какой-то определенной даты после поставки товара. При этом у продавца не остается никаких, кроме контракта, гарантий получения платежа. Поэтому рекомендуется использовать этот метод платежа только в том случае, когда продавец имеет высокую степень доверия по отношению к покупателю. Кроме этого, в стране покупателя должен уже существовать сложившийся рынок данного товара, а также должна быть стабильная политическая и экономическая система.

В. – Что такое бонусы?

О. – Бонус — (от лат. bonus — добрый, хороший) — 1) дополнительное вознаграждение, поощрение, надбавка к выплате, премия; 2) дополнительная скидка со стоимости (цены) товара, предоставляемая продавцом в соответствии с условиями договора о купле-продаже или постоянным покупателям.

В. – Что включает в себя сбытовая политика?

О. – Структура сбытовой политики предприятия включает в себя следующие инструменты:

1. политика товародвижения
2. ценовая политика
3. договорная политика
4. товарная политика
5. инкассационная политика
6. политика формирования спроса и стимулирования сбыта
7. политика транспортировки продукции
8. сбытовые стратегии маркетинга
9. организационные, материально-технические аспекты сбыта.

В. – Что понимают под диверсификацией деятельности предприятия?

О. – Под диверсификацией понимается расширение ассортимента, изменение вида продукции, производимой предприятием, фирмой, освоение новых видов производств с целью повышения эффективности производства, получения экономической выгоды, предотвращения банкротства. Диверсификация представляет собой многообещающую стратегию, так как является важным средством реструктуризации предприятия и способствует повышению его конкурентоспособности и рентабельности. Реализация диверсификации способствует агрессивному, ускоренному проникновению на новые рынки, более легкому перераспределению капитала между стратегическими, хозрасчетными подразделениями предприятия для внедрения в более рентабельные сферы бизнеса.

В. – Какие факторы влияют на установление цены?

О. – Рыночная цена формируется под воздействием множества факторов, которые характеризуют состояние рынка:

1. цена производства.
2. состояние денежной сферы.
3. соотношение спроса и предложения.
4. потребители.
5. конкуренция.
6. государственное регулирование.

В. – В чем суть определение оптимальной цены?

О. – Оптимальная цена — цена, полученная на основе объективно обусловленных оценок затрат и дохода от реализации товара, услуги.

Определение оптимальной цены – основной процесс в методологии бизнес-деятельности. Занижение стоимости с одной стороны делает продукт наиболее привлекательным для потребителя, но с другой – понижает статус торговой площадки в целом.

В. – Что такое распределение товаров?

О. – Распределение товаров – деятельность по планированию, претворению в жизнь и контролю физического перемещения товаров от производителя до потребителя.

В. – Какие существуют функции розничной торговой сети?

О. – Функции розничной торговой сети:

1. закупка товаров;
2. продажа товаров;
3. транспортировка;
4. хранение;
5. принятие риска;
6. финансовая деятельность;
7. информирование рынка, получение информации о рынке;
8. подсортировка, подработка, приведение к товарному виду.

В. – Опишите торгово-технологические процессы в магазине?

О. – Торгово-технологический процесс магазинов, где обслуживание покупателей осуществляет продавец, 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 продажу. 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.

В. – Какие есть формы продажи товаров в рознице?

О. – В розничной магазинной торговле применяют следующие формы продажи товаров:

- самообслуживание;
- через прилавок обслуживания;
- по образцам;
- с открытой выкладкой и свободным доступом покупателей к товарам;
- по предварительным заказам.

В. – Каковы принципы формирования торгового ассортимента?

О. – Под формированием ассортимента следует понимать процесс подбора и установления номенклатуры товаров, соответствующий спросу покупателей и обеспечивающей высокую прибыльность торгового предприятия. Создание оптимального ассортимента товаров в коммерческих структурах, занимающихся оптовой торговлей является одним из важных условий бесперебойного снабжения розничной торговой сети ассортиментом товаров, удовлетворяющим запросы конечных потребителей. В связи с этим формирование рационального ассортимента товаров представляет важнейшую функцию коммерческих служб оптовых предприятий.

Главным принципом формирования ассортимента товаров является обеспечение его соответствия характеру спроса населения, обслуживаемого клиентами оптового предприятия. Оно должно предусматривать комплексное удовлетворение спроса покупателей в рамках избранного сегмента рынка. Ассортимент товаров, предлагаемых оптовым покупателям должен обладать достаточной широтой и глубиной. При этом широта ассортимента определяется числом товарных групп, подгрупп и наименований товаров, включенных в номенклатуру, а глубина – числом разновидностей товаров по каждому наименованию. Широта и глубина ассортимента товаров на складах оптового предприятия будет зависеть от ассортиментного профиля обслуживаемых оптовых покупателей, размеров складской площади, состояния предложения на потребительском рынке и других факторов.

Одним из принципов формирования товарного ассортимента на предприятии оптовой торговли выступает обеспечение его устойчивости, что особенно важно, когда речь идет о товарах повседневного спроса. Устойчивый ассортимент позволяет обеспечить бесперебойное и ритмичное товароснабжение розничных торговых предприятий, являющихся основными оптовыми покупателями.

Также одним из важных принципов рационального формирования ассортимента товаров на предприятии оптовой торговли является обеспечение условий его рентабельной работы, что особенно важно в условиях рыночной экономики.

В. – Какие существуют пути повышения конкурентоспособности?

О. – Существует несколько путей повышения конкурентоспособности предприятия:

- рост объемов реализации продукта;
- улучшение качества выпускаемого продукта;
- уменьшение расходов;
- бенчмаркинг.