



Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Кафедра стратегического и инновационного развития
Факультет "Высшая школа управления"

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью.

Организация: «ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Сертификат: kBQNY8x2bTFfEPGfzjQPvzMVtHsgoeD

Утверждено: Проректор по учебной и методической работе, Е.А. Каменева

Дата: 12.02.2026 г.

Р.В. Серышев

Операционные стратегии и управление цепями поставок

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 - Менеджмент,

Образовательная программа «Управление бизнесом / Bachelor of Business
Administration (BBA)»

Профиль:

«Управление бизнесом/Bachelor of Business Administration (BBA) (на английском
языке)»

Рекомендовано

Факультет "Высшая школа управления"

(протокол № 08 от 19.05.2026 г.)

Одобрено

Кафедра стратегического и инновационного развития

(протокол № 12 от 07.04.2026 г.)



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	
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1. Содержание дисциплины	6
5.2. Учебно – тематический план	9
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	11
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	15
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	15
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	24
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	25
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	8
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	20
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	36
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	42
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	42



1. Наименование дисциплины

Операционные стратегии и управление цепями поставок

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-10	Владение методами количественного и качественного анализа информации, а также навыками построения моделей, применяя для анализа, моделирования и поддержки принятия решений современные информационные технологии и программные средства, включая инструменты бизнес-аналитики, обработки и анализа данных	1. Использует методы получения информации, ее анализа для построения моделей и интерпретации результатов моделирования.	Знать: стратегические альтернативы развития компании Уметь: применять методы проведения комплексного анализа финансово-экономического положения компании
		2. Применяет приемы классификации и выбора подходящих измерительных шкал при описании организационных систем, происходящим в них процессов и явлений	Знать: метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании Уметь: применять метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании
		3. Использует навыки организации и проведения качественных и количественных исследований анализа информации, подготовки аналитических ответов о состоянии и динамики развития рынков товаров и услуг	Знать: методологии проектирования логистических бизнес-процессов в цепочках поставок Уметь: проводить анализ эффективности логистических решений для цепочек поставок с учётом издержек и экономической выгоды на основе анализа больших данных



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-2	Способность организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов	1. Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов	Знать: методы управления бизнес-процессами Уметь: демонстрировать владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга
		2. Управляет проектами на основе классических и гибких методологий.	Знать: методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов Уметь: применять методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов



3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Операционные стратегии и управление цепями поставок» относится к «Профилю "Управление бизнесом/Bachelor of Business Administration(BBA)"».

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

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	5/180	180
<i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i>	<i>50</i>	<i>50</i>
<i>Лекции</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>130</i>	<i>130</i>
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

Тема 1. Понятие операционной стратегии и управления цепями поставок.

Понятие, содержание, задачи операционной стратегии и управления цепями поставок. Классификация операционных стратегий и цепей поставок. Значение операционных стратегий и управления цепями поставок в современной экономике. Объектный и процессный подход к управлению цепями поставок.

Тема 2. Формирование операционных стратегий компании

Общая характеристика операционной стратегии, ее место в системе стратегий организации. Содержание и виды операционных стратегий. Логистические стратегии, их роль и место в структуре операционных стратегий. Процесс создания операционной стратегии – разработка, принятие и реализация (стратегических) управленческих решений. Взаимосвязь операционной стратегии с корпоративной, бизнес-стратегий и функциональной стратегиями организации. Этапы разработки и реализации операционной стратегии. Факторы, влияющие на выбор стратегии. Стратегия выбора размещения предприятия (метод рейтинга факторов, метод «затраты-объем», метод центра тяжести и др.). Прогнозирование, как основа для разработки операционной стратегии организации. Производственная и операционная системы и их характеристики. Структура производственной системы. Классификация производственных систем. Цепочка производства. Понятие логистической цепи. Производственный процесс, производственный и операционный циклы. Различия между процессами производства продукции и услуг.

Тема 3. Сетевая структура цепей поставок

Сетевая структура цепей поставок и особенности ее конфигурирования. Параметры сетевой структуры цепи поставок (границы и структурные размерности, участники и связи между ними). Концепции интегрированного



взаимодействия контрагентов в цепях поставок (вертикальная и горизонтальная интеграция). Драйверы и препятствия в цепях поставок

Тема 4. SCOR-модель цепи поставок

SCOR-модели цепи поставок, характеристика ключевых бизнес-процессов SCOR-модели. Особенности оптимизации управления цепями поставок на основе концепций реинжиниринга бизнес-процессов, бенчмаркинга и использования лучшей практики. Изучение DCOR-моделирования как развитие стандарта SCOR-модели

Тема 5. Организационные аспекты внедрения УЦП в организациях бизнеса

Формирование департаментов УЦП в фокусных компаниях цепей поставок (на примере предприятий промышленности и торговли). Модель 4PL-провайдера – системного интегратора цепей поставок. Кооперационные структуры УЦП контрагентов

Тема 6. Интеграция и координация деятельности цепей поставок

Значение и сущность координации и интеграции в УЦП. Интеграция операций и логистической инфраструктуры в отдельных функциональных областях логистики. Понятие межфункциональной интеграции. Основные подходы и способы реализации межфункциональной логистической координации. Координация спроса и предложения в цепях поставок на основе управления товарными запасами. Конфликты целей контрагентов цепи поставок. Организация межфирменной координации и интеграции. Использование аутсорсинга для координации и кооперации логистической деятельности в цепи поставок

Тема 7. Стратегическое планирование цепей поставок

Конкурентоспособность цепи поставок. Понятие, цель и задачи стратегического планирования цепей поставок. Процесс стратегического планирования. Факторы, учитываемые при проектировании цепи поставок. Основные стратегии управления цепями поставок, взаимосвязь с логистической стратегией и стратегиями высшего уровня. Разработка стратегии



