



Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»
Программа дисциплины «Аутсорсинг в логистике»
для направления 080200.62 «Менеджмент» подготовки бакалавра
профиль специальных дисциплин «Логистика и управление цепями поставок»

Правительство Российской Федерации

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики"

Факультет логистики

Программа дисциплины

«Аутсорсинг в логистике»

для направления 080200.62 «Менеджмент» подготовки бакалавра
профиль специальных дисциплин «Логистика и управление цепями поставок»

Автор программы:
Кузнецов М.С., к.э.н., доцент

Одобрена на заседании кафедры логистики «__» _____ 2014 г
Зав. кафедрой В.В.Дыбская

Рекомендована секцией УМС логистики «__» _____ 2014 г
Председатель В.В.Дыбская

Утверждена УС факультета логистики «__» _____ 2014 г.

Ученый секретарь М.В.Ермолина _____ [подпись]

Москва, 2014

Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения кафедры-разработчика программы.



I. Пояснительная записка

Автор программы: к.э.н., доцент Кузнецов Максим Сергеевич.

Место курса в профессиональной подготовке выпускника:

Изучение данного курса базируется на таких общепрофессиональных дисциплинах (ОПД) как «Основы менеджмента», «Маркетинг», «Основы логистики» и тесно связано со следующими дисциплинами специальности: «Логистика снабжения», «Логистика производства», «Логистика распределения».

Аннотация:

Целью чтения дисциплины является получение студентами знаний в области логистического аутсорсинга, представляющего собой одну из логистических стратегий управления компанией, предполагающей передачу стороннему подрядчику (аутсорсинговой компании) некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процессов; развитие у студентов знаний и навыков, позволяющих принимать решения относительно того «производить или покупать»; получение студентами прикладных знаний по управлению логистическими бизнес-процессами компании в условиях стратегии логистического аутсорсинга.

Основными видами занятий при изучении данной дисциплины являются: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студентов.

Лекции составляют теоретическую и методическую основу преподавания данной дисциплины. Постановка проблем в исследуемой области логистики на лекционных занятиях позволяет применять элементы дискуссии и экспресс-анализа.

Целью практических занятий является соотнесение теоретических знаний, полученных в результате изучения лекционного материала и чтения специальной литературы, с практическим опытом работы отечественных и зарубежных компаний в сфере логистики, что позволяет закреплять навыки работы специалиста в области логистики.

Практические занятия ведутся с применением активных методов обучения: дискуссии, деловые игры и ситуации, мозговой штурм. В проведении практических занятий используются информационно-компьютерные технологии, стандартное и специальное программное обеспечение. Для более наглядной демонстрации предмета изучения часть лекционных и практических занятий может проводиться с выездом на конкретные фирмы.



Самостоятельная работа по дисциплине предполагает обращение студентов к учебной и научной литературе в рамках тематики лекционных, практических занятий, а также контрольных заданий. Самостоятельная работа также включает изучение специальной и периодической литературы, выполнение контрольных и домашних заданий, а также тематических письменных работ.

Оценка знаний и навыков студентов проводится по результатам тематического и рубежного тестирования, выполненным письменным работам, в том числе, итогового экзаменационного теста.

Цель курса – формирование у студентов знаний и профессиональных навыков по управлению логистическими бизнес-процессами при выборе компанией стратегии логистического аутсорсинга, направленной на повышение конкурентоспособности компании, функционирующей на рынке с высокой конкуренцией.

Учебная задача дисциплины: выработка у студентов знаний, умений и навыков профессионального решения следующих функциональных задач: принятие решений относительно того «делать или покупать» в рамках логистической деятельности компании, формирование системы управленческого учета при выборе решения «аутсорсинг логистики», формирование методики и алгоритма выбора провайдера логистических услуг, разработка критериев оценки логистических посредников, обеспечение информационной поддержки процедур выбора логистических посредников т.д.

Основными задачами курса являются:

- освоение студентами логистических принципов при организации логистического аутсорсинга;
- умение адаптировать деятельность логистики в рамках стратегии «логистического аутсорсинга»;
- владение методами принятия решений «производить или покупать»;
- знакомство с видами и моделями аутсорсинга;
- изучение принципов формирования системы управленческого учета при стратегии аутсорсинга;
- знакомство с различными видами логистических посредников, провайдеров, состоянием и динамикой развития российского, и зарубежного рынка логистических услуг;
- формирование практических навыков по выбору основного контрагента (провайдера) логистических услуг на основе многокритериального подхода;



- умение применять информационные технологии при выборе логистических посредников;
- владение методами оценки эффективности аутсорсинга на основе принципа общих (тотальных) затрат.
- Изучение особенностей аутсорсинга в России и причин, влияющих на это.

