

Управление логистикой

Срок обучения:

Время проведения: ежедневно с 10:00 до 17:30

Выдаваемые документы: Удостоверение о повышении квалификации или Сертификат Moscow Business School

Программа обучения

Очный формат

Тренеры: Демина Ирина Павловна, Кадубовская Людмила Вячеславовна

Расписание: с 10:00 до 17:30

Программа семинара

День 1

Логистическая система компании, пути и способы оптимизации

- Цели и задачи логистики в условиях изменения экономической среды. Миссия и стратегия департамента логистики
- Основные практические инструменты, принципы и методы логистики. Как оптимизировать работу логистической системы компании
- Роль и место департамента логистики в системе управления компании, его цели, задачи, функции
- Логистические каналы и цепи, пути и способы их оптимизации
- Логистические посредники. Как уменьшить риски в цепях поставок
- Логистические издержки, их состав. Места возникновения. Пути и способы минимизации

Практикумы:

- Кейс «Сокращение рисков в логистических цепях»
- Кейс «Расчет и анализ логистических издержек в цепях»

- поставок»
- Кейс «Разработка KPI в службе логистики»

Договорные отношения в логистических каналах

- Как выбрать надежного контрагента? Критерии выбора, рейтинговая оценка
- Договор поставки, «три кита» формирования сделки
- Формы и условия оплаты в договоре поставки
- Переход права собственности от продавца к покупателю
- Переход ответственности продавца на покупателя

Практикум-кейс «Критерии финансовой устойчивости партнера по бизнесу»

День 2

Управление запасами предприятия, расчет — анализ — прогноз

- Как рассчитать оптимальный размер заказа
- Выбор системы управления запасами: JIT, JIC
- Мероприятия по недопущению образования неликвидов товарных запасов
- Прогнозирование грузооборота, причины его изменения
- Спекулятивный запас сегодняшнего дня
- Мероприятия по недопущению образования дефицита товарных запасов

Практикумы:

- Кейс «Приемы и способы прогнозирования грузооборота»
- Кейс «Многофакторная модель прогнозирования грузооборота»
- Как сформировать нормативный запас? Виды нормативных запасов
- Экономические показатели нормирования запасов
- Кейс «Размещение товарных запасов в зоне хранения»

Повышение эффективности транспортного процесса

- Расчет количества транспортных средств, показатели

- использования грузоподъемности и вместимости
- Какой транспорт использовать? Критерии оптимальности: время, затраты, риски
- Условия поставки товара — золотые правила логистики
- Группы и степень рисков в поставке товара. Страховать или не страховать груз
- Страховая франшиза, ее виды. Условия выплаты страхового возмещения
- Экспедирование или экспедиция груза? Ответственность экспедитора, презумпция его невиновности
- Международные правила перевозки груза. Конвенции, уставы, кодексы
- Показатели повышения эффективности доставки груза

Практикумы:

- Кейс «Транспортные расходы. Расчет и оптимизация таможенных платежей»
- Кейс «Какой транспорт использовать: собственный или привлеченный?»
- Кейс «Формирование и расчет маршрутов доставки груза»

День 3

Управление логистикой предприятия / Логистический менеджмент

- Логистика и управление цепями поставок (SCM), российские реалии
- Место логистики в организационной структуре компании, составляющие логистики в современном бизнесе
- Требования, предъявляемые к логистике и логистической системе, сервисные функции
- Планирование — ключевой процесс компании. Почему важны синхронные планы в компании? Процесс планирования продаж и операций (S&OP)
- Управление логистикой предприятия, уровни и процессы управления
- Типичные ошибки управления логистикой и истории успеха
- Логистика грузовладельца / товаровладельца и логистического оператора: ключевые отличия

- Оценка логистики предприятия с помощью показателей измерения (KPI). Сложности измерения и оценки качества логистики
- Система сбалансированных показателей (BSC)

Практикумы:

- Кейс «Расчет уровня сервиса»
- Кейс «Разработка системы показателей логистики»

Бизнес-процессы логистики

- Бизнес-процессы в логистике. Зачем описывать процессы
- Моделирование и правила описания бизнес-процессов, составляющие процесса
- Основные бизнес-процессы логистики
 - Закупки и снабжение
 - Управления товарным запасом
 - Складская логистика
 - Транспортная логистика и ВЭД
- Документооборот в логистике

