

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Рабочая программа дисциплины

**Стратегическое управление логистическими системами предприятия**

<i>Направление подготовки</i>	Экономика
<i>Код</i>	38.04.01
<i>Направленность (профиль)</i>	Цифровая экономика и управление финансами
<i>Квалификация выпускника</i>	магистр

Москва  
2023

## 1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	–	ПК-7

## 2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-7	Способен подготовить экономическое обоснование для стратегических и оперативных планов развития организации	ПК-7.1 Использует оптимальные методы анализа информации, оценки и определения стратегических перспектив развития организации
		ПК-7.2 На основании изучения группы показателей, осуществляет подготовку экономического обоснования стратегических и оперативных планов развития организации
		ПК-7.3 Владеет современными навыками получения и проверки экономической информации, необходимой для подготовки обоснованных планов развития организации

## 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-7		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие экономического размера заказа на материалы (EOQ);</li> <li>- логистические модели управления запасами материалов с использованием EOQ;</li> <li>- задачи, функции и операции закупочной логистики;</li> <li>- стратегии сбыта, формирование каналов распределения продукции;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- планировать потребность в материалах (MRP);</li> <li>- выполнять расчет параметров, аналитическое и графическое планирование режимов логистических моделей управления запасами материалов с использованием EOQ;</li> <li>- планировать закупки;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- критерии выбора «производить или закупать»;</li> <li>- методами обоснования критериев эффективности интегрирования цепей поставок.</li> </ul>
--	--	---	--

#### 4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Управленческий учет и бюджетирование», «Экономические проблемы развития предпринимательства», «Экономика и управление инвестициями».

В рамках освоения программы магистратуры выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: аналитический, организационно - управленческий, научно-исследовательский, аналитический.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Экономика и управление финансами.

#### 5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	2/72	72/2
<b>Контактная работа:</b>		
Занятия лекционного типа	4	2
Занятия семинарского типа	12	4
Промежуточная аттестация: <b>зачет с оценкой</b>	0,15	0,1
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	55,85	65,9

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

##### 6.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)		
		Контактная работа		Самост оятельн
		Занятия лекционного	Занятия семинарского типа	

		типа						ая работа
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные	
1.	Основные положения по организации процесса управления логистическими операциями.	1						7,85
2.	Основные участники процесса управления логистическими операциями	1						6
3.	Экономические основы логистики	1						6
4.	Грузы в системе управления логистическими операциями	1						6
5.	Упаковка грузов и их маркировка в системе управления логистическими операциями			2				6
6.	Управление логистическими операциями в транспортной логистике			2				6
7.	Особенности построения маршрута в процессе управления логистическими операциями			2				6
8.	Особенности формирования материальных потоков в процессе управления логистическими операциями			2				6
9.	Оптимизация процесса организации перевозок.			4				6
	Промежуточная аттестация	0,15						
	Итого	4		12				55,85

### **6.1.2. Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ**

		Виды учебной работы (в часах)

№ п/п	Раздел/тема	Контактная работа						Самост оятельн ая работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабора торн ые раб.	Иные занятия	
1.	Основные положения по организации процесса управления логистическими операциями.	1						7
2.	Основные участники процесса управления логистическими операциями			1				7
3.	Экономические основы логистики			1				7
4.	Грузы в системе управления логистическими операциями							7
5.	Упаковка грузов и их маркировка системе управления логистическими операциями							7
6.	Управление логистическими операциями в транспортной логистике	1		1				7
7.	Особенности построения маршрута в процессе управления логистическими операциями			1				8
8.	Особенности формирования материальных потоков в процессе управления логистическими операциями							8
9.	Оптимизация процесса организации перевозок.							7,9
	Промежуточная аттестация	0,1						
	Итого	2		4				65,9

## 6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

### 6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Основные положения по организации процесса управления логистическими операциями.	Общие сведения о процессе управления логистическими операциями. Роль транспорта в процессе управления логистическими операциями. Основные виды перевозок
2.	Основные участники процесса управления логистическими операциями	Пути сообщения. Терминалы. Подвижной состав.
3.	Экономические основы логистики	Инструментарий логистики, логистический инструментарий, состав логистического инструментария, научная база логистики, факторы окружающей среды и эффективность принятия решений в логистике, инструменты планирования и прогнозирования, качественные методы, количественные методы, логистические издержки, категории затрат, факторы, формирования логистических затрат, транспортная система, элементы транспортной системы, элементы транспортной сети, тара и упаковка, система складирования, оборудование, транспортирующие устройства, информационные технологии, ERP-системы.
4.	Грузы в системе управления логистическими операциями	Выбор способа транспортировки грузов. Особенности терминальных перевозок. Управление эффективностью перевозки. Грузы и их классификация. Качество груза.
5.	Упаковка грузов и их маркировка в системе управления логистическими операциями	Упаковка грузов. Маркировка грузов.
6.	Управление логистическими операциями в транспортной логистике	Описание процесса проектирования системы доставки грузов. Анализ требований, предъявляемых клиентами к системе доставки грузов. Участники системы доставки грузов
7.	Особенности построения маршрута в процессе управления логистическими операциями	Транспортный процесс и его характеристика. Основы построения маршрута в процессе управления логистическими операциями.
8.	Особенности формирования материальных потоков в процессе управления	Особенности формирования материальных потоков в процессе управления логистическими операциями. Элементы транспортно-технологической схемы доставки.

	логистическими операциями	
9.	Оптимизация процесса организации перевозок.	Выбор транспортного обеспечения. Критерии выбора способа доставки. Выбор вида транспорта для перевозки грузов. Выбор перевозчика.

