МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГОУ ВПО «ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления

Кафедра коммерции и организации экономической деятельности

**Курсовая работа**

**на тему: «Формирование логистического сервиса на фирме»**

**(на примере предприятия ООО «Птица Плюс»)**

Выполнила: студентка гр. 51 КОМ

дневного отделения Никитина

Евгения Александровна

Научный руководитель: преподаватель

Богатова Ольга Анатольевна

Оренбург 2010г.

Содержание

Введение………………………………………………………………………….3

Глава 1 Теоретическое обоснование содержания и форм логистического сервиса……………………………………………………………………………..5

* 1. Понятие сервиса и сервисного обслуживания………………………….…...5
  2. Формирование системы логистического сервиса……………………….….7
  3. Критерии качества логистического сервиса…………………………….…11

Глава 2 Логистический анализ деятельности ООО ПпП «Птица плюс»…….16

2.1 Организационно-экономическая деятельность ООО ПпП «Птица плюс»16

2.2 Динамика закупки продукции у поставщиков за 2007-2009 годы………21

2.3 Логистический анализ реализации продукции за 2007-2009 годы………23

Глава 3 Направление совершенствования логистического сервиса на ООО ПпП «Птица плюс»………………………………………………………………26

3.1 Проект отдела логистики на предприятии…………………………………26

3.2 Эффективность его применения на ООО ПпП «Птица плюс»…………...29

3.3 Недостатки в развитии логистического сервиса и пути их устранения…30

Заключение…………………………………………………………………..…33

Список использованной литературы……………………………………….....35

Приложения…………………………………………………………………….40

**Введение**

Важнейший аспект логистики – возможность влиять на стратегию и тактику работы предприятия и на создание новых конкурентных преимуществ для фирмы на рынке, то есть на ее конечные цели. Применение логистики ускоряет процесс получения информации, повышает уровень сервиса. Логистика координирует деятельность всего предприятия в целом.

По форме толкования всю совокупность определений логистики можно разделить на два направления.

Первое сводится к трактовке логистики как области хозяйственной деятельности по управлению материальными и информационными потоками в сферах производства и обращения.

Второе представляет логистику как междисциплинарное научное направление, имеющее прагматический характер и связанное с поиском новых возможностей повышения эффективности потоковых процессов любого характера.

Компания, которая оказывает логистические услуги, повышает свою конкурентоспособность не за счет капиталоемкого освоения выпуска нового товара, а в результате улучшения качества значимых для клиента характеристик поставки.

В условиях «рынка покупателя» каждый продавец вынужден строить свою деятельность исходя из потребительского спроса, который не всегда ограничивается спросом на товар. Сейчас при выборе поставщика покупатель принимает во внимание не только качество продукции, но интересуется также сервисными услугами, их количеством и уровнем. Именно сервис, который предлагает продавец, делает его конкурентоспособным участником рынка.

Однако расширение ассортимента и повышение качества услуг сопряжены с дополнительными затратами. Разная направленность последствий увеличения уровня сервиса ставит перед менеджментом предприятия задачу выбора оптимальной стратегии в области оказания услуг.

Актуальность исследования состоит в том, что на современном этапе необходимо создание отделов логистики на предприятиях и как следствие формирование на них логистического сервиса.

Предмет исследования данной работы, сервис услуг, оказываемых предприятием.

Объектом исследования выступает ООО ПпП «Птица Плюс»

Основными целями данной курсовой работы являются:

1. Исследование логистических услуг, оказываемых на предприятии ООО «Птица Плюс». Анализ существующей системы логистического сервиса рассматриваемого предприятия – описание работы предприятия в разрезе ассортиментного перечня продукции, в разрезе основных поставщиков. В ходе анализа должны быть отдельно рассмотрены как положительные, так и отрицательные стороны используемой на предприятии системы логистического сервиса.

2. Опираясь на результаты проведенного анализа выработать предложения и рекомендации по оптимизации существующей системы логистического сервиса, руководствуясь принципами оптимальности с целью приблизить данную систему к оптимальной, при которой предприятие сможет получить максимально возможную прибыль, минимизировав свои издержки.

**1 Теоретическое обоснование содержания и форм логистического сервиса**

**1.1 Понятие сервиса и сервисного обслуживания**

Под логистическим сервисом понимается совокупность нематериальных логистических операций, обеспечивающих максимальное удовлетворение спроса потребителей в процессе управления материальными и информационными потоками, наиболее оптимальным, с точки зрения затрат, способом. Другими словами, логистический сервис представляет собой управление потоками услуг. Осуществляется логистический сервис либо самим поставщиком, либо экспедиторской фирмой, специализирующейся в области логистического обслуживания.

Основные принципы логистического сервиса:

- максимальное соответствие требованиям потребителей к характеру потребляемых изделий;

- неразрывная связь сервиса с маркетингом;

- гибкость сервиса, его направленность на учет меняющихся требований

Задачи логистического сервиса:

1) консультирование потенциальных покупателей перед приобретением ими изделий, позволяющее сделать правильный выбор;

2) подготовка покупателя к наиболее эффективной и безопасной эксплуатации приобретаемой техники;

3) передача необходимой технической документации, позволяющей соответствующим специалистам должным образом выполнять обслуживающие функции;

4) предпродажная подготовка изделия во избежание отказа в работе во время демонстрации потенциальному покупателю;

5) доставка изделия на место эксплуатации таким образом, чтобы свести к минимуму вероятность его повреждения в пути;

6) приведение изделия в рабочее состояние и демонстрация потребителю его в действии;

7) обеспечение полной готовности изделия к эксплуатации в течении всего срока нахождения его у потребителя;

8) оперативная поставка запасных частей.

Сервисное обслуживание представлено в логистической системе:

- сервисом потребительского спроса (сроки поставки; готовность и частота поставок; безотказность и своевременность; комплексность, качество, объем; погрузка и разгрузка; способ заказа);

- производственным сервисом (доработка и модификация, монтаж и наладка, шеф-надзор, испытания, устранения ошибок; обучение персонала; организация эксплуатации);[5, с 38]

- послепродажным сервисом (гарантийные работы; проведение ремонтных работ; подготовка ремонтного персонала; снабжение запчастями; инфраструктура сервиса; утилизация старой продукции);

- информационным обслуживанием (рекламная деятельность; каталоги и прейскуранты; техническая документация; эксплуатационная документация; включение в информационную сеть; правила приемки и гарантии);

финансово-кредитным сервисом (вариантность оплаты; система скидок и льгот; товарные и денежные кредиты; банковские коммерческие кредиты; государственные и международные кредиты; новые дополнительные формы кредитов).[18, с 47]

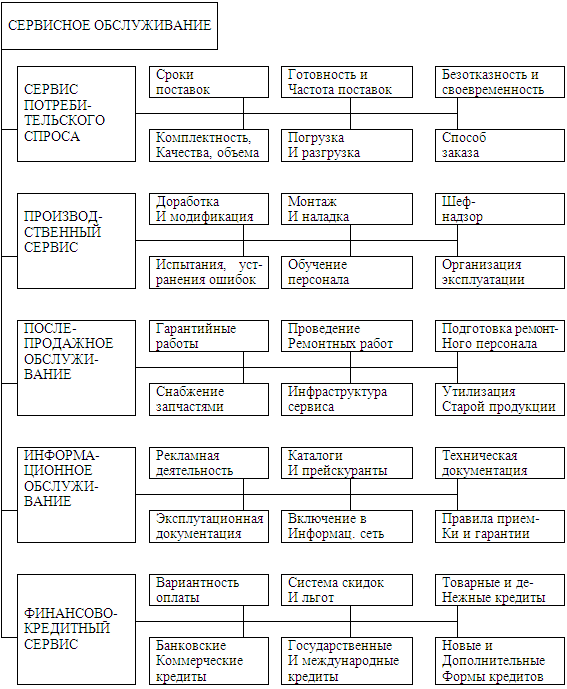
Сервис можно разделить на следующие разновидности, классификация которых приведена на рисунке.

