

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

**Кафедра операционного и отраслевого менеджмента
Факультет "Высшая школа управления"**

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью
Организация: Финансовый университет при Правительстве РФ
Утверждено: Проректор по учебной и методической работе Е.А. Каменева
Сертификат: wicZ6D577vZfNrIolbk8ixiK9sPtxqlz
Дата: 26.09.2025 г.

А.И. Мосалев

Управление закупками и цепями поставок

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:

38.03.02 - Менеджмент,

Образовательная программа «Управление бизнесом»

Профиль:

«Отраслевой менеджмент»

Рекомендовано

Факультет "Высшая школа управления"

(протокол № 2 от 18.11.2025 г.)

Одобрено

Кафедра операционного и отраслевого менеджмента

(протокол № 3 от 15.10.2025 г.)

© Москва 2025

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	7
4.	Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	7
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	8
5.1.	Содержание дисциплины	8
5.2.	Учебно-тематический план	13
5.3.	Содержание семинаров	15
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	18
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	18
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	23
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	33
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	47
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	49
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	52
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	54
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	56

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПKN-1	Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач	1. Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли.	знать: базовые и современные научные школы менеджмента и экономики, в том числе российские и зарубежные концепции SCM (supply chain management); ключевые категории и понятия в области закупок, логистики и управления цепями поставок (TCO — total cost of ownership, Just-in-Time, Lean supply, устойчивые цепи поставок и др.); современные тренды развития SCM: цифровизация, устойчивое развитие (sustainable supply chains), риск-ориентированное управление цепями поставок; методы и подходы к проведению научных исследований в области управления закупками и логистикой. уметь: корректно использовать профессиональную терминологию SCM и менеджмента в устной и письменной речи; анализировать и сопоставлять разные теоретические школы и подходы в менеджменте; адаптировать и обобщать данные из научных статей и практических кейсов для решения исследовательских и прикладных задач; аргументированно формулировать выводы по результатам анализа современных исследований и практик SCM.
		2. Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных	знать: 1. Основные научные концепции и теоретические модели в области управления закупками и

		научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате	цепями поставок:– концепцию интегрированного SCM,– модели логистической координации,– теорию транзакционных издержек,– концепции SRM, CRM, Supplier Governance,– современные подходы к стратегическим закупкам (Kraljic, Carter, Bensaou).2. Научные методы исследования, применяемые в SCM:– методы прогнозирования спроса,– экономико-математические модели оптимизации запасов,– статистический анализ (ABC/XYZ-классификация),– методы анализа рисков,– моделирование цепей поставок.3. Основные источники научной информации по SCM4. Современные исследовательские тренды в SCM:– цифровизация закупок,– устойчивые цепи поставок и ESG,– риск-менеджмент в глобальных цепях,– автоматизация и роботизация логистики,– блокчейн и цифровые следы поставок,– влияние геополитики на SCM.5. Требования к научно-исследовательской работе в менеджменте:– структура исследования,– критерии качества и проведения аналитической работы. уметь: 1. Находить, анализировать и критически оценивать научные исследования в сфере закупок и цепей поставок (в т.ч. зарубежные).2. Обобщать научные результаты и формировать аналитические выводы, основанные на теоретических и эмпирических данных.3. Применять научные подходы для решения практических задач:– оптимизация уровня запасов,– анализ поставщиков,– моделирование цепи поставок,– прогнозирование спроса.4. Интерпретировать данные исследований и адаптировать научные модели к деятельности конкретной организации.5. Разрабатывать структурированную
--	--	--	---

			научную работу (реферат, исследование, аналитический отчет) с корректным использованием источников.6. Проводить расчётно-аналитические исследования на основе научных методов SCM.
ПКП-2	Способность оценивать и 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: основы операционного менеджмента, виды и характеристики бизнес-процессов; принципы процессного подхода (моделирование, KPI, стандартизация) и проектного подхода (жизненный цикл проекта, роли участников); инструменты анализа и совершенствования процессов (BPMN, Lean, Six Sigma); классические методологии управления проектами и гибкие методологии (Agile, Scrum, Kanban); современные тенденции в организации операционной деятельности компаний (цифровизация, устойчивое развитие, бережливое производство). уметь: выявлять и описывать бизнес-процессы компании; применять инструменты анализа (карты потоков, диаграммы, процессные модели); разрабатывать предложения по совершенствованию процессов на основе процессного и проектного подходов; планировать и управлять проектами с использованием как традиционных, так и гибких методологий; оценивать эффективность операционной деятельности и достигнутые результаты проектных решений.
		2. Управляет проектами на основе классических и гибких методологий.	знать: 1. Основные классические подходы управления проектами. 2. Гибкие проектные методологии и их применение в SCM. 3. Особенности проектного управления в закупках и цепях поставок:– проекты «категорийного управления»,– проекты оптимизации складской логистики,– проекты цифровизации закупок,– логистические проекты

			(TMS, WMS),– проекты по снижению рисков поставок.4. Основные роли в проектных командах и распределение ответственности.6. Инструменты и методы управления проектами поставок:– диаграмма Ганта,– сетевое планирование,– критический путь (CPM),– оценка EVM (Earned Value Management),– Kanban-доски,– спринты и backlog.7. Систему мониторинга, контроля и отчётности по проектам.8. Применимость различных методологий к разным типам SCM-проектов (цифровизация, закупки, логистика, оптимизация запасов). уметь: 1. Определять цели, задачи и границы проекта в сфере закупок и цепей поставок.2. Выбирать подходящую методологию (классическую или гибкую) в зависимости от типа проекта и уровня неопределённости.3. Составлять план проекта, формировать структуру работ (WBS) и календарный график.4. Использовать инструменты управления проектами (CPM, диаграммы Ганта, Kanban-доски, sprint planning).5. Управлять проектной командой, распределять роли и зоны ответственности.6. Оценивать риски проекта и разрабатывать план их минимизации.7. Применять методы контроля и мониторинга проекта (EVM, burn-down charts).8. Анализировать результаты проекта и формировать отчёт о реализации.9. Применять проектный подход для решения практических задач SCM:– оптимизация закупочных процессов,– внедрение цифровых платформ,– реинжиниринг логистических операций.
--	--	--	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление закупками и цепями поставок» относится к «Профилю "Отраслевой менеджмент"».

