**Введение**

логистический приемка рентабельность

Производственная практика является одной из неотъемлемых частей подготовки квалифицированных специалистов всех специальностей, в том числе и 080214 «Операционная деятельность в логистике». Во время прохождения практики происходит закрепление и конкретизация результатов теоретического обучения, приобретения умений и навыков практической работы по избранной специальности и присваиваемой квалификации.

Производственную я проходил в ОАО «Тюменский Бройлер». Компания занимается производством охлажденного мяса птицы, колбасных изделий и полуфабрикатов.

Основной целью производственно практики является:

) Рассмотреть основные понятия, виды, особенности логистической деятельности предприятия;

) Рассмотреть организационную структуру предприятия;

) Изучить практическую деятельность ОАО «Тюменский Бройлер»;

) Соблюдать правила техники безопасности;

) Осуществить мониторинг показателей эффективности работы складского хозяйства;

6) Осуществить мониторинг показателей работы поставщиков;

7) Осуществить мониторинг показателей эффективности работы подразделения сбыта.

**1. Знакомство с системой проведения оценки эффективности, координации и контроля логистических операций в работе логистической системы**

Эффективный процесс управления снабжением и запасами может существенно повлиять в успешном развитии ОАО «Тюменский Бройлер». Выгодное приобретение различного вида ресурсов, сырья и услуг соответствующего качества по лучшей цене, на основе долгосрочного сотрудничества давно привлекает внимание многих специалистов в государственном, так и в частном секторе экономики. В наше время, внимание сосредоточено на общий процесс управления снабжением в контексте целей организации.

Процесс снабжения с наличием циклов избытка и недопоставок, предложений и изменяющихся цен, ресурса времени и вопросами наличия ресурсов требует от компании разработки стратегии и тактики для обеспечения необходимой величины прибыли, поэтому стратегия управления снабжением и запасами становится высокоэффективным рыночным инструментом в обеспечении конкурентоспособности предприятия.

На предприятии ОАО «Тюменский Бройлер» отдел логистики снабжения подчиняется через иерархически-линейные связи коммерческому директору. Как правило, снабжение самостоятельно не занимается перемещением материалов, а организует его. Оно информирует поставщиков о необходимости поставки тех или иных материалов, производит обмен прав собственности на материалы, т.е. в первую очередь связано с обработкой информации.

В широком смысле снабжение образует основное звено между организациями, входящими в цепь поставок, и служит механизмом координации материального потока между потребителями и поставщиками. В каждой точке логистического канала снабжение отправляет назад по каналу сообщения о том, чего хотят потребители, и вперед - сообщение о том, что поставщики могут предложить. После этого начинаются переговоры, уточняющие условия каждой поставки.

В обобщенном виде снабжение *-* деятельность, связанная с приобретением продуктов и материалов у внешних поставщиков.Требует планирования потребности в ресурсах; выбора источников поставок; переговоров об условиях поставок; размещения заказов; транспортировки, получения, проверки соответствия, хранения, обработки и контроля надкачеством ресурсов. Включает и себя координацию с поставщиками в графиках, сроках и бесперебойности поставок; хеджирование рисков; поиск новых источников или разработку новых схем поставок. Главная цель - поддержка производства или торговли путем своевременных закупок снаименьшими общими издержками*.*

Ориентация на рынок

Система рыночной ориентации применительно к предприятию ОАО «Тюменский Бройлер», к ней отнесены:

Усиленное влияния на эффективность рыночной ориентации сотрудников предприятия - рыночная ориентация предприятия в настоящее время становится все в большей степени зависимой от работников предприятия. В современной экономике на первое место выдвигаются два фактора, которые определяют успех предприятия на рынке, это интеллектуальный потенциал сотрудников предприятия и отношения с потребителями. Сотрудники предприятия составляют основу его конкурентоспособности. Они могут разработать и эффективно реализовать стратегические и оперативные планы предприятия или, наоборот, провалить их. Высококвалифицированные специалисты прекрасно понимают также, что успех предприятия на рынке во многом определяется их способностью работать с потребителями. Таким образом, в компоненте рыночной ориентации «направленность на потребителя» следует выделить дополнительную составляющую «нацеленность на хорошие отношения с сотрудниками»;

