

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ВЫСШАЯ ШКОЛА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

УТВЕРЖДЕНО
Директор ВШМБ
В.Н. Егоров
«_____» _____ 2018г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
«Управление логистикой»
(наименование дисциплины/модуля)

Наименование программы: Мастер делового администрирования - Master of Business Administration (MBA – General Management)

Программу разработал: д.э.н., профессор Яхнеева Ирина Валерьевна

Самара, 2018 г.

1. Цели и задачи дисциплины (модуля)

Формирование и совершенствование компетенций:

- умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

Требования к результатам освоения дисциплины (модуля), включая перечень осваиваемых профессиональных компетенций:

Формирование и совершенствование компетенций:

- умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

2. Содержание дисциплины

Тема 1. Формирование логистических систем (1 час)

Концептуальные положения логистики. Проблемы управления затратами компаний. Фазы логистического процесса. Фрагментированная логистика. «Тошчая», динамичная, интегрированная логистика. Критерии эффективности.

Разработка и реализация логистической стратегии.

Тема 2. Управление логистическими процессами (1 час)

Управление запасами. Затраты на содержание запасов. Затраты, связанные с дефицитом запасов. ABC-XYZ анализ. Оптимизация издержек. Системы контроля за состоянием запасов.

Закупочная логистика. Организация закупок «точно в срок».

Логистика производственных процессов. Тянущие и толкающие системы организации производства. Бережливое производство.

Логистические каналы распределения товаров и их структура. Издержки товародвижения. Критерии оптимальности товародвижения.

Практические занятия – 6 часов

Самостоятельная работа – 16 часов

3. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации – зачет

4. Оценочные материалы дисциплины (модуля)

Шкала оценивания знаний, навыков и компетенций слушателей ВШМБ

отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
1. полно раскрыто содержание вопроса; 2. материал изложен грамотно, логически последовательно, правильно используется терминология; 3. показано умение применения инструментов анализа	1. ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку отлично, но при этом может иметь следующие недостатки: - в изложении допущены незначительные пробелы, не искажившие	1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего	1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, не показано общее понимание вопроса и не продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала.

<p>и планирования; 4. продемонстрировано усвоение ранее изученных вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; 5. материалы оформлены качественно, грамотно; 6. на дополнительные вопросы комиссии получены верные лаконичные ответы ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов.</p>	<p>содержание ответа; - допущены один - два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию члена комиссии; - допущены ошибка или более двух недочетов при освещении дополнительных вопросов, которые легко исправляются по замечанию члена комиссии.</p>	<p>усвоения материала. 2. имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; 3. при неполном знании теоретического материала выявлена достаточная сформированность компетенций, умений и навыков.</p>	<p>2. допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, не исправленные после нескольких наводящих вопросов; 3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков; 4. отказ от ответа</p>
<p>Повышенный уровень</p>	<p>Пороговый уровень</p>	<p>Компетенции не сформированы</p>	

«Зачтено» соответствует оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
Если работа не отвечает названным критериям, выставляется оценка «не зачтено».

1. «Роль логистики в бизнесе»

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

Одновременно сам президент выдвинул следующие приоритетные направления деятельности компании:

- усилить роль маркетинга и укрепить конкурентные преимущества компании;
- усилить специализацию направлений деятельности, однако сохранить при этом корпоративный стиль работы.

Департамент стратегического планирования также выдвинул свои предложения по совершенствованию работы компании. Им было предложено:

- установить финансовую независимость для всех подразделений компании;
- провести децентрализацию маркетинговых операций между подразделениями;
- создать должность вице-президента по логистике.

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

Начальник Департамента логистики должен выступить с докладом и объяснить, как он видит связь между своим отделом и другими подразделениями: маркетинга, производственным, финансовым.

Задание: представьте проект основных тезисов доклада начальника Департамента Логистики.