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 трудоёмкость дисциплины	4/144	144
Контактная работа- Аудиторные занятия	50	50
Лекции	8	8
Семинары, практические занятия	42	42
Самостоятельная работа	94	94
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
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. История и эволюция логистики и управления цепями поставок

Исторический путь развития логистики: от военной логистики античности до современной интегрированной системы управления потоками. Знакомство с основными этапами становления SCM (Supply Chain Management) как самостоятельного научного направления и практики управления: от производственно-сбытовой логистики 1960–1980-х гг. до цифровых цепей поставок XXI века. Влияние глобализации, роста международной торговли и развития информационных технологий на трансформацию цепей поставок. Российский опыт и формирование отечественной школы логистики и SCM.

Тема 2. Современные концепции управления цепями поставок

Ключевые современные подходы: Just-in-Time, Lean Supply Chains, Agile Supply Chains, Green и Sustainable Supply Chains. Рассматриваются их особенности, преимущества и ограничения при использовании в компаниях разных отраслей.

Примеры внедрения этих концепций на практике в ведущих мировых компаниях (Toyota, Walmart, DHL) и обсудят, каким образом российские предприятия адаптируют эти подходы с учетом особенностей внутреннего рынка.

Тема 3. Закупочная деятельность в системе SCM

Закупки рассматриваются как стратегический элемент SCM. Подчеркивается их роль в формировании конкурентоспособности организации, управлении себестоимостью продукции и обеспечении надежности цепи поставок. Рассматриваются модели организации закупок (централизованная, децентрализованная, смешанная) и стратегии взаимодействия с поставщиками.

В центре внимания — современные методы закупок, такие как электронные торги, тендерные процедуры, долгосрочные контракты, а также интеграция закупочной функции с другими бизнес-процессами компании.

Тема 4. Процессный и проектный подходы в управлении операциями и цепями поставок

Применение процессного подхода в анализе и совершенствовании бизнес-процессов: описание процессов, выявление узких мест, применение KPI и инструментов оптимизации (BPMN, Lean, Six Sigma).

Проектный подход: управление изменениями и проектами в SCM с использованием классических методологий (PMBOK, PRINCE2) и гибкие методы (Agile, Scrum, Kanban).

Тема 5. Базовые термины и категории SCM

Анализ и практические особенности применения параметров: supply chain, sourcing, logistics, TCO, SRM, VMI, CPFR и др.

Определения SCM в зарубежной и российской литературе, сопоставление подходов ведущих исследователей и практиков.

Тема 6. Ключевые бизнес-процессы в цепях поставок

Основные процессы: закупка, производство, складирование, транспортировка и дистрибуция. Взаимосвязь этих процессов и необходимость их интеграции для достижения общей эффективности.

Разработка схемы цепи поставок компании и выявление ключевых точек, влияющих на результативность.

Тема 7. Формирование и выбор стратегии закупок

Факторы, влияющие на выбор закупочной стратегии: специфика рынка, уровень конкуренции, стратегические цели компании. Рассматриваются централизованные и децентрализованные модели закупок, их плюсы и минусы.

Тема 8. Анализ поставщиков и управление взаимоотношениями

Методы выбора поставщиков: ABC/XYZ-анализ, матрица Kraljic, оценка по критериям качества, надежности, цены и инновационного потенциала.

Знакомство с концепцией Supplier Relationship Management (SRM) и примеры построения долгосрочного партнерства.

Тема 9. Управление запасами в цепях поставок

Классические модели управления запасами (EOQ, Just-in-Time) и современные подходы (Vendor Managed Inventory — VMI, Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment — CPFR), ABC, XYZ.

Системы управления: MRP, JIT, VMI. Прогнозирование потребностей. Оптимизация уровня оборачиваемости. Определение оптимального размера заказа и страхового запаса. Управление страховыми запасами.

Контроль качества запасов. Определение точек заказа и партий поставки. Совместное планирование с поставщиками. Автоматизация процессов управления. Снижение издержек хранения.

Тема 10. Финансовые аспекты в управлении цепями поставок

Управление затратами в цепях поставок: расчет TCO (Total Cost of Ownership), управление денежными потоками и оценка эффективности закупочных решений.

Инструменты снижения затрат и повышение финансовой устойчивости компаний в условиях волатильности рынков.

Финансовые потоки в цепях поставок. Бюджетирование и контроль затрат. Инструменты финансирования: факторинг, аккредитивы, лизинг. Управление платежами и расчетами. Совместное финансовое планирование с партнёрами. Управление валютными рисками. Оптимизация оборотного капитала. Анализ эффективности финансовых решений.

Тема 11. Цифровизация и инновации в управлении закупками и цепями поставок

Современные цифровые решения: ERP-системы (отечественные и зарубежные), блокчейн, IoT для мониторинга грузов, Big Data в прогнозировании спроса, искусственный интеллект и особенности их применения в практику управления закупками и цепями поставок российских и зарубежных компаний.

Внедрение блокчейна для прозрачности транзакций. Автоматизация складов и роботизация. Цифровые двойники в логистике. Облачные технологии и интеграция данных. Использование беспилотного транспорта. Электронный документооборот.

Тема 12. Устойчивые цепи поставок и «зелёная логистика»

Концепция устойчивого развития (ESG) в SCM: экологическая и социальная ответственность, «зеленые» закупки, минимизация углеродного следа.

Примеры компаний, внедряющих устойчивые практики: Unilever, IKEA, Coca-Cola HBC, а также МАЕРСК, Северсталь, Совфракт и другие.

Экологические стандарты и регламенты. Энергоэффективные технологии в транспорте. Использование возобновляемых источников энергии. Снижение углеродного следа поставок. Экологически чистая упаковка. Утилизация и переработка отходов.

Социальная ответственность компаний. Экологический аудит цепей поставок. Внедрение концепции «зелёного офиса» и «зелёного склада».

Тема 13. Риски в управлении цепями поставок

Классификация рисков (финансовые, операционные, геополитические, внутренние, внешние, операционные, стратегические) и методы их оценки. Составление карты рисков для управления закупками, управления цепями поставок, выстраивания отношений с бизнес-партнёрами. Формирование карты рисков, на основе анализа рынка потребителей в управлении поставками.

