

Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования  
**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»  
(Финуниверситет)**

Тульский филиал Финуниверситета

**Кафедра «Экономика и менеджмент»**

СОГЛАСОВАНО  
ООО «ЭЛИН»

Директор



Н.А. Федорова

13 июня 2023г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала



Г.В. Кузнецов

13 июня 2023г.

**И.В. Фомичева**

**УПРАВЛЕНИЕ ЗАКУПКАМИ И ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

образовательная программа «Управление бизнесом»

профиль «Менеджмент и управление бизнесом»

*Рекомендовано Ученым советом Тульского филиала Финуниверситета  
(протокол от 13.06.2023 г. № 2)*

*Одобрено заседанием кафедры «Экономика и менеджмент»  
(протокол от 06.06.2023 г. № 13)*

Тула 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                                                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 Наименование дисциплины .....                                                                                                                                                                                                   | 3  |
| 2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине .....                                         | 3  |
| 3 Место дисциплины в структуре образовательной программы .....                                                                                                                                                                    | 3  |
| 4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....                                                               | 3  |
| 5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий .....                                                                            | 4  |
| 5.1 Содержание дисциплины.....                                                                                                                                                                                                    | 4  |
| 5.2 Учебно-тематический план .....                                                                                                                                                                                                | 6  |
| 5.3 Содержание семинаров, практических занятий .....                                                                                                                                                                              | 6  |
| 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....                                                                                                                            | 8  |
| 6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы .....                                                                                                         | 8  |
| 6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3) .....                                                                                                                                 | 9  |
| 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....                                                                                                                                   | 20 |
| 7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний .....                                                                                                                 | 20 |
| 7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний) .....                                                                                                                             | 24 |
| 8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....                                                                                                                                | 24 |
| 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины .....                                                                                                                 | 25 |
| 10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....                                                                                                                                                              | 26 |
| 11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)..... | 32 |
| 11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения.....                                                                                                                                                                         | 32 |
| 11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....                                                                                                                                            | 33 |
| 11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....                                                                                                                                                   | 33 |
| 12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине. ....                                                                                                             | 33 |

## 1 Наименование дисциплины

Управление закупками и цепями поставок

## 2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 1

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                                 | Индикаторы достижения компетенции                                                                                                               | Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции                                                                                                                                              |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПКП-4           | Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса | 1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации. | Знать:<br>способы разработки программ для развития деятельности организации;<br>Уметь:<br>разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации. |
|                 |                                                                                                                                                          | 2. Применяет современные модели развития и управления организацией.                                                                             | Знать:<br>современные модели развития и управления организацией;<br>Уметь:<br>применять современные модели развития и управления организацией.                                                                                         |

## 3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление закупками и цепями поставок» входит в профиль и цикл профиля (элективный) части, формируемой участниками образовательных отношений, профиль "Менеджмент и управление бизнесом".

## 4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Таблица 2

| Вид учебной работы по дисциплине              | Всего (в з/е и часах) | Семестр 7 (в часах) |
|-----------------------------------------------|-----------------------|---------------------|
| <b>Общая трудоемкость дисциплины</b>          | 5/180                 | 5/180               |
| <b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b> | 50                    | 50                  |
| Лекции                                        | 16                    | 16                  |
| Семинары, практические занятия                | 34                    | 34                  |
| <b>Самостоятельная работа</b>                 | 130                   | 130                 |
| Вид текущего контроля                         | контрольная работа    | контрольная работа  |
| Вид промежуточной аттестации                  | экзамен               | экзамен             |

## **5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1 Содержание дисциплины<sup>1</sup>**

#### **Тема 1. Основные понятия и терминология управления цепями поставок**

Основной понятийный аппарат и терминология управления цепями поставок. Сущность, цель, задачи, субъекты и объекты управления цепями поставок. Место управления цепями поставок в финансовом менеджменте.

Соотношение понятий «логистика» и «управление цепями поставок». Виды и уровни логистической интеграции. Эволюция концепций логистики и управления цепями поставок в России и за рубежом. Характеристика логистических концепций: TQM (всеобщее управление качеством); JIT «точно в срок»; LP (бережливое производство); VMI (управление запасами поставщиков); SCM «управление цепями поставок»; TBL (оптимизация всех стадий жизненного цикла по времени); VAD (каждая логистическая операция создает добавочную стоимость); системы ERP (интегрированное планирование ресурсов), CSRP (планирование ресурсов синхронизированное с потребителем).

Ключевые бизнес-процессы управления цепями поставок (Д. Ламберт и Дж. Сток). Типы потоков и бизнес-процессов в цепях поставок. Сетевая структура и классификация цепей поставок. Объектный и процессный взгляд на цепь поставок.

Прямая и расширенная цепь поставок. Элементы цепочки поставок, их анализ, используемые принципы оптимизации и примеры реализации проектов: управление спросом; управление взаимодействием с поставщиками, оптимизация закупок; производственно-коммерческое планирование и планирование производства; управление сетью дистрибуции; управление взаимоотношениями с клиентами; оптимизация транспортной логистики; складская логистика.

#### **Тема 2. SCOR-модель как основной инструмент планирования и контроллинга цепей поставок.**

Уровни планирования цепей поставок. Общие аспекты стратегического планирования цепей поставок. Ресурсы стратегического планирования цепей поставок. Стратегии управления цепей поставок. Стратегия, ориентированная на эффективность. Стратегия, ориентированная на уровень сервиса.

Характеристика SCOR-модели, принципы построения и структура. Характеристика ключевых бизнес-процессов SCOR-модели.

Показатели и метрики эффективности функционирования цепи поставок. Примеры KPI показателей.

Анализ основных процессов SCOR -модели. Примеры построения SCOR моделей. Уровни декомпозиции SCOR-модели.

Последовательность разработки и реализации процедуры контроллинга цепи поставок. Использование SCOR – модели для целей контроллинга и аудита цепей поставок.

Интеграция в SCOR-модели концепций реинжиниринга бизнес-процессов, бенчмаркинга и использования лучшей практики. DCOR-моделирование как развитие стандарта SCOR модели.

#### **Тема 3. Кооперация и межорганизационное взаимодействие в цепях поставок**

Понятие межорганизационной координации в цепях поставок. Основные направления создания эффективного партнерства и координации контрагентов в цепи поставок.

---

<sup>1</sup> Трачук А.В., Н.В. Линдер, А.С. Кудряшов. Рабочая программа дисциплины «Управление закупками и цепями поставок» предназначена для студентов бакалавриата очной, очно-заочной и заочной форм обучения, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02. «Менеджмент», профили «Менеджмент организации», «Финансовый менеджмент», «Управление бизнесом». – М.: ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Департамент менеджмента, 2020. – 55 с.

Развитие аутсорсинга при управлении цепями поставок: 2PL, 3PL, 4PL-, 5PL-провайдеры. Роль и функции 4PL-провайдеров в стратегическом планировании и контроллинге цепи поставок.

Макропроцессы в цепях поставок. Сущность макропроцесса CRM- управление взаимоотношениями с клиентами. Программные продукты SRM и CRM.

Электронный документооборот контрагентов в цепях поставок.

Автоматизированная система управления (АСУ) складом. Критерии выбора АСУ. WMS – система при управлении цепями поставок.

#### **Тема 4. Управление закупками**

Сущность закупочной деятельности организации. Определение основных функций управления закупками: анализ поставщиков (источников закупок), организация процесса закупок, входной контроль качества, организация складской деятельности, взаимодействие с внутренними потребителями сырья и материалов. Основные методы закупок (снабжения). Проблема стратегического выбора «делать или закупать».

Критерии выбора поставщика. Тендеры на закупки. Методы выбора поставщика: метод рейтинговых оценок, метод В.С. Лукинского, метод оценки затрат, метод доминирующих характеристик, метод категорий предпочтения.

Алгоритм управления отношениями с поставщиком.

Особенности организации тендеров на закупки торговыми организациями.

Планирование и бюджетирование закупок. Использование логистической концепции управления организацией для повышения эффективности управления закупками. Определение оптимальных объемов и сроков выполнения заказов с целью снижения затрат на организацию закупок.

Организация работы департамента (отдела) закупок (снабжения): организационная структура и функциональные обязанности менеджеров по закупкам (снабжению). Взаимодействие департамента (отдела, службы) закупок с другими подразделениями организации. Централизация или децентрализация закупочной деятельности.

#### **Тема 5. Управление запасами в цепях поставок**

Сущность и определения запасов. Товарные запасы как основная часть товарных ресурсов. Сферы применения теории управления запасами в производстве и торговле. Взаимосвязь управления запасами с другими функциями управления цепями поставок.

Механизм формирования запасов. Циклы движения запасов. Интервал времени между поставками, варианты расчета его значения. Составляющие периода времени на выполнение заказа.

Классификация запасов в зависимости от их функционального назначения, цели формирования, места в логистической системе, вида потребности и др. Факторы, воздействующие на уровень запасов и их взаимосвязь.

Количественное измерение величины товарных запасов, абсолютные и относительные показатели.

Содержание цикла процесса управления запасами. Концепции управления запасами: максимизации, оптимизации и минимизации запасов. Закономерности при управлении запасами. Особенности управления запасами малых, средних и крупных предприятий.

Процедура разработки алгоритма управления запасами. Стандартизация процесса управления запасами, разработка внутренних стандартов организации в области управления запасами.

Роль и состав затрат, связанных с запасами. Задача учета затрат на создание и содержание запасов. Удельные затраты на создание и содержание запасов: порядок расчета, применение при управлении запасами в торговле.

Группировка материальных ресурсов, продукции незавершенного производства и готовых товаров методом ABC. Матрица ABC-XYZ и ее использование при принятии решений о совершенствовании системы управления цепями поставок.