Формы рубежного контроля и структура итоговой оценки

Формой промежуточного контроля является индивидуальное домашнее задание (5-6 машинописных листов), которое проводится в конце тематического лекционного курса; тестирование (в объеме 5-7 вопросов) на практических занятиях после прохождения основных разделов тематического плана.

Итоговый контроль осуществляется в форме письменного экзамена-тестирования.

Итоговая оценка по дисциплине «аутсорсинг в логистике» формируется следующим образом. Все выполняемые студентом контрольные мероприятия, посещаемость и активность оцениваются по 10-балльной шкале. Каждой форме контроля задается оценка относительно важности: в процессе изучения дисциплины студенты посещают семинарские занятия (0,2), проявляют активность в работе с преподавателем (0,2), выполняют письменные контрольные работы и индивидуальное домашнее задание (0,6); оценка за работу на семинарских занятиях в совокупности составляет 0,5 от итоговой оценки по дисциплине; письменный экзамен (тестирование) – 0,5 от итоговой оценки по дисциплине. Экзамен проводится в письменном виде (продолжительность 120 минут) в форме тестов. Итоговая оценка рассчитывается как средневзвешенная оценка, учитывающая оценки, полученные студентом по всем контрольным мероприятиям.

II. Тематический план учебной дисциплины

№ п/п	Наименование тем	Всего часов	Аудиторные часы		Самостоятельная работа
			Лекции	Семинары	
1.	Раздел 1. Проблема инсорсинг-аутсорсинг логистики как разновидность проблемы МОВ (make or buy) – «Делать или покупать».	47	5	7	35



2.	Тема 1.1. Понятие «логистического аутсорсинга».	6	1		5
3.	Тема 1.2. Характеристика основных причин принятия решения «Делать или покупать» применительно к логистике компаний.	14	1	3	10
4.	Тема 1.3. Общий критерий принятия решения «инсорсинг-аутсорсинг» логистики.	27	3	4 Контрольная работа №1	20
5.	Раздел 2. Рынок логистического аутсорсинга.	18	3		15
6.	Тема 2.1. Классификация компаний, предоставляющих логистические услуги.	7	2		5
7.	Тема 2.2. Характеристика и динамика мирового и российского рынка логистических услуг.	11	1		10
8.	Раздел 3. Методические подходы и алгоритм выбора 3PL-провайдера как основного контрагента при применении стратегии аутсорсинга в логистике.	43	4	9	30
9.	Тема 3.1. Многокритериальный подход к процедуре выбора 3PL-провайдера.	36	3	8	25
10.	Тема 3.2. Программное	7	1	1 Контрольная	5



	обеспечение процедур выбора логистических посредников.			работа №2	
Итого:		108	12	16	80

II. Содержание программы

Раздел 1. Проблема инсорсинг-аутсорсинг логистики как разновидность проблемы МОВ (make or buy) – «Делать или покупать».

Тема 1.1. Понятие «логистического аутсорсинга».

Определение логистического аутсорсинга. Его цели и задачи в условиях рыночной экономики при поступательном экономическом росте, при наличии кризисных тенденций. Преимущества, недостатки передачи логистических функций на аутсорсинг. Проблема мотивации и эффективности персонала при аутсорсинге логистики.

Аутсорсинг логистики как логистическая стратегия компании: виды логистических стратегий как части общей корпоративной стратегии; стратегия аутсорсинга в логистике и ее основные характеристики; виды и модели аутсорсинга.

Основная литература

1. Дыбская В. В. Управление складированием в цепях поставок. – М.: Альфа-Пресс, 2009. – 720с., гл. 2.
2. Логистика: Учебник / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев, А. Н. Стерлигова; под. ред. В. И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. – 944с. – (полный курс МВА), гл.8.
3. Дж. Брайан Хейвуд. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. - М.: Вильямс, 2004. – 176с., гл.3, 4, 8.



4. Михайлов Д. М. Аутсорсинг: Новая система организации бизнеса: учебное пособие. – М.: Кнорус, 2006. – 256с.

Дополнительная литература

1. Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дэйвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 640с., ч.4., гл.21.

2. Бравар Ж-Л, Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. — М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 260с.

3. Стюарт Клементс, Майкл Доннеллан, Цедрик Рид. Аутсорсинг бизнес процессов. Советы финансового директора. – М.: Вершина, 2006. – 416с.

4. Филина Ф. Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 208с.