Особенности управления рисками на каждом из элементов цепи поставок (одноканальной и многоканальной).

Методы идентификации: SWOT, PEST, FMEA. Управление рисками при международных поставках. Использование стресс-тестирования. Диверсификация поставщиков и маршрутов. Страхование грузов и договорные механизмы. Построение устойчивых и резервных цепочек. Мониторинг и контроль уровня рисков. Антикризисное планирование.

Тема 14. Современные концепции в цепях поставок

Лин-логистика (Lean Logistics). Agile Supply Chain. Концепция Just-in-Time. Система Kanban. Demand-Driven Supply Chain. Интегрированное планирование. Совместное планирование, прогнозирование и пополнение запасов (CPFR). Использование цифровых платформ. Внедрение концепции Pull и Push. Гибкость и адаптивность цепочки. Применение принципов бережливого производства в логистике.

Тема 15. Стратегическое управление цепями поставок

Разработка долгосрочной стратегии. Определение ключевых целей и показателей. Интеграция стратегии закупок, производства и логистики. Создание альянсов и стратегических партнёрств. Баланс эффективности и устойчивости. Управление ключевыми ресурсами и компетенциями. Использование KPI и метрик стратегической эффективности. Построение глобальных и региональных стратегий. Разработка планов трансформации цепочки поставок.

Тема 16. Международная система управления закупками и цепями поставок

Особенности глобальных поставок. Таможенное регулирование и документация. Международные транспортные коридоры. Выбор маршрутов с учётом политических рисков. Инкотермс и контрактные обязательства. Международные транспортные

компании и альянсы. Управление валютными и налоговыми рисками. Оптимизация глобальных цепочек. Влияние мировой конъюнктуры на цепи поставок.

Тема 17. Транспортная логистика

Выбор видов транспорта (авто, железнодорожный, авиа, морской, трубопроводный). Мультимодальные перевозки. Логистическая инфраструктура: терминалы, хабы, распределительные центры. Оптимизация маршрутов и транспортных расходов. Управление транспортным парком. Использование GPS и IoT для мониторинга. Управление международными перевозками. Документация и регулирование. Повышение эффективности использования транспорта.

Тема 18. Складская логистика

Типы складов и их функции. Современные системы управления (WMS). Автоматизация складских процессов. Кросс-докинг и Just-in-Time хранение. Оптимизация использования площадей. Управление персоналом склада. Контроль качества и безопасности. Применение RFID и штрих-кодирования. Роботизация складских операций. Интеграция склада в цифровую цепочку поставок.

Тема 19. Логистика дистрибуции

Каналы распределения продукции. Организация дистрибутивных сетей. Последняя миля (Last Mile Delivery). Электронная коммерция и логистика. Управление взаимоотношениями с дистрибьюторами. Оптимизация издержек дистрибуции. Гибридные модели доставки. Использование маркетплейсов. Применение цифровых технологий в управлении каналами.

Тема 20. Будущее цепей поставок

Искусственный интеллект и предиктивная аналитика. Полностью цифровые цепочки (Smart Supply Chain). Персонализация логистических сервисов. Автоматизированные платформы управления. Использование беспилотного транспорта и дронов. Гибридные модели цепочек. Кибербезопасность в логистике. Глобальные тренды: reshoring, nearshoring. Устойчивое развитие как стратегическая цель.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем(разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя тельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практическ ие занятия	
1	История и эволюция логистики и управления цепями поставок	6	2	2	0	4
2	Современные концепции управления цепями поставок	12	6	2	4	6
3	Закупочная деятельность в системе SCM	10	4	0	4	6
4	Процессный и проектный подходы в управлении операциями и цепями поставок	8	4	2	2	4
5	Базовые термины и категории SCM	10	4	2	2	6
6	Ключевые бизнес-процессы в цепях поставок	8	2	0	2	6
7	Формирование и выбор стратегии закупок	6	2	0	2	4
8	Анализ поставщиков и управление взаимоотношениями	8	2	0	2	6
9	Управление запасами в цепях поставок	6	2	0	2	4
10	Финансовые аспекты в управлении цепями поставок	8	2	0	2	6
11	Цифровизация и инновации в управлении закупками и цепями поставок	6	2	0	2	4
12	Устойчивые цепи поставок и «зелёная логистика»	6	2	0	2	4
13	Риски в управлении цепями поставок	8	2	0	2	6
14	Современные концепции в цепях поставок	6	2	0	2	4
15	Стратегическое управление цепями поставок	6	2	0	2	4
16	Международная система управления закупками и цепями поставок	6	2	0	2	4
17	Транспортная логистика	6	2	0	2	4

18	Складская логистика	6	2	0	2	4
19	Логистика дистрибуции	6	2	0	2	4
20	Будущее цепей поставок	6	2	0	2	4
	Итого	144	50	8	42	94

5.3. Содержание семинаров

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
История и эволюция логистики и управления цепями поставок	Этапы становления логистики в мире и России. Отличие классической логистики от современного SCM. Влияние индустриализации и цифровизации на развитие логистики.	Устный опрос; дискуссия в малых группах; интерактивная презентация «Таймлайн развития логистики».
Современные концепции управления цепями поставок	Lean, Agile, Just-in-Time, Demand-Driven SCM. Сравнение традиционных и современных подходов. Примеры компаний, внедривших новые концепции.	Командная работа (создание сравнительной таблицы); мини-презентации; квиз.
Закупочная деятельность в системе SCM	Этапы процесса закупок. Принципы выбора поставщиков. Организация тендеров и электронных закупок.	Разбор кейсов; ролевая игра «Тендерная комиссия»; устный ответ.
Процессный и проектный подходы в управлении операциями и цепями поставок	Отличие процессного и проектного подходов. Применение BPM и проектных методологий (отечественных и зарубежных). Практические примеры.	Ментальная карта; командная дискуссия; интерактивное задание «Определите границы процесса».
Базовые термины и категории SCM	Supply chain, upstream/downstream, логистические потоки. KPI и метрики SCM. Термины INCOTERMS.	Онлайн-тестирование; устный опрос; составление глоссария в командах.
Ключевые бизнес-процессы в цепях поставок	Планирование спроса, закупки, производство, распределение, возврат. Взаимосвязь процессов.	Работа в группах (схема бизнес-процессов); квиз; интерактивная презентация.
Формирование и выбор стратегии закупок	Централизованные и децентрализованные стратегии. Total Cost of Ownership. Управление категориями.	Разбор кейсов; деловая игра «Стратегия закупок компании»; командная презентация.
Анализ поставщиков и управление взаимоотношениями	Методы оценки поставщиков. KPI поставщиков. SRM-системы. Влияние долгосрочного сотрудничества.	Командная работа (матрица Kraljic); устный ответ; онлайн-опрос.
Управление запасами в цепях поставок	ABC/XYZ-анализ. EOQ и точка заказа. JIT и VMI. Совместное планирование.	Решение задач; интерактивный квиз;