Технологии интеграции контрагентов и управления запасами в цепях поставок. Технология S&OP – планирование продаж и операций в цепях поставок. Технология VMI-управление поставщиком запасами потребителя. Концепция ECR как основа интеграции производителей, дистрибьюторов и сетевой розничной торговли. Технология CPFR – совместное планирование, прогнозирование и пополнение запасов в цепях поставок.

## 5.2 Учебно-тематический план

Таблица 3

| №<br>п/<br>п | Наименование тем<br>(разделов) дисциплины                                              | Трудоемкость в часах |                                          |        |                                |                        | Формы текущего контроля<br>успеваемости     |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------|--------|--------------------------------|------------------------|---------------------------------------------|
|              |                                                                                        | Всего                | Контактная работа<br>- Аудиторная работа |        |                                | Самостоятельная работа |                                             |
|              |                                                                                        |                      | Общая, в т.ч.:                           | Лекции | Семинары, практические занятия |                        |                                             |
| 1            | Тема 1. Основные понятия и терминология управления цепями поставок                     | 32                   | 12                                       | 6      | 6                              | 20                     | Опрос, доклад с презентацией                |
| 2            | Тема 2. SCOR-модель как основной инструмент планирования и контроллинга цепей поставок | 34                   | 12                                       | 6      | 6                              | 22                     | Блиц-опрос, кейс-стади                      |
| 3            | Тема 3. Кооперация и межорганизационное взаимодействие в цепях поставок                | 34                   | 12                                       | 6      | 6                              | 22                     | Тестирование, решение задач.                |
| 4            | Тема 4. Управление закупками                                                           | 40                   | 16                                       | 8      | 8                              | 24                     | Блиц-опрос, кейс-стади                      |
| 5            | Тема 5. Управление запасами в цепях поставок                                           | 40                   | 16                                       | 8      | 8                              | 24                     | Блиц-опрос, кейс-стади                      |
|              | В целом по дисциплине                                                                  | 180                  | 68                                       | 34     | 34                             | 112                    | Согласно учебному плану: контрольная работа |

## 5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

| Наименование тем (разделов) дисциплины | Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника) | Формы проведения занятий |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|

|                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Тема 1. Основные понятия и терминология управления цепями поставок                 | <p>1. Сущность, цель, задачи, субъекты и объекты управления цепями поставок.</p> <p>2. Место управления цепями поставок в финансовом менеджменте.</p> <p>3. Соотношение понятий «логистика» и «управление цепями поставок».</p> <p>4. Виды и уровни логистической интеграции.</p> <p>5. Эволюция концепций логистики и управления цепями поставок в России и за рубежом.</p> <p>6. Характеристика основных логистических концепций.</p> <p>7. Ключевые бизнес-процессы управления цепями поставок (Д. Ламберт и Дж. Сток).</p> <p>8. Сетевая структура и классификация цепей поставок.</p> <p>9. Объектный и процессный взгляд на цепь поставок.</p> <p>10. Прямая и расширенная цепь поставок.</p> <p>11. Элементы цепочки поставок, их анализ, используемые принципы оптимизации и примеры реализации проектов.</p> <p>Рекомендуемые источники:<br/>Раздел 8: Рекомендуемая литература: 1-2, 6<br/>Раздел 9: 1-2, 4-5, 8, 10</p> | Опрос студентов по вопросам темы. Выступление с докладами и презентациями. |
| Тема 2. SCOR-модель как основной инструмент планирования и контроля цепей поставок | <p>1. Уровни планирования цепей поставок.</p> <p>2. Ресурсы стратегического планирования цепей поставок.</p> <p>3. Стратегия, ориентированная на эффективность.</p> <p>4. Стратегия, ориентированная на уровень сервиса.</p> <p>5. Характеристика SCOR-модели, принципы построения и структура.</p> <p>6. Ключевые бизнес-процессы SCOR-модели.</p> <p>7. Показатели и метрики эффективности функционирования цепи поставок.</p> <p>8. Уровни декомпозиции SCOR-модели.</p> <p>9. Использование SCOR – модели для целей контроля и аудита цепей поставок.</p> <p>10. DCOR-моделирование как развитие стандарта SCOR модели.</p> <p>Рекомендуемые источники:<br/>Раздел 8: Рекомендуемая литература: 1-2, 5-7<br/>Раздел 9: 1-3, 7</p>                                                                                                                                                                                              | Блиц-опрос студентов по вопросам темы. Выполнение кейс-задания.            |
| Тема 3. Кооперация и межорганизационное взаимодействие в цепях поставок            | <p>1. Понятие межорганизационной координации в цепях поставок.</p> <p>2. Основные направления создания эффективного партнерства и координации контрагентов в цепи поставок.</p> <p>3. Развитие аутсорсинга при управлении цепями поставок.</p> <p>4. Роль и функции 4PL-провайдеров в стратегическом планировании и контроллинге цепи поставок.</p> <p>5. Макропроцессы в цепях поставок. 6. Сущность</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Тестирование. Решение практико-ориентированных задач.                      |

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                 |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
|                                              | <p>макропроцесса CRM- управление взаимоотношениями с клиентами. Программные продукты SRM и CRM.</p> <p>6. Электронный документооборот контрагентов в цепях поставок.</p> <p>7. Автоматизированная система управления (АСУ) складом. Критерии выбора АСУ.</p> <p>8. WMS – система при управлении цепями поставок.</p> <p>Рекомендуемые источники:</p> <p>Раздел 8: Рекомендуемая литература: 1-3, 5, 7-8</p> <p>Раздел 9: 1-3, 5-6, 8</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                 |
| Тема 4. Управление закупками                 | <p>1. Сущность закупочной деятельности организации.</p> <p>2. Основные функции управления закупками.</p> <p>3. Методы закупок (снабжения).</p> <p>4. Проблема стратегического выбора «делать или закупать».</p> <p>5. Критерии выбора поставщика.</p> <p>6. Методы выбора поставщика.</p> <p>7. Управление отношениями с поставщиком.</p> <p>8. Тендеры на закупки.</p> <p>9. Планирование и бюджетирование закупок.</p> <p>10. Определение оптимальных объемов и сроков выполнения заказов с целью снижения затрат на организацию закупок.</p> <p>11. Организация работы департамента (отдела) закупок (снабжения).</p> <p>Рекомендуемые источники:</p> <p>Раздел 8: Рекомендуемая литература: 1-3, 5-7, 9</p> <p>Раздел 9: 1-3, 6-8, 10</p> | Блиц-опрос студентов по вопросам темы. Выполнение кейс-задания. |
| Тема 5. Управление запасами в цепях поставок | <p>1. Содержание цикла процесса управления запасами.</p> <p>2. Концепции управления запасами.</p> <p>3. Особенности управления запасами малых, средних и крупных предприятий.</p> <p>4. Процедура разработки алгоритма управления запасами.</p> <p>5. Роль и состав затрат, связанных с запасами.</p> <p>6. Матрица ABC-XYZ и ее использование при принятии решений о совершенствовании системы управления цепями поставок.</p> <p>7. Технологии интеграции контрагентов и управления запасами в цепях поставок.</p> <p>Рекомендуемые источники:</p> <p>Раздел 8: Рекомендуемая литература: 2, 5-7, 9</p> <p>Раздел 9: 1-3, 5-7, 9</p>                                                                                                        | Блиц-опрос студентов по вопросам темы. Выполнение кейс-задания. |

## 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 5

| Наименование тем | Перечень вопросов, отводимых на | Формы внеаудиторной |
|------------------|---------------------------------|---------------------|
|------------------|---------------------------------|---------------------|

| (разделов) дисциплины                                                                  | самостоятельное освоение                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | самостоятельной работы                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 1. Основные понятия и терминология управления цепями поставок                     | 1. Эволюция концепций управления цепями поставок в России и за рубежом. Сетевая структура и классификация цепей поставок.<br>2. Элементы цепочки поставок, их анализ, используемые принципы оптимизации и примеры реализации проектов.<br>3. Методические подходы к формированию устойчивых цепей поставок. Интеграция снабжения с производством                        | Работа с конспектом лекции. Подготовка к докладу с презентацией. Подбор материала для контрольной работы.                                                                        |
| Тема 2. SCOR-модель как основной инструмент планирования и контроллинга цепей поставок | 1. Стратегическая модель цепи поставок.<br>2. Примеры построения SCOR моделей.<br>3. Интеграция в SCOR-модели концепций реинжиниринга бизнес-процессов, бенчмаркинга и использования лучшей практики. DCOR-моделирование как развитие стандарта SCOR модели                                                                                                             | Работа с конспектом лекции. Подготовка к выполнению кейс-задания. Выполнение контрольной работы.                                                                                 |
| Тема 3. Кооперация и межорганизационное взаимодействие в цепях поставок                | 1. Основные направления создания эффективного партнерства и координации контрагентов в цепи поставок.<br>2. Развитие аутсорсинга при управлении цепями поставок.<br>3. Автоматизированные системы управления цепями поставок.                                                                                                                                           | Работа с конспектом лекции. Подготовка к тестированию. Подготовка к решению практико-ориентированных задач. Выполнение контрольной работы.                                       |
| Тема 4. Управление закупками                                                           | 1. Основные методы закупок (снабжения).<br>2. Алгоритм управления отношениями с поставщиком.<br>3. Использование логистической концепции управления организацией для повышения эффективности управления закупками.                                                                                                                                                      | Работа с конспектом лекции. Подготовка к выполнению кейс-задания. Выполнение контрольной работы.                                                                                 |
| Тема 5. Управление запасами в цепях поставок                                           | 1. Взаимосвязь управления запасами с другими функциями управления цепями поставок.<br>2. Циклы движения запасов.<br>3. Интервал времени между поставками, варианты расчета его значения.<br>4. Процедура разработки алгоритма управления запасами.<br>5. Матрица ABC-XYZ и ее использование при принятии решений о совершенствовании системы управления цепями поставок | Работа с конспектом лекции. Подготовка к тестированию. Подготовка к решению практико-ориентированных задач. Подготовка к выполнению кейс-задания. Выполнение контрольной работы. |

## 6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 3)

### *Примерные задания контрольной работы*

#### **Вариант 1**

#### *Теоретическая часть*

1. Теоретическая концепция логистической системы.
2. Товародвижение — основа маркетинговой логистики.