Тема 8. Технологии интеграции контрагентов и управления запасами в цепях поставок

Технология S&OP – «Планирования продаж и операций» в цепях поставок. Эффект «хлыста» и технология VMI – «Управление поставщиком запасами потребителя». Концепция ECR – как основа интеграции производителей, дистрибьюторов и сетевой розницы в цепях поставок. Технология CPFR – совместного планирования, прогнозирования и пополнения запасов в цепях поставок



5.2. Учебно – тематический план

Очная форма обучения

п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	
1	Понятие операционной стратегии и управления цепями поставок.	18	2	2	0	16
2	Формирование операционных стратегий компании	24	8	2	6	16
3	Сетевая структура цепей поставок	22	6	2	4	16
4	SCOR-модель цепи поставок	24	8	2	6	16
5	Организационные аспекты внедрения УЦП в организациях бизнеса	22	6	2	4	16
6	Интеграция и координация деятельности цепей поставок	22	6	2	4	16
7	Стратегическое планирование цепей поставок	24	8	2	6	16
8	Технологии интеграции контрагентов и	24	6	2	4	18



п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	
	управления запасами в цепях поставок					
В целом по дисциплине		180	50	16	34	130



5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Понятие операционной стратегии и управления цепями поставок.		
Формирование операционных стратегий компании	Рассмотрение вопросов построения операционной стратегии, а также рассмотрение вопросов оценки и проектирования системы бизнес-процессов на основе стратегии предприятия. Классификация операционных стратегий. Алгоритм построения операционной стратегии.	Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение практических проблем по рассматриваемой теме. Работа с кейсами и разбор примеров. Решение практических задач.
Сетевая структура цепей поставок	Понятие, причины и виды неопределенности. Влияние неопределенности на цепи поставок. Bullwhip-эффект в цепях поставок и методы его снижения. Координация в цепях поставок. Сущность интегрированного планирования. Виды планирования в цепях поставок. Основные методы планирования. Взаимосвязь основных уровней принятия решений в планировании цепей поставок	Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение практических проблем по рассматриваемой теме. Работа с кейсами и разбор примеров. Решение практических задач.
SCOR-модель цепи поставок	Общие проблемы контроллинга ключевых бизнес-процессов в цепях поставок. SCOR-модель – как межотраслевой стандарт планирования и контроллинга цепей поставок. Аудит функционирования цепей	Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение практических проблем по рассматриваемой теме. Работа с кейсами и разбор примеров. Решение практических задач.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	поставок и идентификация рисков. Сбалансированная система показателей оценки эффективности.	
Организационные аспекты внедрения УЦП в организациях бизнеса	Концепции управления в цепях поставок. Организационные аспекты логистического менеджмента в цепях поставок. Планирование, оценка издержек и ценообразование. Оценка результатов деятельности элементов цепи поставок. "Финансовый менеджмент в цепях поставок". Инструменты финансового менеджмента, используемые на предприятии и в цепях поставок. Финансовый анализ в УЦП. Формы расчетов в цепях поставок. "Управление отношениями с потребителем в цепях поставок". Концепции, ориентированные на потребителя. Критерии качества обслуживания потребителей. Определение ключевых потребительских групп. Организационно-правовые аспекты взаимоотношений с потребителями в цепях поставок.	Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение практических проблем по рассматриваемой теме. Работа с кейсами и разбор примеров. Решение практических задач.
Интеграция и координация деятельности цепей поставок	Виды интеграции в цепях поставок. Проблемы межорганизационной координации и интеграции контрагентов цепей поставок. Союзы и альянсы как основа кооперации в цепях поставок. Виртуальные цепи поставок и проблемы межорганизационной координации.	Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение практических проблем по рассматриваемой теме. Работа с кейсами и разбор примеров. Решение практических задач.
Стратегическое планирование цепей	Конкурентоспособность цепи поставок. Понятие, цель и задачи стратегического планирования цепей поставок.	Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение практических проблем по рассматриваемой теме.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
поставок	Процесс стратегического планирования. Факторы, учитываемые при проектировании цепи поставок. Основные стратегии управления цепями поставок, взаимосвязь с логистической стратегией и стратегиями высшего уровня. Разработка стратегии. «Тактическое и оперативное планирование в цепях поставок». Понятие, цели, задачи и содержание тактического планирования. Процесс тактического планирования. Задача прогнозирования спроса. Зависимый и независимый спрос. Способы прогнозирования спроса. Случаи занижения и завышения прогноза спроса. Способы оперативного планирования. Особенности оперативного планирования. Краткосрочные графики. Задачи оптимизации и балансировки планов. Критерии оптимизации. Условия сбалансированности планов.	Работа с кейсами и разбор примеров. Решение практических задач.
Технологии интеграции контрагентов и управления запасами в цепях поставок	Понятие управления отношениями с поставщиками. Процесс формирования и развития отношений между поставщиком и потребителем. Модели организации отношений потребителя и поставщика. Алгоритм управления отношениями с поставщиками. Показатели эффективности отношений с поставщиками. Концепции, ориентированные на потребителя. Критерии качества обслуживания потребителей. Определение ключевых потребительских групп. Организационно-	Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение практических проблем по рассматриваемой теме. Работа с кейсами и разбор примеров. Решение практических задач. Контрольная работа.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	правовые аспекты взаимоотношений с потребителями в цепях поставок. Единое информационное пространство – основа интеграции контрагентов в цепях поставок. APS-системы и SCM- надстройки корпоративных информационных систем ERP-класса. Электронный документооборот (EDI) контрагентов цепей поставок.	