Практикум «Подготовка и описание логистического процесса, графическое представление»

Организационные инструменты управления

- Организационная структура и взаимодействие дирекции логистики компании
- Факторы, влияющие на формирование организационной структуры логистического подразделения компании
- Взаимодействие подразделения логистики и других подразделений компании
- Система подотчетности в компании, принципы каскадирования целей, постановка целей по технике SMART
- Взаимодействие руководителя с подчиненными, факторы влияния. Сколько времени необходимо посвящать управлению и где его взять?
- Мастерство формирования команды. Какая поддержка действительно необходима вашим сотрудникам?

Практикум-кейс «Разбор реальной ситуации, связанной с управлением персоналом, по выбору участников тренинга и разработка плана действий»

День 4

Бюджетирование и затраты в логистике

- Бюджеты, расходы и доходы, финансовая структура
- Влияние логистики предприятия на формирование себестоимости продукции, на оборотный капитал
- Структура и классификация логистических затрат
- Анализ логистических издержек и эффективности работы логистической службы предприятия
- Расходы на содержание логистической инфраструктуры: выбрать собственный актив или обратиться к аутсорсингу?
- Анализ себестоимости готовой продукции, доля логистических затрат
- Анализ и методы оптимизации затрат на снабжение
- Анализ и методы оптимизации затрат на складскую логистику
- Анализ и методы оптимизации затрат в сфере перевозок и ВЭД
- Основные виды потерь в логистике

Практикум-кейс «Сокращение затрат в логистике»

Логистический аудит: оценка эффективности логистики на предприятии

Базовые термины и определения

- Цели и задачи логистического аудита (диагностики состояния)
- Логистический аудит / финансовый аудит
- Современные методики логистического аудита
- Внедрение результатов и оценка эффективности

Анализ системы управления запасами

- Топология цепи поставок
- Управление закупками
- Управление запасами сырья и материалов
- Управление запасами готовой продукции

- Управление сбытом
- Технологии и KPI

Анализ операций склада и транспортировки

- Анализ складского хозяйства
- Анализ транспортной системы
- Нагрузки и KPI

Практикум-разбор бизнес-кейса «Оптимизация на примере логистики российской компании»

Логистический аудит собственными силами

- Внутренний аудит, цели и задачи
- Формирование команды и управление результатом
- Презентация результатов и внедрение

Дистанционный формат

Состав продукта дистанционного обучения: видеокурсы, электронные учебники, рабочие тетради, массив тестов.

Преподаватели: Курганов Валерий Максимович, Смирнова Наталья Юрьевна

Программа

Курс «Управление запасами»

- Запасы как объект управления. Проблематика управления запасами
 - понятие товарно-материального запаса. Механизм образования запаса
 - риски, характерные для процесса создания запасов на разных уровнях канала распределения
 - виды и функции запасов
 - издержки при дефиците запасов
 - управление товарно-материальными запасами и успешность компании

- пересечение интересов службы по управлению запасами и других функциональных подразделений компании
 - особенности управления запасами в торговой сфере и в производстве
- Методические основы расчета уровня запасов
 - общие принципы прогнозирования
 - подходы к прогнозированию
 - процесс прогнозирования
 - оптимальный размер заказа (ОРЗ)
 - технологические (переходные) запасы и их расчет
 - обобщенная модель управления запасами
 - типы моделей управления запасами
 - факторы, влияющие на выбор типа модели управления запасами
 - основные системы управления запасами
 - неопределенность функционального цикла (цикла исполнения заказа)
 - определение точки заказа в условиях неопределенности
- Организация контроля и управления запасами на предприятии
 - контроль за пополнением запасов
 - реактивные методы управления запасами; концепция «вытягивания»
 - плановые методы управления запасами; концепция «выталкивания»
 - управление каналами продаж и распределением товаров
 - комплексное регулирование в рамках логистической цепочки
 - регламенты контроля запасов
- Выработка стратегии и методы повышения эффективности управления запасами
 - выработка стратегии
 - методы совершенствования управления запасами
 - современные логистические концепции, ориентированные на спрос (DDT, QR)
- Оптимизация управления запасами
 - толчок для процесса оптимизации
 - логистическая стратегия