		мини-презентация по моделям.
Финансовые аспекты в управлении цепями поставок	Финансовые потоки. Бюджетирование SCM. Инструменты финансирования закупок. Оптимизация оборотного капитала.	Дискуссия «Как финансирование влияет на управление закупками и цепями поставок»; решение кейса; онлайн-тестирование.
Цифровизация и инновации в управлении закупками и цепями поставок	Big Data, IoT, блокчейн, цифровые двойники. Примеры цифровых платформ SCM. Автоматизация складов.	Интерактивная презентация; командная работа «Инфографика цифровых технологий»; устный опрос.
Устойчивые цепи поставок и «зелёная логистика»	Экологический аудит. Снижение углеродного следа. Зелёные технологии в транспорте и упаковке.	Командный проект (план «зелёной логистики» для компании); дискуссия; устный ответ.
Риски в управлении цепями поставок	Классификация рисков. Методы анализа (FMEA, SWOT). Механизмы страхования. Примеры кризисных ситуаций.	Разбор кейсов; командная работа «Карта рисков»; онлайн-тестирование.
Современные концепции в цепях поставок	Вытягивающая против выталкивающей стратегии в управлении цепями поставок. CPFR. Demand Driven SCM - подход к управлению цепями поставок, основанный на синхронизации деятельности с реальным запросом клиентов. Интеграция поставщиков и клиентов.	Командная инфографика; устный опрос; квиз.
Стратегическое управление цепями поставок	Долгосрочные цели SCM. Интеграция стратегии бизнеса и логистики. KPI эффективности.	Деловая игра «Разработка стратегии SCM»; командные презентации; дискуссия.
Международная система управления закупками и цепями поставок	Инкотермс. Особенности таможенного регулирования. Глобальные транспортные коридоры. Международные альянсы.	Разбор кейсов (международные поставки); ролевая игра «Заключение контракта»; устный ответ.
Транспортная логистика	Виды транспорта. Мультимодальные перевозки. Оптимизация маршрутов. Современные технологии отслеживания.	Решение практических задач; командная схема маршрутов; интерактивный квиз.
Складская логистика	Функции складов. WMS / TMS. Автоматизация и роботизация. Оптимизация размещения.	Работа в команде (схема склада); устный

		опрос; онлайн-тестирование.
Логистика дистрибуции	Каналы распределения. "Последняя миля". Электронная коммерция. Управление взаимоотношениями с дистрибьюторами.	Командная инфографика; разбор кейса; дискуссия.
Будущее цепей поставок	Smart Supply Chain. ИИ и предиктивная аналитика. Беспилотный транспорт и дроны. Кибербезопасность.	Мозговой штурм; командная презентация «SCM 2050»; квиз.

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
История и эволюция логистики и управления цепями поставок	Возникновение логистики. Этапы развития логистики. Переход от военной к бизнес-логистике. Логистика в России и за рубежом. Тенденции развития SCM	Работа с лекционным конспектом, учебной и методической литературой. Составление тезисов-ответов по теме. Разработка временной шкалы (timeline) ключевых этапов развития логистики.
Современные концепции управления цепями поставок	Концепция Lean SCM. Концепция Agile SCM. Концепция Just-in-Time. Концепция Demand-Driven SCM. Примеры применения в компаниях.	Работа с источниками (учебники, статьи, Интернет-ресурсы). Составление сравнительной таблицы концепций SCM. Разработка инфографики или схемы ключевых идей.
Закупочная деятельность в системе SCM	Понятие и значение закупочной деятельности. Современные подходы к организации закупок. Электронные закупки. Основные риски закупочной деятельности.	Работа с правовыми системами и нормативными документами. Составление ментальной карты. Разработка тезисов-ответов по теме.
Процессный и проектный подходы в управлении операциями и цепями поставок	Сущность процессного подхода. Сущность проектного подхода. Отличия подходов. Применение в SCM. Использование Agile и PMBOK в логистике.	Работа с конспектом лекций, учебной литературой и Интернет-ресурсами. Составление сравнительной таблицы. Разработка схемы различий процессного и

		проектного подхода.
Базовые термины и категории SCM	Понятие цепи поставок. Upstream и downstream потоки. Ключевые показатели эффективности (KPI) в SCM. Incoterms и их роль в закупках.	Работа с учебной и справочной литературой. Составление глоссария по теме. Подготовка тезисов по ключевым терминам.
Ключевые бизнес-процессы в цепях поставок	Планирование спроса и производства. Закупки и снабжение. Производственные потоки. Дистрибуция и логистика. Возвратные потоки. Интеграция процессов. Метрики эффективности процессов.	Работа с лекционным конспектом, изучение источников (учебники, статьи, Интернет-ресурсы). Составление схемы бизнес-процессов. Разработка инфографики по взаимодействию процессов. Составление тезисов по ключевым процессам.
Формирование и выбор стратегии закупок	Стратегические и оперативные цели закупок. Централизованные и децентрализованные стратегии. Total Cost of Ownership. Категорийное управление закупками. Анализ затрат и выгод стратегий.	Работа с лекционным конспектом, изучение учебной и методической литературы. Составление сравнительной таблицы стратегий закупок. Разработка ментальной карты по формированию стратегии.
Анализ поставщиков и управление взаимоотношениями	Методы оценки поставщиков. Критерии выбора и квалификации. KPI поставщиков. Стратегии управления взаимоотношениями (SRM). Матрица Kraljic и ее применение.	Работа с учебной и научной литературой, анализ кейсов. Разработка инфографики по управлению поставщиками. Составление схемы взаимодействия с ключевыми поставщиками.
Управление запасами в цепях поставок	Классификация запасов (ABC/XYZ). Модели расчета запасов (EOQ, JIT, VMI). Точки заказа и страховые запасы. Прогнозирование потребностей. Методы оптимизации.	Работа с конспектом лекций и учебной литературой. Решение практических задач по