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

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

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Понятие операционной стратегии и управления цепями поставок.	Понятие логистической системы, сервисной среды, операционных ресурсов. Особенности разработки и реализации Операционных стратегий и управления цепями поставок.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет
Формирование операционных стратегий компании	Прогнозирование, как основа для разработки операционной стратегии организации. Этапы разработки операционной стратегии. Взаимосвязь операционной стратегии с корпоративной, бизнес-стратегий и функциональной стратегиями организации. Факторы, влияющие на выбор стратегии.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к тестированию



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Сетевая структура цепей поставок	Примеры цепей поставок для торговых и промышленных компаний. Критические точки и события в цепях поставок. Понятие технологии SCEN. S-модель цепи поставок. Понятие сетевой структуры цепей поставок и ее конфигурирование. Виды организационных структур управления цепями поставок в компаниях различной формы бизнеса. Характеристика ключевых бизнес-процессов при использовании модели GSCF. Примеры построения макро-процессов цепей поставок.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет - подготовка к контрольной работе, работа с литературой
SCOR-модель цепи поставок	Общие проблемы контроллинга ключевых бизнес-процессов в цепях поставок. SCOR-модель – как межотраслевой стандарт планирования и контроллинга цепей поставок. Аудит функционирования цепей поставок и идентификация рисков. Сбалансированная система показателей оценки эффективности УЦП	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет
Организационные аспекты внедрения УЦП в организациях бизнеса	Формирование департаментов УЦП в фокусных компаниях цепей поставок (на примере предприятий	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет;



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	промышленности и торговли). Модель 4PL-провайдера – системного интегратора цепей поставок. Кооперационные структуры УЦП контрагентов.	
Интеграция и координация деятельности цепей поставок	Виды интеграции в цепях поставок. Проблемы межорганизационной координации и интеграции контрагентов цепей поставок. Союзы и альянсы как основа кооперации в цепях поставок. Виртуальные цепи поставок и проблемы межорганизационной координации.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет;
Стратегическое планирование цепей поставок	Концепция «Планирование продаж и операций». Использование в УЦП. Концепция «Планирование потребностей/ресурсов» и ее развитие для информационных систем SCM-класса. Логистическая концепция «Lean production + 6 сигм» применительно к УЦП. Новейшие концепции интегрированного планирования и управления запасами в цепях поставок.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет;
Технологии интеграции контрагентов и управления запасами в цепях поставок	Риск-менеджмент в цепях поставок. Идентификация логистических и других видов рисков цепей поставок с использованием SCOR-моделирования. Технология SCEM – управление событиями в цепях поставок.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - информационный поиск в сети Интернет; - подготовка к экзамену



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	Технология SCMo – мониторинга операций как основа риск- менеджмента цепей поставок.	



6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примерный перечень вопросов для тестирования

1. Какая из следующих стратегий управления цепями поставок ориентирована на максимизацию обслуживания клиентов и готовности к изменениям?

Варианты ответов:

- a. Стратегия «h2ush»
- b. Стратегия «h2ull»
- c. Стратегия «Lean»
- d. Стратегия «Agile»

2. Какой из нижеперечисленных процессов управления цепями поставок фокусируется на планировании и управлении потоками материалов?

Варианты ответов:

- a. Управление заказами
- b. Управление инвентаризацией
- c. Управление потоками материалов
- d. Управление персоналом

3. Что представляет собой «риск снабжения» в контексте цепи поставок?

Варианты ответов:

- a. Снижение спроса на продукцию
- b. Непредвиденные изменения на рынке
- c. Возможность прерывания поставок из-за различных факторов
- d. Непредвиденные технологические изменения

4. Какая из следующих стратегий является частью управления цепями поставок, направленной на минимизацию издержек?

Варианты ответов:

- a. Just-In-Time (Только вовремя)
- b. Принцип «Заказчик всегда прав»
- c. Принцип «Производство по требованию»
- d. Принцип «Буферные запасы»

5. Какой из методов прогнозирования спроса использует прошлые данные для предсказания будущего спроса?

Варианты ответов:

- a. Метод случайных событий



- b. Экспертные оценки
- c. Анализ трендов
- d. Экспоненциальное сглаживание

6. Что означает термин «интегрированная логистика» в контексте управления цепями поставок?

Варианты ответов:

- a. Изоляция всех этапов производства
- b. Совмещение и оптимизация всех процессов логистики в цепи поставок
- c. Отсутствие логистических решений
- d. Минимизация взаимодействия с поставщиками

7. Эффективность управления цепями поставок определяется:

- a) быстрой реакцией на изменение спроса;
- б) низкими затратами на операции;
- в) удовлетворение спроса с минимальными затратами;
- г) создание резервов и избыточности.

8. Для стратегического конфигурирования цепи поставок используются данные о:

- a) географическом расположении мощностей цепи поставок;
- б) фактическом потреблении материалов в производстве;
- в) ассортименте и видах продукции;
- г) планах производства.

9. При управлении цепями поставок учитывают следующие факторы:

- a) неопределенность внешней среды;
- б) неопределенность внутренней среды;
- в) неопределенность мышления и действий менеджера;
- г) неопределенность и нечеткость знаний.

10. Координация деятельности в цепях поставок зависит от:

- a) разделения рынка;
- б) синхронизации бизнеса;
- в) интеграции производственных систем;
- г) уровня доверия между участниками цепи поставок.

11. На какие уровни можно классифицировать задачи управления цепями поставок:

- a) стратегический и микроэкономический;



- б) оперативный и сверхоперативный;
- в) стратегический, тактический и оперативный;
- г) особо важные, важные, второстепенные.