#### *Практическая часть*

### Задача

Определите уровень логистического сервиса. Известно, что фактический объем оказываемого логистического сервиса составляет 5000 ед. при максимально возможном объеме оказания сервисных услуг в размере 7000 ед. Уровень сервисного обслуживания определяется по формуле:

$$У_{лс} = \frac{\Phi}{M} 100\%,$$

где  $У_{лс}$  — уровень оказываемого объема логистического сервиса;

$\Phi$  — фактический объем оказываемых логистических услуг;

$M$  — максимально возможный объем оказываемого логистического сервиса.

### Тесты

#### 1. Термин «логистика» получил свое развитие:

- а) в Древней Индии
- б) в XIX в. в США
- в) в Древней Греции
- г) в Римской империи
- д) в Византии в период царствования Леона VI (866–712).

#### 2. Неверно обозначен этап эволюции логистики:

- а) 1920–1950-е гг. — фрагментация
- б) 1950–1970-е гг. — становление
- в) 1970–1980-е гг. — развитие
- г) 1980–1990-е гг. — интеграция
- д) 1990–2000-е гг. — всеобщее применение.

#### 3. Предпосылки возникновения интегрированной логистики:

- а) возрастание запасов и транспортных издержек в системах дистрибьюции товаров, рост транспортных тарифов
- б) развитие теории и практики военной логистики
- в) изменение в моделях и отношениях потребительского спроса
- г) изменение в стратегиях формирования запасов, давление затрат на производство, повсеместное распространение философии TQM
- д) революция в информационных технологиях и внедрение персональных компьютеров, глобализация рынка, рост партнерства и стратегических союзов.

#### 4. На будущую эволюцию логистической концепции тенденции западной экономики оказывают влияние:

- а) рост промышленного производства, рост спроса на логистические услуги
- б) непрерывный рост транспортных тарифов и транспортных издержек, развитие теории и практики военной логистики
- в) углубление специализации в промышленности, развитие мировых интеграционных процессов, внедрение роботизированных производств
- г) стремительное распространение концепции маркетинга, рост партнерства и стратегических союзов, повсеместное распространение философии TQM
- д) непрерывные изменения в стратегии формирования запасов, прогресс в компьютерных технологиях, спад производства.

#### 5. Термин «логистика» стал применяться в 1970-х гг.:

- а) в математической науке в качестве названия теории
- б) в экономической науке как инструмент бизнеса в гражданской области
- в) в военной науке как определение совокупности средств по доставке техники и боеприпасов к месту боевых действий
- г) в экономической науке в качестве определения методов и средств управления финансовой деятельностью организации
- д) в экономической науке в качестве одного из методов контроля за торговой деятельностью организации.

## Вариант 2

### Теоретическая часть

1. Основные понятия и сущность закупочной логистики, виды закупок.
2. Исследование рынка сырья и материалов.

### Практическая часть

#### Задача

Определите потребность в бензине на прогнозируемый период (год), если известно, что норма расхода бензина составляет 10 л (в расчете на 100 км пробега); средний пробег одного автомобиля — 8000 км в год, списочное число автомобилей — 25 единиц.

Указание. При расчетах применяется формула:

$$M = Hl \cdot N L_{\text{ср}},$$

где  $M$  — потребность в бензине на прогнозируемый период, л;

$Hl$  — норма расхода бензина в расчете на 100 км пробега, л;

$N$  — среднесписочное число автомобилей в год, шт.;

$L_{\text{ср}}$  — средний пробег одного автомобиля в год, км.

#### Тесты

#### 1. Выберите определение, наиболее точно отражающее понятие «закупка»:

- а) торговые операции за рубежом
- б) приобретение товаров за рубежом или внутри страны крупными партиями, в большом количестве
- в) заключение соглашения с продавцом о продаже товаров индивидуальному покупателю
- г) договор о поставке предприятию сырья и материальных ресурсов.

#### 2. К закупочной логистике относятся виды:

- а) биржевые
- б) государственные
- в) коммерческие
- г) международные.

#### 3. К государственным закупкам относятся:

- а) часть произведенных в стране или за рубежом товаров и услуг, закупаемых правительством
- б) закупки, осуществляемые коммерческими организациями для нужд медицинских учреждений
- в) организованные государством для нужд собственного потребления
- г) осуществляемые в целях обеспечения потребления и резервирования.

#### 4. Коммерческая деятельность по закупкам материальных ресурсов заключается в:

- а) использовании инструментов маркетинга в процессе оценки конъюнктуры рынка сырья и материалов
- б) определении ценовой политики
- в) организации хозяйственных связей и выборе поставщика
- г) формировании оптовой торговли.

#### 5. Укажите существующие методы определения потребности в материальных ресурсах:

- а) нормативный
- б) сбытовой
- в) по типовым представителям
- г) метод динамических коэффициентов (статистический).

#### 6. Критерии, которыми следует руководствоваться при выборе поставщика:

- а) время поставки
- б) периодичность поставки

- в) финансовые условия
- г) самовывоз материальных ресурсов.

### Вариант 3

#### *Теоретическая часть*

1. Современный рынок и производственная логистика.
2. Материальные потоки в производственных системах.

#### *Практическая часть*

##### Задача

Определите прогноз объема продукции на региональном складе для обеспечения ею фирм и предприятий.

Исходные данные для расчета:

| Год                      | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------------------|------|------|------|------|
| Объем продукции, тыс. т. | 360  | 600  | 850  | 1080 |

#### Тесты

**1. Выберите определение, наиболее точно отражающее понятие «производственная логистика»:**

а) наука и практика прогрессивных форм и методов организации деятельности фирмы

б) регулирование производственного процесса в пространстве и во времени

в) планирование материальных потоков и управление ими

г) сборка комплектующих изделий.

**2. Производственная структура — это:**

а) система продвижения продукции

б) взаимосвязанная система цехов и служб предприятия

в) планирование, организация материальных и сопутствующих потоков и управление ими

г) рассмотрение процессов нематериального производства.

**3. К принципам организации производственного процесса относят:**

а) организацию

б) специализацию

в) параллельность

г) непрерывность.

**4. Управление материальными потоками предполагает обязательное использование логистических принципов:**

а) гибкости

б) ритмичности

в) однонаправленности

г) интегративности.

**5. «KANBAN» в переводе означает:**

а) точно в срок

б) карточка

в) накопитель

г) запас.

### Вариант 4

#### *Теоретическая часть*

1. Задачи транспортной логистики.

2. Содержание понятий «транспорт общего пользования» и «транспорт необщего пользования». Подтвердите свой ответ конкретными примерами.

### **Практическая часть**

#### **Задача**

Автомобиль КамАЗ за день выполняет четыре ездки. Средняя длина одной ездки с грузом составляет 25 км. Коэффициент использования пробега автомобиля за день равен 0,6. Определите суточный пробег автомобиля.

*Исходные данные:*  $n = 4$  ездки;  $L_{гр} = 25$  км,  $k = 0,6$ .

#### **Тесты**

**1. Из перечисленных факторов на выбор транспортных средств влияет:**

- а) характер груза
- б) уровень оплаты труда водителя
- в) климатические условия.

**2. К преимуществам автомобильного транспорта относят:**

- а) высокую маневренность
- б) регулярность поставок
- в) срочность разгрузки.

**3. Системы доставки грузов подразделяются на:**

- а) маятниковую
- б) одновидовую
- в) многовидовую.

**4. На выбор вида транспорта влияют:**

- а) надежность доставки
- б) стоимость транспортного средства
- в) время доставки.

**5. Выбор транспортных средства подтверждается:**

- а) экономическими расчетами
- б) анализом расходов, связанных с транспортировкой
- в) исправностью транспортных средств.

### **Вариант 5**

#### **Теоретическая часть**

1. Взаимосвязь закупочной и распределительной логистики.
2. Раскройте понятие распределительной логистики.

#### **Практическая часть**

#### **Задача**

Определите оптимальный размер заказа на комплектующее изделие.

По данным учета затрат известно, что стоимость подачи одного заказа соответствует 200 руб., годовая потребность в комплектующих изделиях равна 1550 руб., цена единицы комплектующего изделия равна 560 руб., стоимость содержания комплектующего изделия составляет 20% от его цены.

Расчет оптимального размера заказа определяется по формуле:

$$Q_{ASJ} = 2,$$

где  $Q$  — оптимальный размер заказа;

$A$  — стоимость подачи одного заказа;

$S$  — потребность в торгово-материальных ценностях за определенный период, шт.;

$J$  — затраты на содержание единицы запаса, руб./шт.

#### **Тесты**

**1. Задачи, которые решает распределительная логистика на уровне предприятия, — это:**

- а) организация сети складов
- б) определение количества распределительных центров

в) организация отгрузки продукции.

**2. К физическому распределению относятся такие логистические операции, как погрузка, разгрузка, перевозка, экспедирование:**

а) да

б) нет.

**3. К функциям логистического менеджмента дистрибуции относится:**

а) дислокация дистрибутивных центров

б) управление запасами

в) снабжение предприятия сырьем и материалами.

**4. К услугам посредников в распределительном процессе прибегают:**

а) при прямых поставках

б) при отгрузке крупных партий

в) при закупке мелких партий грузов.

**5. Одна из главных предпосылок организации сбыта товаров:**

а) наличие договора поставок

б) качество продукции

в) удовлетворение потребителей.