Все приведенные разновидности сервисных услуг можно разделить на три группы в зависимости от этапа, на котором они представлены покупателю:

предпродажные услуги

услуги, сопутствующие процессу продажи продукции;

послепродажные услуги.



**Рисунок 1. Составные части сервисного обслуживания**

Сервис потребительского спроса включает в себя услуги, оказываемые на всех трех этапах. Особую роль играют здесь сроки выполнения заказов. Фирма, способная быстро удовлетворить заказы, поступающие от покупателей, при прочих равных условиях обладает определенными преимуществами. Сюда же относится готовность фирмы быстро реагировать на неожиданно поступивший заказ и ее способность удовлетворять повторяющиеся через короткие периоды времени заказы. Немаловажна при данном виде сервиса надежность поставок – выполнение поставок в оговоренном объеме и требуемого качества в договорные сроки без каких бы то ни было срывов. Фирма-поставщик, осуществляющая транспортные и погрузочно-разгрузочные работы вплоть до доставки продукции покупателю имеет явные преимущества перед фирмой, продающей продукцию на условиях самовывоза.

В ряде случаев решающим обстоятельством при выборе фирмы-поставщика является степень простоты и форма принятия заказа. Так, прием заказов по телефону, факсу или через телемагазин значительно расширяет круг клиентов. Продажа продукции по образцам, имеющимся в магазине-салоне, в тех случаях, когда это технологически возможно, также является определенной услугой, направленной на повышение сервиса потребительского спроса.

**1.2 Формирование системы логистического сервиса**

Потребитель при выборе поставщика принимает во внимание возможности последнего в области логистического сервиса, т. е. на конкурентоспособность поставщика влияет ассортимент и качество предлагаемых им услуг. С другой стороны, расширение сферы услуг сопряжено с дополнительными затратами.[21]

Широкая номенклатура логистических услуг и значительный диапазон, в котором может меняться их качество, влияние услуг на конкурентоспособность фирмы и величину издержек, а также ряд других факторов подчеркивают необходимость для фирмы иметь точно определенную стратегию в области логистического обслуживания потребителей.

Рассмотрим последовательность действий, которые позволяют сформировать систему логистического сервиса.

Сегментация потребительского рынка, т.е. его разделение на конкретные группы потребителей для каждой из которых могут потребоваться определенные услуги в соответствии с особенностями потребления.

Определение перечня наиболее значимых для покупателей ycлуг

-Ранжирование услуг, входящих в составленный перечень. Сосредоточение внимания на наиболее значимых для покупателей услугах.

-Определение стандартов услуг в размере отдельных сегментов рынка

Оценка оказываемых услуг, установление взаимосвязи между уровнем сервиса и стоимостью оказываемых услуг, определение уровня сервиса, необходимого для обеспечения конкурентоспособности компании

Установление обратной связи с покупателями для обеспечения соответствия услуг потребностям покупателей.

Сегментация потребительского рынка может осуществляться по географическому фактору, по характеру сервиса или по какому-либо иному признаку. Выбор значимых для покупателей услуг, их ранжирование, определение стандартов услуг можно осуществить, проводя различные опросы. Оценка оказываемых услуг осуществляется различными способами. Например, уровень надежности поставки можно измерить долей поставленных в срок партий. Метод интегральной оценки логистическою сервиса рассматривается в следующем параграфе.

Ресурсы компании концентрируются ни предоставлении покупателям выявленных, наиболее важных для них услуг.

Формирование системы логистического сервиса.

Определение политики предприятия в сфере оказания услуг связано с формированием системы логистического сервиса и предполагает проведение комплекса взаимосвязанных работ.

Действия по формированию системы логистических услуг выполняются в следующей последовательности:

сегментация потребительского рынка, т.е. разделение его на конкретные группы потребителей, для каждой из которых могут потребоваться определенные услуги в соответствии с особенностями потребления;

определение перечня наиболее значимых для покупателей услуг;

ранжирование услуг, входящих в составленный перечень. Сосредоточение внимания на наиболее значимых для покупателей услугах;

определение стандартов услуг в разрезе отдельных сегментов рынка;

оценка оказываемых услуг, установление взаимосвязи между уровнем сервиса и стоимостью оказываемых услуг, определение уровня сервиса, необходимого для обеспечения конкурентоспособности компании;

установление обратной связи с покупателями для обеспечения соответствия услуг потребностям покупателей.

При этом сегментация потребительского рынка может осуществляться по географическому фактору, по характеру оказываемых услуг или другому признаку. Выбор значимых для покупателей услуг, их ранжирование и определение стандартов логистического обслуживания производится путем проведения опросов потребителей.

Потребитель при выборе поставщика принимает во внимание возможности последнего в области логистического сервиса, т. е. на конкурентоспособность поставщика влияет ассортимент и качество предлагаемых им услуг. С другой стороны, расширение сферы услуг сопряжено с дополнительными затратами.

Широкая номенклатура логистических услуг и значительный диапазон, в котором может меняться их качество, влияние услуг на конкурентоспособность фирмы и величину издержек, а также ряд других факторов подчеркивают необходимость для фирмы иметь точно определенную стратегию в области логистического обслуживания потребителей.

Рассмотрим последовательность действий, которые позволяют сформировать систему логистического сервиса.

Сегментация потребительского рынка, т. е. его разделение на конкретные группы потребителей, для каждой из которых могут потребоваться определенные услуги в соответствии с особенностями потребления. Определение перечня наиболее значимых для покупателей услуг.

Ранжирование услуг, входящих в составленный перечень. Сосредоточение внимания на наиболее значимых для покупателей услугах.

Определение стандартов услуг в разрезе отдельных сегментов рынка.

Оценка оказываемых услуг, установление взаимосвязи между уровнем сервиса и стоимостью оказываемых услуг, определение уровня сервиса, необходимого для обеспечения конкурентоспособности компании.

Установление обратной связи с покупателями для обеспечения соответствия услуг потребностям покупателей.