### **6.2.2 Содержание практических занятий**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>	<b>Содержание практического занятия</b>
1.	Основные положения по организации процесса управления логистическими операциями.	Общие сведения о процессе управления логистическими операциями. Роль транспорта в процессе управления логистическими операциями. Основные виды перевозок
2.	Основные участники процесса управления логистическими операциями	Пути сообщения. Терминалы. Подвижной состав.
3.	Экономические основы логистики	Инструментарий логистики, логистический инструментарий, состав логистического инструментария, научная база логистики, факторы окружающей среды и эффективность принятия решений в логистике, инструменты планирования и прогнозирования, качественные методы, количественные методы, логистические издержки, категории затрат, факторы, формирования логистических затрат, транспортная система, элементы транспортной системы, элементы транспортной сети, тара и упаковка, система складирования, оборудование, транспортирующие устройства, информационные технологии, ERP-системы.
4.	Грузы в системе управления логистическими операциями	Выбор способа транспортировки грузов. Особенности терминальных перевозок. Управление эффективностью перевозки. Грузы и их классификация. Качество груза.
5.	Упаковка грузов и их маркировка в системе управления логистическими операциями	Упаковка грузов. Маркировка грузов.
6.	Управление логистическими операциями в транспортной логистике	Описание процесса проектирования системы доставки грузов. Анализ требований, предъявляемых клиентами к системе доставки грузов. Участники системы доставки грузов
7.	Особенности построения маршрута в процессе управления логистическими операциями	Транспортный процесс и его характеристика. Основы построения маршрута в процессе управления логистическими операциями.

8.	Особенности формирования материальных потоков в процессе управления логистическими операциями	Особенности формирования материальных потоков в процессе управления логистическими операциями. Элементы транспортно-технологической схемы доставки.
9.	Оптимизация процесса организации перевозок.	Выбор транспортного обеспечения. Критерии выбора способа доставки. Выбор вида транспорта для перевозки грузов. Выбор перевозчика.

### **6.2.3 Содержание самостоятельной работы**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>	<b>Содержание самостоятельной работы</b>
1.	Основные положения по организации процесса управления логистическими операциями.	Общие сведения о процессе управления логистическими операциями. Роль транспорта в процессе управления логистическими операциями. Основные виды перевозок
2.	Основные участники процесса управления логистическими операциями	Пути сообщения. Терминалы. Подвижной состав.
3.	Экономические основы логистики	Инструментарий логистики, логистический инструментарий, состав логистического инструментария, научная база логистики, факторы окружающей среды и эффективность принятия решений в логистике, инструменты планирования и прогнозирования, качественные методы, количественные методы, логистические издержки, категории затрат, факторы, формирования логистических затрат, транспортная система, элементы транспортной системы, элементы транспортной сети, тара и упаковка, система складирования, оборудование, транспортирующие устройства, информационные технологии, ERP-системы.
4.	Грузы в системе управления логистическими операциями	Выбор способа транспортировки грузов. Особенности терминальных перевозок. Управление эффективностью перевозки. Грузы и их классификация. Качество груза.
5.	Упаковка грузов и их маркировка в системе управления логистическими операциями	Упаковка грузов. Маркировка грузов.
6.	Управление логистическими операциями в транспортной логистике	Описание процесса проектирования системы доставки грузов. Анализ требований, предъявляемых клиентами к системе доставки грузов. Участники системы доставки грузов



7.	Особенности построения маршрута в процессе управления логистическими операциями	Транспортный процесс и его характеристика. Основы построения маршрута в процессе управления логистическими операциями.
8.	Особенности формирования материальных потоков в процессе управления логистическими операциями	Особенности формирования материальных потоков в процессе управления логистическими операциями. Элементы транспортно-технологической схемы доставки.
9.	Оптимизация процесса организации перевозок.	Выбор транспортного обеспечения. Критерии выбора способа доставки. Выбор вида транспорта для перевозки грузов. Выбор перевозчика.

### **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

#### **7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)**

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы)</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	Основные положения по организации процесса управления логистическими операциями.	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
2.	Основные участники процесса управления логистическими операциями	Опрос, проблемно-аналитическое задание, исследовательский проект, творческий проект, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Экономические основы логистики	Опрос, исследовательский проект, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Грузы в системе управления логистическими	Опрос, проблемно-аналитическое задание, творческий проект. Реализация программы с применением ДОТ:

	операциями	Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Упаковка грузов и их маркировка в системе управления логистическими операциями	Опрос, проблемно-аналитическое задание, эссе. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Управление логистическими операциями в транспортной логистике	Опрос, творческий проект, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
7.	Особенности построения маршрута в процессе управления логистическими операциями	Опрос, творческий проект, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
8.	Особенности формирования материальных потоков в процессе управления логистическими операциями	Опрос, творческий проект, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
9.	Оптимизация процесса организации перевозок.	Опрос, творческий проект, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

## **7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля**

### **Типовые вопросы**

1. Сущность, определение логистики.
2. Факторы и этапы развития логистики. Принципы использования логистики.
3. Цели и задачи логистики. Объекты исследования логистики.
4. Логистическая система и ее свойства.
5. Цепи и звенья логистической системы. Логистические операция и функция.
6. Макро- и микрологистические системы.
7. Логистические парадигмы. Взаимодействие логистики и маркетинга.
8. Информационная логистика. Информационная сеть, звено, функция и операция.
9. Информационный поток, классификация и виды потоков. Виды информационных систем.
10. Техническая база информационных технологий в логистике. Системные и прикладные программные средства, используемые в информационных технологиях.
11. Логистика снабжения: сущность, задачи, взаимосвязь с другими разделами логистики.
12. Виды закупок. Виды потребностей. Альтернатива производства или закупки. Типы заказов. Правовые основы закупок.
13. Алгоритм функционирования закупки.
14. Организация снабжения на предприятии. Преимущества и недостатки централизованного и децентрализованного подходов в снабжении.
15. Основные требования к выбору поставщика. Алгоритм построения балльной оценки поставщиков.
16. Логистика производства: сущность, цели, структура.