12. На стратегическом уровне управления цепями поставок решаются следующие задачи:

- а) планирование производственных процессов;
- б) выбор новых материалов;
- в) расчет оптимальной партии заказа;
- г) проектирование структуры цепи поставок.

Примерные темы для дискуссий:

1. Особенности управления цепями поставок на различных товарных рынках.
2. Особенности управления цепями поставок на рынках услуг.
3. Управление виртуальными цепями поставок.
4. Маркетинговый подход к управлению цепями поставок.
5. Методика быстрого анализа решения (FAST).
6. Бенчмаркинг процесса.
7. Перепроектирование процесса.
8. Реинжиниринг процесса.
9. Управление запасами в цепях поставок.
10. Контракты и базисы поставок в цепях поставок.
11. Аутсорсинг и стратегии закупок и распределения в цепях поставок.
12. Системы поддержки принятия решений.
13. Интеграция цепей поставок на рынке недвижимости.
14. Интеграция цепей поставок на строительном рынке.
15. Интеграция цепей поставок на рынке медицинских услуг.
16. Интеграция цепей поставок на автомобильном рынке.
17. Интеграция цепей поставок в таможенной сфере.
18. Интеграция цепей поставок на рынке туристских услуг.
19. Интеграция цепей поставок в гостиничном бизнесе.
20. Интеграция цепей поставок на рынке транспортно-экспедиторских услуг.
21. Интеграция цепей поставок на рынке продовольственных товаров.
22. Система сбалансированных показателей торгового предприятия.



23. Система сбалансированных показателей банка.
24. Система сбалансированных показателей консалтинговой компании.
25. Система сбалансированных показателей энергетической компании.
26. Интеграция в SCOR моделей в цепях поставок на различных товарных рынках.
27. Интеграция в SCOR моделей в цепях поставок на рынках услуг.

Пример задания для контрольной работы

Задание 1:

«Раскрыть содержание функциональных областей логистики на примере конкретной организации».

Порядок выполнения:

- охарактеризовать понятие и виды функциональных областей организации;
- охарактеризовать функциональную область «Снабжение»: процесс планирования потребностей в материалах; процесс закупки материалов; процесс доставки материалов; процесс складирования материалов; управления запасами;
- охарактеризовать функциональную область «Производство»: процесс планирования параметров материального потока между производственными участками; процесс координации материального потока для «вытягивающих» и «выталкивающих» производственных систем;
- охарактеризовать функциональную область «Сбыт»: процесс обработки заказов; процесс выбора способа доставки готовой продукции; процесс планирования графиков доставки готовой продукции; процесс планирования логистической поддержки возвратных потоков.

Задание 2:

Российская компания «Азбука вкуса» (г. Москва) заключила контракт с компанией «Плодторг» из Сербии (Белград) на поставку яблок для производства яблочного варенья.

Определите:

- основные и вспомогательные бизнес-процессы, возникающие в цепи поставок;
- роль каждой компании, заключивших контракт, в управлении этими процессами;
- последовательность выполнения бизнес-процессов.



Схематично изобразите процесс от поставки товаров до предложения готового продукта потребителю.

Задание 3:

Сервисная компания решает вопрос, где закупать комплектующие изделия – в России или в Юго-Восточной Азии?

Далее перечислены факторы, возникающие при отгрузке из Юго-Восточной Азии.

Стоимость комплектующих в ЮВА составляет 6000 долларов за 1 куб.м. Условия поставки, на основании которых, компания собирается закупить товар - CIF. Цена комплектующих изделий в России на 60% выше, чем в регионе Юго-Восточной Азии, а их качество одинаковое. На основании предложенных факторов и стоимости товара определить дополнительные затраты, возникающие при отгрузках из Юго-Восточной Азии. Сравните с затратами при покупке в России и выберите выгодный вариант сделки.

Пример кейса:

Владельцу спортивного магазина Super Store предстоит принять решение, как ему следует вести свой бизнес в последующие семь лет.

Объемы продаж за последние годы увеличивались в хорошем темпе, но если в том же районе, как планируется, будет построена аналогичная компания-конкурент, продажи могут резко упасть.

Владелец Super Store рассматривает три возможности изменения мощности. Первая заключается в перемещении торговой точки на новое место, вторая — в расширении имеющегося магазина, и третья — в том, чтобы ничего не предпринимать и подождать. Первые два решения можно реализовать довольно быстро и, следовательно, магазин скорее всего не потеряет прибыли. Если не предпринимать никаких действий на протяжении первого года и в этот период произойдет значительное увеличение объема продаж, то вариант расширения придется рассматривать снова. Если ждать дольше одного года, то на рынке могут появиться сильные конкуренты, в результате чего расширение бизнеса станет экономически нецелесообразным.

Данная задача основана на следующих допущениях и условиях.

Значительный рост объемов продаж вследствие резкого увеличения количества пользователей компьютерной техники, которые будут работать в новой электронной компании, возможен с вероятностью 45%.



Значительный рост объемов продаж при условии открытия торговой точки в новом месте даст поступления в размере 200 тысяч у.е. в год.

Незначительный рост объемов продаж при условии открытия новой торговой точки приведет к поступлениям в размере 110 тысяч у.е. в год.

Значительный рост при условии расширения магазина принесет поступления в размере 190 тысяч у.е. в год; а незначительный рост при этом же условии — 90 тысяч долларов.

Если имеющийся магазин останется без изменений, доходы составят 160 тысяч долларов в год при значительном росте объемов продаж и 80 тысяч долларов при незначительном.

Расширение имеющейся торговой точки обойдется владельцу в 80 тысяч долларов.

Для перемещения магазина в новое место потребуется 220 тысяч долларов.