Необходимость смены иерархии отношений и снижения уровня централизации управления - современные рынки полностью отвергают иерархические отношения. Они состоят из людей, которые добровольно заключают договор, являющийся выгодным и для производителя, и для потребителя. В иерархических структурах руководители, стоящие на более высоком уровне иерархии, заставляют работников более низкого уровня иерархии выполнять нужные им действия;

Отказ от функциональной структуры отделов маркетинга. В настоящее время отделы маркетинга предприятий связи имеют функциональную структуру. Каждый менеджер отдела выполняет какую-либо конкретную функцию, работает в определенном направлении. Все другие отделы и сотрудники предприятия считают, что потребителями должны заниматься маркетологи. Это было удобно при монопольном положении предприятия связи на рынке и соответствовало также смыслу вертикальной иерархии. Рыночная ориентация предприятия ОАО «Тюменский Бройлер» нацелена на рынок, на потребителя всех отделов, всех сотрудников предприятия. Каждый сотрудник предприятия принимает решение на основе анализа влияния данного решения на потребителя. Рыночная ориентация предприятия становится масштабным процессом систематического выявления того, что производить, как привлечь внимание потребителя к услугам предприятия, как обеспечить доступность этих услуг для целевых клиентов и как организовать с ними эффективное сотрудничество.

Таким образом, в современных условиях при построении системы рыночной ориентации предприятия следует учитывать, что рыночная ориентация становится не столько функцией маркетинга, сколько задачей всех сотрудников предприятия, от интеллектуального потенциала, маркетинговых способностей сотрудников в решающей степени зависит эффективность работы предприятия на рынке.

Налаживание партнерских связей с поставщиками

Все операции по организации торгово-оперативных процессов и управлению ими с целью достижения высокой экономической эффективности работы торгового предприятия связаны, прежде всего, с рациональной организацией хозяйственных связей с поставщиками товаров, которые способствуют планомерному развитию экономики, сбалансированности спроса и предложения, своевременной поставке продукции и товаров народного потребления покупателям. Поэтому на каждом торговом предприятии должна проводиться работа по изучению и поддержанию хозяйственных связей с поставщиками. Сюда входят экономические, организационные, коммерческие, административно-правовые, финансовые и другие отношения, складывающиеся между покупателями и поставщиками в процессе поставок товаров.

С поставщиками товаров в ОАО «Тюменский Бройлер» налажены рациональные хозяйственные связи, прямые и долгосрочные договорные взаимоотношения, позволяют закупать товары у поставщиков-изготовителей на стабильной договорной основе. В системе хозяйственных взаимоотношений с поставщиками могут также использоваться заявки и заказы покупателей, при эпизодических поставках товаров или разовых закупках единовременных партий товаров закупки могут осуществляться путем выдвижения оферты, ее акцепта и оформления товарно-транспортных документов без составления единого письменного договора поставки. ОАО «Тюменский Бройлер» устанавливает связи в основном с местными поставщиками и снабженческо-сбытовыми посредниками.

**2. Организация приёма и проверки товаров (гарантия получения заказа, проверка качества, подтверждение получения заказанного количества, оформление на получение и регистрацию сырья); контролирование оплаты поставок**

При разработке проекта склада уделяется большое значение организации технологического процесса. Идеальной можно считать ситуацию, когда разработка комплексного проекта склада производится одновременно или раньше проектирования складского здания, поскольку выбор технологии работы склада в значительной степени определяется параметрами и планировкой здания.

Систематизация всех видов работ и операций на основе принципа последовательности их выполнения производится в технологических картах. Технологические карты разрабатываются с учетом конкретных условий и могут иметь вид таблиц, графических схем или текстовых документов.