17. Требования к организации и управлению материальными потоками, структура производственного процесса.
18. Характеристики типов производств. Принципы организации производственного процесса.
19. Виды движения материальных ресурсов в производстве: последовательный, параллельно-последовательный, параллельный.
20. Правило величины «80-20». Анализ кривой ABC.
21. Методы планирования материальных потребностей: календарный, объёмно-календарный.
22. Варианты управления материальным потоком в рамках внутрипроизводственных логистических систем: «толкающая», «тянущая».
23. Значение и сущность распределительной логистики.
24. Принципы и свойства логистики распределения. Задачи и функции логистики распределения.
25. Объекты, субъекты и функциональное обеспечение систем сбытовой логистики.
26. Организация управления системой распределения на предприятии (департаментная, дивизионная, матричная).
27. Основные формы распределения готовой продукции. Каналы распределения: параметры, структура.
28. Типы логистических посредников. Выбор варианта размещения распределительного центра.
29. Методология анализа и проектирования распределительных каналов.
30. Логистика запасов. Причины создания материальных запасов. Причины, вынуждающие к минимизации запасов.
31. Классификация системы управления запасами. Цель логистики запасов.
32. Бизнес и экономическая среда логистики.
33. Взаимодействие маркетинга и логистики в предпринимательской деятельности.
34. Выбор поставщиков: критерии оценки.
35. Задачи закупочной логистики.
36. Закупочная логистика: исследование рынка закупок.
37. Издержки в логистике: классификация.
38. Интегрированная система управлением производством.
39. Информационные потоки в логистике: понятие, цель и задачи.
40. Использование метода Парето при размещении товара на складе.
41. Каналы распределения в логистике.
42. Каналы распределения в логистике: задачи решаемые на макро-и микроуровнях.
43. Классификация складов.
44. Концепция аутсорсинга в логистике.
45. Логистика в микросреде.
46. Логистика: определение понятия логистики, цели, задачи.
47. Логистики в современной России: тенденции и перспективы развития.
48. Логистическая концепция «точно в срок»
49. Логистическая система: виды.
50. Логистические операции.
51. Логистические операции: вилы, признаки, классификация.
52. Логистические посредники.
53. Материальные запасы, причины их создания.
54. Материальные потоки в логистике: классификация потоков.
55. Материальные потоки: понятие, характеристики и параметры.
56. Место, назначение, функции складов в товаропродвижении.
57. Определение места расположения склада.
58. Организация управления службами в логистике.
59. Понятие логистического сервиса.

60. Производственная логистика: задачи, структура производственного процесса.
61. Рынок складских услуг и логистические посредники в складировании.
62. Системы распределения продукции.
63. Складская планировка.
64. Склады: классификация, функции.
65. Современные тенденции в развитии рынка логистических услуг.
66. Сравнительные логистические характеристики и инфраструктура различных видов транспорта.
67. Средства и технологии мониторинга в информационной логистике
68. Стратегии Жизненного цикла в маркетинговой логистике.
69. Стратегии маркетинга в производственной логистике.
70. Стратегические задачи логистики складирования.
71. Сущность и задачи закупочной логистики.
72. Сущность и задачи транспортной логистики.
73. Транспортная логистика: сущность и задачи транспортной логистики.
74. Транспортная логистика: сущность и задачи транспортной логистики.
75. Транспортная логистика: характеристика различных видов транспорта.

### **Типовые проблемные задачи**

#### **Задача 1.**

Ознакомьтесь с участниками логистической деятельности. Участники ЗАО «Умелец». Фабрика расположена на небольшом расстоянии к югу от Садового кольца г. Москвы. Производит керамическую продукцию, в основном облицовочную керамическую плитку, что составляет более 85%.

Кроме того, на фабрике производятся декоративные керамические изделия: вазы, кашпо и т. п. СП «Глина». Является поставщиком материалов для производства керамической плитки на ЗАО «Умелец». Расположена в г. Орле (около 350 км от Москвы). Компания «Керама». Является основным дистрибьютором керамической продукции, производимой ЗАО «Умелец» (70% реализации от всего объема выпуска).

Сеть магазинов розничной торговли «Росстройматериалы» г. Москвы. Осуществляют реализацию отечественных строительных материалов (в том числе керамической плитки) по всей территории Москвы.

Основными поставщиками стройматериалов в магазины являются либо оптовики данной отрасли (в их числе компания «Керама»), либо непосредственно производственные структуры со своих складов готовой продукции (ЗАО «Умелец»).

Транспортная компания «Альтернатива». Предоставляет транспорт для перевозки грузов. В автопарке компании имеются машины разных категорий, однако основная специализация – перевозка грузов средней тяжести (до 1,5 т). Розничный потребитель керамической облицовочной плитки. Осуществляет единовременную покупку облицовочной плитки для личных нужд. Вопросы и задания:

1. Какую парадигму логистики, на ваш взгляд, целесообразнее всего в условиях современного развития гончарного производства положить в основу проектирования и управления логистической системы ЗАО «Умелец» (далее – «Умелец»)?

2. Какие цели логистической системы «Умельца» в условиях, сложившихся на рынке строительных материалов, по вашему мнению, являются первостепенными?

3. Решение каких задач логистики (глобальных и локальных) предположительно можно организовать внутри логистической системы «Умельца»? Методические рекомендации к выполнению заданий. Задание выполняется студентами индивидуально с последующим коллективным обсуждением.

## Типовые ситуационные задачи

### Задача 1.

Организация логистической деятельности в ЗАО «Фамакс»

Основные функции логистики в компании ЗАО «Фамакс» является одним из немногих предприятий российской фармацевтической промышленности, специализирующихся на выпуске препаратов медицинского и ветеринарного направления, а также косметологических средств с лечебным эффектом. В основном выпускаются поливитаминовые препараты, антибиотики, биологически активные добавки и другие препараты.

Служба логистики ЗАО «Фамакс» подчиняется заместителю директора по логистике. Структурно служба логистики состоит из отдела транспортного обслуживания, отдела складского хозяйства, отдела информационного обеспечения.