Сегментация потребительского рынка может осуществляться по географическому фактору, по характеру сервиса или по какому-либо иному признаку. Выбор значимых для покупателей услуг, их ранжирование, определение стандартов услуг можно осуществить, проводя различные опросы. Оценка оказываемых услуг осуществляется различными способами. Например, уровень надежности поставки можно измерить долей поставленных в срок партий. Метод интегральной оценки ло­гистического сервиса рассматривается в следующем параграфе.

Ресурсы компании концентрируются на предоставлении покупателям выявленных, наиболее важных для них услуг.



**Рисунок 2. Система логистического сервиса**

* 1. **Критерии качества логистического сервиса**

Для оценки качества логистического обслуживания применяют следующие критерии: надежность поставки; полное время от получения заказа до поставки партии товаров; гибкость поставки; наличие запасов на складе поставщика; возможность предоставления кредитов и др.; номенклатура и количество; качество; время; цена; надежность предоставления сервиса и др.

В общем случае под надежностью понимают комплексное свойство системы, заключающееся в ее способности выполнять заданные функции, сохраняя свои характеристики в установленных пределах. Надежность поставки – это способность поставщика соблюдать обусловленные договором сроки поставки в установленных пределах. Существенным фактором, влияющим на надежность поставки, является наличие предусмотренных договором обязательств (гарантий), в силу которых поставщик несет ответственность в случае нарушения сроков поставки. Критерий «надежность предоставления сервиса» предполагает вероятностную оценку безотказности выполнения принятого заказа по времени, количеству и качеству.

Полное время от получения заказа до поставки партии товара включает следующие составляющие: время оформления заказа; время изготовления (в случае производства заказанных товаров); время упаковки; время отгрузки; время доставки. Соблюдение указанного в договоре срока поставки зависит от того, насколько точно выдерживаются перечисленные выше составляющие этого срока.

Гибкость поставки – это способность поставляющей системы учитывать особые положения (или пожелания) клиентов, а именно: возможность изменения формы заказа; возможность изменения способа передачи заказа; возможность изменения вида тары и упаковки; возможность отзыва заявки на поставку; возможность получения клиентом информации о состоянии его заказа; отношение к жалобам при некомплектных поставках.[23, с 40]

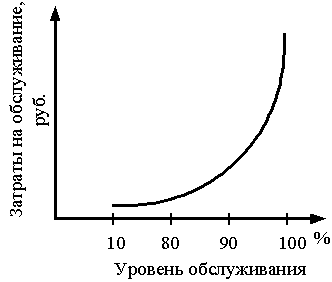
Критерий «номенклатура и количество» включает количество отказов в продаже по каждому виду продукции либо из-за отсутствия производственных ресурсов, либо в связи с неэффективностью организации продаж.

Критерий «качество» рассматривает возможность удовлетворения потребительского спроса по каждому виду продукции с позиции его соответствия потребительским требованиям.

Критерий «время» характеризует возможность удовлетворения потребительского спроса по времени поставок (период времени между получением заявки на продукцию и получением готовой продукции) относительно среднерыночного времени поставок по каждому виду продукции.

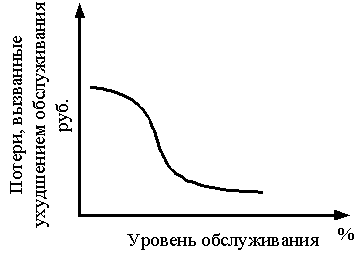
Критерии «цена» рассматривает количество потребительских отказов в связи с отклонением цен от среднерыночных.

Специфика логистических затрат на сервис такова, что, начиная от 70% и выше, затраты растут экспоненциально в зависимости от уровня обслуживания, а при уровне обслуживания 90% и выше сервис становится невыгодным (рис. 12.1). Кроме того, было подсчитано, что при повышении уровня обслуживания от 95 до 97% экономический эффект повышается на 2%, а расходы возрастают на 14%. С другой стороны, снижение уровня обслуживания ведет к увеличению потерь, вызванных ухудшением качества сервиса.



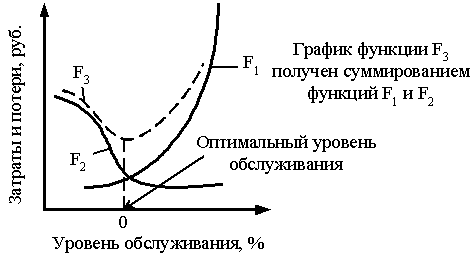
**Рисунок 3. График зависимости затрат на обслуживание от уровня обслуживания**

С другой стороны, снижение уровня обслуживания ведет к увеличению потерь, вызванных ухудшением качества сервиса (рисунок 4).



**Рисунок 4. График зависимости потерь, вызванных ухудшением обслуживания, от величины уровня обслуживания**

Таким образом, рост конкурентоспособности компании, вызванный ростом уровня обслуживания, сопровождается, с одной стороны, снижением потерь на рынке, а с другой повышением расходов на сервис. Задача логистической службы заключается в поиске оптимальной величины уровня обслуживания. Графически оптимальный размер уровня сервиса можно определить, построив суммарную кривую F, отражающую поведение затрат и потерь в зависимости от изменения уровня обслуживания (рис.5).



**Рисунок 5. Зависимость затрат и потерь от величины уровня обслуживания**

Из всего вышеизложенного можно сделать вывод, что уровень обслуживания прямо пропорционален уровню затрат на сервис и обратно пропорционален потерям, вызывающим ухудшение качества обслуживания клиентов. И анализируя эти зависимости можно выявить оптимальный уровень обслуживания.

**2 Логистический анализ деятельности ООО ПпП «Птица плюс»**

**2.1 Организационно-экономическая деятельность ООО ПпП «Птица плюс»**

Общество с ограниченной ответственностью «Птица плюс» создано в соответствии с Гражданским кодексом РФ и действующим Законом «Об Обществах с Ограниченной Ответственностью», другими нормативными актами, не противоречащими Гражданскому Кодексу Российской Федерации.

Общество является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и отчуждать имущественные и неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Общество вправе в установленном порядке открывать расчетные, валютные и иные банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами для хранения денежных средств и осуществлять все виды расчетных, кредитных и кассовых операций, иметь круглую печать и штампы в соответствии с установленными нормами и правилами.

Устав содержит основные сведения о предприятии: наименование, место нахождения, размер уставного капитала, виды деятельности, структуру и компетенцию органов управления, порядок принятия ими решений, сведения об имуществе предприятия и т.п. ООО «Птица плюс» находится по адресу: г.Оренбург, п. Нижне-сакмарский, ул. Раздольная д. 5. (Приложение 1).