5. <http://www.12manage.com>

Тема 1.2. Характеристика основных причин принятия решения «Делать или покупать» применительно к логистике компаний.

Факторы принятия решений: экономические и стратегические. Экономические факторы – издержки, связанные с производством работ внутри компании или из внешних источников. Стратегические факторы – качество производства работ и услуг по данной логистической операции, стратегическая значимость данной операции для компании, скрытый технологический потенциал. Характеристика рыночных условий, при которых затраты на выполнение логистических функций собственными силами оказываются ниже, чем покупка на стороне. Специализация компаний – сочетание экономических и стратегических факторов.

Модель McKinsey, Матрицы аутсорсинга, как инструменты принятия решений «делать или покупать».

Основная литература

1. Дыбская В. В. Управление складированием в цепях поставок. – М.: Альфа-Пресс, 2009. – 720с., гл. 2.

2. Логистика: Учебник / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев, А. Н. Стерлигова; под. ред. В. И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. – 944с. – (полный курс МВА), гл.8.

3. Дж. Брайан Хейвуд. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. - М.: Вильямс, 2004. – 176с., гл.3, 4, 8.

4. Михайлов Д. М. Аутсорсинг: Новая система организации бизнеса: учебное пособие. – М.: Кнорус, 2006. – 256с.

Дополнительная литература

1. Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дэйвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 640с., ч.4., гл.21.

2. Бравар Ж-Л, Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. — М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 260с.

3. Стюарт Клементс, Майкл Доннеллан, Цедрик Рид. Аутсорсинг бизнес процессов. Советы финансового директора. – М.: Вершина, 2006. – 416с.

4. Филина Ф. Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 208с.

5. <http://www.12manage.com>

Тема 1.3. Общий критерий принятия решения «инсорсинг-аутсорсинг» логистики.

Критерий ТСО – общих (тотальных) затрат. Принципы оценки эффективности логистики исходя из общей стоимости логистической функции. Интеграция логистических функций компаний с целью оценки их полной стоимости в рамках концепции общих затрат.

Составляющие ТСО при инсорсинге/аутсорсинге логистики. Состав логистических издержек ТСО, подлежащих учету (постоянные, переменные, прямые, косвенные, накладные). Изменения в системе ТСО при выборе «аутсорсинг/инсорсинг».

Проблемы расчета ТСО и учета его составляющих. Невозможность использования бухучета для целей выделения логистических издержек. Проблема отнесения издержек ко времени их возникновения. Проблема компоновки издержек (по функциям, в привязке к натуральным показателям деятельности, на постоянные и переменные). Проблема учета косвенных издержек.



Управленческий учет при выборе решения «Аутсорсинг логистики». Организация учета логистических показателей при аутсорсинге. Контроль стоимости и качества покупаемых услуг.

Основная литература

1. Дыбская В. В. Управление складированием в цепях поставок. – М.: Альфа-Пресс, 2009. – 720с., гл. 2.
2. Логистика: Учебник / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев, А. Н. Стерлигова; под. ред. В. И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. – 944с. – (полный курс МВА), гл.8.
3. Дж. Брайан Хейвуд. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. - М.: Вильямс, 2004. – 176с., гл.3, 4, 8.
4. Михайлов Д. М. Аутсорсинг: Новая система организации бизнеса: учебное пособие. – М.: Кнорус, 2006. – 256с.

Дополнительная литература

1. Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дэйвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 640с., ч.4., гл.21.
2. Бравар Ж-Л, Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. — М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 260с.
3. Стюарт Клементс, Майкл Доннеллан, Цедрик Рид. Аутсорсинг бизнес процессов. Советы финансового директора. – М.: Вершина, 2006. – 416с.
4. Филина Ф. Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 208с.
5. <http://www.12manage.com>

Раздел 2. Рынок логистического аутсорсинга.

Тема 2.1. Классификация компаний, предоставляющих логистические услуги.

Основные узкофункциональные посредники на рынке логистического сервиса: перевозчики, экспедиторы, складские операторы, таможенные брокеры (декларанты), стивидорные компании, агенты, страховые компании и т.п.



Компании, предоставляющие комплексное логистическое обслуживание – логистические операторы / 3PL-провайдеры. Подходы к идентификации посредник/оператор/провайдер. Современная классификация логистических провайдеров (LSP): 3PL, LLP, 4PL. Модели становления 4 PL. Перспективы развития до 5PL логистического системного оператора, его возможный функционал и задачи.

Типы организационных структур наиболее часто применяемых в компаниях-провайдерах (функциональная, линейная, матричная и т.п.). Преимущества и недостатки различных организационных структур, эволюция развития.