***Вопросы для обсуждения на семинаре и самостоятельной работы***

1. Особенности организации логистической системы.
2. Субъекты логистической системы функции и организация их взаимодействия.
3. Нормативная основа функционирования субъектов в системе.
4. ГОСТы в логистической системе.
5. Охрана труда в логистической системе.
6. Что мы знаем о таре? Назначение, особенности использования в логистической системе.
7. Плюсы и минусы различных транспортных средств в логистической системе.
8. Организация процесса транспортирования или аутсорсинг?
9. Организация процесса хранения товароматериальных ценностей или аутсорсинг?
10. Эволюция орудий труда в логистике - от тачки до роботизированного штабелёра.
11. Логистический процесс как совокупность логистических операций.
12. Функции органа управления в логистической системе.
13. Логистические риски и фактор их влияния на логистическую систему.
14. Время как фактор влияния на логистическую систему.
15. Качество организации системы как фактор влияния на логистическую систему.
16. Проблемы кадровой работы в логистической системе.
17. Проблемы и тенденции в области финансово-экономического обеспечения процессов логистической системы.
18. Подразделение субъекта логистической системы. Роль и место в логистическом процессе.
19. Три условия эффективного проведения ремонтов в логистической системе.
20. Что нужно знать для расчета параметров логистического процесса в части ресурсного обеспечения?
21. Модели материального и нематериального стимулирования работников логистической системы.
22. Роль параметра «резерв топлива» в расчетной формуле стоимости объема моторного топлива расходуемого в процессе реализации процесса транспортирования.
23. Эффективное освещение складского комплекса организации.
24. Механизм расчета затрат электроэнергии в логистической системе.
25. Политика Российской Федерации в области повышения энергоэффективности
26. Комплексное использование энергосберегающих технологий.
27. Проблемы выбора альтернативного источника ресурсов, критерии эффективного поставщика ресурсов.

28. Приоритетные направления развития отечественного логистического аутсорсинга.
29. Логистический аутсорсинг в международной торговле.
30. Мультимодальные перевозки.
31. Принципы оказания услуг логистической компанией.
32. Масштаб оказания логистических услуг логистической компанией.
33. Особенности Подготовка индивидуальной редакции коммерческого Договора.
34. Парафирование коммерческого договора.
35. Подтверждение полномочий представителей сторон при подписании коммерческого договора.
36. Выстраивание структуры взаимоотношений.
37. Особенности проведения переговоров.
38. Роль Гражданского Кодекса Российской Федерации в урегулировании спорных вопросов сторон коммерческого договора.
39. Особенности группировки логистических рисков.
40. Детализация параметров риска как события.
41. Основной и резервный план. Необходимость многовариативного планирования логистического процесса.
42. Негативные сценарии развития логистического процесса.
43. Особенности реализации политических рисков в логистических системах.
44. Особенности реализации техногенных рисков в логистических системах.
45. Роль руководителя при профилактике логистических рисков. Навыки и компетенции.

#### ***Примерные темы докладов с презентациями***

1. Современные тенденции развития логистики. Влияние экономических, технологических, технических факторов на логистику
2. Технологические особенности осуществления и характеристика логистических процессов
3. Реинжиниринг логистических бизнес-процессов: цели, подходы
4. Эволюция логистической науки
5. Место логистической стратегии в системе внутрифирменного управления
6. Функциональная классификация логистической деятельности на виды
7. Структура логистической системы: подсистемы, звенья и элементы
8. Основные типы логистических стратегий
9. Сетевая декомпозиция логистической системы
10. Характеристика современных логистических парадигм
11. Логистические посредники. Роль «третьей стороны» в логистике
12. Характеристика логистической концепции «Бережливого производства» (Lean production)
13. Понятие логистического цикла и его оптимизация
14. Сравнение логистической технологии «Точно во время» (Just-In-Time) с традиционными методами управления производством
15. Характеристика логистических технологий планирования материальных потребностей и производственных ресурсов (Requirements / Resource planning)
16. Характеристика логистических технологий планирования потребностей и ресурсов для распределения продукции (Distribution Requirements / Resource Planning)
17. Характеристика логистической технологии интегрированного планирования ресурсов предприятия (Enterprise Resource Planning)
18. Характеристика логистической концепции «управления цепями поставок» (Supply chain management)
19. Использование референтных моделей для логистического администрирования

20. Характеристика логистической концепции «планирования ресурсов, синхронизированное с потребителями» (Customer Synchronized Resource Planning)
21. Использование цифровых технологий в логистике.
22. Перспективы развития транспорта и логистики в России
23. Индекс эффективности логистики: назначение, критерии оценки
24. Стратегические задачи развития склада и складской сети
25. Перспективы использования технологии блокчейн в логистике
26. Роль логистики в работе глобальных цепочек создания стоимости

### ***Примерные варианты тестирования***

1. Что такое логистика?
  - А. Искусство перевозки
  - Б. Искусство и наука управления материалопотоком
  - В. Предпринимательская деятельность
  - Г. Бизнес
  - Д. Планирование и контроль материалопотока
2. Какие потоки сопровождают информационный поток?
  - А. Исследование рынка и анализ продаж
  - Б. Прямой и непрямой канал
  - В. Реклама и стимулирование
  - Г. Оценка деятельности поставщика и потребителя
  - Д. Все потоки: «А», «Б», «В» и «Г»
3. В каком ответе дается правильное и полное определение груза?
  - А. Груз - это материальные ресурсы
  - Б. Груз - это сырье и продукт производства, принятые транспортом к перевозке
  - В. Груз - это станки, оборудование и т. д.
  - Г. Ответы: «А», «В»
4. Известно, что фактический объем перевезенного груза 4 т, а грузоподъемность автомобиля составляет 5 т. В каком ответе правильно указан статический коэффициент использования грузоподъемности?
  - А. 0,8
  - Б. 0,7
  - В. 0,5
  - Г. 0,54
  - Д. 0,62
5. Какое определение дает правильный ответ на вопрос: «Что такое маршрутизация перевозок?»
  - А. Перевозки продукции автомобилем
  - Б. Наиболее совершенный способ организации материалопотоков грузов с предприятий оптовой торговли
  - В. Рациональное использование подвижного состава
6. По каким признакам классифицируются склады фирм?
  - А. По назначению, виду и характеру хранимых материалов
  - Б. По типу здания, месту расположения и масштабу действий
  - В. По степени огнестойкости
  - Г. Ответы: «А», «Б», «В»
7. Какие функциональные области входят в логистическую структуру?
  - А. Запасы и транспортировка продукции
  - Б. Складирование и складская обработка
  - В. Верные ответы: «А», «Б», «Г»

Г. Информация, кадры, обслуживающее производство  
Д. Маркетинг

8. Какие существуют виды отгрузки потребителю?

- А. Прямые
- Б. Через посредника
- В. С производственной линии
- Г. Через региональный склад
- Д. Все ответы верны

9. Что такое транспортное состояние груза?

- А. Груз упакован в тару в соответствии с условиями перевозки
- Б. Замаркирован согласно правилам
- В. Находится в надлежащем кондиционном состоянии и может быть сохранно перевезен
- Г. Ответы «А», «В»
- Д. Ответы «А», «Б», «В»

10. Как определяется общий пробег автомобиля?

- А. Первый нулевой пробег
- Б. Холостой пробег
- В. Грузенный пробег
- Г. Второй нулевой пробег
- Д. Сумма пробегов «А», «Б», «В», «Г»

### **Примерные кейсовые задания**

**Кейс 1.** Ознакомьтесь с участниками логистической деятельности и ответьте на вопросы.

Участники:

*ЗАО «Гончар».* Фабрика расположена на небольшом расстоянии к югу от Садового кольца г. Москвы. Производит керамическую продукцию, в основном облицовочную керамическую плитку, что составляет более 85% от общего выпуска продукции. Кроме того, на фабрике производятся декоративные керамические изделия: вазы, кашпо и т. п.

*СП «Велор».* Является поставщиком материалов для производства керамической плитки на ЗАО «Гончар». Расположено в г. Орле (около 350 км от Москвы).

*Компания «Керама».* Является основным дистрибьютором керамической продукции, производимой ЗАО «Гончар» (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 «Гончар»).

*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

1. Какими вы видите границы логистической системы ЗАО «Гончар» (далее — «Гончар»)? Какую парадигму логистики, на ваш взгляд, целесообразнее всего в условиях современного развития гончарного производства положить в основу проектирования и управления обозначенной вами логистической системы?

2. Какие цели логистической системы «Гончара» 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 «Гончара»?

4. Какие, с вашей точки зрения, МП наиболее важны для логистической системы «Гончара»? Сгруппируйте их согласно известным вам классификационным признакам.

5. Какие основные функции логистической системы «Гончара» можно выделить? Приведите пример логистической операции, осуществляемой внутри каждой из выделенных функций.

6. Какие звенья внутри логистической системы «Гончара» можно выделить?

7. Как, на ваш взгляд, можно построить цепочку управления МП логистической системы «Гончара»? Приведите пример одного-двух вариантов, используя как внутренние, так и внешние относительно системы элементы (поставщиков, посредников, потребителей).

8. Представьте, что вы являетесь штатным логистом «Гончара». Производственному предприятию необходимо внедрение срочных мер по реструктуризации сбытового процесса.

Подумайте и определите, какие возможные пути решения этого вопроса в условиях, обозначенных выше, вы можете предложить.

Предположительные варианты могут заключаться в следующем:

- расширение дистрибьютерской сети;
- реорганизация отдела сбыта с целью создания двух направлений сбытовой деятельности: оптовой и розничной;
- организация внешнего распределительного склада и т. п.

При этом на внедрение предложенных вами мер предприятие не имеет необходимого количества собственных средств. Возможно, привлечение инвестора (скорее всего, одного из логистических посредников, обозначенных выше).

**Кейс 2.** Магазин осуществляет торговлю товарами для животных. Известен спрос на эти товары, в частности, спрос на корм для кошек составляет в среднем 624 кг в неделю (в ассортименте). Осуществляется еженедельный заказ товара у поставщиков, средний срок поставки — 2,4 нед., минимальная партия поставки корма - 400 кг, причем заказ должен быть округлен до десятков килограммов. Считается, что величина недельного спроса и срок поставки - это нормально распределенные случайные величины. Известны их среднеквадратичные отклонения: 182 кг/нед. и 0,6 нед. соответственно. В момент заказа зафиксирован остаток на складе — 212 кг, а до получения заказываемой партии ожидается поставка двух заказанных ранее партий размером 450 и 810 кг.