На продолжительность и характер складских операций оказывают влияние следующие факторы:

Объем поступления и отпуска;

Размеры товарных запасов;

Условия транспортировки;

Ассортиментная структура товарооборота и способ упаковки товаров;

Габариты, вес товаров, тарных мест;

Условия и порядок хранения;

Площадь склада, состав помещений, их планировка, размеры конструктивных элементов, ширина проходов;

Габариты складских помещений;

Наличие технологического оборудования, его виды.

При разработке технологических операций учитываются, прежде всего, данные по интенсивности грузопотока, внутрискладскому перемещению. На этом этапе разрабатываются и документируются: концепция функционирования склада; основные и вспомогательные бизнес-процессы; технологические карты, процедуры; информационные потоки; производится расчет необходимого складского оборудования.

Складской технологический процесс и его составные части,

логистические функции складов реализуются в процессе осуществления отдельных логистических операций. Функции разных складов могут существенно отличаться друг от друга. Соответственно будут различны и комплексы выполняемых складских операций. В широких пределах варьируются и способы выполнения однородных операций. Совокупность складских технологических операций составляет внутрискладской технологический процесс.

При проектировании внутрискладского технологического процесса устанавливают: содержание каждой операции; продолжительность выполнения; место, время и очередность выполнения; технические средства, с помощью которых выполняются операции; способ выполнения т.д.

Современный склад выполняет огромный объем логистических операций, предоставляя клиенту возможность выбора широкого спектра логистических услуг по складированию, грузопереработке, упаковке, транспортировке, информационным и др. услугам.

Оптимизация поставок

Процесс деятельности предприятия ОАО «Тюменский Бройлер» определяется сегодня законами рыночной экономики. Важным элементом сбытовой деятельности является управление потоками материальных ресурсов на предприятии, в ходе которого необходимо решать задачи оптимизации запасов продукции. Запасы позволяют синхронизировать движение материальных потоков, но замедляют коммерческий цикл и приводят к дополнительным расходам.

Анализ изменения и прогноз состояния запасов продукции необходимы для оценки перспектив оборачиваемости материальных и финансовых ресурсов, динамики издержек производства и обращения, что должно лечь в основу непрерывного планирования сбытовой деятельности предприятия.

Внедрение научной теории управления запасами в систему непрерывного планирования сбытовой деятельности позволяет оптимизировать производственно-коммерческий цикл предприятия. Оптимальные уровни запасов продукции дают возможность решать задачи производства отвечающего требованиям рынка ассортимента продукции, получения соответствующего конечного финансового результата, обеспечения надежности функционирования предприятия при минимальных затратах.

Однако для обеспечения бесперебойности поставок продукции необходимо иметь достаточные запасы. Поскольку в процессе управления производством относительно запасов обнаруживаются две противоположные тенденции, возникает задача управления запасами и определения оптимального плана сбыта продукции, при котором суммарные затраты на хранение и выпуск продукции минимальны.

Рациональное использование складских площадей

Для того чтобы предприятию рационально использовать складскую площадь, ему необходимо:

Распланировать территории склада и складских помещений, разграничить функциональные зоны склада;

Распланировать способы хранения запасов склада, используемого для этого оборудования;

Решить все вопросы, связанные с доставкой и отгрузкой товара;

Решить вопросы комплектации хранимых на складе запасов и упаковки для них. С одной стороны, в данном отношении стоит придерживаться практичности и функциональности, но в то же время обеспечивать внешний вид товара, который можно будет показать покупателям;

Эффективно управлять персоналом и обеспечить в любое время возможность получения информации о товаре и всех осуществляемых над ним манипуляций.

Основные вопросы логистики склада, как правило, бывают связаны с тем, как и где, установить стеллажи в помещениях. Во-первых, всегда хочется максимально эффективно спланировать пространство, так, чтобы задействовать его максимально полно. Во-вторых, нужно, чтобы полки для запасов располагались еще и так, чтобы к ним был обеспечен постоянный свободный доступ персонала. Конечно же, нужно, чтобы стеллаж был достаточно качественным и прочным, чтобы риск порчи товаров и травматизма сотрудников был сведен к минимуму. Одновременно важны и дизайнерские характеристики. Товары на складе должны выглядеть привлекательно. Одновременное грамотное решение всех обозначенных проблем возможно только комплексно и только с использованием помощи профессионалов.