Если объемы продаж вырастут значительно, а расширение имеющейся торговой точки будет выполнено в течение второго года, расширение обойдется в те же 80 тысяч долларов.

Эксплуатационные затраты при любом из выбранных вариантов будут примерно одинаковы.

Вопросы для обсуждения к кейсу:

1. Помогите владельцу Super Store принять оптимальное решение
2. Постройте дерево решений.
3. Какие альтернативные подходы возможны в данной ситуации?

Объясните свою позицию.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Кафедры стратегического и инновационного развития Факультета "Высшая школа управления".

Дополнительная информация



7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

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

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПKN-10. Владение методами количественного и качественного анализа информации, а также навыками построения моделей, применяя для анализа, моделирования и	1. Использует методы получения информации, ее анализа для построения моделей и интерпретации результатов моделирования.	Знать: стратегические альтернативы развития компании Уметь: применять методы проведения комплексного анализа финансово-экономического положения компании	Охарактеризуйте этапы развития логистики и управления цепями поставок. Каковы временные границы этапов развития логистики и управления цепями поставок? Каковы предпосылки перехода на новые этапы?
	2. Применяет приемы классификации и выбора подходящих из-	Знать: метрики результативности компании на каждом	Российская компания «Азбука вкуса» (г. Москва) заключила контракт с компанией «Плодторг» из Сербии (Белград) на поставку яблок для производства яблочного варенья.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
поддержки принятия решений современные информационные технологии и программные средства, включая инструменты бизнес-аналитики, обработки и анализа данных	мерительных шкал при описании организационных систем, происходящим в них процессов и явлений	этапе жизненного цикла компании Уметь: применять метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании	Определите: –основные и вспомогательные бизнес-процессы, возникающие в цепи поставок; –роль каждой компании, заключивших контракт, в управлении этими процессами; –последовательность выполнения бизнес-процессов. Схематично изобразите процесс от поставки товаров до предложения готового продукта потребителю.
	3. Использует навыки организации и проведения качественных и количественных исследований анализа информации, подготовки аналитических ответов о состоянии и динамики развития рынков товаров и услуг	Знать: методологии проектирования логистических бизнес-процессов в цепочках поставок Уметь: проводить анализ эффективности логистических решений для цепочек поставок с учётом издержек и экономической выгоды на	Сервисная компания решает вопрос, где закупать комплектующие изделия – в России или в Юго-Восточной Азии? Далее перечислены факторы, возникающие при отгрузке из Юго-Восточной Азии. Стоимость комплектующих в ЮВА составляет 6000 долларов за 1 куб.м. Условия поставки, на основании которых, компания собирается закупить товар - CIF. Цена комплектующих изделий в России на 60% выше, чем в регионе Юго-Восточной Азии, а их качество одинаковое. На основании предложенных факторов и стоимости товара определить дополнительные затраты, возникающие при отгрузках из Юго-Восточной Азии. Сравните с затратами при покупке в России и выберите выгодный вариант сделки.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		основе анализа больших данных	
ПКП-2. Способность организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов	1. Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов	Знать: методы управления бизнес-процессами Уметь: демонстрировать владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга	Выберите для анализа одну из отраслей экономики. Определите основные составляющие, которые необходимо учитывать при изменении сетевой структуры и реинжиниринге бизнес-процессов в цепях поставок в данном секторе
	2. Управляет проектами на основе классических и гибких методологий.	Знать: методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов Уметь: применять методы проектного менеджмента для организации управле-	Задание 1 Стоимость поставки пластикового крыла (поставляется из Китая) для автоприцепа в среднем составляет 200 долл., годовая потребность в данных деталях в компании – 1550 шт. (у одного прицепа два колеса), цена одного крыла – 560 долл., стоимость содержания одной детали на складе в среднем равна 20% его цены. Время поставки в договоре о поставке – 10 дней, максимальная задержка, определенная поставщиком, – 2 дня. Определите: -оптимальный размер заказа деталей для производства прицепов; -параметры системы управления запасами с фиксированным размером заказа (ожидаемое дневное потребление, срок расходования запасов, ожидаемое потребление за время поставки, максимальное потребление за время поставки, страховой запас, пороговый



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		ния проектами различного характера и управления портфелем проектов	уровень запасов, максимально желательный объем запасов, срок расходования запасов до порогового уровня) Задание 2 Предприятие оптовой торговли «ЭлектроМир», являясь участником глобальной цепи поставок, планирует увеличить грузопоток электрооборудования из Китая до 6000 изд./год. Необходимо определить, является ли запланированное значение роста годового грузопотока эффективным и рассчитать точку безубыточности, если известно: - существующий грузовой поток 5000 изд./год; - условно-постоянные затраты 620000 руб./год; - удельная стоимость перевозки из Китая 100 долл./изд.; - средняя цена закупки изделия 1860 юаней; - торговая наценка при оптовой продаже товаров - 17% - коэффициент для расчета оплаты процентов за кредит – 0,06.



Примеры практико-ориентированных заданий

Трансформация цепи поставок ПАО «Магнит»

ПАО «Магнит», один из ведущих российских ритейлеров, начал внедрение единой системы прогнозирования спроса на товары и планирования запасов (F&R) на базе облачного решения Relex Solutions. Данная система базируется на технологии машинного обучения и искусственного интеллекта, охватывает около 22тыс. магазинов, 38 распределительных центров и будет адаптирована под активно обновляемую системную и бизнес-архитектуру организации.

«Магнит» планирует:

- повысить доступность ассортимента в торговых точках, особенно в категориях «фреш» и «ультрафреш»;
- оптимизировать товарный запас;
- обеспечить высокий уровень сервиса;
- улучшить качество и скорость взаимодействия с поставщиками.