### Основные цели и функции отделов

Цели	Функции	Подразделение
Своевременная доставка продукции и материалов	Организация доставки готовой продукции покупателям	Отдел транспортного обслуживания
Отсутствие претензии со стороны покупателей по качеству полученной продукции (нет порчи, потерь, опозданий)	Организация доставки сырья и материалов	
Сокращение затрат на перевозку грузов до 5% от грузооборота	Выбор видов транспорта Организация транспортного обслуживания персонала компании	
Отсутствие потерь продукции из-за некачественного хранения	Управление складом Погрузо-разгрузочные работы	Отдел складского хозяйства
Отсутствие излишков и недостачи продукции и сырья	Упаковочные работы	
Контроль сроков и годности продукции, сырья и материалов	Доработка продукции	
Своевременное выполнение заявок клиентов	Учет и обработка заказов	Отдел информационного обеспечения
Сокращение времени обслуживания клиентов в торговом зале	Контроль доставки продукции, но заявкам Прием заявок клиентов в торговом зале	

Деятельность службы логистики в компании

Деятельность службы логистики в ЗАО «Фамакс» организована таким образом, что руководитель службы логистики занимается решением стратегических задач, а менеджеры подразделений служб решают оперативные задачи.

К числу стратегических задач можно отнести следующие:

- ✓ приобретение собственного автотранспорта или использование услуг транспортных компаний;
- ✓ размещение товаров на складах компании с учетом того, что офис и производство территориально разделены;
- ✓ размещение транзитных складов на территории России;
- ✓ доставка продукции клиентам в зимний период. Специфика связана с тем, что ряд препаратов при низкой температуре теряет свои свойства;
- ✓ вопросы сокращения логистических затрат при доставке грузов клиентам и поставке сырья и оборудования на предприятие.

В организационной структуре руководитель службы логистики функционально подчинен коммерческому директору компании. Выбор в части построения структуры отдела сделан в пользу линейности, т.е. четко выражены линейные направления: отдел транспорта, отдел складского хозяйства, отдел информационного обеспечения.

**Задание.** Разработайте количественные и качественные показатели и критерии работы логистической службы ЗАО «Фамакс».

### Типовые тесты

1. Стратегия организации это:

- а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
- б) практическое использование методологии стратегического управления;
- в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

2. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

3. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

4. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

5. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

6. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:

«реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением

- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

7. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

8. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

9. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

10. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

11. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) стратегическое управление

12. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия
- в) SWOT – анализ
- г) стратегическое управление

13. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:

- а) стратегическое планирование

- б) стратегия
- в) СВОТ – анализ
- г) стратегическое управление

14. Кто считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий; обеспечивать гарантированные ресурсы?

- а) Минцеберг
- б) Квин
- в) Портер
- г) МакКинсей

15. Кто считает, что стратегия это: стратегия – план действий; стратегия – прикрытие, т.е. действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников; стратегия – порядок действий, т.е. план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае; стратегия – позиция в окружающей среде, т.е. связь со своим окружением; стратегия – перспектива, т.е. видение того состояния, к которому надо стремиться?

- а) Минцеберг
- б) Квин
- в) Портер
- г) МакКинсей

### **7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

#### **1. Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе,



последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования.

## **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

#### **4. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные

рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **5. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

## **6. Исследовательский проект**

*Исследовательский проект* – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов

исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7. Информационный проект (презентация):**

**Информационный проект** – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **8. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **9. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос.

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

## **10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### *8.1. Основная учебная литература*

1. Гаджинский, А. М. Логистика : учебник для бакалавров / А. М. Гаджинский. — 21-е изд. — Москва : Дашков и К, 2017. — 419 с. — ISBN 978-5-394-02059-9. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/85223.html> — ЭБС «IPRbooks», по паролю
2. Новаков, А. А. Логистика в деталях : учебное пособие / А. А. Новаков. — Москва, Вологда : Инфра-Инженерия, 2021. — 528 с. — ISBN 978-5-9729-0548-5. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/115132.html> — ЭБС «IPRbooks», по паролю
3. Палагин, Ю. И. Логистика - планирование и управление материальными потоками : учебное пособие / Ю. И. Палагин. — 2-е изд. — Санкт-Петербург : Политехника, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-7325-1084-3. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/94836.html> — ЭБС «IPRbooks», по паролю

### *8.2. Дополнительная учебная литература:*

1. Ермошина Н.П. Логистика [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.П. Ермошина. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет (Сибстрин), ЭБС АСВ, 2016. — 81 с. — 978-5-7795-0773-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68783.html> - ЭБС «IPRbooks», по паролю
2. Левкин Г.Г. Коммерческая логистика [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Г. Левкин. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2016. — 204 с. — 978-5-906172-32-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46247.html> — ЭБС «IPRbooks», по паролю

### *8.3. Периодические издания*

1. Российское предпринимательство. ISSN 0869-7051  
<https://creativeconomy.ru/journals/rp>
2. Российский журнал менеджмента. ISSN 1729-7427 <https://rjm.spbu.ru/>
3. Экономика и предпринимательство. ISSN 1999-2300 <http://www.intereconom.com/>

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru/>
3. Российский деловой портал информационной поддержки предпринимательства Альянс Медиа – <http://www.allmedia.ru/>
4. Федеральный портал малого и среднего предпринимательства Министерство экономического развития Российской Федерации – <http://smb.gov.ru/services/order/fz223/>
5. Департамент науки, промышленной политики и предпринимательства города Москвы – <http://dnpp.mos.ru/about/department/>
6. Интернет - Журнал «Российское предпринимательство» – <https://creativeconomy.ru/journals/rp>
7. Интернет – Журнал «Экономика и предпринимательство» –

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

**11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

**12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного



обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны.

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны.

### **13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

#### **13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

### **13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

### **13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

---

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**«Стратегическое управление логистическими системами предприятия»**

<i>Направление подготовки</i>	Экономика
<i>Код</i>	38.04.01
<i>Направленность (профиль)</i>	Цифровая экономика и управление финансами
<i>Квалификация выпускника</i>	магистр

Москва  
2023 г.