Основная литература

1. Дыбская В. В. Управление складированием в цепях поставок. – М.: Альфа-Пресс, 2009. – 720с., гл. 2.
2. Логистика: Учебник / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев, А. Н. Стерлигова; под. ред. В. И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. – 944с. – (полный курс МВА), гл.8.
3. Дж. Брайан Хейвуд. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. - М.: Вильямс, 2004. – 176с., гл.3, 4, 8.
4. Михайлов Д. М. Аутсорсинг: Новая система организации бизнеса: учебное пособие. – М.: Кнорус, 2006. – 256с.

Дополнительная литература

1. Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дэйвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 640с., ч.4., гл.21.
2. Бравар Ж-Л, Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. — М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 260с.
3. Стюарт Клементс, Майкл Доннеллан, Цедрик Рид. Аутсорсинг бизнес процессов. Советы финансового директора. – М.: Вершина, 2006. – 416с.
4. Филина Ф. Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 208с.
5. <http://www.12manage.com>



Тема 2.2. Характеристика и динамика мирового и российского рынка логистических услуг.

Виды логистической деятельности, передаваемые на аутсорсинг. Основные виды аутсорсинговых услуг в мире и России. Эволюция рынка логистических услуг (от отдельных операций до комплексного обслуживания, от транспортировки до управления ИТ). Потенциальный объем рынка логистических услуг. Крупнейшие логистические операторы и их доля на рынке. Тенденции на рынке логистических услуг и влияние на это мирового финансового кризиса.

Основная литература

1. Дыбская В. В. Управление складированием в цепях поставок. – М.: Альфа-Пресс, 2009. – 720с., гл. 2.
2. Логистика: Учебник / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев, А. Н. Стерлигова; под. ред. В. И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. – 944с. – (полный курс МВА), гл.8.
3. Дж. Брайан Хейвуд. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. - М.: Вильямс, 2004. – 176с., гл.3, 4, 8.
4. Михайлов Д. М. Аутсорсинг: Новая система организации бизнеса: учебное пособие. – М.: Кнорус, 2006. – 256с.

Дополнительная литература

1. Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дэйвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 640с., ч.4., гл.21.
2. Бравар Ж-Л, Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. — М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 260с.
3. Стюарт Клементс, Майкл Доннеллан, Цедрик Рид. Аутсорсинг бизнес процессов. Советы финансового директора. – М.: Вершина, 2006. – 416с.
4. Филина Ф. Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 208с.
5. <http://www.12manage.com>



Раздел 3. Методические подходы и алгоритм выбора 3PL-провайдера как основного контрагента при применении стратегии аутсорсинга в логистике.

Тема 3.1. Многокритериальный подход к процедуре выбора 3PL-провайдера.

Выбор поставщика и логистического провайдера – схожесть и различия.

Подходы при выборе логистического провайдера, основанные на экспертных методах (однокритериальные оценки), квалиметрических методах (многокритериальные оценки). Принципы выбора посредника – на основе лучших показателей качества в отрасли, на основе минимальной цены, на основе взвешенных показателей оценки и т.д.

Алгоритм выбора провайдера логистических услуг. Определение услуг, необходимых для передачи на аутсорсинг. Создание экспертной группы для определения параметров услуг. Разработка требований к количеству и качеству услуг. Определение региона оказания услуг. Выявление потенциальных поставщиков логистических услуг в данном регионе. Формирование критериев и групп критериев оценки поставщиков. Расставление приоритетов по критериям (проставление весов). Составление матрицы многофакторного анализа. Опрос поставщиков (заполнение поставщиками опросных листов, проведение переговоров). Заполнение матрицы многофакторного анализа. Анализ матрицы. Окончательный выбор поставщика услуг.

Подходы к выбору логистического провайдера в России и за рубежом, особенности такого выбора (ориентация на одного провайдера или ориентация на нескольких провайдеров).

Основная литература

1. Дыбская В. В. Управление складированием в цепях поставок. – М.: Альфа-Пресс, 2009. – 720с., гл. 7.



2. Логистика: Учебник / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев, А. Н. Стерлигова; под. ред. В. И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. – 944с. – (полный курс МВА), гл.8.

3. Дж. Брайан Хейвуд. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. - М.: Вильямс, 2004. – 176с., гл.3, 4, 8.

4. Михайлов Д. М. Аутсорсинг: Новая система организации бизнеса: учебное пособие. – М.: Кнорус, 2006. – 256с.

Дополнительная литература

1. Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дэвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 640с., ч.4., гл.21.