		моделированию запасов. Разработка схем управления запасами. Подготовка тезисов по методам оптимизации.
Финансовые аспекты в управлении цепями поставок	Финансовые потоки в цепях поставок. Бюджетирование и контроль затрат. Инструменты финансирования закупок. Управление оборотным капиталом. Анализ рентабельности процессов.	Работа с учебной и нормативной литературой. Подготовка аналитической таблицы финансовых показателей. Составление тезисов по управлению затратами. Разбор кейсов финансового планирования.
Цифровизация и инновации в управлении закупками и цепями поставок	Информационные системы SCM (ERP, WMS, TMS). Big Data и прогнозирование спроса. IoT и мониторинг поставок. Блокчейн и цифровые контракты. Автоматизация и роботизация.	Работа с источниками (учебники, статьи, Интернет-ресурсы). Разработка инфографики цифровых технологий. Составление тезисов по внедрению инноваций. Анализ практических кейсов.
Устойчивые цепи поставок и «зелёная логистика»	Экологические стандарты и регламенты. Энергоэффективные технологии. Снижение углеродного следа. Устойчивое производство и упаковка. Социальная ответственность компаний.	Работа с учебной, нормативной и научной литературой. Подготовка схемы «зелёной логистики». Разработка инфографики по устойчивому развитию. Анализ примеров внедрения практик устойчивого развития.
Риски в управлении цепями поставок	Классификация рисков. Методы оценки и прогнозирования рисков (FMEA, SWOT, PEST). Страхование и диверсификация. Антикризисное планирование. Сценарное моделирование.	Работа с учебной и методической литературой, анализ кейсов. Разработка карты рисков. Составление тезисов по управлению рисками. Ментальная

		карта по методам снижения рисков.
Современные концепции в цепях поставок	Lean и Agile SCM. Just-in-Time и Kanban. Demand-Driven Supply Chain. Push и Pull модели. Интеграция поставщиков и клиентов.	Работа с источниками (учебники, статьи, Интернет-ресурсы). Составление сравнительной таблицы концепций. Разработка схемы применения современных концепций. Создание инфографики по интеграции цепей.
Стратегическое управление цепями поставок	Долгосрочные цели SCM. Интеграция стратегии бизнеса и логистики. KPI и метрики эффективности. Формирование стратегических альянсов. Баланс эффективности и устойчивости.	Работа с лекционным конспектом и источниками. Составление схемы стратегического управления. Разработка инфографики по KPI и метрикам. Подготовка тезисов по формированию стратегий.
Международная система управления закупками и цепями поставок	Особенности глобальных поставок. Таможенное регулирование. Инкотермс и международные контракты. Международные транспортные коридоры. Валютные и политические риски.	Работа с нормативной литературой и учебными источниками. Составление схемы международных цепей поставок. Разработка инфографики по международным закупкам. Анализ кейсов глобальных поставок.
Транспортная логистика	Виды транспорта и их характеристики. Мультимодальные перевозки. Оптимизация маршрутов и затрат. Современные технологии мониторинга. Логистическая инфраструктура.	Работа с учебной литературой и Интернет-ресурсами. Разработка схем маршрутов и транспортной сети. Составление тезисов по оптимизации транспорта. Анализ практических кейсов.

Складская логистика	Типы складов и их функции. Системы управления складом (WMS). Автоматизация и роботизация. Оптимизация размещения и потоков. Контроль качества и безопасности.	Работа с лекционным конспектом и источниками. Создание схемы работы склада. Разработка инфографики по автоматизации. Составление тезисов по оптимизации складских процессов.
Логистика дистрибуции	Каналы распределения продукции. Последняя миля (Last Mile). Электронная коммерция и омниканальные модели. Управление взаимоотношениями с дистрибьюторами.	Работа с учебной и научной литературой. Составление схем каналов распределения. Разработка инфографики по дистрибуции. Анализ кейсов электронной коммерции.
Будущее цепей поставок	Smart Supply Chain. Искусственный интеллект и предиктивная аналитика. Беспилотный транспорт и дроны. Кибербезопасность в цифровых цепях поставок. Тренды и прогнозы развития SCM.	Работа с научными статьями, источниками и Интернет-ресурсами. Подготовка прогнозной таблицы развития SCM. Разработка инфографики по будущим технологиям. Составление тезисов по ключевым трендам.

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

Темы домашнего творческого задания:

1. История развития логистики и управления цепями поставок в России и мире
2. Влияние промышленной революции на становление современных цепей поставок
3. Сравнительный анализ классической и современной логистики
4. Концепция Lean в цепях поставок и её практическое применение
5. Agile SCM: особенности внедрения в российских компаниях
6. Применение Just-in-Time и Kanban в производственных системах
7. Demand-Driven Supply Chain: преимущества и сложности внедрения
8. Организация закупочной деятельности в компании: кейс-стади
9. Электронные закупки: опыт российских и международных компаний
10. Формирование стратегии закупок с учетом Total Cost of Ownership
11. Централизованная и децентрализованная модели закупок: сравнительный анализ
12. Категорийное управление закупками: теория и практика
13. Анализ поставщиков: методы оценки и критерии выбора
14. Управление взаимоотношениями с поставщиками (SRM)
15. Применение матрицы Kraljic в управлении поставками
16. Оптимизация запасов: ABC и XYZ-анализ
17. Расчет экономического заказа (EOQ) и точка заказа
18. Система JIT и Vendor Managed Inventory в российских компаниях
19. Прогнозирование потребностей и планирование запасов
20. Финансовые потоки в цепях поставок: анализ и управление