Оценка рентабельности системы складирования

К основным критериям оценки рентабельности системы складирования относят:

Показатели объема работы склада - складской грузооборот (количество отпущенной продукции в течение определенного периода времени),грузопоток (количество грузов, проходящих через производственный участок склада в единицу времени); грузопереработка (количество перегрузок и перевалок по ходу перемещения груза в объеме грузопотока); коэффициент оборачиваемости (отношение годового или квартального оборота товаров к их среднему остатку на складе за тот же период времени).

Показатели эффективности использования складских площадей и объемов - использование площади складских помещений (отношение полезной площади, занятой под складирование, к общей площади склада); средняя нагрузка, приходящаяся на 1 м2 складской площади (отношение объема хранимого на складе груза в тоннах к общей площади склада); коэффициент использования объема склада (отношение полезного объема, занятого под складирование, к общему объему склада); грузонапряженность (произведение показателя использования площади складских помещений и коэффициента оборачиваемости груза);

Показатели использования подъемно-транспортного оборудования - коэффициент использования по грузоподъемности (отношение веса поднимаемого и перемещаемого груза к номинальной грузоподъемности механизма); коэффициент использования по времени (отношение времени нахождения механизма в работе к общему времени работы склада); фактическое время простоя подвижного состава под грузовыми операциями (отношение количеств груза в одной подаче, подлежащего переработке, погрузке или выгрузке, к часовой производительности механизма).

Прием товара по качеству и количеству

Доставляемые в зону приемки товары на складе ОАО «Тюменский Бройлер» принимаются по количеству и по качеству.

Приемка товаров по количеству *-* это установление точного количества поступившего товара и его соответствия данным сопроводительных документов, предусматривающее выполнение следующих операций:

Отбор тарных мест для вскрытия;

Вскрытие тары;

Подсчет количества единиц;

Сверка с сопроводительными документами.

При проведении приемки товаров по количеству проверяется соответствие фактического наличия товара данным, содержащимся в транспортных, сопроводительных и / или расчетных документах. К ним относятся: упаковочные листы, накладные и счета.

Один из основных товаросопроводительных документов - накладная. В накладной указываются номер и дата выписки, наименование поставщика и покупателя, наименование и краткое описание товара, его количество (в единицах), цена и общая сумма (с учетом налога на добавленную стоимость - НДС) отпуска товара. Накладная подписывается материально ответственными лицами, сдавшими и принявшими товар, и заверяется круглыми печатями предприятий поставщика и получателя.

Приемка товаров по количеству осуществляется по весу брутто и количеству мест или по весу нетто и количеству товарных единиц. Вес брутто включает в себя вес товара вместе с тарой и упаковкой, а вес нетто показывает чистый вес товара. Товары, поставленные без тары, в открытой или поврежденной таре принимаются, как правило, не только по количеству мест и весу брутто, но и по количеству товарных единиц и весу нетто.

Принимают товар работники склада, на которых возложена материальная ответственность за их сохранность. Приемке и оприходованию подлежат только доброкачественные товары. Своевременная и правильная организация приемки товаров по количеству и качеству имеет важное значение, поскольку надлежащее исполнение покупателем этой обязанности является одним из основных условий для последующего удовлетворения требований, связанных с недостачей или недоброкачественностью полученных товаров.

Проверка качества означает выявление соответствия товаров требованиям договора, документам по стандартизации, образцу и (или) описанию, а также обычно предъявляемым такого рода товарам требованиям. Порядок проверки устанавливается договором, если положения законов или иных правовых актов о нем являются диспозитивными, либо вообще отсутствуют, либо порядок определен рекомендательными требованиями стандартов. В договоре этот порядок определяется путем указания нормативных документов по стандартизации, установивших его, либо путем включения в договор соответствующих условий.