2. Бравар Ж-Л, Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. — М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 260с.

3. Модели и методы теории логистики: Учебное пособие / под ред. В.С. Лукинского. - СПб : Питер, 2007. - 448 с.

4. Стюарт Клементс, Майкл Доннеллан, Цедрик Рид. Аутсорсинг бизнес процессов. Советы финансового директора. – М.: Вершина, 2006. – 416с.

5. Тихонов А. В. Использование многофакторного анализа при выборе поставщика логистических услуг // Логистика сегодня // 2004, №1.

6. Филина Ф. Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 208с.

7. <http://www.12manage.com>

Тема 3.2. Программное обеспечение процедур выбора логистических посредников.

Универсальные программные продукты, позволяющие проводить многокритериальную аналитическую оценку: Excel, Access.
Специализированные аналитические программные продукты:

Преимущества и недостатки выбора того или иного программного обеспечения.

Основная литература

1. Дыбская В. В. Управление складированием в цепях поставок. – М.: Альфа-Пресс, 2009. – 720с., гл. 2.

2. Логистика: Учебник / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев, А. Н. Стерлигова; под. ред. В. И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. – 944с. – (полный курс МВА), гл.8.



3. Дж. Брайан Хейвуд. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. - М.: Вильямс, 2004. – 176с., гл.3, 4, 8.

4. Михайлов Д. М. Аутсорсинг: Новая система организации бизнеса: учебное пособие. – М.: Кнорус, 2006. – 256с.

Дополнительная литература

1. Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дэйвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 640с., ч.4., гл.21.

2. Бравар Ж-Л, Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. — М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 260с.

3. Стюарт Клементс, Майкл Доннеллан, Цедрик Рид. Аутсорсинг бизнес процессов. Советы финансового директора. – М.: Вершина, 2006. – 416с.

4. Филина Ф. Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 208с.

5. <http://www.12manage.com>



III. Контрольные вопросы

1. Понятие логистического аутсорсинга?
2. Перечислите цели, на которые работает аутсорсинг логистики?
3. Какие задачи решает аутсорсинг логистики?
4. Перечислите основные преимущества и недостатки передачи логистических функций на аутсорсинг?
5. Перечислите основные виды логистических стратегий?
6. В чем разница между логистической стратегией аутсорсинга и договором подряда?
7. Объясните понятие «виртуальной компании» как крайней формы аутсорсинга?
8. Назовите виды дезинтеграция компаний и как они соотносятся с моделями аутсорсинга?
9. Какие существуют виды аутсорсинга?
10. Какие существуют модели аутсорсинга?
11. Что относится к экономическим факторам принятия решения «делать или покупать»?
12. Что относится к стратегическим факторам принятия решения «делать или покупать»?
13. Какие последствия может иметь подход «делать или покупать» в отношении логистических функций, если учитывать только экономические или только стратегические факторы?
14. Приведите пример различных матриц аутсорсинга?
15. Почему невозможно использование только матриц аутсорсинга для принятия решений «делать или покупать»?
16. Что дает специализация компаний на том или ином виде деятельности относительно стратегии аутсорсинга?



17. Концепция общих (тотальных) затрат, в чем ее сущность?
18. Перечислите составляющие общих затрат?
19. Какие проблемы может иметь компания, передающая логистическую функцию на аутсорсинг, и не учитывающая общие логистические затраты?
20. Может ли помочь интеграция логистических функций компании/компаний в достижении целей концепции «общих затрат»?
21. Назовите основные проблемы расчета «общих затрат»?
22. Как изменится структура системы «общих затрат» при выборе «аутсорсинг/инсорсинг» логистики?
23. Что такое инсорсинг?
24. Как можно контролировать стоимость и качество покупаемых логистических услуг?
25. Отличие логистического провайдера от логистического посредника?
26. Дайте характеристику LLP провайдера?
27. Основные отличия LLP от 3PL провайдера?
28. Опишите основные пути появления 4PL провайдера?
29. Какой тип организационной структуры управления логистической компанией наиболее эффективен?
30. В чем преимущества многокритериального подхода к выбору поставщика логистических услуг перед подходом, основанном на экспертном мнении?
31. Целесообразен ли выбор поставщика логистических услуг, основанный только на минимальной цене или высочайшем качестве предоставления услуг?
32. Укажите наиболее востребованные функции логистики, передаваемые на аутсорсинг?



33. Какое решение целесообразно принять «производить или покупать», если логистическая функция имеет высокую стратегическую важность и средний уровень качества предоставления в компании (в сравнении с рынком)?

Автор _____

к.э.н., доцент Кузнецов М.С.