### 3. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	–	ПК-7

### 4. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-7	Способен подготовить экономическое обоснование для стратегических и оперативных планов развития организации	ПК-7.1 Использует оптимальные методы анализа информации, оценки и определения стратегических перспектив развития организации
		ПК-7.2 На основании изучения группы показателей, осуществляет подготовку экономического обоснования стратегических и оперативных планов развития организации
		ПК-7.3 Владеет современными навыками получения и проверки экономической информации, необходимой для подготовки обоснованных планов развития организации

### 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

#### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-7		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие экономического размера заказа на материалы (EOQ);</li> <li>- логистические модели управления запасами материалов с использованием EOQ;</li> <li>- задачи, функции и операции закупочной логистики;</li> <li>- стратегии сбыта, формирование каналов распределения продукции;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- планировать потребность в материалах (MRP);</li> <li>- выполнять расчет параметров, аналитическое и графическое планирование режимов</li> <li>- логистических моделей управления запасами материалов с использованием EOQ;</li> <li>- планировать закупки;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- критерии выбора «производить или закупать»;</li> <li>- методами обоснованиями критериев эффективности интегрирования цепей поставок.</li> </ul>
--	--	--	--

### 3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал навыки</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на</li> </ul>

		нормативную базу.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
УДОВОЛВИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении;</li> <li>- показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- практически не способен сформулировать выводы и обобщения;</li> <li>- частично владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал недостаточность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВОЛВИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент не усвоил значительной части материала;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует квалифицированных выводов и обобщений;</li> <li>- не владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих формирование компетенций в процессе освоения образовательной программы

1. Стратегия организации это:

- а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
- б) практическое использование методологии стратегического управления;
- в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

2. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

3. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

4. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

5. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

6. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:

«реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

7. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением

- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

8. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

9. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

10. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

11. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) стратегическое управление

12. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия
- в) SWOT – анализ
- г) стратегическое управление

13. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия
- в) SWOT – анализ
- г) стратегическое управление

14. Кто считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий;



обеспечивать гарантированные ресурсы?

- а) Минцеберг
- б) Квин
- в) Портер
- г) МакКинсей

15. Кто считает, что стратегия это: стратегия – план действий; стратегия – прикрытие, т.е. действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников; стратегия – порядок действий, т.е. план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае; стратегия – позиция в окружающей среде, т.е. связь со своим окружением; стратегия – перспектива, т.е. видение того состояния, к которому надо стремиться?

- а) Минцеберг
- б) Квин
- в) Портер
- г) МакКинсей

### **Примерный список вопросов**

1. Сущность, определение логистики.
2. Факторы и этапы развития логистики. Принципы использования логистики.
3. Цели и задачи логистики. Объекты исследования логистики.
4. Логистическая система и ее свойства.
5. Цепи и звенья логистической системы. Логистические операция и функция.
6. Макро- и микрологистические системы.
7. Логистические парадигмы. Взаимодействие логистики и маркетинга.
8. Информационная логистика. Информационная сеть, звено, функция и операция.
9. Информационный поток, классификация и виды потоков. Виды информационных систем.
10. Техническая база информационных технологий в логистике. Системные и прикладные программные средства, используемые в информационных технологиях.
11. Логистика снабжения: сущность, задачи, взаимосвязь с другими разделами логистики.
12. Виды закупок. Виды потребностей. Альтернатива производства или закупки. Типы заказов. Правовые основы закупок.
13. Алгоритм функционирования закупок.
14. Организация снабжения на предприятии. Преимущества и недостатки централизованного и децентрализованного подходов в снабжении.
15. Основные требования к выбору поставщика. Алгоритм построения балльной оценки поставщиков.
16. Логистика производства: сущность, цели, структура.
17. Требования к организации и управлению материальными потоками, структура производственного процесса.
18. Характеристики типов производств. Принципы организации производственного процесса.
19. Виды движения материальных ресурсов в производстве: последовательный, параллельно-последовательный, параллельный.
20. Правило величины «80-20». Анализ кривой ABC.
21. Методы планирования материальных потребностей: календарный, объёмно-календарный.
22. Варианты управления материальным потоком в рамках внутрипроизводственных логистических систем: «толкающая», «тянущая».
23. Значение и сущность распределительной логистики.
24. Принципы и свойства логистики распределения. Задачи и функции логистики распределения.
25. Объекты, субъекты и функциональное обеспечение систем сбытовой логистики.

26. Организация управления системой распределения на предприятии (департаментная, дивизионная, матричная).
27. Основные формы распределения готовой продукции. Каналы распределения: параметры, структура.
28. Типы логистических посредников. Выбор варианта размещения распределительного центра.
29. Методология анализа и проектирования распределительных каналов.
30. Логистика запасов. Причины создания материальных запасов. Причины, вынуждающие к минимизации запасов.
31. Классификация системы управления запасами. Цель логистики запасов.
32. Бизнес и экономическая среда логистики.
33. Взаимодействие маркетинга и логистики в предпринимательской деятельности.
34. Выбор поставщиков: критерии оценки.
35. Задачи закупочной логистики.
36. Закупочная логистика: исследование рынка закупок.
37. Издержки в логистике: классификация.
38. Интегрированная система управлением производством.
39. Информационные потоки в логистике: понятие, цель и задачи.
40. Использование метода Парето при размещении товара на складе.
41. Каналы распределения в логистике.
42. Каналы распределения в логистике: задачи решаемые на макро-и микроуровнях.
43. Классификация складов.
44. Концепция аутсорсинга в логистике.
45. Логистика в микросреде.
46. Логистика: определение понятия логистики, цели, задачи.
47. Логистики в современной России: тенденции и перспективы развития.
48. Логистическая концепция «точно в срок»
49. Логистическая система: виды.
50. Логистические операции.
51. Логистические операции: виды, признаки, классификация.
52. Логистические посредники.
53. Материальные запасы, причины их создания.
54. Материальные потоки в логистике: классификация потоков.
55. Материальные потоки: понятие, характеристики и параметры.
56. Место, назначение, функции складов в товаропродвижении.
57. Определение места расположения склада.
58. Организация управления службами в логистике.
59. Понятие логистического сервиса.
60. Производственная логистика: задачи, структура производственного процесса.
61. Рынок складских услуг и логистические посредники в складировании.
62. Системы распределения продукции.
63. Складская планировка.
64. Склады: классификация, функции.
65. Современные тенденции в развитии рынка логистических услуг.
66. Сравнительные логистические характеристики и инфраструктура различных видов транспорта.
67. Средства и технологии мониторинга в информационной логистике
68. Стратегии Жизненного цикла в маркетинговой логистике.
69. Стратегии маркетинга в производственной логистике.
70. Стратегические задачи логистики складирования.
71. Сущность и задачи закупочной логистики.
72. Сущность и задачи транспортной логистики.
73. Транспортная логистика: сущность и задачи транспортной логистики.
74. Транспортная логистика: сущность и задачи транспортной логистики.