При включении в договор условий о порядке приемки товаров по количеству и качеству необходимо определить сроки и место осуществления такой приемки; способы и методы проверки; порядок и сроки составления актов и извещения продавца о выявленных недостатках, а также требования к их оформлению.

При этом необходимо учитывать, что проверка как количества, так и качества поступившей партии товаров может быть сплошной либо (если это предусмотрено стандартом или договором) выборочной с распространением ее результатов на всю партию. Так, например, при поставке крупных партий товаров всегда следует предусматривать выборочную проверку, поскольку проведение сплошной проверки каждого изделия практически невозможно.

**3. Основные критерии оценки рентабельности систем складирования, транспортировки**

Внутренний контроль сбытовой деятельности - это система, состоящая из элементов входа элементов выхода и совокупности следующих взаимосвязанных звеньев: среда контроля сбытовой деятельности, центры ответственности, техника контроля, процедуры контроля, система учета сбытовой деятельности.

Следует указать, что система внутреннего контроля сбытовой деятельности - это основа функционирования управленческой информационной системы (УИС), т.е. системы обработки и интеграции разнообразной внутренней и внешней информации, необходимой для принятия решений на всех уровнях управления сбытом в ОАО «Тюменский Бройлер».

В качестве основных целей функционирования системы внутреннего контроля сбытовой деятельности в ОАО «Тюменский Бройлер» можно назвать:

Сохранение и эффективное использование разнообразных ресурсов и потенциала коммерческой организации;

Своевременная адаптация организации к изменениям во внутренней и внешней среде;

Обеспечение эффективного функционирования организации и ее устойчивости и максимального развития в условиях многоплановой конкуренции.

Функционирование системы внутреннего контроля сбыта, призвано сводить к минимуму различного рода риски в сбытовой деятельности ОАО «Тюменский Бройлер».

Достижение целей системы внутреннего контроля обеспечивается реализацией задач, в которых от взаимосвязи и взаимодействия, различных ее элементов требуется достичь общие или конкретные показатели, по которым с различных сторон можно судить об эффективности управления и развитии ОАО «Тюменский Бройлер». Основные задачи системы внутреннего контроля сбытовой деятельности заключаются в достижении следующих показателей эффективности управления ОАО «Тюменский Бройлер»:

Соответствие сбытовой деятельности организации принятому курсу действий (целевым установкам и ориентирам) и стратегии;

Устойчивость организации с финансово-экономической, рыночной и правовой точек зрения;

Сохранность ресурсов и потенциала организации (внеоборотных активов и оборотных средств), в том числе сохранность систематизированных и обобщенных данных для их использования в управлении;

Должный уровень полноты и точности первичных документов и качества первичной информации для успешного руководства и принятия эффективных управленческих решений по сбыту продукции;

Безошибочность регистрации и обработки финансово-хозяйственных операций организации - наличие, полнота, арифметическая точность, разноска по счетам, формальная разрешенность, временная определенность, представление и раскрытие данных в отчетности;

Рациональное и экономное использование всех видов ресурсов;

Соблюдение работниками организации установленных администрацией требований, правил и процедур - положений о подразделениях, должностных инструкций, правил поведения, планов документации и документооборота, планов организации труда, приказа об учетной политике, и иных приказов и распоряжений;

Соблюдение требований федеральных законов и подзаконных актов РФ, субъектов РФ и полномочных органов местного самоуправления.

Основными критериями предварительного отбора перевозчиков в ОАО «Тюменский Бройлер» являются затраты на перевозку груза, надежность времени доставки, сохранность груза при транспортировке. Таким образом, с точки зрения приоритета отдельных критериев процедура ранжирования при выборе отдельных видов транспорта происходит по 5 бальной системе (табл.).