Вопросы и задания:

1. Определите емкость склада, необходимую для хранения кошачьего корма, при условии, что вероятность отсутствия его в продаже может составлять не более 5%, а переполнение склада допускается с вероятностью 30%.

2. Определите размер заказа, который должен быть сделан сегодня.

3. Определите величины резервного и среднего запасов корма на складе.

4. Каков средний срок реализации поступившей партии?

5. Какова вероятность того, что партия поставки окажется не меньше минимальной договорной величины?

### *Примерные практико-ориентированные задачи*

1. Компания, дислоцированная и торгующая в городе *N*, имеет возможность покупать товар, как у местного поставщика, так поставщика, находящегося в городе *P*. Закупки в городе *P* сопряжены с дополнительными транспортными и иными расходами и будут оправданы лишь при наличии разницы в цене (в городе *P* закупочная цена на товар должна быть ниже, чем в городе *N*).

Следует отметить, что транспортный тариф — это лишь явно видимая часть дополнительных затрат. Помимо затрат на транспортировку, закупка у территориально удаленного поставщика вынуждает покупателя отвлекать финансовые средства в запасы (запасы в пути), платить за экспедирование, возможно нести и другие расходы. Логистическая концепция полной стоимости означает, что территориально удаленному поставщику следует отдать предпочтение лишь в том случае, если разница в ценах будет выше, чем сумма всех дополнительных затрат, возникающих в связи с переносом закупки в удаленный от места дислокации Компании город *P*.

Исходные данные:

|                                                                                                                                                |       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Тариф за доставку 1 куб.м. груза из города <i>P</i> в город <i>N</i> , руб./куб.м.                                                             | 1600  |
| Годовая процентная ставка за кредит, привлеченный для оплаты за товар, %/год                                                                   | 12    |
| Запас в пути при закупке товаров в городе <i>P</i> (увеличение срока выполнения заказа), дней                                                  | 25    |
| Закупочная стоимость 1 м <sup>3</sup> товара в городе <i>N</i> (у одногогородного поставщика), руб./куб.м.                                     | 40000 |
| Закупочная стоимость 1 м <sup>3</sup> товара в городе <i>P</i> , руб./куб.м.                                                                   | 36000 |
| Дополнительные затраты на экспедирование груза, которые компания несет при закупках товаров в городе <i>P</i> , руб./куб.м.                    | 500   |
| Дополнительные затраты на страхование груза, которые компания несет при закупках товаров в городе <i>P</i> (в процентах от стоимости груза), % | 1,5   |

2. Обоснуйте экономическую целесообразность принятия управленческого решения по аутсорсингу для привлечения сторонней организации в целях исполнения заказа на логистическую услугу. Для решения задачи необходимо выбрать коммерческую компанию, которая должна принять решение о передачи логистической функции на исполнение внешней организации.

*Пояснение к решению.* Для оценки экономической целесообразности аутсорсинга на отдельные логистические функции (закупка материалов, доставка грузов, сбыт и пр.) необходимо рассчитать показатель экономической целесообразности аутсорсинга.

Для расчета коэффициента экономической целесообразности аутсорсинга (*Кэца*) рассчитывается индекс рыночной устойчивости базовой компании за весь период выполнения логистических функций (*t*). При этом учитывается индекс рыночной устойчивости с учетом аутсорсинга (*I<sub>руа</sub>*) и индекс рыночной устойчивости без учета аутсорсинга (*I<sub>ру</sub>*). Алгоритм расчета *Кэца* можно определить в следующем общем виде:

$$I_{ру} = - \frac{S \cdot D \cdot W \cdot T}{100 \cdot \sum_{i=t}^T R'}$$

$$I_{руа} = - \frac{S \cdot D' \cdot W \cdot T}{100 \cdot \sum_{i=t}^T R_a}$$

$$K_{эца} = \frac{I_{руа}}{I_{ру}},$$

где *I<sub>ру</sub>* — индекс рыночной устойчивости компании без операции аутсорсинга; *I<sub>руа</sub>* — ин-

декс рыночной устойчивости компании с аутсорсингом;  $S$  — годовой объем продаж логистической услуги (руб.);  $D, D'$  — доля чистого дохода от исполнения логистической функции без аутсорсинга и с учетом аутсорсинга (%);  $W$  — вероятность успеха операции, варьируется в пределах шкалы успеха от 0 до 1;  $t = 1, 2, \dots, T$  — длительность расчетного периода на осуществление бизнес-операции в месяцах;  $R, Ra$  — будущие совокупные расходы на осуществление операции  $a$  в  $t$ -м месяце без аутсорсинга и с учетом аутсорсинга (руб.).

Если  $K_{эца} > 1$ , то можно передать отдельные виды логистических работ на аутсорсинг. Чем больше  $K_{эца}$ , тем привлекательнее фирма-аутсорсер для коммерческой структуры..

### **Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости**

Организация текущего контроля успеваемости обучающихся по итогам семестра (модуля), по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждена приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017.

Таблица 6 – Виды работ обучающегося, формирующие текущий контроль по дисциплине

| п/п                                                        | Вид учебной деятельности                                            | Баллы | Максимум за семестр (модуль) |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------|
| Измеримые виды контроля самостоятельной работы обучающихся |                                                                     |       |                              |
| 1                                                          | Выполнение и защита контрольной работы                              | 10    | 10                           |
| 2                                                          | Выполнение кейс-задания                                             | 2     | 8                            |
| 3                                                          | Решение практико-ориентированных задач                              | 0,5   | 6                            |
| 4                                                          | Тестирование/блиц-опросы                                            | 0,5   | 4                            |
| 5                                                          | Защита различных работ/презентаций по заданной теме                 | 0,5   | 2                            |
| Интерактивные формы проведения занятий                     |                                                                     |       |                              |
| 6                                                          | Посещение занятий, ведение конспекта лекции/семинара и работа с ним | 0,1   | 4                            |
| 7                                                          | Активное участие в интерактивном процессе                           | 0,1   | 3                            |
| 8                                                          | Ответы на вопросы на семинарском занятии                            | 0,1   | 3                            |
| Всего за семестр (модуль)                                  |                                                                     | 40    |                              |

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

### **7.1 Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний**

*Примеры оценочных средств для проверки компетенций, формируемых дисциплиной.*

| Компетенция | Типовые задания                                                    |
|-------------|--------------------------------------------------------------------|
|             | 1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, |

ПКП-4 Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса

календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.

**Задание 1.** Оптовый склад обслуживает кино- и фотолаборатории, в том числе отпускает им проявитель. Статистика уровня продаж: 11 упаковок продаются с вероятностью 45%, 12 упаковок — с вероятностью 35%, 13 упаковок - 20%. Прибыль от реализации одной упаковки — 35 руб. Непроданные упаковки в конце недели уничтожаются, при этом потери составляют 56 руб. с каждой упаковки. Какой недельный запас проявителя является для склада оптимальным?

**Задание 2.** Предприятие-поставщик установило следующие цены на свою продукцию — листовую пластмассу с учетом системы оптовых скидок:

до 1000 листов - 180,0 руб./лист;  
от 1000 до 5000 листов - 175,0 руб./лист;  
5000 листов и более - 172,5 руб./лист.

Затраты на заказ у предприятия-потребителя пластмассы составляют 450 руб., текущие затраты на ее хранение — 36 руб./год за лист — практически не зависят от цены листа, годовая потребность — 10 000 листов. Требуется определить размер оптимальной партии закупки пластмассы с учетом скидок.

**Задание 3.** Предварительно проведенный анализ показал, что группа товаров «Лекарства», составляющая более 40% объема продаж ООО «Аптека», относится к товарам, спрос на которые сильно колеблется. Исходные данные о внутригодовой динамике валовой выручки предприятия от основной деятельности за 2017—2019гг. представлены в таблице.

Динамика валовой выручки ООО «Аптека»

| Месяц    | Валовая выручка от основной деятельности |               |               |
|----------|------------------------------------------|---------------|---------------|
|          | 2017, тыс.руб                            | 2018, тыс.руб | 2019, тыс.руб |
| Январь   | 3514                                     | 4144          | 4746          |
| Февраль  | 2244                                     | 3768          | 3203          |
| Март     | 2053                                     | 1942          | 2148          |
| Апрель   | 2244                                     | 2766          | 3457          |
| Май      | 1194                                     | 1298          | 1367          |
| Июнь     | 926                                      | 793           | 707           |
| Июль     | 833                                      | 745           | 673           |
| Август   | 907                                      | 800           | 734           |
| Сентябрь | 2827                                     | 3349          | 3230          |
| Октябрь  | 3122                                     | 3430          | 4509          |
| Ноябрь   | 3935                                     | 3780          | 3556          |
| Декабрь  | 3486                                     | 3800          | 4889          |

Провести анализ сезонного колебания продаж. Сделать выводы.

2. Применяет современные модели развития и управления организацией.

**Задание 1.** На четырех базах (пунктах отправления) A1, A2, A3, A4 находится однородный груз, который требуется перевести в три пункта назначения B1, B2 , B3. Количество перевозимых грузов, их запасы на складах и стоимости перевозки единицы груза из каждого пункта

отправления в соответствующие пункты назначения указаны в таблице.

Таблица - Исходные данные транспортной задачи

| Тарифы,<br>руб./шт. | 1-й мага-<br>зин- В1 | 2-й магазин-<br>В2 | 3-й магазин-<br>В3 | Запасы |
|---------------------|----------------------|--------------------|--------------------|--------|
| 1-й склад – А1      | 10                   | 5                  | 8                  | 100    |
| 2-й склад – А2      | 4                    | 12                 | 5                  | 190    |
| 3-й склад – А3      | 0                    | 6                  | 11                 | 130    |
| 4-й склад – А4      | 12                   | 15                 | 7                  | 80     |
| Потребности         | 110                  | 150                | 240                | 500    |

Для определения оптимального плана грузоперевозок построить математическую модель данной задачи методом линейного программирования (сформулировать целевую функцию и граничные условия).