Запуск решения потребует от «Магнита» создания минимальной инфраструктуры и технической поддержки, при этом быстрое развертывание обеспечит скорый возврат инвестиций.

Пилотный проект уже запущен в 2021 г. в распределительном центре в Краснодаре с контуром более 1250 магазинов, с дальнейшим масштабированием по всей России.

Единая автоматизированная платформа на базе Relex использует обширную библиотеку данных:

- объем продаж;
- анализ спроса;
- маркетинговые инструменты;
- показатели эффективности торговых точек;
- поведение покупателей во всех каналах продаж.

Анализ данных позволяет системе максимально точно прогнозировать продажи каждого товара в каждом магазине и планирует поставки так, чтобы полностью удовлетворить спрос. Решение позволяет управлять настройками и логикой расчета, что дает возможность гибко адаптировать его под специфику конкретной группы товаров, а также освободить специалистов от рутинных



операций, доверив их машинному обучению, и направить их усилия на решение нестандартных задач.

Relex Solutions будет способствовать сокращению нагрузки на бизнес-аналитиков и ИТ-специалистов, которые обслуживали старую систему. Для работы с новой системой команда специалистов «Магнита» по прогнозированию прошла переподготовку и обучение, идет подбор новых сотрудников с необходимой квалификацией. Высвободившихся сотрудников организация планирует использовать в других проектах.

Задание:

1. Обоснуйте, насколько оправданы затраты на новую систему прогнозирования спроса на товары и планирования запасов (F&R) на базе облачного решения Relex Solutions в период Пандемии 2020-2021 гг.?
2. В каких распределительных центрах цепей поставок данная система даст положительный эффект, а в каких создаст дополнительные трудности?

Примеры вопросов для подготовки к промежуточной аттестации

1. Управление цепями поставок: экономическая сущность, значение и роль в современной экономике.
2. Анализ ключевых факторов, влияющих на функционирование цепи поставок.
3. Особенности и взаимодействие контрагентов в глобальной цепи поставок.
4. Взаимосвязь УПЦ и логистики.
5. Функциональные области логистики.
6. Национальный и международный уровень развития логистических систем.
7. Эволюция концепции управления цепями поставок.
8. Классификация цепей поставок.
9. Основные операции в цепях поставок.
10. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование при организации УЦП, его особенности.
11. Стратегии цепей поставок и их характеристика.
12. Значение и сущность координации и интеграции в УЦП.



13. Характеристика видов и параметров ключевых бизнес-процессов в цепях поставок.
14. Понятие межфункциональной интеграции. Основные подходы и способы реализации межфункциональной логистической координации.
15. Внутренняя и внешняя интеграция в УЦП.
16. Типы сотрудничества в цепях поставок.
17. Факторы, определяющие внешнюю и внутреннюю среду компаний цепи поставок.
18. Использование аутсорсинга для координации и кооперации логистической деятельности в цепи поставок: 3PL и 4PL провайдеры
19. Ключевые элементы оптимизации цепей поставок.
20. Организация управления цепями поставок.
21. Модели управления цепями поставок.
22. Идентификация логистических и других видов рисков цепей поставок с использованием SCOR-моделирования.
23. Интеграция операций и логистической инфраструктуры в отдельных функциональных областях логистики.
24. Концепции пополнения VMI (запасы, поставляемые поставщиком).
25. Координация спроса и предложения в цепях поставок на основе управления товарными запасами.
26. Применение критерия общих логистических затрат.
27. Базовые принципы управления рисками в цепях поставок.
28. Роль и виды информационных технологий в УЦП.
29. Транспортные операции в глобальной цепи поставок.
30. Транспортно-логистические участники международных материальных потоков.
31. Влияние ESG на глобальное управление цепями поставок.
32. Управление цепями поставок в условиях декарбонизации мировой экономики.
33. Состояние транспортной системы России и ее влияние на УЦП.
34. Развитие концепции управления цепями поставок в Российской Федерации.
35. Современные тенденции развития УЦП, их значение и характеристика.



36. Перспективы развития УЦП в России в условиях экономических санкций.

37. Роль цифровизации в управлении цепями поставок.

38. Риски глобальной цепи поставок и возможности их снижения.

39. Блокчейн технология при управлении цепями поставок.

Пример экзаменационного билета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования**

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Кафедра стратегического и инновационного развития

Дисциплина «Операционные стратегии и управление цепями поставок»

Факультет «Высшая школа управления»

Форма обучения: очная

Семестр 7 Направление Менеджмент

Образовательная программа «Управление бизнесом»

Экзаменационный билет №

1 Теоретический вопрос (20 баллов).

Идентификация логистических и других видов рисков цепей поставок с использованием SCOR-моделирования.

2 Тестовые задания (10 баллов).

1. Эффективность управления цепями поставок определяется:

- а) быстрой реакцией на изменение спроса;
- б) низкими затратами на операции;
- в) удовлетворение спроса с минимальными затратами;
- г) создание резервов и избыточности.

2. Для стратегического конфигурирования цепи поставок используются данные

о:

- а) географическом расположении мощностей цепи поставок;
- б) фактическом потреблении материалов в производстве;
- в) ассортименте и видах продукции;
- г) планах производства.

3. При управлении цепями поставок учитывают следующие факторы:



- а) неопределенность внешней среды;
- б) неопределенность внутренней среды;
- в) неопределенность мышления и действий менеджера;
- г) неопределенность и нечеткость знаний.

4. Координация деятельности в цепях поставок зависит от:

- а) разделения рынка;
- б) синхронизации бизнеса;
- в) интеграции производственных систем;
- г) уровня доверия между участниками цепи поставок.