2. Friedland Timbers asa

Йоханн Классен занимает должность управляющего директора в компании Friedland Timbers asa, выпускающей деревянные изделия для строительной отрасли. В последнее время его все больше беспокоят случаи доставок их продукции важным заказчикам с опозданием. Отрасль очень конкурентная, и Йоханн знает, что если он не сможет гарантировать своевременной доставки, заказчики перейдут к другим поставщикам. Особенно эта ситуация беспокоит менеджера по маркетингу, поскольку он работает с заказчиками в течение длительного времени и обещал им своевременные доставки, но иногда его обещания не выполняются.

Йоханн потребовал, чтобы менеджер по производству объяснил, почему так происходит. Менеджер заявил: «Наши поставщики задержали доставку некоторых пород дерева. Из-за нехватки основного сырья наши

производственные планы оказались сорванными. Однако мы не можем винить поставщиков. Если к кому-то в компании и надо предъявить претензии, то к менеджерам склада, не имеющим достаточного запаса сырья, которым можно воспользоваться при задержке поступлений”.

После этого Йоханн отправился на склад, чтобы разобраться на месте, что там происходит. Менеджер склада заявил, что у них все нормально. “За последний год запасы росли, а за самый последний месяц их размер стал максимальным. Частично принятое решение стало упреждающим, т.к. я хочу улучшить уровень обслуживания производства. Кроме того, в последнее время объем запасов стал увеличиваться. В настоящее время у нас крупные запасы по большинству категорий, но в то же время порой возникают случаи дефицита. Запасы велики, и порой возникает нехватка места для хранения продукции, что отрицательно влияет на наш бюджет. Я думаю, что вина лежит на отделе закупок, не заказывающем сырье в тех объемах, которые мы запрашиваем”.

Йоханн убедился, что некоторые виды запасов действительно излишне велики, поскольку отдел закупок приобретает некоторые материальные ресурсы крупными партиями. В то же время закупки других видов сырья задерживаются, в результате чего возникает дефицит. Менеджер по закупкам объяснил ситуацию так: “Позвольте мне напомнить вам, что восемь месяцев назад вы распорядились сократить затраты на материалы. Я сделал это, воспользовавшись скидками, которые поставщики предоставляют на более крупные заказы. Часто я заказываю больше, чем требуется, допуская, что на каком-то этапе нам эти материалы все равно потребуются; к тому же мы получаем скидку, и сырье всегда есть в запасе, когда в нем возникает необходимость. Правда, порой запасы занимают слишком много места и стоят слишком дорого, тогда я задерживаю заказ до тех пор, пока не смогу объединить его с другими, чтобы получить более высокие скидки”.

Йоханн решил, что наконец-то он оказался у источника, породившего проблемы, и что, возможно, ему надо потребовать, чтобы политика закупок была пересмотрена. Однако после этого он переговорил с менеджером по транспорту, но тот вовсе не был в этом уверен. “Мы действуем гораздо более эффективно, когда привозим заказы более крупными партиями, - сказал он. - Если вы сократите средний размер запасов, затраты на транспортировку повысятся. Наш бюджет и так уже на пределе, а нам придется дополнительно платить за экспресс-доставку тех материалов, которые срочно потребуются производству. Если вы снизите объем заказа, число случаев дефицита возрастет, больше станет экспресс-доставок и в конечном счете это приведет к росту затрат”.

Йоханн переговорил с некоторыми крупными поставщиками, чтобы посмотреть, могут ли они каким-то образом улучшить доставку продукции в компанию. К сожалению, когда он говорил с одной компанией, его представители упомянули о задержках платежей. Это противоречила принятой в Friedland Timbers политике немедленной оплаты счетов-фактур, и поэтому Йоханн потребовал объяснений от бухгалтерии. В результате он получил неутешительное известие. Что затраты на запасы и транспортировку

были настолько высокими, что компания столкнулась с нехваткой наличных средств. “Мы задержали наши платежи, чтобы улучшить поток наличных. Чтобы заплатить поставщикам за последний месяц, нам пришлось воспользоваться банковским овердрафтом”.