- оценка эффективности логистической деятельности
- ключевые проблемы оптимизации

Курс «Складская логистика»

- Понятие складской логистики. Базовые определения
- Рынок складских услуг и виды логистических провайдеров
 - аутсорсинг и логистические провайдеры
 - предкризисное развитие российского логистического рынка
 - кризис и наметившееся оживление рынка логистических услуг
 - новые форматы взаимодействия с заказчиками, пришедшие в Россию в период кризиса
 - адаптация под арендатора (ТМ)
 - послекризисные тенденции логистического рынка
 - правовое регулирование в РФ
- Классификация товарных складов и их функций в логистической системе
 - микро- и макрологистические системы
 - функции и виды складов
 - оптимизация дислокации объектов логистической инфраструктуры
 - оптимизация числа складов в системе распределения
 - аренда склада, собственный склад или аутсорсинг
 - варианты дополнительных услуг на складе
 - комплектация заказа как услуга добавленной стоимости
 - кросс-докинг
 - виды кросс-докинга
 - возврат товаров
 - выбор склада на основе анализа точки безубыточности
- Основные виды оборудования склада
 - стеллажи, виды стеллажей
 - конвейер
 - грузопереработка и выбор оборудования
 - дополнительное и доковое оборудование склада
- Проектирование и планировка складов
 - факторы проектирования склада
 - планирование склада
 - проект и схемы планировки склада

- факторы планировки расположения товаров на складе
- Развитие и проблемы совершенствования работы склада
 - автоматизация склада
 - виды автоматических систем на складах
 - современные системы управления складом WMS
 - стандартный состав WMS-системы
 - эффект от внедрения WMS
- Пути улучшения работы склада при минимальных инвестициях
- Рекомендации по перемещению и складированию
 - рекомендации по отбору товаров и подбору заказов
 - рекомендации по приемке, упаковке и отгрузке товара
 - идентификация продукции на складе
 - контроль эффективности и оценка работы склада
 - примеры комплексных KPI

Курс «Транспортная логистика»

- Логистическая цепь поставок
- Роль транспорта в цепи поставок товара
- Железнодорожный транспорт
- Автомобильный транспорт
- Водный транспорт
- Воздушный транспорт
- Критерии выбора способа доставки
- Сферы использования различных видов транспорта
- Выбор подвижного состава и расчет его количества
- Нормативно-правовое регулирование перевозок внутри РФ
- Ответственность за сохранность груза
- Содержание договора перевозки груза
- Классификация автотранспортных средств
- Эксплуатационные качества подвижного состава
- Элементы транспортно-технологической схемы доставки
- Операции с товаром при формировании материального потока
- Показатели транспортного процесса
- Эффективность, качество и надежность доставки
- Управление эффективностью доставки
- Согласование работы автомобилей и погрузочно-разгрузочных пунктов
- Перевозки грузов по часовым графикам
- Особенности некоторых видов автомобильных перевозок

- Организация сменно-суточного планирования работы автомобилей
- Организация труда водителей
- Организация терминальных перевозок
- Организация использования автопоездов
- Планирование перевозок грузов автомобильным транспортом
- Планирование маршрутов доставки товара
- Диспетчерское управление автомобильными перевозками
- Мотивация водителей-экспедиторов
- Учет автомобильных перевозок грузов
- Распределение затрат на доставку по объектам управленческого учета
- Задачи и структура логистической информационной системы
- Информационные системы планирования и учета перевозок
- Использование ИТ в диспетчерском управлении автоперевозками
- Развитие информационных систем управления доставкой товаров автотранспортом
- Нормативно-правовое регулирование международных перевозок
- Базисные условия договора поставки товара
- Конвенция о договоре международной перевозки грузов
- Таможенные пошлины при международной перевозке грузов

Преподаватель Курганов Валерий Максимович

Курс «ВЭД: заключение сделок и организация перевозок»