## Проблемно-аналитические задания

### Задание 1

Организация логистической деятельности в ЗАО «Фамакс»

Основные функции логистики в компании ЗАО «Фамакс» является одним из немногих предприятий российской фармацевтической промышленности, специализирующихся на выпуске препаратов медицинского и ветеринарного направления, а также косметологических средств с лечебным эффектом. В основном выпускаются поливитаминовые препараты, антибиотики, биологически активные добавки и другие препараты.

Служба логистики ЗАО «Фамакс» подчиняется заместителю директора по логистике. Структурно служба логистики состоит из отдела транспортного обслуживания, отдела складского хозяйства, отдела информационного обеспечения.

### Основные цели и функции отделов

Цели	Функции	Подразделение
Своевременная доставка продукции и материалов	Организация доставки готовой продукции покупателям	Отдел транспортного обслуживания
Отсутствие претензии со стороны покупателей по качеству полученной продукции (нет порчи, потеря, опозданий)	Организация доставки сырья и материалов	
Сокращение затрат на перевозку грузов до 5% от грузооборота	Выбор видов транспорта Организация транспортного обслуживания персонала компании	
Отсутствие потерь продукции из-за некачественного хранения	Управление складом Погрузо-разгрузочные работы	Отдел складского хозяйства
Отсутствие излишков и недостачи продукции и сырья	Упаковочные работы	
Контроль сроков и годности продукции, сырья и материалов	Доработка продукции	
Своевременное выполнение заявок клиентов	Учет и обработка заказов	Отдел информационного обеспечения
Сокращение времени обслуживания клиентов в торговом зале	Контроль доставки продукции по заявкам Прием заявок клиентов в торговом зале	

Деятельность службы логистики в компании

Деятельность службы логистики в ЗАО «Фамакс» организована таким образом, что руководитель службы логистики занимается решением стратегических задач, а менеджеры подразделений служб решают оперативные задачи.

К числу стратегических задач можно отнести следующие:

- ✓ приобретение собственного автотранспорта или использование услуг транспортных компаний;
- ✓ размещение товаров на складах компании с учетом того, что офис и производство территориально разделены;
- ✓ размещение транзитных складов на территории России;

- ✓ доставка продукции клиентам в зимний период. Специфика связана с тем, что ряд препаратов при низкой температуре теряет свои свойства;
- ✓ вопросы сокращения логистических затрат при доставке грузов клиентов и поставке сырья и оборудования на предприятие.

В организационной структуре руководитель службы логистики функционально подчинен коммерческому директору компании. Выбор в части построения структуры отдела сделан в пользу линейности, т.е. четко выражены линейные направления: отдел транспорта, отдел складского хозяйства, отдел информационного обеспечения.

**Задание.** Разработайте количественные и качественные показатели и критерии работы логистической службы ЗАО «Фамакс».

### *Задание 2*

Организация логистической деятельности при производстве керамического кирпича в ООО «Л-Пермь»

Производство керамического кирпича (ПКК) является самостоятельным хозяйственным структурным подразделением ООО «Л-Пермь» (Л-П), который, в свою очередь, входит в вертикально интегрированную крупную нефтяную компанию. Кроме ПКК, в систему Л-П входят следующие структурные подразделения:

- топливное производство,
- производство масел,
- производство кокса и нефтебитума,
- управление материально-технического обеспечения (УМТО),
- подсобное хозяйство и профилакторий.

В логистическую систему ПКК в качестве основных входят следующие операции:

- планирование поставок сырья и других необходимых для производства материалов,
- анализ и выбор поставщиков,
- документальное оформление закупаемой продукции,
- транспортировка,
- складирование и хранение,
- погрузо-разгрузочные работы,
- входной контроль качества,
- упаковочные и маркировочные работы,
- управление товарными запасами.

Управлением доставкой сырья, материалов и оборудования на ПКК занимаются горно-транспортный цех и коммерческий отдел в зависимости оттого, что поставляется на предприятие.

Горно-транспортный цех, действуя в соответствии с утвержденным в Пермской области Планом развития горных работ, осуществляет добычу глины на Каменском месторождении кирпичных глин, принадлежащем ПКК, и ее доставку до открытых глинозапасников (в которых глина хранится в течение 1–1,5 лет с целью гомогенизации), проведение контроля качества сырья, транспортировку глины в заводской закрытый глинозапасник.

Исходя из специфики производства керамического кирпича при поставке сырья на ПКК построена логистическая система с прямыми связями, при которой материальный поток (в данном случае речь идет о поставках сырья на ПКК) доводится до потребителя без участия посредников, на основе прямых хозяйственных связей.

Обеспечением доставки других товарно-материальных ценностей на ПКК занимается коммерческий отдел при взаимодействии с Управлением материально-технического обеспечения (УМТО) Л-П, в котором действуют Отдел закупок и Отдел запасов.

УМТО разработало стандарт «Порядок планирования и проведения закупок товарно-материальных ценностей», составленный на основе международных стандартов серии ISO-9001. Оценка и выбор поставщиков осуществляется на основе их способности выполнить

требования договора на поставку, включая требования к качеству поставляемых материалов и оборудования. Перечень одобренных поставщиков по видам закупаемых материалов и оборудования оформляется в виде конкурентных карт, утверждаемых в УМТО.

Транспортировку закупаемой продукции (имеется в виду любая материально-техническая продукция, поставляемая на предприятие, включая глину) осуществляет ООО «Л-Транс». Организацией и обеспечением хранения поступающих на ПМК сырьевых материалов и оборудования занимается коммерческий отдел.

Управлением исходящими материальными потоками занимается Отдел организации отпуска готовой продукции (ОООГП) ПМК.