5. На какие уровни можно классифицировать задачи управления цепями поставок:

- а) стратегический и микроэкономический;
- б) оперативный и сверхоперативный;
- в) стратегический, тактический и оперативный;
- г) особо важные, важные, второстепенные.

3 Практико-ориентированное задание (30 баллов).

Известно, что издержки выполнения заказа C_0 составляют 2 долл. за единицу продукции; количество реализованного товара за год $S = 10\,000$ ед., закупочная цена единицы товара $C_{и} = 5$ долл., издержки хранения $i = 20\%$. Среднесуточное потребление $S_d = 40$ ед., время доставки $L = 2$ сут. Размер производимой партии $p = 25\,000$ ед. Издержки, или штрафные потери, обусловленные дефицитом, $h = 0,2$. Рабочие дни предприятия составляют $D_p = 250$ дней. Страховой запас $B = 50$ ед. Определить оптимальный размер партии поставки по формуле Уилсона. Разработайте стратегию закупок по проекту.



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

Основная литература:

1. Сергеев, Виктор Иванович Управление цепями поставок в цифровой экономике : учебник для вузов / В. И. Сергеев [и др.] ; под общей редакцией В. И. Сергеева. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2026 1005 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/589792> (дата обращения: 27.02.2026). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/589792> ISBN 978-5-534-19672-6 : 4309.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f589792]
2. Трачук, А.В. Операционный менеджмент : Учебник / А.В. Трачук, А.А. Белайчук, С.А. Братченко [и др.]; под. ред. А.В. Трачук Электрон. дан. Москва : КноРус, 2026 360 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/959519> ISBN 978-5-406-15273-7. [БИК ID: RU\bookru\bibl\959519]
3. Пузанова, Ирина Алексеевна Управление цепями поставок : учебник для вузов / И. А. Пузанова, Б. А. Аникин ; под редакцией Б. А. Аникина. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2026 280 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/584939> (дата обращения: 27.02.2026). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/584939> ISBN 978-5-534-21725-4 : 1529.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f584939]
4. Лукинский, Валерий Сергеевич Логистика и управление цепями поставок : учебник и практикум для вузов / В. С. Лукинский, В. В. Лукинский, Н. Г. Плетнева. 2-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2026 434 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/583025> (дата обращения: 27.02.2026). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/583025> ISBN 978-5-534-18570-6 : 2239.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f583025]

Дополнительная литература:

1. Баранова, Н. В. Логистика и управление цепями поставок: практикум [Электронный ресурс] / Баранова Н. В., Виниченко В. А., Кузьмин А. Н. Новосибирск : СГУВТ, 2022 62 с. Книга из коллекции СГУВТ - Экономика и менеджмент <https://e.lanbook.com/book/293360> ISBN 978-5-8119-0919-3. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-293360]



2. Кожанов, Н. Т. Управление цепями поставок [Электронный ресурс] : учебное пособие / Кожанов Н. Т. Новосибирск : НГТУ, 2023 78 с. Утверждено Редакционно-издательским советом университета в качестве учебного пособия Книга из коллекции НГТУ - Экономика и менеджмент <https://e.lanbook.com/book/404558> ISBN 978-5-7782-4921-9. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-404558]
3. Щербаков, Владимир Васильевич Управление цепями поставок : учебник для вузов / В. В. Щербаков [и др.] ; под редакцией В. В. Щербакова. 2-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2026 234 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/584808> (дата обращения: 27.02.2026). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/584808> ISBN 978-5-534-07036-1 : 1319.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f584808]
4. Чебакова, Е. О. Логистика и управление цепями поставок [Электронный ресурс] : методические указания к преддипломной практике / Чебакова Е. О. Омск : СибАДИ, 2022 22 с. Книга из коллекции СибАДИ - Экономика и менеджмент <https://e.lanbook.com/book/221471>. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-221471]

Нормативные правовые акты:

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека ОНЛАЙН" <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. "Деловая онлайн библиотека" издательства "Альпина Паблишер" <http://lib.alpinadigital.ru/en/library>
6. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" <https://e.lanbook.com/>
7. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" <https://urait.ru/>
8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
9. Информационно-образовательный портал Финуниверситета: <https://org.fa.ru>



10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Для успешного усвоения дисциплины необходимо материалы, изложенные преподавателем на лекциях, закреплять в процессе выполнения практических занятий и в процессе самостоятельной работы, которой уделяется большое внимание. В процессе изучения данной дисциплины комплексно используются традиционные и инновационные технологии, активные и интерактивные формы занятий: лекции-беседы, лекции с элементами проблемного изложения, лекции-дискуссии, семинары, решение практических ситуаций и расчетно-аналитических задач, самостоятельная работа с элементами научно-исследовательской и творческой деятельности и др.

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- эффективное усвоение учебного материала;
- самостоятельный поиск студентами путей и вариантов решения поставленной учебной задачи;
- установление воздействия между студентами, обучение работать в команде;
- формирование у студентов объективного мнения по изучаемой тематике;
- формирование жизненных и профессиональных навыков.

Студентам предоставляются лекционные материалы преподавателя с вопросами для закрепления материала по каждой изучаемой теме. Для выполнения практических заданий студенты получают условия практико-ориентированных, расчетно-аналитических и кейсовых заданий, решение которых будет способствовать получению практических навыков в области инструментария и методологии решения проблем и поиска новых идей решения задач.