**Задание 2.** Оптовый склад строительных материалов осуществляет поставки продукции ряду клиентов. Доставка материалов со склада осуществляется транспортными средствами самого склада. Поэтому руководство склада заинтересовало в минимизации транспортных затрат. Определите, используя метод центра тяжести грузовых потоков, координаты оптимального местонахождения склада при заданных координатах расположения основных клиентов. Построить решение задачи в системе координат. Исходные данные отражены в таблице.

| № кли-<br>ента | X, км | Y, км | Q, объем перевозок |
|----------------|-------|-------|--------------------|
| 1              | 76    | 159   | 168                |
| 2              | 201   | 856   | 201                |
| 3              | 537   | 159   | 386                |
| 4              | 403   | 604   | 252                |
| 5              | 319   | 445   | 285                |
| 6              | 520   | 705   | 420                |
| 7              | 218   | 487   | 219                |

**Задание 3.** На основании исходных данных, отраженных в таблице, определить:

- 1) количество оборудования на каждой операции технического процесса и в целом на линии
- 2) рассчитать коэффициент загрузки оборудования по операциям и средний на линии
- 3) построить график загрузки оборудования
- 4) дать рекомендации по совершенствованию производственного процесса.

| № опе-<br>ра-<br>ции | t шт i, мин/шт |
|----------------------|----------------|
| 1                    | 4,5            |
| 2                    | 2,4            |
| 3                    | 1,8            |
| 4                    | 3,4            |
| 5                    | 1,4            |

$r = 1$  мин/шт

## Вопросы к экзамену

1. SCOR модели в логистике. Оцените преимущества ее применения при управлении цепями поставок.
2. Автоматизированные системы управления складом (WMS).
3. Аудит цепей поставок: сущность, процедура, направления совершенствования логистики.
4. Взаимосвязь концепции управления цепями поставок и финансового менеджмента.
5. Издержки предпринимателей, непосредственно связанные с управлением цепями поставок.
6. Инновации в логистике и управлении цепями поставок.
7. Интегрированное взаимодействие в цепях поставок. Внутренняя и внешняя интеграция.
8. Классификация затрат, связанных с запасами в цепях поставок.
9. Ключевые бизнес процессы управления цепями поставок (теория Дж. Стока и Д. Ламберта).
- 44
10. Лин--логистика: понятие и особенности применения.
11. Логистический аутсорсинг и его роль при управлении цепями поставок современной организации.
12. Мероприятия, направленные на оптимизацию затрат на закупку товаров.
13. Методы выбора поставщика товара.
14. Преимущества и недостатки различных видов транспорта при управлении цепями поставок, особенности применения.
15. Применение DCOR--модели в логистике.
16. Применение объектного и процессного подхода к управлению цепями поставок.
17. Принципы внедрения концепции управления цепями поставок на предприятии.
18. Стратегии управления запасами. Понятие точки заказа.
19. Сущность и классификация складов, направления их развития.
20. Унимодальные, интермодальные и терминальные перевозки.
21. Факторы, влияющие на выбор местоположения склада.
22. Факторы, оказывающие влияние на процесс управления закупками торговой сетевой компании.
23. Характеристика 2PL--, 3PL-- и 4PL-- провайдеров на российском рынке.
24. Цикл процесса управления запасами на предприятии.
25. Эволюция логистики и управления цепями поставок.

### *Пример практико-ориентированного задания*

1. Определите длительность технологического цикла при:  
а) последовательном;  
б) параллельном;  
в) параллельно-последовательном видах движения деталей с операции на операцию на основе следующих данных.

Партия из 40 деталей обрабатывается на четырех операциях с длительностью обработки одной детали:  $t_1 = 10$  мин.;  $t_2 = 5$  мин.;  $t_3 = 6$  мин.;  $t_4 = 8$  мин. Размер транспортной партии составляет 10 штук.

2. Такт поточной линии составляет 1 шт./мин, штучное время на 1-ой операции – 3,3 мин/шт., 2-ой операции – 5,5 мин/шт., 3-ей – 4,2 мин/шт., 4-ой – 2,4 мин/шт. На основании исходных данных определить количество оборудования на каждой операции, коэффициенты загрузки, построить график загрузки оборудования. Сделать вывод.

### Пример экзаменационного билета по дисциплине

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования

**«Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации»  
(Финуниверситет)  
Тульский филиал Финуниверситета**

Кафедра: «Экономика и управление»

Дисциплина: «Управление закупками и цепями поставок»

Филиал: Тульский

Семестр/модуль: \* Направление: Менеджмент

Профиль: Менеджмент и управление бизнесом

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № \_\_

#### 1 вопрос (20 баллов)

Указать назначение и особенности формирования материальных потоков

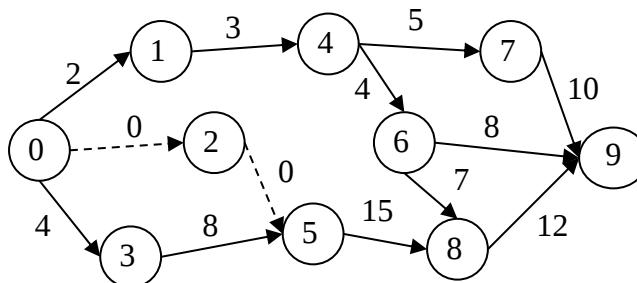
#### 2 вопрос (20 баллов)

Раскрыть сущность, принципы и функции транспортной логистики

#### 3 вопрос (правильный ответ 20 баллов)

##### Практико-ориентированное задание

На основании модели сетевого графика определить критический путь и рассчитать коэффициенты напряженности для всех работ.



Подготовил И.В.Фомичева

Заведующий кафедрой В.А. Поляков

Дата:

#### 7.2 Иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Порядок проведения промежуточной аттестации и система оценивания результатов промежуточной аттестации по итогам семестра (модуля) по программам бакалавриата и магистратуры в соответствии с учебными планами по направлениям подготовки высшего образования утверждены приказом ФУ по основной деятельности № 0557/о от 23.03.2017.

#### 8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

##### Нормативные акты

1. Конституция Российской Федерации

2. Гражданский кодекс РФ (Части первая, вторая, третья, четвертая)
3. Федеральный закон РФ N 135-ФЗ от 26.07.2006 «О защите конкуренции» (с изменениями и дополнениями).
4. Федеральный закон РФ № 70-ФЗ. от 06 мая 1998 г. «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (с изменениями и дополнениями).
5. Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ «О рекламе» (с изменениями и дополнениями).
6. Федеральный закон РФ № 70-ФЗ. от 06 мая 1998 г. «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (с изменениями и дополнениями).
7. Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ «О рекламе» (с изменениями и дополнениями).
8. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (с изменениями и дополнениями).
9. Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности» (с учетом дополнений и изменений).
10. Федеральный закон от 21.12.2013 № 353-ФЗ (с изм. и доп.) «О потребительском кредите (займе)».

#### **Основная литература**

1. Дыбская, В.В. Логистика. В 2 ч. Часть 1 : учебник для бакалавриата и магистратуры / В.В. Дыбская, В.И. Сергеев. — Москва : Юрайт, 2019. — 316 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — Текст: непосредственный. — То же. — ЭБС Юрайт. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/445029>
2. Дыбская, В. В. Логистика в 2 ч. Часть 2 : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. В. Дыбская, В. И. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 341 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/434214>.
3. Сергеев, В. И. Управление цепями поставок : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. И. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 480 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/432151>

#### **Дополнительная литература**

4. Корпоративная логистика в вопросах и ответах / В.И. Сергеев и др.; под ред. В.И. Сергеева. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2014. - XXX, 634 с. + (Доп. мат. znanium.com). — ЭБС ZNANIUM.com. — URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/407668>
5. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений: учебник / К. Друри; пер. с англ. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 655 с. — (Серия «Зарубежный учебник»). — ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1028833>
6. Лукинский В. С., Лукинский В. В., Плетнева Н. Г. Логистика и управление цепями поставок [Электронный ресурс]: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2020. 359 с. ISBN 978-5-534-00208-9. <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/450159>

### **9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. URL: <http://www.garant.ru> – информационно-правовой портал «Гарант»
2. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
3. Периодические издания Университета в электронном виде [http://library.fa.ru/res\\_mainres.asp?cat=efa](http://library.fa.ru/res_mainres.asp?cat=efa)
4. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
5. (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
6. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
7. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
8. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniium.com>

9. «Деловая онлайн библиотека» издательства «Альпина Паблишер» <http://lib.alpinadigital.ru/en/library>

10. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### ***Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельной работы***

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины – закрепить теоретические знания, полученные в ходе лекционных занятий, а также сформировать практические навыки работы в соответствии с компетенциями, содержащимися в учебной программе. Самостоятельная работа студента в процессе освоения дисциплины включает в себя:

- подготовку к семинарским занятиям;
- работу с электронными учебными ресурсами;
- изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине;
- выполнение тестов;
- выполнение контрольной работы;
- выполнение домашнего творческого задания;
- участие в научно-практических конференциях и публикации своих научных материалов;
- подготовка к экзамену (зачету).

Для успешного освоения дисциплины нужно изучать учебную литературу, дополнительную литературу, а также самостоятельно постоянно искать новые источники учебной информации. Представляется, целесообразным регулярно знакомиться с содержанием журналов по управленческой тематике, публикациями в СМИ, чтобы полнее понимать проблемы трансформации современной российской экономики.

### ***Методические рекомендации по выполнению контрольной работы***

В ходе выполнения контрольной работы и подготовки отчета решаются учебно-исследовательские задачи, носящие творческий характер.