Общество осуществляет следующие виды деятельности:

- розничная торговля;

- оптовая торговля;

- посреднические услуги при купле - продаже товаров, ценных бумаг, валюты;

- погрузочно-разгрузочные и транспортно-экспедиционные услуги;

- услуги по перевозке грузов;

- снабжение;

- общественное питание;

- производство и реализация товаров народного потребления и продукции производственно-технического назначения, в том числе через собственную торговую сеть;

- товарно-посреднические услуги по продвижению товаров на экспорт и проведение импортных закупок, инновационная деятельность;

- оказание посреднических торговых, информационных и бытовых услуг;

- производство, заготовка, переработка и реализация продуктов сельского хозяйства, как собственного производства, так и приобретенную у организаций, учреждений, граждан;

- создание самостоятельных торговых предприятий, пунктов общественного питания, хранилищ и баз хранения продовольственной и промышленной продукции и т.д.

Для эффективного осуществления своей коммерческой деятельности ООО «Птица Плюс» располагает соответствующей материально-технической базой, под которой понимается совокупность предметов и средств труда по обеспечению процессов продвижения товаров и услуг. Основным элементом материально-технической базы является здание и оборудование предприятия. Предприятие отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

Главными целями предприятия «Птица Плюс», как и любого коммерческого предприятия являются:

- предложение услуг или товаров с наилучшей результативностью по минимальным ценам

- обеспечение нужд людей

- получение прибыли в долгосрочном периоде

- получение прибыли для стабильной деятельности и будущего развития

Рассмотрим основные показатели производственно-экономической деятельности ООО «Птица Плюс» в таблице 2.1, для анализа которых использовалась бухгалтерская отчетность предприятия (Приложение 2).

**Таблица 2.1** — **Основные показатели производственно-экономической деятельности ООО «Птица Плюс» за 2007-2009гг.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | | **2007** | | | **2008г.** | | | **2009г.** | | | **2009г. в % к 2007г.** | | |
| Выручка от реализации, тыс.руб. | | 38055 | | | 63049 | | | 64370 | | | в1,6 раза | | |
| Себестоимость реализованной продукции, тыс.руб. | | 35071 | | | 58277 | | | 57596 | | | в 1,6 раза | | |
| Прибыль от реализации, тыс.руб. | | 101 | | 527 | | | 1091 | | | в 10 раз | | |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | | 14 | | 32 | | | 3 | | | 0,21 | | |
| Среднегодовая численность работников, чел. | 30 | | 51 | | | 90 | | | в 3 раза | | |
| Среднегодовая численность работников занятых в производстве | - | | 35 | | | 58 | | |  | | |
| Автотранспортные расходы | 516 | | 767 | | | 808 | | | в 1,6 раз | | |
| Ветеринарные расходы | 11 | | 19 | | | 61 | | | 5,5 | | |
| Инвентарь | 9 | | 45 | | | 40 | | | 4,4 | | |
| Среднегодовая выработка продукции одним работником, шт | - | | 83252 | | | 49651 | | |  | | |
| Среднегодовое действующее оборудование, шт | 3 | | 7 | | | 9 | | | В 2 раза | | |

По данным таблицы 2.1 видно, что выручка от реализации в 2009 году составила 64370 тыс. руб., в то время как в 2007 году она составила 38055 тыс. руб., то есть увеличилась в 1,6 раза. В 2008 году выручка составила 63049 тыс. руб.. Чистая прибыль ООО «Птица Плюс» в 2009 году по сравнению с 2007 годом снизилась на 65%. Среднегодовая выработка продукции одним работником снизилась в 2009 году по сравнению с 2008г почти в 2 раза, потому что себестоимость реализованной продукции уменьшилась, а количество работников, занятых в производстве возросло.Прибыль от реализации продукции возросла в 10 раз в 2009 по сравнению с 2007 годом, что является очень хорошим показателем работы предприятия.

На рынке г. Оренбурга работает множество предприятий, реализующих птицу. Доли рынка ООО «Птица Плюс» и конкурентов представлены в таблице 2.2.

**Таблица 2.2 – Доли рынка фирм, реализующих курицу в г. Оренбурге в 2007-2009 гг.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Фирма** | **Доли рынка** | | | **Отклонение (+;-)** |
| **2007** | **2008г** | **2009г** |
| «Птица Плюс» | 18,5 | 22,6 | 26,1 | +3,5 |
| «Золотой цыпленок» | 20,1 | 23,7 | 24,8 | +1,1 |
| «Оренбургский бройлер» | 15,0 | 17,3 | 18,8 | +1,5 |
| Другие | 36,8 | 42,4 | 36,2 | -6,2 |

Из приведенных в таблице 2.2 данных следует, что доля рынка ООО «Птица Плюс» в 2009 г. выросла по сравнению с 2008 г. на 3,5 %. Причем она увеличивается более быстрыми темпами, чем у конкурентов. ООО «Птица Плюс» завоевала достаточную долю рынка и уже имеет своих постоянных покупателей, но все предприятию не хватает рекламы.

ООО «Птица Плюс», как и любое другое коммерческое предприятие рассчитывает экономическую эффективность своей деятельности. Из этих расчетов предприятие может сделать вывод, как оно проработало в течение 6 месяцев, года и так далее. Так как главной функцией розничного предприятия является продажа товаров покупателям, следовательно, объем этих продаж или розничный товарооборот, который целесообразно начинать с изучения динамики его объема и оценки степени выполнения плана предприятия. Анализ динамики объема товарооборота осуществляется с помощью расчета цепных и базисных темпов роста.

Рассмотрим организационную структуру ООО «Птица Плюс» рисунок 5. По данному рисунку видно, что организационная структура управления ООО «Птица Плюс» является линейно-функциональной.

Высшим органом управления ООО «Птица Плюс» является общее собрание учредителей, которое руководит деятельностью Общества в соответствии с Уставом Общества. Компетентность, порядок работы и порядок принятия решений общего собрания определены Уставом Общества (Приложение 1).

|  |
| --- |
| Общее собрание учредителей |

|  |
| --- |
| Главный бухгалтер |

|  |
| --- |
| Старший Менеджер |

|  |
| --- |
| Директор |

|  |
| --- |
| Зам. Директора |

**Рисунок 6.**  **Организационная структура ООО «Птица Плюс»**

ООО «Птица Плюс» поставляет свою продукцию в крупные магазины и торговые сети («Магнит», «Полушка», «Патэрсон», т.к. «Степной») не только г. Оренбурга, но и в соседние города – Орск, Новотроицк, Соль-Илецк и другие.

* 1. **Динамика закупки продукции у поставщиков за 2007-2009 годы**

Рассмотрим наглядно динамику закупок ООО «Птица Плюс» у основных поставщиков за 2007 – 2009гг.

Рассмотрим динамику закупок в разрезе основных товарных групп ООО «Птица Плюс» в таблице 2.3.