21. Бюджетирование и контроль затрат в SCM
22. Инструменты финансирования закупок и кредитные схемы
23. Влияние управления запасами на оборотный капитал
24. Информационные технологии в SCM: ERP, WMS, TMS
25. Применение Big Data и IoT для прогнозирования спроса
26. Блокчейн и цифровые контракты в цепях поставок
27. Автоматизация и роботизация складских и транспортных процессов
28. Зеленая логистика и устойчивое развитие цепей поставок
29. Экологические стандарты и нормативная база для транспортной логистики
30. Энергоэффективные технологии в снабжении и распределении
31. Управление рисками в цепях поставок: методы анализа и прогнозирования
32. Применение сценарного моделирования для антикризисного управления
33. Стратегическое управление цепями поставок: теория и практика
34. KPI и метрики эффективности стратегического SCM
35. Международные стандарты и регулирование закупок (ИНКОТЕРМС, таможня, контракты)
36. Оптимизация транспортных потоков и мультимодальные перевозки
37. Складская логистика и автоматизация хранения
38. Логистика дистрибуции и управление каналами сбыта
39. Влияние электронной коммерции и омниканальных моделей на цепи поставок
40. Технологические и организационные тренды будущего SCM

Дополнительная информация

Перечень вопросов для дискуссии в форме круглого стола

1. Эволюция логистики: от военной к бизнес-логистике
2. Отличия логистики в России и за рубежом
3. Влияние индустриализации и цифровизации на цепи поставок
4. Lean и Agile SCM: преимущества и риски
5. Just-in-Time и Kanban: опыт российских компаний
6. Demand-Driven Supply Chain: внедрение и результаты
7. Электронные закупки и тендерные процедуры
8. Стратегии закупок: централизованная vs децентрализованная
9. Категорийное управление закупками и его эффективность
10. Анализ поставщиков: критерии выбора и методы оценки
11. SRM и управление взаимоотношениями с поставщиками
12. Применение матрицы Kraljic
13. Оптимизация запасов и управление страховыми запасами
14. Прогнозирование потребностей: методы и инструменты
15. EOQ и точка заказа: практическое применение
16. Финансовые потоки в SCM: ключевые задачи
17. Бюджетирование и контроль затрат в цепях поставок
18. Роль KPI и метрик эффективности в SCM
19. Информационные системы ERP, WMS, TMS
20. Big Data, IoT и цифровизация процессов снабжения
21. Блокчейн и цифровые контракты
22. Зеленая логистика и устойчивое развитие
23. Энергоэффективные технологии в транспортировке и хранении
24. Управление рисками в цепях поставок

25. Международные стандарты и регулирование закупок
26. Оптимизация транспортных потоков и мультимодальные перевозки
27. Логистика дистрибуции: последняя миля и омниканальные модели
28. Будущее SCM: ИИ, дроны, беспилотный транспорт

Примерные вопросы к аудиторной самостоятельной работе

1. Определение логистики и SCM
2. Основные этапы развития логистики
3. Отличия классической и современной логистики
4. Понятие Lean SCM
5. Понятие Agile SCM
6. Суть концепции Just-in-Time
7. Применение Demand-Driven SCM
8. Организация закупочной деятельности
9. Электронные закупки: принципы работы
10. Централизованная и децентрализованная закупочная стратегия
11. Total Cost of Ownership
12. Категорийное управление закупками
13. Методы оценки поставщиков
14. KPI поставщиков
15. SRM-системы
16. Матрица Kraljic
17. ABC/XYZ-анализ запасов
18. EOQ и точка заказа
19. Система JIT и VMI

20. Финансовые потоки и бюджетирование в SCM
21. Управление оборотным капиталом
22. ERP, WMS, TMS-системы
23. Big Data и IoT в прогнозировании спроса
24. Блокчейн и цифровые контракты
25. Зеленая логистика: стандарты и практика
26. Методы управления рисками
27. Международные стандарты закупок и поставок
28. Мультимодальные перевозки и оптимизация маршрутов
29. Складская автоматизация
30. Логистика дистрибуции

Примерные вопросы к аудиторной письменной работе

1. История развития логистики
2. Сравнение российского и международного опыта SCM
3. Этапы внедрения Lean и Agile в цепях поставок
4. Применение JIT в российских компаниях
5. Demand-Driven Supply Chain: преимущества и сложности
6. Роль закупочной деятельности в стратегическом управлении
7. Электронные закупки и правовое регулирование
8. Централизованные и децентрализованные закупки: сравнительный анализ
9. Категорийное управление закупками
10. Методы оценки поставщиков и SRM
11. KPI и оценка эффективности поставщиков
12. Применение матрицы Kraljic

13. Прогнозирование и управление запасами
14. EOQ и точка заказа
15. Системы JIT и VMI
16. Финансовые аспекты управления цепями поставок
17. Бюджетирование и контроль затрат
18. Информационные технологии SCM (ERP, WMS, TMS)
19. Big Data и IoT
20. Блокчейн и цифровые контракты
21. Устойчивое развитие и зеленая логистика
22. Методы оценки рисков в цепях поставок
23. Международные стандарты закупок (Incoterms)
24. Оптимизация транспортных потоков
25. Складская логистика и автоматизация
26. Логистика дистрибуции и каналы сбыта
27. Омниканальные модели и электронная коммерция
28. Перспективы развития SCM и инновационные технологии
29. Влияние цифровизации на эффективность цепей поставок
30. Роль стратегического управления в глобальных цепях поставок

Примерные темы для подготовки ментальных карт / инфографики / схем бизнес-процессов

1. Эволюция логистики и SCM
2. Lean и Agile SCM: сравнительная схема
3. Концепция Just-in-Time
4. Demand-Driven Supply Chain

5. Структура процесса закупок
6. Этапы формирования стратегии закупок
7. Категорийное управление закупками
8. Процесс анализа поставщиков и SRM
9. Применение матрицы Kraljic
10. ABC/XYZ-анализ запасов
11. Система EOQ и точка заказа
12. Управление запасами JIT и VMI
13. Финансовые потоки в цепях поставок
14. Бюджетирование и контроль затрат
15. Информационные системы ERP, WMS, TMS
16. Применение Big Data и IoT
17. Блокчейн в цепях поставок
18. Зеленая логистика и устойчивое развитие
19. Методы управления рисками
20. Международные стандарты и Incoterms
21. Оптимизация транспортных потоков
22. Складская логистика и автоматизация процессов
23. Логистика дистрибуции
24. Последняя миля и омниканальные модели
25. Перспективы SCM: ИИ и дроны
26. Стратегическое управление цепями поставок
27. KPI и метрики эффективности цепей поставок
28. Пример интеграции закупок, склада и транспортной логистики

29. Инновационные технологии в SCM

30. Взаимосвязь процессов планирования, закупок и распределения

Пример кейса

Условие кейса.