Целью выполнения контрольной работы являются:

- систематизация, закрепление и расширение теоретических и практических знаний по дисциплине и применение этих знаний при анализе конкретных ситуаций
- развитие у студентов умений и навыков самостоятельной работы и овладение методикой исследования и экспериментирования при решении разрабатываемых в процессе выполнения контрольной работы проблем и вопросов;
- формирование и развитие методики исследовательской работы, навыков самостоятельной исследовательской и профессиональной деятельности студента.

Задание выдаётся в начале изучения дисциплины, разработка ведётся на протяжении всего семестра.

Студенты выполняют работу во время, отведённое учебным планом на контрольную работу, консультации проводятся вне сетки учебных часов аудиторных занятий. В процессе работы студенты используют рекомендованную литературу, статистические справочники, а так же глобальную сеть Internet.

Контрольная работа оформляется в виде отчета. Отчет должна быть оформлена в соответствии с требованиями, изложенными в методических рекомендациях.

Теоретический материал следует изучать как по рекомендованной в настоящих ука-

заниях литературе (учебникам и книгам), так и используя различные статьи, опубликованные в экономических журналах.

Подготовку контрольной работы следует начинать с изучения соответствующего раздела учебника, а так же с поиска статистических данных касающихся затронутой проблемы.

Читая рекомендованную литературу по теме, студент должен обратить внимание на спорные теоретические положения, рассмотреть имеющиеся в литературе различные точки зрения, составить свое собственное мнение по обсуждаемому вопросу, а также разобраться в вопросах, возникающих в трактовке отдельных предположений.

Контрольная работа не может быть простым пересказом прочитанного или только изложением содержания определенных статистических данных. Необходимо критическое отношение к прочитанной литературе, всесторонний и глубокий анализ изучаемого материала.

Отчет по контрольной работе состоит из двух частей: теоретической и практической. Теоретическая часть связана с ответами на теоретические вопросы, темы которых представлены индивидуальных вариантах. Практическая часть выполняется в виде типовой задачи, решение которой представлено в этом разделе ниже.

Теоретическая часть должна содержать следующие обязательные элементы: содержание, введение, два подпункта (ответы на теоретические вопросы индивидуального варианта), третий подпункт будет иметь название «Практическая часть», заключение, список литературы.

Введение должно обязательно содержать следующие элементы: актуальность исследования, цели исследования, задачи. Под словом актуальность подразумевается объяснения студентом, насколько выбранная им тема важна и значительно в общем изучении курса или в системе хозяйственных связей РФ. Цель исследования должна соответствовать выбранной теме, задачи формируются из пунктов плана.

Обязательным элементом введения является также указание на методы исследования, которые служат инструментом в добывании фактического материала, являясь необходимым условием достижения поставленной в работе цели.

При этом к теоретическим методам исследования можно отнести следующие:

метод формализации, основанный на изучении содержания и структуры СУ в знаковой форме с помощью искусственных языков и символов, что может обеспечить краткость и однозначность результата исследования. Этот метод взаимосвязан с другими методами (моделирования, абстрагирования, идеализацией и т.п.);

метод аксиоматизации, основанный на получении результатов исследования на базе логических аксиом;

метод идеализации, предполагающий изучение элемента или компонента системы, наделенного некими гипотетическими идеальными свойствами. Это позволяет упростить исследования и получить результаты на основе математических вычислений с любой наперед заданной точностью;

метод восхождения от абстрактного к конкретному, основанный на получении результатов исследования на базе перехода от логического изучения абстрактно расчлененного исследуемого объекта к целостному конкретному его познанию.

К эмпирическим методам можно отнести:

метод наблюдения, базирующийся на фиксации и регистрации параметров и показателей свойств изучаемого объекта исследования;

метод измерения, позволяющий дать определенными единицами измерения численную оценку исследуемого свойства объекта;

метод сравнения, позволяющий определить различия или общность исследуемого объекта с аналогом (эталоном, образцом и т.п. - в зависимости от цели исследования);

метод эксперимента, основанный на исследовании изучаемого объекта в искус-

ственно созданных для него условиях. Условия могут натурные или моделированные. Данный метод предполагает, как правило, использование ряда других методов исследования, в том числе методов наблюдения, измерения и сравнения.

Теоретико-эмпирические методы исследования могут включать:

метод абстрагирования, основанный на мысленном отвлечении от несущественных свойств исследуемого объекта и изучение в дальнейшем наиболее важных его сторон на модели (замещающей реальный объект исследования);

метод анализа и синтеза, основанный на использовании при исследовании различных способов расчленения изучаемого объекта на элементы, отношения (анализ) и соединения в единое целое отдельных его элементов (синтез). Например, применительно к исследованию процессов в СУ анализ позволяет подразделить его на операции, выявить в нем связи и отношения, а синтез дает возможность соединить все операции, связи и отношения и составить технологическую схему;

метод индукции и дедукции, основанный на получении результатов исследования на базе процесса познания от частного к общему (индукция) и от общего к частному (дедукция);

метод моделирования, использующий при исследовании объекта его модели, отражающие структуру, связи, отношения и т.п. Результаты исследования моделей интерпретируются на реальный объект.

Другими примерами классификации методов может служить группировка их по стадиям и этапам исследования, по принадлежности к областям науки и научным направлениям, по целям исследования, по видам анализа и т.п.

Среди видов анализа следует отметить прогностический, диагностический, детальный и глобальный, при проведении которых используется определенная совокупность конкретных методов.

Прогностический анализ осуществляется при четкой постановке целей развития системы управления. Это определяет необходимость выявления тенденций и разработки прогноза развития исследуемого объекта, что требует формирования его концептуальной (идеальной, желаемой) модели. Такая модель обычно описывается с помощью системы взаимосвязанных параметров и показателей.

Заканчивается введение обзором исследуемой литературы использованной в работе с указанием конкретных авторов работавших над этой проблемой.

Объем введения должен составлять не более 2-х печатных листов.

Объем теоретической части должен быть не менее 10 страниц и не более 15.

В заключении необходимо сделать общие выводы, касающиеся выбранной проблемы. Подвести итог выполненной работы и сделать самоанализ, который будет проявляться в оценке по достижению поставленных перед собою задач. Заключение должно быть не более 2 страниц.

Список литературы должен содержать не менее 10 источников, год издания не должен превышать десятилетней давности. Список использованных источников и литературы охватывает все источники и литературу, которыми пользовался автор при изучении темы. В список обязательно входят издания, упомянутые в подстрочных примечаниях. При составлении Списка использованных источников и литературы необходимо соблюдать строгую последовательность в их перечислении.

Список имеет следующую структуру (с обязательным заголовком для каждого раздела):

Источники. Опубликованные (законодательные акты, актовые источники, делопроизводственные документы, статистические источники, периодическая печать, публикастика, источники личного происхождения (мемуары, дневники, переписка), нормативно-методическая литература (стандарты, технические условия, патентные документы, каталоги, правила, инструкции)). Неопубликованные (архивные документы, отчеты о научно-исследовательских работах, диссертации).

Литература (монографии, научно-техническая и учебно-методическая литература, статьи из сборников и периодических изданий, рецензии, авторефераты).

Периодическая печать (выделяется только в тех случаях, когда в письменной работе использовались целиком комплекты изданий журналов, газет).

Справочные и информационные издания (энциклопедии, энциклопедические словари, библиографические пособия, справочники, путеводители, каталоги выставок).

Издания перечисляются по алфавиту фамилий авторов, а издания без индивидуального автора – по алфавиту заглавий.

Список использованных источников и литературы имеет сквозную единую нумерацию, следующую через все разделы. Разделы Списка нумеруются римскими цифрами. Подразделы не нумеруются. В зависимости от особенностей и целей работы в списке могут быть и другие разделы. Источники и литература на иностранных языках указываются на языке оригинала и приводятся в каждом разделе (подразделе) Списка после кириллического алфавитного ряда. Издания на электронных носителях и материалы, взятые из интернета, помещают в пределах каждого раздела (подраздела) списка в общем порядке. На каждый источник литературы должна быть выполнена ссылка.

Контрольная работа должна поступить на проверку в рок не меньше чем две недели до даты её защиты. Защита отчетов происходит в специально отведенные часы для контрольной работы.

Содержание оформляется в соответствии с приложением В. Объем работы может варьироваться от 10 до 15 машинописных листов, выполненных размером шрифта – 14, полуторным интервалом, шрифтом – Times New Roman, отступ 1,25. Параметры страницы устанавливаются в следующем размере: поле слева – 3 см, справа – 1 см, сверху – 2 см, снизу – 2,5 см.

Работа должна в обязательном порядке содержать сноски на использованные в данной работе источники. Сноски оформляются в тексте, в квадратных скобках и указывают номер источника по списку литературы и номер страницы, где была взята информация. Пример [18, с. 24-34] или [12, с. 10].

Практическое задание выполняется в рамках контрольной работы. Каждый студент имеет свой вариант для выполнения данного задания. Номер варианта студентом выбирается относительно его порядкового номера в журнале.

Основные требования к содержанию и оформлению таблиц - существенность, полнота показателей, характеризующих процесс, предмет или явление, четкость и ясность представления, экономичность, единообразие. Ссылка на таблицу в тексте обязательна, она может быть в тексте перед таблицей, может входить в название таблицы и ставиться в его окончании, а может ставится в конце таблицы. Таблицы выполняются в текстовом редакторе в соответствии с вышеуказанными требованиями, центрируются без обтекания текстом и обязательно снабжаются надписями. При переносе таблицы шапка не повторяется. В этом случае пронумеровывают графы и повторяют их нумерацию на следующих страницах, а вместо тематического заголовка пишут «Продолжение табл. 1.2». На последней странице пишут «Окончание табл. 1.2». Табличные надписи набираются в текстовом редакторе полужирным шрифтом курсивом и помещаются через строку до таблицы, выравниваются «по центру» без абзачного отступа. Если таблица одна, то обозначения и номера таблицы не требуется, а если таблиц несколько, то перед табличной надписью справа помещается обозначение и номер таблицы (см. примеры оформления). Переносы в табличных надписях не допускаются. Таблица не должна завершать текст.