**Таблица 2.3 - Динамика и структура закупок в разрезе основных товарных групп ООО «Птица Плюс» за 2007 – 2009 гг., тыс.руб.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Товарные группы** | **2007г.** | | **2008г.** | | **2009г.** | | **2009г. в % к 2007г.** |
| **Тыс. руб.** | **Стр-ра, %** | **Тыс. руб.** | **Стр-ра, %** | **Тыс.**  **руб.** | **Стр-ра, %** |
| Цыпленок бройлер | 1370 | 27,5 | 6681 | 33,6 | 9102 | 28,4 | в6,6 раза |
| Куры Маточные | 1046 | 0,1 | 4905 | 24,7 | 7870 | 24,6 | в 7,5 раз |
| Полуфабрикаты | 546 | 11 | 1809 | 9,1 | 4507 | 14,1 | в 8,3 раз |
| Субпродукты | 614 | 12,3 | 1576 | 7,9 | 2743 | 8,6 | в 4,5 раза |
| Окорока | 983 | 19,7 | 3764 | 18,9 | 6548 | 20,4 | в 6,7 раз |
| Прочие | 421 | 8,5 | 1128 | 5,7 | 1271 | 4 | в 3 раза |
| Итого | 4980 | 100 | 19863 | 100 | 32041 | 100 | в 6,4 раз |

Из таблицы 2.3 видно, что в 2009 году по сравнению с 2007 годом значительно увеличились закупки полуфабрикатов в 8,3 раза. Это связано с тем, что в 2008 году ООО «Птица Плюс» начало производить из полуфабрикатов варено-копченую продукцию. Наибольший удельный вес в объеме закупок ООО «Птица Плюс» занимает цыпленок бройлер – 28,4%, так как он реализуется в виде тушки, перерабатывается на фарш и полуфабрикаты. Наименьший удельный вес в 2009 году приходится на прочие товары – 4%. В целом закупки ООО «Птица Плюс» в 2009 году по сравнению с 2007 годом возросли в 6,4 раза.

Рассмотрим закупки товаров ООО «Птица Плюс» у поставщиков, данные представим в виде таблицы 2.4

**Таблица 2.4 – Состав и структура закупки товаров в ООО «Птица плюс» в разрезе основных поставщиков**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Поставщики** | **2007г.** | | **2008г.** | | **2009г.** | | **2009г. к 2007г, %** |
| **Сумма тыс. руб.** | **уд. вес, %** | **Сумма тыс. руб** | **уд. вес, %** | **Сумма тыс. руб** | **уд. вес, %** |
| ЗАО «Птицефабрика», г.Белгород | 12357 | 25,6 | 123421 | 32,8 | 123400 | 31,7 | 997 |
| ЗАО «Птицефабрика», г.Пенза | 9070 | 18,8 | 45780 | 12,1 | 57634 | 14,8 | 635 |
| ЗАО «Оренбургский бройлер», Оренбург | 14532 | 30,1 | 120567 | 32,1 | 120000 | 30,9 | 826 |
| ЗАО «Птицефабрика Васильевская», г.Орск | 1098 | 2,3 | 70980 | 18,9 | 86590 | 22,3 | 7886 |
| ЗАО «Магнитогорский птицекомбинат», Магнитогорск | 11221 | 23,2 | 15153 | 4,1 | 470 | 0,12 | 4 |
| Итого | 48278 | 100 | 375301 | 100 | 388094 | 100 | 10356 |

По данным таблицы 2.4 видно, что структура закупок достаточно возрастает. Так, в период 2007 – 2009гг. наибольший удельный вес в общем объеме закупок занимает ОАО «ЗАО «Оренбургский бройлер», (30,9 %). Это связано не столько с бóльшим объемом закупок, сколько с более низкой ценой, закупаемых у данного поставщика товаров, по сравнению с ценами у других поставщиков.

**Таблица 2.5 Анализ выполнения договорной работы основных поставщиков ООО «Птица Плюс» за 2007 – 2009 гг.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Предприятия - поставщики** | **2007г** | | | **2008г** | | | **2009г** | | |
| **план** | **факт** | **Откл**  **(+, -)** | **план** | **факт** | **Откл**  **(+, -)** | **план** | **факт** | **откл (+,- )** |
| ЗАО «Птицефабрика», г.Белгород | 1200 | 1267 | 67 | 6550 | 6602 | 52 | 10500 | 10571 | 71 |
| ЗАО «Птицефабрика», г.Пенза | 1100 | 1051 | -49 | 4900 | 4874 | -26 | 8090 | 8100 | 10 |
| ЗАО «Оренбургский бройлер», г.Оренбург | 500 | 504 | 4 | 3780 | 3782 | 2 | 4056 | 4050 | -6 |
| ЗАО «Птицефабрика Васильевская», г.Орск | 440 | 436 | -4 | 1290 | 1290 | 0 | 3700 | 3704 | 4 |
| ЗАО «Магнитогорский птицекомбинат», г. Магнитогорск | 670 | 689 | 19 | 1530 | 1546 | 16 | 2300 | 2307 | **7** |
| Прочие | 800 | 793 | -7 | 940 | 941 | 1 | 1970 | 1964 | -6 |
| Итого | 232 | 240 | 8 | 810 | 828 | 18 | 1330 | 1345 | 15 |

По данным таблицы 2.5 видно, что практически каждый из поставщиков предприятия выполняет свой контракт по поставке товаров. Следует отметить, что у некоторых поставщиков было перевыполнение плана например у ЗАО «Птицефабрика», г. Белгород. Это объясняется появлением у данных поставщиков новых товаров, которые были предложены предприятию. Но данные товары занимают лишь незначительную долю в общем объеме поставок. Кроме того, у предприятия имеются поставщики, которые не полностью выполняют свои договорные обязательства. Например, ЗАО «Оренбургский бройлер» и ЗАО Птицефабрика «Ясные зори», но отклонение в поставке незначительное и составляет лишь 6 тыс.руб. по каждому поставщику. Данное отклонение связано с отказом от части закупленных товаров, главным образом по причине неполного соответствия товаров указанным в контракте требованиям.

* 1. **Логистический анализ реализации продукции за 2007-2009 годы**

ООО «Птица Плюс», как и любое другое коммерческое предприятие рассчитывает экономическую эффективность своей деятельности. Из этих расчетов предприятие может сделать вывод, как оно проработало в течение 6 месяцев, года и так далее. Анализ реализации товаров и услуг начнем с изучения динамики реализации продукции, расчета базисных и цепных темпов роста и прироста. Этот анализ показывает, как изменился объем производства и реализации за определенное количество лет.

Среднегодовой темп роста (в коэффициентах) =х (текущее)/ х (базисное)

Среднегодовой темп прироста (в коэффициентах) =

=х (текущее) - х (базисное) /х (базисное)

**Таблица 2.6 – Расчет абсолютных показателей динамики реализации товаров и услуг ООО «Птица Плюс»**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2007 г. | 2008 г. | 2009 г. | Откл-е  2008-2007 | Откл-е  2009-2008 | Откл-е  2009-2007 |
| Выручка, тыс.руб. | 38055 | 63049 | 64370 | 24994 | 1321 | 26315 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 35701 | 58277 | 57596 | 22576 | -681 | 21895 |
| Валовая прибыль, тыс. руб. | 2354 | 4772 | 6774 | 2418 | 2002 | 4420 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 14 | 32 | 3 | 18 | -29 | -11 |

Анализируя данные полученные при анализе выручки от реализации, можно придти к выводу о том, что за период 2007-2009 гг. произошло существенное увеличение значения данного показателя предприятия и, соответственно, объема оказанных им услуг, а также реализации продукции, что является положительной тенденцией в деятельности организации.