Цель организации самостоятельной работы по дисциплине – это углубление и расширение знаний в области решения нестандартных задач и поиска идей. Самостоятельная работа студентов (СРС) является важнейшим видом освоения содержания дисциплины, подготовки к практическим занятиям и к экзамену. Сюда же относятся и самостоятельное углубленное изучение тем дисциплины. Самостоятельная работа студентов предполагает работу студентов, выполняемую по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Выделяется два вида самостоятельных работ:



- контролируемая самостоятельная работа (КСР), направленная на углубление и закрепление знаний студентов по проблематике учебной дисциплины;

- обязательная самостоятельная работа (СРС), обеспечивающая подготовку студентов к текущим аудиторным занятиям.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий – на лекциях, практических и семинарских занятиях;

- в контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;

- в электронной образовательной среде – библиотеке, дома, в Департаменте при выполнении студентом учебных задач. Выделенные часы для СРС используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к решению рассматриваемых проблем. Задание к каждому занятию в рамках обязательной самостоятельной работы предполагает более углубленное изучение отдельных вопросов темы, подготовку к решению практических ситуаций на аудиторных занятиях. К самостоятельной работе студентов относится также работа в библиотеке, электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам.

Подготовка к занятиям и работа с материалом

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством работы студента. Практические занятия и самостоятельная работа предполагают формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам.

Основу работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с научными источниками следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения



понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.

Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним.

Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана.

Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Подготовка информационного сообщения – вид внеаудиторной самостоятельной работы по подготовке небольшого по объёму устного



сообщения для озвучивания на семинаре, практическом занятии. Сообщаемая информация носит характер уточнения или обобщения, несёт новизну, отражает современный взгляд по определённым проблемам.

Сообщение отличается от докладов и рефератов не только объёмом информации, но и её характером – сообщения дополняют изучаемый вопрос фактическими или статистическими материалами. Оформляется задание письменно, оно может включать элементы наглядности (иллюстрации, демонстрацию).

Составление обобщающей таблицы по теме – это вид самостоятельной работы студента по систематизации объёмной информации, которая сводится (обобщается) в рамки таблицы. Формирование структуры таблицы отражает склонность студента к систематизации материала и развивает его умения по структурированию информации.

Составление графологической структуры – это продуктивный вид самостоятельной работы студента по систематизации информации в рамках логической схемы с наглядным графическим её изображением. Графологическая структура как способ систематизации информации ярко и наглядно представляет её содержание. Работа по созданию даже самых простых логических структур способствует развитию у студентов приёмов системного анализа, выделения общих элементов и фиксирования дополнительных, умения абстрагироваться от них в нужной ситуации. В отличие от других способов графического отображения информации (таблиц, рисунков, схем) графологическая структура делает упор на логическую связь элементов между собой, графика выступает в роли средства выражения (наглядности).

Подготовка к семинарским и практическим занятиям

При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, а также новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. Это позволит:

- обобщить и систематизировать ранее изученный материал, внося в него соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой;
- подготовить тезисы выступлений по вопросам, выносимым на семинар.

Начиная подготовку к семинару, следует:

- четко определить смысл заданий, которые предстоит выполнить;



- составить план, позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность. Данное действие позволит студенту повысить свою дисциплинированность и организованность.

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить особое внимание на объяснение явлений и фактов практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. В ходе данной работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное (сжатое) представление об изученном вопросе. Конспект можно представить, как в текстовом формате, так и в виде схемы или алгоритма.

Подготовка к групповой дискуссии

Подготовка к групповой дискуссии строиться по тому же принципу, что и подготовка к семинару. Вначале студенту рекомендуется изучить соответствующую литературу, и далее, составить план-конспект своего выступления.

При работе с литературой рекомендуется делать выписки наиболее интересных и показательных положений с точным указанием выходных данных: авторов книг и статей, года и места издания, страниц, названий сайтов и др. Данная информация будет необходима для оформления ссылок и библиографического списка.

Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

Также необходимо продумать примеры с целью аргументации тесной связи излагаемого в дискуссии теоретического материала с реальной жизнью и



обеспечения заинтересованности аудитории студентов, для которых готовится сообщение.

Следует учитывать, что ориентировочная продолжительность выступления в дискуссии должна составлять 3-5 минут, поэтому из найденного по теме материала следует сделать «жесткую выжимку», проиллюстрировав ее примерами.

Следует помнить, что задача докладчика – построить свое выступление так, чтобы оно стало фундаментом для последующей дискуссии.

Подготовка к решению кейсов

Одной из особенностей обучения бакалавров является активное использование метода выполнения кейсовых заданий. Подготовка к кейсу осуществляется в процессе изучения учебного пособия и лекционного материала по дисциплине и ответов на тестовые задания, предлагаемые студентам после каждой темы. При этом переход к изучению следующей темы возможен только после правильного выполнения кейсовых заданий по предыдущей теме.

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы.

Выполнение контрольной работы направлено на оценку качества усвоения студентами дисциплины, владения навыками решения практических заданий. При подготовке к выполнению работы студент должен изучить рекомендуемые нормативные правовые акты и учебную литературу, а также повторить ключевые положения и определения по изученным вопросам учебной дисциплины. В ходе выполнения работы студент должен проявить знания основных вопросов по темам учебной дисциплины, а также умения решать типовые задачи, формулировать четкие и содержательные ответы на вопросы, проводить сравнительную оценку. Контрольная работа предполагает письменный ответ на вопрос, который должен отразить знание студентом понятийного аппарата. При работе учитывается правильность ответов на задания, отсутствие содержательных и терминологических ошибок, соответствие нормативным правовым актам.



11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Microsoft Office (Windows)
2. Антивирус Kaspersky

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

1. не предусмотрены

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

1. **Учебная аудитория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)
2. **Помещение для самостоятельной работы** обучающихся оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Университета.
3. **Компьютерный класс** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенный оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), персональные компьютеры, набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)



4. **Лаборатория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), лабораторное оборудование, расходные материалы, набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)
5. Библиотека, читальный зал