Основные логистические операции, которые осуществляет ОООГП при доставке готовой продукции клиентам:

- упаковка и маркировка кирпича;
- управление запасами готовой продукции;
- складирование и хранение готовой продукции;
- погрузо-разгрузочные работы;
- обслуживание клиентов при операциях по доставке товара;
- мониторинг удовлетворения запросов потребителей кирпича в части оказанных сервисных и транспортных услуг.

Работы по упаковке и маркировке кирпича как элементы логистики включают:

– сохранность кирпича на складе. Кирпич укладывается на деревянные европоддоны, перевязывается пластиковой стрип-лентой и упаковывается в термоусадочную полиэтиленовую пленку на полностью автоматизированной линии. Готовая продукция в упакованном виде штабелируется в три яруса на бетонных площадках с помощью вилочных автопогрузчиков. Факт хищения кирпича обнаруживается моментально по нарушению целостности упаковки;

– выбор тары при организации доставки готовой продукции. Изучив характеристики и технико-эксплуатационные особенности автомобильного и железнодорожного транспорта, ОООГП использует европоддоны двух размеров: 1 х 1 м для отправки его потребителям автотранспортом и 0,7 х 1 м для отправки железнодорожным транспортом. На поддон укладывается 264 шт. кирпича, вес поддона 0,8–1 т в зависимости от ассортимента кирпича. Применяемые виды тары и упаковки кирпича позволяют на 100% загружать железнодорожный полувагон и максимально эффективно использовать технико-экономические особенности автомобильного транспорта;

– сохранность кирпича при погрузо-разгрузочных работах. Пакетирование кирпича позволяет при проведении погрузо-разгрузочных работ использовать всевозможные захваты и специализированную складскую технику – вилочные погрузчики. Выгода пакетирования очевидна -100 %-ная сохранность готовой продукции плюс быстрота погрузки (1 поддон за 1–1,5 мин);

– маркировку кирпича. Маркировка кирпича указывается в соответствии с системой менеджмента качества «Идентификация продукции» (ISO-9001). Как элемент внутри корпоративного стиля этикетка имеет товарный знак «Л-П» и данные предприятия-изготовителя.

Управление товарными запасами направлено на решение вопросов обеспечения гарантийного запаса с целью безусловного исполнения обязательства по договорам с потребителями кирпича, обеспечения процедуры контроля за запасами и определения их стоимости.

При складировании и хранении готовой продукции ОООГП определяет:

- конструктивные особенности и возможности складских площадок;
- методы и способы хранения;
- схемы использования складского пространства;
- формы использования тех или иных складских машин (автокраны, вилочные погрузчики, автопогрузчики);

– выписывает складскую, сопроводительную и товарораспорядительную документацию.

Руководство ПКК строго ориентируется на высококачественное обслуживание клиентов, вкладывая в это понятие в области логистики следующее содержание:

– надежность поставки готовой продукции – точность исполнения заказа в строго обусловленное договором время;

– полная гарантия исполнения всех заказов клиентов;

– особые условия клиентам, вошедшим в список «Постоянные потребители»;

– гибкость обслуживания. Возможность изменения даты и сроков поставки, адреса доставки, возможность полного аннулирования заявки;

– правильность исполнения всех заказов;

– информационное обслуживание клиентов.

Организационная структура логистической деятельности на ПКК

матричная. Это означает, что функции логистики горизонтально пронизывают всю деятельность предприятия.

Курирует логистическую деятельность на ПКК заместитель директора по экономике и финансам. Анализ логистической деятельности на предприятии показал, что при доставке сырья на предприятие и готовой продукции потребителям доля логистической составляющей (транспортной) по керамическому кирпичу составляет 10 %.

Задание. На основании предложенного материала определите:

– основной круг ответственности заместителя директора по экономике и финансам в части логистических операций на ПКК;

– основные критерии оценки качества логистических операций, осуществляемых на ПКК.

### *Задание 3*

В начале апреля Шарон Ли, супервизор по закупкам и транспортировкам в Geo Products (Geo), шт. Джорджия, должна решить, какими будут транспортные потребности их компании в будущем. Повышенные объемы продаж требовали все больших ресурсов компании, в том числе и транспортных.

Поэтому менеджер предприятия поручил Шарон к 15 апреля разработать стратегию транспортировки. Geo производит мебельные гарнитуры для кухонь и ванн, а также зеркала. Geo конкурирует на рынке, предлагая продукцию высокого качества. Руководствуясь текущими прогнозами о продажах, руководство компании ожидает, что в течение следующих 12 месяцев Geo удвоит объем продукции. Большинство крупных компаний этой отрасли имеют линейную зависимость транспортных расходов и доходов. Считается, что среднее соотношение составляет 20 : 1 и варьируется в зависимости от расстояния и характера перевозимой продукции. Geo – дочернее предприятие Star Corporation (Star) холдинговой финансовой компании, у которой имеется два производственных предприятия в Канаде и четыре в Соединенных Штатах. По планам Star, предприятие в Джорджии должно удовлетворять рыночный спрос юго-восточных штатов США.

Предприятие в Джорджии выполняет заказы на поставки и услуги после получения подтвержденных заказов от потребителей с гарантией срока выполнения. За последний год предприятие выпустило около 30 тыс. единиц мебели. Примерно девять лет назад у предприятия в Джорджии установились эксклюзивные контракты по услугам с третьей стороной – транспортной компанией, которая обеспечивает ее перевозки на местах. Однако в настоящее время компания сталкивается с масштабным конкурентным давлением и поэтому ищет другие, более экономичные способы перевозки своей продукции.

После анализа возможных вариантов Geo провела переговоры с Eastern Leasing Company (Eastern) по лизингу двух грузовиков и остальных транспортных услуг в одной компании, предоставляющей услуги грузоперевозок (TSC). По соглашению с Eastern Geo обращается в TSC, когда ей требуется отправить груз. Хотя официально в аренду Geo переданы только два

грузовика, TSC обладает достаточной гибкостью, чтобы по необходимости выделять дополнительные автомобили и водителей.