**Таблица 2.7 – Расчет относительных показателей динамики реализации товаров и услуг ООО «Птица Плюс»**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2007 | 2008 | 2009 | Темп роста  2008-2007 гг. | Темп роста  2009-2008 | Темп прироста  2008-2007 | Темп прироста  2009-2008 |
| Выручка, тыс.руб. | 38055 | 63049 | 64370 | 1,66 | 1,02 | 0,66 | 0,69 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 35701 | 58277 | 57596 | 1,63 | 0,99 | 0,63 | 0,61 |
| Валовая прибыль, тыс. руб. | 2354 | 4772 | 6774 | 2,03 | 1,42 | 1,03 | 1,88 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 14 | 32 | 3 | 2,29 | 0,09 | 1,29 | -0,79 |

Увеличение себестоимости в выпускаемой продукции (оказанных) услуг наблюдается пропорционально увеличению объема выпуска.

При проведении анализа валовой и чистой прибыли основной акцент необходимо сделать на том, что в период 2007-2009 гг. размер валовой прибыли увеличивался пропорционально выручке, а объем чистой прибыли резко сократился

Рассмотрим подробнее ассортиментную реализацию продукции, выпускаемой на предприятии в таблице 2.7

**Таблица 2.8 Динамика реализации продукции в разрезе ассортиментного перечня**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид продукции | Реализовано в 2007г (кг) | Реализовано в 2008г (кг) | Реализовано в 2009г (кг) |
| Суповой набор | 765 | 826 | 949 |
| Фарш | - | - | 1500 |
| Филе грудки | 674 | 456 | 956 |
| Голень | 546 | 788 | 1000 |
| Бедро | 785 | 675 | 987 |
| Колбаса «Нежная» | - | 63 | 785 |
| Колбаса «Деликатесная с мяса птицы» | - | 145 | 578 |
| Рулеты с грибами | - | 421 | 987 |
| Сосиски молочные | - | 568 | 890 |
| Шашлык | - | - | 300 |

Из таблицы 2.8 видно, что в среднем по каждому виду продукции с каждым годом наблюдается увеличение количества реализованной продукции, это свидетельствует о спросе на продукцию и о том, что предприятие является динамично развивающимся.

**Глава 3 Направление совершенствования логистического сервиса на ООО ПпП «Птица плюс»**

**3.1 Проект отдела логистики на предприятии**

Для систематизации логистических процессов, а также внедрения логистического управления в повседневную деятельность компании, необходимо создание самостоятельного подразделения в организационной структуре компании - службы логистики, находящейся в прямом подчинении руководства компании.

На предприятии, имеющем службу логистики все функции, необходимые для эффективного выполнения заказов, объединяются в мощный централизованно управляемый механизм, позволяющий решать задачи практически любой степени сложности ответственно, сложно и профессионально. При этом служба логистики не подменяет собой соответствующие структурные подразделения. В организационной структуре предприятия почти все функциональные области взаимодействуют с ней, обеспечивая оптимизацию деятельности и устойчивость предприятия. Перед специалистами службы логистики не ставится задача устранения сбоев и разрешения возникающих проблем и конфликтных ситуаций, их функция – анализ и координация выполнения укрупненных блоков задач.

Служба логистики должна тесно взаимодействовать с различными функциональными подразделениями компании, обеспечивая оптимизацию их деятельности и системную устойчивость компании. Служба логистики не должна физически подменять собой соответствующие функциональные подразделения компании. В большинстве случаев количество и объемы заказов могут быть такими, что они не позволят специалистам службы логистики качественно и детально охватить все аспекты выполнения заказов. В этой связи необходимо разграничивать процесс управления заказами от процесса собственно координации. Перед службой логистики ставится задача не разрешения возникающих проблем и конфликтных ситуаций, а их анализ и перераспределение по другим службам компании, не погружение в многочисленные, порой сугубо технические детали процесса выполнения заказа, а координация укрупненных блоков задач.

Однако без имеющейся в структуре управления компанией службы логистики такая интеграция невозможна. Это препятствует эффективному функционированию компании, делает невозможным ее дальнейшее развитие, что остро ставит вопрос о необходимости реорганизации структуры управления [23, с 56]. Создание службы логистики позволит увязать в единую систему задачи логистического управления внутренними бизнес-процессами компании с бизнес-процессами партнеров и потребителей. Важной задачей при организации службы логистики на предприятии является рациональная организация отделов и групп внутри службы логистики, которая основана на ряде принципов. Разработанная организационная структура с учетом создания отдела логистики ООО «Птица Плюс».

|  |
| --- |
| Общее собрание учредителей |

|  |
| --- |
| Зам. Директора |

|  |
| --- |
| Главный бухгалтер |

|  |
| --- |
| Старший Менеджер |

|  |
| --- |
| Директор |

|  |
| --- |
| Начальник отдела логистики |

|  |
| --- |
| Транспортный отдел |

|  |
| --- |
| Отдел закупок |

**Рисунок 7.** - **Новая организационная структура ООО «Птица Плюс»**

Организация службы логистики на предприятии очень важно в настоящее время. Так как, благодаря данной службы вся продукция должна заказываться строго под конкретного потребителя и после подтверждения факта оплаты. А также чтобы продукция доставлялась с таможенного склада или от поставщика непосредственно на склад получателя. Тем самым, наблюдается сокращение затрат на погрузо-разгрузочные операции, складирование, хранение, транспортировку и устранение опасности появления неликвидов. Деятельность службы логистики на предприятии или в организации нацелена на достижение необходимых конечных результатов с помощью ряда управленческих воздействий, осуществляемых как внутри предприятия (внутренняя среда — внутренняя логистика), так и вне его (внешняя среда — внешняя логистика).

Создание отдела логистики требует определенных финансовых вложений на то, чтобы этот отдел нашел свое место в структуре предприятия. Проведем примерный расчет затрат на создание отдела логистики.

**Таблица 3.1 – Расчет затрат на создание отдела логистики на предприятии ООО «Птица Плюс»**

|  |  |
| --- | --- |
| **Вид затрат** | **Сумма затрат (тыс. руб)** |
| **1** | **2** |
| 1. Найм персонала | 48 |
| 2. Покупка оргтехники | 340 |
| 3. Переоборудование помещения | 72 |
| 4. Покупка канцтоваров | 24 |
| Итого: | 484 |

Все денежные средства необходимые для создания отдела логистики будут выделяться из собственного бюджета, который имеет тенденцию постоянного роста за счет увеличения прибыли.

**3.2 Эффективность его применения на ООО ПпП «Птица плюс»**

Мировой и отечественный опыт показывает что применение отделов логистики на предприятии позволяет существенно повысить эффективность торговли. ООО ПпП «Птица плюс» не является исключением, основными показателями эффективности применения на предприятии будут являться:

1. Сокращение запасов в цепях товародвижения за счет:

· перераспределения запасов между оптовой и розничной торговлей и сосредоточения запасов в оптовом звене;

· применение современных технологий контроля состояния запасов;

· высокой степени согласованности участников в вопросах своевременного пополнения запасов.