Международные перевозки грузов

- Поточковая логистика и процесс организации доставки товаров
- Транспортное обеспечение при осуществлении внешнеэкономической деятельности
- Транспортно-технологическая схема перевозки внешнеторговых грузов
- Организационные принципы и формы международных перевозок
- Правовые основы регулирования организации международных перевозок
- Международные транспортные коридоры

- Разработка стратегии развития транспортной отрасли Российской Федерации в среднесрочной и долгосрочной перспективе

Инструменты ВЭД

- Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности
- Таможенная система Российской Федерации, Таможенный союз, Единое экономическое пространство
- Организация таможенного оформления и контроль внешнеэкономических операций
- Принципы и формы деятельности ГАТТ / ВТО
- Правовые основы ВЭД. Международное частное право
- Внешнеторговая сделка и внешнеторговый контракт

Курс «Управление закупками и оптимизация цепи поставок»

- Основы управления закупками
- Отдел закупок
- Поставка товара
- Запасы и планирование закупок
- Оптимизация цепи поставок
- Финансовые аспекты закупок
- Юридические аспекты закупок
- Успешные переговоры с поставщиками

Курс «Практические инструменты повышения эффективности бизнес-процессов»

- Базовые понятия и принципы процессного управления
- Классификации бизнес-процессов, подходы к выделению стратегически значимых процессов
- Когда можно выводить отдельные процессы на аутсорсинг
- Инструменты описания бизнес-процессов и сбора информации о процессе
- Расчет индекса проблемности процессов
- Бенчмаркинг процессов
- Основные препятствия к изменению бизнес-процессов
- Анализ степени взаимодействия процессов при выборе

- процессов для последующей оптимизации
- Показатели эффективности процесса (KPI), критерии их выбора
- Процессные регламенты
- Оценка и проектирование стоимости бизнес-процесса
- Этапы построения процессной системы управления

Преподаватель Смирнова Наталья Юрьевна

Бизнес-тренер, консультант в области организационного управления. Автор более 10 статей в газетах и журналах: «Учет. Налоги. Право», «Консультант», «Элитный персонал», «Консультант директора», «Юридический справочник руководителя». Автор одного из лучших решений кейса E-executive опубликованного в журнале «Секрет фирмы». Финалист Procter & Gamble Case competition 2006 совместно с Instituto de Empresa.

Курс «Переговоры в стиле „Бои без правил“»

- Субличности и основные субличностные позиции
- Экспресс-диагностика: как определить типы «трудностей» партнера в процессе переговоров
- Систематизация и выявление своих «уязвимых мест»
- Риторика в переговорах
- Приемы «черной» риторики, которые сбивают с толку: изучение, методы противодействия и способы применения
- Как взаимодействовать:
- Техники «мягкого» и «жесткого» контактов
- Выбор техники в зависимости от ситуации и целей переговоров
- «Грязные приемы». Как распознать некорректные действия
- Различные варианты неконструктивного поведения партнера
- Ваши «контрприемы» — как противодействовать некорректному поведению
- NLP в переговорах
- Действия в конфликтах (нейтрализация конфликта)
- Если «напали» на нас. Защита
- Способы сохранения собственной психологической устойчивости в процессе переговоров
- Конструктивное разрешение или эскалация конфликтов
- Если «нападаем» мы. Нападение
- Конструктивное разрешение конфликтов

- Как нарушить спокойствие партнера и заставить его совершить ошибку
- Скрытые конфликты: диагностика и управление в процессе переговоров
- Приложение 1. Методика NLP
- Приложение 2. Структурная модель Э. Берна
- Приложение 3. Визуалы, аудиалы, кинестетики

Стратегия эффективных переговоров

- Типовые ошибки персонала «передовой линии»
- Говорим «переговоры», подразумеваем «продажи», говорим «продажи», подразумеваем ... «переговоры»?
- Основные этапы встречи
- Стратегии на этапе подготовки к переговорам
- Networking, networking и еще раз networking
- Стратегия переговоров на стадии «Признание потребностей»
- Стратегия переговоров на стадии «Оценка вариантов»
- Работа с контрагентом на стадии «Разрешение сомнений»
- Стратегия работы с другой стороной переговоров на стадии «Внедрение решения»
- Уступки и компромиссы в переговорах
- Гарвардская методика переговоров