### **Методические рекомендации по использованию интерактивных методов обучения**

**Интерактивные методы обучения** – это способы активизации учебно-познавательной деятельности студентов, которые побуждают их к активной мыслительной деятельности и стимулируют интерес к использованию полученных знаний на практике. Осознанное изучение материала обеспечивают следующие методы: проблемная лекция, лекция-визуализа-

ция, круглый стол, деловая игра, дискуссия, пресс-конференция, мозговая атака, презентационное сопровождение доклада с использованием мультимедийных, анализ конкретных ситуаций, и т.д.

**Метод кейсов (ситуационных задач)** представляет собой активную форму проведения семинарских занятий, когда вниманию студентов предлагаются конкретные правовые решения и действия в связи с реальной деятельностью физических и юридических лиц в конкретных ситуациях. Кейсы развивают аналитическое мышление, мастерство и аргументированное обоснование принятия решений, логический подход к обсуждаемой проблеме, тренируют интуицию и умение дискутировать, способствуют умению оценивать альтернативы, выбирать оптимальный вариант и составлять план его осуществления. И если в течение учебного цикла такой подход применяется многократно, то у студентов вырабатывается устойчивый навык решения практических задач.

Ситуационные задачи должны соответствовать принципу реалистичности, т.е. качественные и количественные характеристики, представленные в задаче, должны быть соотносимы с реальными условиями.

Решение ситуационных задач предлагается на практическом занятии в завершении изучения определённой учебной темы, а знания, полученные из лекций, должны стать основой для решения этих задач. Студент должен владеть достаточным уровнем знания теоретического материала, уметь работать с законодательными актами. Это предполагает осознание студентом процесса вынесения решения по ситуационной задаче.

Студент должен уметь правильно интерпретировать ситуацию, т.е. правильно определить, какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации, какое решение необходимо принять в соответствии с законодательством или иными нормативными актами в области правового регулирования экономической деятельности.

Решение ситуационных задач призвано выработать следующие умения и навыки у студентов:

- работать с постоянно обновляющейся законодательной базой и изменяющейся экономикой;
- высказывать и отстаивать свою точку зрения чёткой, уверенной, грамотной речью;
- вырабатывать собственное мнение на основе осмысления теоретических знаний, проведения практических экспериментов;
- самостоятельно принимать решения.

Решение ситуационной задачи проходит в несколько этапов:

- 1) ознакомление с представленной ситуацией и её особенностями;
- 2) анализ ситуации – осмысление изложенной в задаче информации, и её перевод в набор логически связанных вопросов, выделение основной проблемы, факторов и данных, которые могут воздействовать на принятие решения;
- 3) оценка уже принятых мер, поиск стандартов и иных нормативных актов для решения ситуационной задачи;
- 4) анализ задачи с учётом полученных данных из теоретического материала;
- 5) принятие решения по ситуационной задаче, соответствующего правовым нормам, регулирующих экономическую деятельность

На этапе знакомства с задачей студент самостоятельно оценивает ситуацию, изложенную в тексте, исследует теоретический материал, устанавливает ключевые факторы и проводит анализ проблем, изложенных в задаче. Затем формулирует план действий и оценивает возможности его реализации. По окончании самостоятельного анализа студент должен ответить на вопросы, выполнить задания и составить письменный отчёт по данной задаче.

Задача преподавателя состоит в подборе соответствующего реального материала, а студенты должны разрешить поставленную проблему. При этом нужно понимать, что возможны различные решения проблемы. Преподаватель должен помочь студентам рассуждать, спорить, а не навязывать им свое мнение. Студенты должны понимать с самого

начала, что риск принятия решений лежит на них, преподаватель только поясняет последствия риска принятия необдуманных решений. Роль преподавателя состоит в направлении беседы или дискуссии, например, с помощью проблемных вопросов, в контроле времени работы, в побуждении студентов отказаться от поверхностного мышления, в вовлечении всех студентов группы в процесс анализа кейса.

Ключевые критерии, которые отличают кейс от другого учебного материала:

1. источником создания любого кейса являются люди, которые вовлечены в определенную ситуацию, требующую решения;
2. содержание кейса должно отражать учебные цели. Кейс может быть коротким или длинным, излагаться конкретно или обобщенно, должен содержать дозированную информацию, которая позволила бы обучающемуся быстро войти в проблему и иметь все необходимые данные для ее решения;
3. проверка в аудитории — это апробация кейса непосредственно в учебном процессе или оценка реакции аудитории на кейс;

Последовательность работы над кейсом:

1. обсуждение вводной информации, содержащейся в кейсе;
2. выделение информации, над которой должна работать аудитория;
3. обмен мнениями и составление плана работы над проблемой;
4. работа над проблемой (дискуссия);
5. выработка решений проблемы;
6. дискуссия для принятия окончательных решений;
7. подготовка доклада;
8. аргументированное краткое выступление.

При работе в подгруппе (команде) каждому участнику рекомендуется придерживаться следующих правил:

- активно принимать участие в высказывании идей и обсуждении;
- терпимо относиться к мнениям других участников;
- не прерывать высказывающегося, давать ему возможность
- полностью высказаться;
- не повторяться вслух;
- не манипулировать неточными или неверными сведениями для того, чтобы приняли вашу точку зрения;
- помнить, что каждый участник имеет равные права;
- не навязывать своего мнения другим;
- четко формулировать свое окончательное мнение (устно или письменно).

*Общий сценарий организации занятий*

Работа студентов начинается со знакомства с ситуационной задачей. Студенты самостоятельно в течение 10-15 мин. анализируют содержание кейса. В результате у каждого студента должно сложиться целостное впечатление о содержании. Знакомство с кейсом завершается обсуждением. Преподаватель оценивает степень освоения материала, подводит итоги обсуждения и объявляет программу работы первого занятия.

В дальнейшем происходит формирование рабочих подгрупп по 3-5 человек. Каждая подгруппа располагается в каком-либо месте аудитории, по возможности на небольшом удалении друг от друга.

Распределение тем производится преподавателем с учетом желания каждой подгруппы. Если тема для всех подгрупп одна, то преподаватель объявляет ее и срок, к которому нужно представить результат. На этом этапе преподаватель более подробно объясняет цели каждой подгруппы и в каком виде должен быть оформлен отчет о работе.

После того как распределены темы, студентам необходимо изучить соответствующий теоретический материал, используя конспект лекций, учебные пособия и другие компактные методические издания.

Для представления результатов рекомендуется подготовить на одной странице резюме в виде выводов (текст, графики, таблицы). Выступление главного в подгруппе должно быть в пределах 10 мин, предварительно на доске записываются основные результаты работы. Остальные подгруппы являются слушателями и оппонентами докладчика, а затем оценивают выступление.

Обсуждение темы заканчивается подведением итогов преподавателем. Так как все маркетинговые решения альтернативны, не может быть однозначного решения проблемы кейса. Преподаватель так же, как и модератор подгруппы, не должен критиковать идеи, навязывать свое решение, он должен создавать условия, среду для активной работы подгруппы и глубокого изучения проблемы на основе соответствующей литературы.

**Подготовка научного доклада** выступает в качестве одной из важнейших форм самостоятельной работы студентов. Научный доклад представляет собой исследование по конкретной проблеме, изложенное перед аудиторией слушателей. Работа по подготовке научного доклада включает не только знакомство с литературой по избранной тематике, но и самостоятельное изучение определенных вопросов. Она требует от студента умения провести анализ изучаемых экономических процессов, способности наглядно представить итоги проделанной работы, и что очень важно — заинтересовать аудиторию результатами своего исследования. Следовательно, подготовка научного доклада требует определенных навыков.

Научный доклад может быть подготовлен для выступления на семинарском занятии, конференции научного студенческого общества (Неделе Науки) или в рамках проводимого в Финансовом университете круглого стола. В любом случае успешное выступление во многом зависит от правильной организации самого процесса подготовки научного доклада.

**Подготовка научного доклада включает несколько этапов работы:**

- I. Выбор темы научного доклада
- II. Подбор материалов
- III. Составление плана доклада. Работа над текстом
- IV. Оформление материалов выступления
- V. Подготовка к выступлению

При проведении практических занятий используются презентации.

**Презентация** — это передача информации в виде изложения различных материалов, методологических подходов с использованием информационных ресурсов. Формы презентации различны и могут варьироваться от обычного изложения материалов до некоторого вовлечения аудитории в процесс через вопросы и участие в дискуссии. Презентация наиболее часто используется в практической деятельности компаний и организаций.

Метод используется для наглядного представления какого-либо материала и для моделирования постепенного подхода к решению задачи. Может быть использован при проведении научной дискуссии, выступлении с докладом, проведении ролевых и деловых игр, защите проекта и т.п. Этапы процесса: определение содержания материала и цели презентации; составление примерного плана презентации; разработка системы наглядного материала, иллюстрирующего материал презентации; подведение итогов, изложение самых главных моментов представленного материала и его наглядных иллюстраций; обсуждение (вопросы — ответы); выявление достоинств и недостатков проведенной презентации.

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

### **11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Windows, Microsoft Office.

## 2. Антивирус Kaspersky Endpoint Security

### **11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Информационно-образовательные ресурсы личных кабинетов обучающихся платформы Финансового университета - <https://org.fa.ru/>

### **11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Не используются.

## **12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Образовательный процесс по учебной дисциплине осуществляется в учебных аудиториях для проведения учебных занятий. При освоении дисциплины используются технические средства мультимедийной техники аудиторий. Для проведения учебных занятий используются аудитории, оборудованные следующими техническими средствами: мультимедиа-проектором, экраном настенным или доской интерактивной с встроенной акустической системой для воспроизведения аудио файла, персональным (-ными) компьютером (-рами) с доступом к Internet-ресурсам и электронно-образовательной среде Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения в сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронно-образовательную среду Финансового университета