Компания «ХимПродукт» является производителем продукции производственно-технического назначения с производственными и коммерческими филиалами, расположенными в более чем 10 регионах России.

В 2018 г. компанией «ХимПродукт» было принято решение о начале реализации программы планирования потребностей распределения (ППР) за счет сокращения использования запасов в качестве инструмента защиты от неопределенности спроса и производства. Данное решение было принято сначала для управления запасами готовой продукции на одном предприятии, а в дальнейшем для всей сети распределительных центров компании.

До начала реализации программы управленческая практика компании «ХимПродукт» была далека от интеграции: в подразделениях компании использовались различные отдельные системы. Одним из специалистов компании было отмечено: «Мы понимали, что внедрение единой автоматизированной системы позволит интегрировать базы данных и разные функциональные области. Специалисты различных областей смогут лучше представлять, как их отдельные решения могут повлиять на работу всего предприятия в целом».

Руководители «ХимПродукта» пришли к выводу, что компании необходима система, выполняющая все управленческие задачи – от прогнозирования продаж и календарного планирования производства до управления запасами и планирования процесса распределения – соединяющая все функционирующие системы компании в единую сеть.

Компания «ХимПродукт» спустя продолжительное время с начала реализации программы остается довольной системой ППР, ее гибкостью и приспособляемостью к малейшим изменениям.

Вопросы:

1. Влияет ли изменение в плане продаж на планирование работы других отделов?

2. Возможно ли перераспределение запасов готовой продукции между филиалами одной компании в случае дефицита в одном из них?
3. Какие функции должна обеспечивать система планирования потребностей распределения?
4. Как управление запасами может повлиять на обеспечение спроса в условиях неопределенности?

Пример практической задачи

Условия. Для сокращения расходов и получения скидок на закупаемую у поставщиков продукцию менеджерами по закупкам компании "ДобрыйКо" было принято решение об увеличении размера партий закупаемой продукции.

Данное решение дает возможность сократить цену на единицу товара, так как компания "ДобрыйКо" получает дополнительную скидку на партию товара, вследствие чего затраты на закупку удастся сократить на 8% (11,2 млн руб. за 11 мес.). В то же время затраты на хранение более крупных партий товара увеличились на 12,9 млн руб. в год.

Задача. Определите целесообразность принятия решения об увеличении размера партий закупаемой продукции.

Примерная тематика докладов и тем для дискуссий на семинарах

1. Проблемы в управлении цепями поставок.
2. Преимущества и недостатки различных видов транспорта. Интермодальные и мультимодальные перевозки.
3. Факторы, влияющие на выбор поставщика.
4. Тенденции развития концепции «управления цепями поставок» в России.
5. Тенденции развития концепции «управления цепями поставок» за рубежом.
6. Управление материальными потоками на предприятии.
7. Способы оптимизации финансовых потоков в организации.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры общего и отраслевого менеджмента.

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

ПКН-1 Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач

1) 1. Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: базовые и современные научные школы менеджмента и экономики, в том числе российские и зарубежные концепции SCM (supply chain management); ключевые категории и понятия в области закупок, логистики и управления цепями поставок (TCO — total cost of ownership, Just-in-Time, Lean supply, устойчивые цепи поставок и др.); современные тренды развития SCM: цифровизация, устойчивое развитие (sustainable supply chains), риск-ориентированное управление цепями поставок; методы и подходы к проведению научных исследований в области управления закупками и логистикой.

Уметь: корректно использовать профессиональную терминологию SCM и менеджмента в устной и письменной речи; анализировать и сопоставлять разные теоретические школы и подходы в менеджменте; адаптировать и обобщать данные из научных статей и практических кейсов для решения исследовательских и прикладных задач; аргументированно формулировать выводы по результатам анализа современных исследований и практик SCM.

Типовые контрольные задания

1. Составить глоссарий из 15 ключевых терминов в области управления закупками и цепями поставок с краткими определениями.

2. Проанализировать и сопоставить подходы к управлению цепями поставок в рамках, например, американской школы (Harvard Business Review, MIT Sloan Management) и российской (работы В.И. Сергеева, В.С. Лукинского).

3. На основе материалов статьи из Journal of Supply Chain Management или LogForum (по выбору преподавателя) обучающийся адаптирует основные идеи и обобщает выводы, предлагая практические рекомендации для компании в России.

4. Разработать мини-исследование по теме «Влияние цифровых технологий (например, блокчейн, IoT) на устойчивость цепей поставок». Итог — презентация с теоретическими и практическими выводами.

2) 2. Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: 1. Основные научные концепции и теоретические модели в области управления закупками и цепями поставок: – концепцию интегрированного SCM, – модели логистической координации, – теорию транзакционных издержек, – концепции SRM, CRM, Supplier Governance, – современные подходы к стратегическим закупкам (Kraljic, Carter, Bensaou). 2. Научные методы исследования, применяемые в SCM: – методы прогнозирования спроса, – экономико-математические модели оптимизации запасов, – статистический анализ (ABC/XYZ-классификация), – методы анализа рисков, – моделирование цепей поставок. 3. Основные источники научной информации по SCM 4. Современные исследовательские тренды в SCM: – цифровизация закупок, – устойчивые цепи поставок и ESG, – риск-менеджмент в глобальных цепях, – автоматизация и роботизация логистики, – блокчейн и цифровые следы поставок, – влияние геополитики на SCM. 5. Требования к научно-исследовательской работе в менеджменте: – структура исследования, – критерии качества и проведения аналитической работы.

Уметь: 1. Находить, анализировать и критически оценивать научные исследования в сфере закупок и цепей поставок (в т.ч. зарубежные). 2. Обобщать научные результаты и формировать аналитические выводы, основанные на теоретических и эмпирических данных. 3. Применять научные подходы для решения практических задач: – оптимизация уровня запасов, – анализ поставщиков, – моделирование цепи поставок, – прогнозирование спроса. 4. Интерпретировать данные исследований и адаптировать научные модели к деятельности конкретной организации. 5. Разрабатывать структурированную научную работу (реферат, исследование, аналитический отчёт) с корректным использованием источников. 6. Проводить расчётно-аналитические исследования на основе научных методов SCM.