Ранжирование критериев при выборе вида транспорта в ОАО «Тюменский Бройлер»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерий (показатель) | Железнодорожный транспорт | Водный транспорт | Автомобильный транспорт | Воздушный транспорт |
| Затраты, связанные с транспортировкой | 2 | 3 | 5 | 3 |
| Время доставки | 4 | 4 | 4 | 1 |
| Надежность | 4 | 2 | 4 | 3 |
| Мощность | 3 | 2 | 3 | 2 |
| Доступность | 4 | 3 | 5 | 3 |
| Безопасность | 4 | 3 | 4 | 2 |
| Итого | 21 | 17 | 25 | 14 |

Рейтинг определяют суммированием оценок каждого транспорта. Рассчитав рейтинг, различных транспортов и сравнив полученные результаты, определяют наилучший транспорт. Расчет показывает что для ОАО «Тюменский Бройлер» выгоднее использовать автомобильный транспорт.

**4. Определение основных показателей эффективности логистической системы на предприятии**

Управление заказами в ОАО «Тюменский Бройлер» предназначено для учета клиентов, принятия заказов на перевозку грузов, подбор необходимых транспортных средств и перевозчиков, оформления заявок перевозчикам.

В качестве клиентов организации могут выступать сторонние юридические и физические лица, в том числе поставщики и покупатели, организации и частные лица, с которыми пересекается деятельность компании, а также сотрудники компании (подотчетные лица, внутренние инкассаторы и т.д.). По каждому клиенту предусмотрено заполнение и учет договоров, расчетных счетов, контактной информации (адреса, телефоны, e-mail и т.д.) и списка контактных лиц. Для перевозчиков предусмотрен учет дополнительных данных по их транспортным средствам, лицензиям.

Как правило, в ОАО «Тюменский Бройлер» обработка заказов на перевозку выполняется сотрудниками диспетчерской службы. В заказе указываются грузоотправитель и грузополучатель, адрес отправки и адрес доставки, список грузов и параметры грузов, требования к транспортному средству, дополнительные услуги и операции. Заполнение адресов может выполняться с использованием готовых адресных классификаторов, поставляющихся на дисках ИТС фирмы «1С».

В программе предусмотрена возможность: создания шаблонов типовых операций и автоматический расчет стоимости услуг по тарифам; автоматическое изменение и контроль статуса состояния заказов и грузов; обработка принятых заказов грузоотправителей;

Грузы из различных заказов могут быть объединены в один рейс, который будет выполнен собственными транспортными средствами. Использование предварительно заполненного справочника маршрутов позволяет задавать плановые показатели сроков перевозки и контролировать их выполнение. Регистрация текущего местоположения контейнера, груза, рейса или транспортного средства выполняется с помощью специальных документов «Диспозиция».

Гарантия получения заказов

Важный этап - получение материальных ресурсов и готовой продукции. Основными целями функции получения и контроля материальных ресурсов являются:

Гарантия получения заказа;

Проверка качества;

Подтверждение получения заказанного количества материальных ресурсов;

Отправка их далее к месту назначения (на склад, ОТК и т.д.);

Регистрация необходимой документации на получение материальных ресурсов.

Счет на оплату налагает обязательствана покупателя, обычно выписывается в двух экземплярах и включает номер заказа, стоимость изделия, общую сумму к оплате по каждому виду.

После получения заказа необходимо ввести новые сведения в учет отдела закупок. Эта операция включает в себя ведение файлов документов, которые относятся к заказу и необходимы отделу закупок:

Журнал заказов на закупку, в котором ведется учет всех заказов по номерам и отображается статус каждого заказа - выполнен/не выполнен;

Реестр заказов на закупку, содержащий копии всех заказов на закупку;

Товарный реестр, показывающий все закупки каждого основного вида товара или изделия (дату, поставщика, количеству, цену, номер заказа на закупку);

Реестр с историей поставщика, отображающий все закупки.

Основным документом, регулирующим взаимоотношения по закупкам и поставкам материальных ресурсов, является договор поставки. Он представляет собой соглашение, по которому поставщик (изготовитель, посредник) обязуется сформировать и направить соответствующий материальный поток (передать в собственность потребителю продукцию обусловленного ассортимента и качества в установленные сроки и в требуемом количестве), а потребитель - принять и оплатить эту продукцию.