Сокращаются как текущие, так и страховые запасы. Текущие - за счет использования технологии точно в срок, а также формирование оптимальных размеров партий, создание страховых запасов - за счет их концентрации в едином распределительном складе.

2. Максимальное использование площадей и объемов предприятий оптовой и розничной торговли. Например, логистическая оптимизация цепи товародвижения позволит существенно изменять структуру площадей магазинов в пользу увеличения доли торговых площадей. Этого удается достичь за счет:

· резкого сокращения общего количества запасов и перемещения их значительной части из магазина в оптовое звено;

· перемещение части подготовительных операций, таких как фасовка, маркировка, проставление цен и др., на более ранние стадии товародвижения.

3. Ускорение оборачиваемости капитала. Достигается за счет контроля времени сквозных процессов размещения и выполнения заказов.

4. Сокращение транспортных расходов, которые удается достичь за счет высокой согласованности участков в вопросах использования транспорта.

5. Сокращение затрат, связанных с грузопереработкой, в том числе затрат ручного труда.

Совокупный эффект от применения отдела логистики, как правило, превышает сумму эффектов от улучшения перечисленных показателей. Это объясняется возникновением у логистический организованных систем ценной для рынка способности обеспечивать поставку нужного груза, необходимого качества, в нужном количестве, в нужное время, в нужное место с минимальными затратами.

Основными показателями эффективности работы будут являться:

- оценка четкости и продуктивности организации ежедневной работы

- оценка и анализ издержек, связанных с исполнением логистических операций

- оценка и анализ производительности операций по логистике.

- оценка и анализ затрат рабочего времени на выполнение операций

- организация бесперебойного снабжения;

- уменьшение себестоимости закупаемого сырья, оборудования и отгружаемых товаров;

- соблюдение утвержденной сметы затрат, статей бюджета;

- совершенствование работы отдела, разработка и внедрение новых систем, направленных на повышение эффективности использования средств.

- повышение рентабельности бизнеса в целом.

Эти показатели являются ключевыми или комплексными показателями эффективности Логистической системы. Они лежат в основе отчетных форм компаний и систем показателей логистических планов разных уровней. Существуют также общепринятые процедуры сравнительной оценки фирм (бенч-маркинг) в области логистики на основе аналитических и экспертных методов, использующие указанные комплексные показатели. Таким образом, ключевыми/комплексными показателями эффективности логистической системы называются основные измерители эффективности использования ресурсов в компании для сформированной логистической системы, в комплексе оценивающие результативность логистического менеджмента и являющиеся основой логистического планирования, учета и контроля.

Понятие качества логистического сервиса базируется на стандартизированных терминах "услуга" и "сервис".

Несмотря на важность логистического сервиса для реализации корпоративных стратегий, до сих пор отсутствуют эффективные способы оценки его качества, что объясняется рядом особенностей характеристик сервиса в сравнении с характеристиками продуктов. Такими особенностями являются:

1. Неосязаемость сервиса. Поставщикам сервиса сложно объяснить и дать спецификации видам сервиса, покупателям также трудно их оценить.

2. Покупатель зачастую принимает непосредственное участие в производстве услуг.

3. Услуги потребляются в тот момент, когда они производятся, т.е. услуги не складируются и не транспортируются.

4. Покупатель никогда не становится собственником, приобретая услуги.

5. Сервис - деятельность, и поэтому он не может быть тестирован прежде, чем покупатель его купит.

Указанные характеристики и особенности услуг играют важную роль в логистическом процессе. Очень важно учитывать тот факт, что качество сервиса в логистике проявляется в тот момент, когда встречаются поставщик сервиса и покупатель. Измерение качества сервиса при анализе и проектировании логистической системы должно основываться на критериях, используемых покупателями логистических услуг для этих целей. Когда покупатель оценивает качество логистического сервиса, он сравнивает некоторые фактические значения "параметров измерения" качества с ожидаемыми им величинами этих параметров, и если эти ожидания совпадают, то качество признается удовлетворительным.

**3.3 Недостатки в развитии логистического сервиса и пути их устранения**

Исходя из результатов анализа системы распределения, проведенного в предыдущих пунктах, можно сделать общий вывод о том, что существующий логистический сервис на ООО ПпП «Птица плюс» не отвечает многим требованиям логистики, не обеспечивает максимизации прибыли предприятия, приводит к увеличению транспортных расходов при доставке готовой продукции со склада предприятия до конечного потребителя и т.д.

Логистический сервис на ООО ПпП «Птица плюс» находится на стадии развития поэтому ещё имеет ряд существенных недостатков. Основными из них являются:

-отсутствие маркетинговых стратегий функционирования транспортного комплекса;

-низкое качество логистического сервиса, не отвечающего европейским и мировым стандартам;

-низкий уровень развития производственно-технической базы, инфраструктуры сервиса, информационных систем поддержки транспортно - логистического процесса;

-отсутствие современных логистических технологий транспортно-экспедиционной деятельности.

Принципы, которыми руководствуется руководство предприятия, ясны. Ведь данная структура сервиса является наиболее «безболезненной» для предприятия в краткосрочном периоде, т.к. все транспортные и складские расходы в этом случае минимальны, а предприятие избавлено от необходимости самостоятельно заниматься розничной продажей своей продукции.

Но если рассмотреть долгосрочную перспективу, учитывая влияние положительных и отрицательных факторов внешней среды, то очевидным становится то, что существующую систему необходимо изменять, оптимизировать в соответствии с основными логистическими принципами.

Оптимизация существующей логистической системы может быть проведена по нескольким направлениям:

1. Необходимо увеличить количество распределительных центров (оптовых складов);

2. Оптимально разместить эти склады на обслуживаемой территории;

3. Создать достаточный парк транспортных средств требуемой грузоподъемности и рационально организовать его работу по доставке продукции предприятия от места производства до места потребления;

4. Необходимо наладить прямые связи с потребителями продукции предприятия (как с физическими, так и с юридическими лицами), заключить договоры с торговыми точками (магазинами) по реализации продукции предприятия.

6. В то же время, никоим образом нельзя терять уже наработанных связей с оптовыми покупателями, а предложить им и в дальнейшем работать на взаимовыгодных условиях, причем в новых условиях у них будет возможность выбора наиболее удобного для них центра распределения, что снизит их транспортные издержки. Конечно, покупая товар непосредственно вблизи своих центров распределения, посредники уже будут рассчитывать на более высокую цену, в которую предприятие заложит свои издержки по доставке продукции к месту потребления. Следует отметить, что после оптимизации системы распределения эти издержки будут сведены к минимуму, что при существующем уровне розничной цены на продукцию предприятия увеличит его прибыль.