Для обслуживания потребителей из южных штатов страны компания отправляет свою продукцию еженедельно. Маршруты для каждого грузовика устанавливаются так, чтобы посещать каждого заказчика раз в неделю. Время от времени, когда появляются дополнительные заказы и когда все единицы мебели нельзя погрузить на грузовик за один раз, требуется два рейса к заказчику в неделю. Платежи TSC осуществляются по числу миль пробега. Гео платит 11 долл. за доставленную единицу, независимо от ее размера и числа доставленных или заказанных единиц. Платежи лизинговой компании равны 1 долл. за милю, независимо от полноты загрузки трейлера. За предыдущий год Гео заплатила примерно 200 тыс. долл. TSC и приблизительно 160 тыс. по лизинговому соглашению.

Если доставляемой продукции недостаточно, чтобы заполнить весь трейлер, или даты поставок не позволяют включить пункт доставки в заранее запланированный маршрут, TSC заказывает услуги других грузовых перевозчиков общего назначения. В этих ситуациях TSC платит в зависимости от веса или площади груза. Это увеличивает время доставки, поскольку перевозчики общего назначения обычно делают ряд остановок в пути, чтобы и другие компании воспользовались их трейлером. В прошлом году Гео заплатила 80 тыс. долл. за перевозку грузов с неполной загрузкой. Поскольку прогнозы свидетельствуют об увеличении продаж в предстоящие 12 месяцев, Шарон беспокоит, что при наличии двух трейлеров компания, скорее всего, не сумеет удовлетворить будущие потребности рынка. Она считает, что в этих условиях возможен ряд альтернативных действий.

Во-первых, можно продолжить использовать перевозчиков общего назначения, если нужно доставить дополнительный объем грузов. Вторая альтернатива – взять в лизинг у Eastern еще один трейлер. И наконец, можно реструктурировать существующую политику и провести переговоры с каким-нибудь перевозчиком, который будет полностью удовлетворять их потребности в транспортных услугах. Шарон знает, что ей необходимо разработать план, обеспечивающий запланированные темпы роста на предприятии в Джорджии, до 15 апреля, когда она должна встретиться с менеджером предприятия.

Задание. Разработать стратегию транспортировки, обеспечивающую запланированные темпы роста на предприятии в Джорджии.

#### *Задание 4*

Томское предприятие является производителем продукции химической промышленности. Предприятие производит лакокрасочные материалы, а также некоторые другие виды продукции, в частности метанол. Производство лакокрасочной продукции осуществляется из давальческого сырья и обходится предприятию достаточно дорого, что не позволяет с учетом цен мирового рынка надеяться на ее экспорт.

Что касается метанола, то основой его производства является природный газ, поставляемый предприятиями Газпрома в качестве давальческого сырья, по очень низкой цене, поскольку Газпром является акционером предприятия и заинтересован в его успешной работе. Низкая цена поставляемого природного газа позволяет предприятию производить метанол ниже мировых рыночных цен, а значит, делает возможным его экспорт за рубеж. Цена метанола на заводе составляет 14 долларов за тонну.

Потенциальным покупателем метанола является шведская компания, которая предложила следующий маршрут его транспортировки из Томска в Швецию, а именно по железной дороге из Томска до станции Лужайка Октябрьской железной дороги (крупнейший железнодорожный переход между Финляндией и Россией), далее до финского порта Котка, обладающего специальным морским терминалом, предназначенным для переработки химических грузов, затем судами до шведских портов.

Ежемесячная поставка метанола может составлять 10 тыс. тонн. На переговорах шведская компания настояла на том, чтобы российская компания поставляла метанол до ст. Лужайка. Таким образом, российская сторона несет все расходы до границы России, а

далее организация доставки и ее оплата лежит на шведской компании. По настоянию шведов стороны согласовали цену метанола на базе «DAF Лужайка» (поставлено на границе на ст. Лужайка) – 90 долларов за тонну.

По заверению шведской стороны, больше они платить не в состоянии, так как иначе им дешевле брать метанол из Норвегии – основного рынка метанола для Швеции. Томское предприятие, организовав доставку товара до ст. Лужайка, обратилось в компанию «Трансрэил», являющуюся самым крупным экспедиторским предприятием, действующим при железных дорогах России, специализирующимся на внешнеторговых перевозках грузов железнодорожным транспортом. Компания «Трансрэил» дала ставку тарифа за перевозку одной тонны метанола из Томска до ст. Лужайка 70 долларов за тонну, что никак не устраивало томское предприятие, так как практически перечеркивало все намерения получить какую-либо прибыль.

Ведь, помимо расходов на перевозку, предприятию необходимо также оплачивать железной дороге погрузку метанола в цистерны, а также нести некоторые другие расходы на станции отправления, что обходится в 4 доллара за тонну. Предприятие начало прорабатывать другие возможные схемы организации доставки метанола до ст. Лужайка. Одна из схем, предложенная другой экспедиторской компанией, оказалась достаточно удачной, позволяющей предприятию гарантировать себе разумную прибыль с каждой тонны этой экспортной сделки. Дело в том, что по предложению другой экспедиторской компании, доставка товара должна быть разбита на два этапа.

Первый этап – груз оформляется до любого города, расположенного недалеко от ст. Лужайка, как внутренняя перевозка, что позволяет задействовать не международный, а внутренний железнодорожный тариф, и лишь затем груз оформляется за рубеж как экспортная отправка. Томское предприятие готово поступить по рекомендации новой экспедиторской компании, тем более что проработка нового железнодорожного тарифа показала, что доставка груза до ст. Лужайка по новой схеме составит всего 40 долларов за тонну.

Задания:

1. Рассчитайте экономический эффект для предприятия при переходе на новую схему доставки метанола.
2. Правомерно ли предложение экспедиторской компании по организации и осуществлению доставки товара на новых условиях до ст. Лужайка?
3. Какова роль экспедиторской компании в организации перевозки груза в данном конкретном случае?

## **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций**

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;



- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

### **Опросы по вынесенным на обсуждение темам**

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

### **Решение заданий (кейс-методы)**

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременным разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

### **Решение заданий в тестовой форме**

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.