Позже, в тот же день, Йоханн обнаружил, что сведения о запоздании поставок заказчикам, т.е. информация, заставившая его провести расследование, на самом деле была вызвана плохими прогнозами по продажам, подготовленными отделом маркетинга. Они сильно снизили спрос, и поэтому плановое производство продукции было слишком низким. Таким образом, хотя все сотрудники компании старались сделать свою работу как можно лучше, на самом деле ситуация становилась все хуже и хуже.

Вопросы к ситуации

1. Почему создается впечатление, что повышаются одновременно все составляющие логистических издержек?
2. Каковы, по вашему мнению, основные проблемы, с которыми столкнулась Friedland Timbers?
3. Что бы вы порекомендовали Йоханну сделать?

3. «Организация логистической деятельности»

Компания «Саванна Стил Корпорейшн» является одним из немногих предприятий, специализирующихся на производстве высококачественных стальных конструкций для строительной промышленности. Компания производит стальные балки, уголки, швеллеры и другие подобного рода изделия, а также осуществляет сборку продукции по заказам клиентов.

Недавно назначенный вице-президент компании по логистике поставил сотрудникам задачу: в связи с возросшей конкуренцией повысить качество логистического обслуживания и в то же время сократить расходы на эти операции. Вице-президент по логистике подчиняется исполнительному директору компании. Должность вице-президента по логистике была введена в структуру компании недавно.

Предшественник вице-президента назывался «менеджером по транспортировке и поставкам». Он занимался поставками готовой продукции получателям и, кроме того, в сферу его деятельности входило руководство работой грузового терминала на заводе компании. Менеджер подчинялся директору по производству, а тот в свою очередь – исполнительному директору.

Несмотря на краткий срок пребывания в должности, вице-президент уже предпринял значительные усилия по улучшению логистических операций. Отдел логистики принял на себя всю организацию и всю ответственность по обеспечению поставок готовых изделий клиентуре, а также по операциям,

связанным с хранением готовой продукции и поступающего сырья. Одновременно отдел логистики взял на себя управление небольшим собственным грузовым парком компании. Традиционно компания осуществляла поставки готовой продукции на базе «FOB получатель» (FOB Delivered), а сырье – на базе «FOB грузовой терминал» предприятия (FOB Savannah`s Dock).

Исполнительный директор компании пообещал вице-президенту всемерную поддержку в вопросах совершенствования логистических операций.

Задания:

- 1. Как вы определите существующее положение с обеспечением логистических операций на предприятии?*
- 2. Какие усилия должен предпринять вице-президент по логистике для достижения целей, поставленных президентом компании?*
- 3. Какие показатели вы бы избрали для оценки работы отдела логистики?*

1. Шеффи Й. Жизнестойкое предприятие. Как повысить надежность цепочки поставок и сохранить конкурентное преимущество. – М.: Алпина Паблишер, 2016
2. Шрайбфедер Дж. Эффективное управление запасами. – М.: Алпина Паблишер, 2016
3. Григорьев, М. Н Логистика [Текст] : Учебник для бакалавров. - 4-е изд., исправ. и доп. - М. : Юрайт, 2016. - 836 с. ; 84x108/32. - (Бакалавр. Базовый курс). - Библиогр.: с. 830 -836. - ISBN 978-5-9916-2731-3 : 1140 р. 76 к.
4. Афанасенко, И. Д. Логистика снабжения [Текст] : учебник для бакалавров, магистров и аспирантов / В. В. Борисова. - УМО, 2-е изд. - СПб. : Питер, 2016. - 384 с. ; 60x90/16. - (Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения). - ISBN 978-5-496-01998-9 : 639 р. 60 к.
5. Кириллова, Л. К. Международная логистика [Текст] : учеб. пособие. - Самара : Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2016. - 104 с. ; 60x84/16. - (Учебная литература для вузов). - Библиогр.: с. 101 - 103. - ISBN 978-5-94622-553-3 : 70 р.