**Заключение**

Логистика охватывает всю сферу и спектр деятельности предприятия и на всех стадиях развития производства стремится сократить затраты и выпустить продукцию, заданного количества и качества в установленные сроки и в установленном месте.

В связи с быстрыми изменениями рыночных условий предприятия, ориентированные на логистическую организацию имеют преимущественную возможность адаптации системы к условиям окружающей среды.

В данной курсовой работе был проведен анализ логистической системы ООО «Птица Плюс». В результате были сделаны следующие выводы:

- логистический сервис недостаточно развит на предприятии

- существующая логистическая система неэффективна, т.к. не способствует минимизации суммарных расходов на реализацию продукции предприятия, т.е. не ведет к получению максимальной прибыли

- используемая предприятием система логистического сервиса подходит только для краткосрочного периода. Если же рассмотреть долгосрочную перспективу, то в силу указанных в данной курсовой работе факторов становится очевидной необходимость отказа от данной системы.

Организация службы логистики на предприятии очень важно в настоящее время. Так как, благодаря данной службы вся продукция должна заказываться строго под конкретного потребителя и после подтверждения факта оплаты. А также чтобы продукция доставлялась с таможенного склада или от поставщика непосредственно на склад получателя. Тем самым, наблюдается сокращение затрат на погрузо-разгрузочные операции, складирование, хранение, транспортировку и устранение опасности появления неликвидов. Деятельность службы логистики на предприятии или в организации нацелена на достижение необходимых конечных результатов с помощью ряда управленческих воздействий, осуществляемых как внутри предприятия (внутренняя среда — внутренняя логистика), так и вне его (внешняя среда — внешняя логистика). Но для того, чтобы служба логистики работала хорошо нужно обучать работников организации. Необходимо провести работу по выработке единообразной стандартизированной логистической терминологии. Специалисты функциональных подразделений компании должны говорить на одном языке, оперировать схожими терминами и понимать друг друга.

Если мы будем побольше обращать внимание на обучение работников логистики, то предприятие будет иметь меньше затрат на приобретение, перевозку сырья и готовой продукции.

# Список использованной литературы

1. Коммерческая логистика: Учебник для вузов/ Под ред. А. У. Альбеков -Ростов - на - Дону, Феникс, 2002.-453с.

2. Афанасьева Н.В. Концепция и инструментарий эффективного предпринимательства: Учебник для вузов / Н.В. Афанасьева.- М.: Издательство СПбУЭФ, 2006.-27с.

3. Бауэрсокс Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок / Дж. Бауэрсокс - М.: Олимп-бизнес, 2001.-76с.

4. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Дж. Г. Болт- М.: Экономика, 2001. – 53с.

5. Задачи управления материально-техническим снабжением в рыночной экономике: Учебник для вузов / Под ред. С.А. Баркалов. - М.: ИПУ РАН, 2000. – 58 с.

6. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие; 2-е изд., перераб. и доп./ Е.Е Вершигова. - М. ИНФРА-М, 2006.-283с.

7. Гаджинский А.М. Основы логистики: Учебное пособие / А.М. Гаджинский. - М.: Маркетинг, 2001.

8. Гунбина С.Г. Использование кей-стади в логистике и управлении персоналом: Методические указания для проведения практических занятий / С.Г Гунбина –Ульяновск.: УлГТУ, 2002 . 321с.

1. Дегтяренко В.Н. Основы логистики и маркетинга: Учебное пособие / В.Н. Дегтяренко.- ГАС.: - Ростов, 2002.-65с.

10. Дыбская В. В. Управление складом в логистической системе: Учебное пособие / В.В. Дыбская. - М.: КИА-центр, 2000.-98с.

11.Залманова М.Е. Сбытовая логистика: Учебное пособие / М.Е. Залманова.- СГУ.: Саратов, 2003.-190с.

12. Инютика К. В.Основы логистики: Учебник / К.В. Инютина. - СПб.: СПб ГУЭФ, 2007.- 632с.

13. Камовников Б. И. Логистика: Учебник для вузов / Б.И. Камовников. - М.: УРАО, 2000.-230с.

14. Козлов В. К. Логистика фирмы: Учебник для вузов / В.К. Козлов - СПб.: СПб ГУЭФ, 2008.

15.Логистика: Учебное пособие / Под ред. проф. Б.А. Аникина. - М.: ИНФРА-М, 2000. – 532с.

16. Малашенко Н. П. Транспортная логистика: Учебник для вузов / Н.П. Малашенко. - Новосибирск.: НГУ, 2000.- 65с.

17. Мескон М.Х. Основы менеджмента: Учебник / М.Х. Мескон.- Пер.с англ. – 2-е изд. – М.: Дело, 2001. –800с.

18. Миротин Л. Б. Логистика: обслуживание потребителей: Учебное пособие / Л.Б. Миротин. - М.: ИНФРА - М, 2002.

19. Неруш Ю.М. Логистика: Учебник для вузов / Ю.М. Неруш. 2 – е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ: ДАНА, 2000. – 345с.

20. Николайчук В.Е. Основы логистики: Учебник / В.Е. Николайчук. –Донецк.: ДонГУ, 2006. –166с

21. Плоткин Б.К. Основы логистики: Учебное пособие / Б.К. Плоткин.- ЛФЭИ. - Л., 2001.

22. Рейфе М.Е. Организация развития логистической деятельности на оптовом рынке: Учебник для вузов / М.Е. Рейфе - СПб., 2006. -61с.

23. Родников А.Н. Логистика: Терминологический словарь / А.Н. Родников.- М.: Экономика, 2005.-657с.

24. Русалева Л. Ю. Основы логистики: Учебник для вузов / Л. Ю. Русалева – Новосибирск.: НГУ, 2007.-567с.

25. Семененко А. И. Логистика: словарь и библиография: Справочное пособие / А.И. Семененко. - СПб.: СПб ГУЭФ, 2008.-78с.

26. Сергеев В. И. Логистика в бизнесе: Учебник / В.И. Сергеев. - М.: ИНФРА - М, 2001.-592с.

27. Смехов А.А. Основы транспортной логистики: Учебник для вузов / А.А. Смехов. - М.: Транспорт, 2005.

28. Старобинский Э.Е. Как управлять персоналом: Справочник для студентов / Э.Е. Старобинский. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез». 2005.-743с.

29.Смехов А.А. Логистика и транспорт: Учебное пособие / А.А. Смехов. - М.: Транспорт, 2003.- 56с.

30. Основы логистики: Учебное пособие. / Под ред. Л.Б. Миротина и В.И. Сергеева. - М.: Инфра - М, 2002. – 200с.

31. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе: Учебник / В.И. Сергеев.- М.: Инфра - М, 2002. – 233с.

32. Степанов В.И. Логистика: Учебник / В.И. Степанов - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 488с.

33.Чертыковцев В.К. Логистика человеко-машинных систем : Учебник. (электронная версия) / В.К. Чертыковцев.- Самара: СамИИТ, 2001.-687с.

34. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учебник для вузов / С.В. Шекшня. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез». 2008.-453с.

Приложения