Типовые контрольные задания

Задача 1. Ситуационно-аналитическая (адаптация научных результатов)

В исследовании Deloitte описан эффект внедрения цифровых платформ закупок: снижение транзакционных издержек до 25% и сокращение времени цикла заказа на 30%.
Задание:

1. Обобщите основные выводы исследования.
2. Определите, какие параметры процессов закупок в российской компании среднего бизнеса наиболее чувствительны к данным изменениям.
3. Предложите, какие цифровые инструменты могли бы дать наибольший эффект в условиях ограниченного бюджета.

Задача 2. Расчётная (моделирование уровня запасов по научной модели)

Уровень	спроса	товара	—	12	000	ед./год.
	Стоимость	хранения	—	150		руб./ед./год.
Стоимость оформления заказа — 5 000 руб.						

Используя формулу EOQ, определите:

1. оптимальный размер заказа,
2. количество заказов в год,
3. интервал между заказами.

Поясните, почему данная модель (Уилсона–Харриса) широко используется в научных исследованиях SCM.

Задача 3. Ситуационная (адаптация зарубежной модели)

Научная статья Bensaou (Harvard Business Review) предлагает матрицу оценки взаимоотношений в цепи поставок (специализированные инвестиции покупателя и поставщика).
Задание:

1. Постройте матрицу Bensaou для компании, закупающей комплектующие у 4 поставщиков.
2. Определите тип взаимоотношений (“Market exchange”, “Strategic partnership”, “Captive supplier”, “Captive buyer”).
3. Предложите закупочные стратегии для каждого квадранта с учетом российского логистического контекста.

Задача 4. Расчётно-исследовательская (анализ рисков в цепях поставок)

Компания использует двух поставщиков. Вероятность сбоев распределена так:
– Поставщик А: 0,1; средний ущерб 250 000 руб.
– Поставщик В: 0,25; средний ущерб 130 000 руб.

Задание:

1. Рассчитайте ожидаемый риск по каждому поставщику.
2. Сравните результаты и обобщите выводы, используя принципы научного анализа рисков.
3. Предложите, какая стратегия диверсификации снижает суммарный риск.

ПКП-2 Способность оценивать и организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов

1) 1. Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: основы операционного менеджмента, виды и характеристики бизнес-процессов; принципы процессного подхода (моделирование, KPI, стандартизация) и проектного подхода (жизненный цикл проекта, роли участников); инструменты анализа и совершенствования процессов (BPMN, Lean, Six Sigma); классические методологии управления проектами и гибкие методологии (Agile, Scrum, Kanban); современные тенденции в организации операционной деятельности компаний (цифровизация, устойчивое развитие, бережливое производство).

Уметь: выявлять и описывать бизнес-процессы компании; применять инструменты анализа (карты потоков, диаграммы, процессные модели); разрабатывать предложения по совершенствованию процессов на основе процессного и проектного подходов; планировать и управлять проектами с использованием как традиционных, так и гибких методологий; оценивать эффективность операционной деятельности и достигнутые результаты проектных решений.

Типовые контрольные задания

1. Составить описание операционной деятельности компании (например, закупочный процесс в производственной компании) и строит процессную модель (BPMN или блок-схему). Далее предлагает узкие места и пути улучшения.

2. Разработать проектный план оптимизации цепи поставок (структура задач, сроки, ресурсы, бюджет) на основе методологии проектного менеджмента.
3. На основе материалов кейса (например, внедрение CRM-системы для отдела закупок) обучающийся формирует упорядоченный список всех задач, необходимых для реализации проекта или продукта и планирует 2 спринта в методологии SCRUM.

2) 2. Управляет проектами на основе классических и гибких методологий.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: 1. Основные классические подходы управления проектами. 2. Гибкие проектные методологии и их применение в SCM. 3. Особенности проектного управления в закупках и цепях поставок: – проекты «категорийного управления», – проекты оптимизации складской логистики, – проекты цифровизации закупок, – логистические проекты (TMS, WMS), – проекты по снижению рисков поставок. 4. Основные роли в проектных командах и распределение ответственности. 6. Инструменты и методы управления проектами поставок: – диаграмма Ганта, – сетевое планирование, – критический путь (CPM), – оценка EVM (Earned Value Management), – Kanban-доски, – спринты и backlog. 7. Систему мониторинга, контроля и отчётности по проектам. 8. Применимость различных методологий к разным типам SCM-проектов (цифровизация, закупки, логистика, оптимизация запасов).

Уметь: 1. Определять цели, задачи и границы проекта в сфере закупок и цепей поставок. 2. Выбирать подходящую методологию (классическую или гибкую) в зависимости от типа проекта и уровня неопределённости. 3. Составлять план проекта, формировать структуру работ (WBS) и календарный график. 4. Использовать инструменты управления проектами (CPM, диаграммы Ганта, Kanban-доски, sprint planning). 5. Управлять проектной командой, распределять роли и зоны ответственности. 6. Оценивать риски проекта и разрабатывать план их минимизации. 7. Применять методы контроля и мониторинга проекта (EVM, burn-down charts). 8. Анализировать результаты проекта и формировать отчёт о реализации. 9. Применять проектный подход для решения практических задач SCM: – оптимизация закупочных процессов, – внедрение цифровых платформ, – реинжиниринг логистических операций.

Типовые контрольные задания

Задача 1. Ситуационная (выбор методологии для SCM-проекта)

Компания планирует внедрение автоматизированной системы управления складами (WMS).

Проект включает множество заранее известных требований, долгий срок реализации и значимые риски смены поставщика оборудования.

Задание:

1. Определите, какая проектная методология — классическая или гибкая — подходит лучше всего.

2. Обоснуйте выбор, опираясь на свойства проекта.
3. Определите, какие инструменты мониторинга целесообразно использовать.

Задача 2. Расчётная (CPM / диаграмма Ганта)

Для проекта по внедрению электронной площадки закупок заданы работы:

Работа	Длительность (дн.)	Предшественники
A	3	—
B	4	A
C	6	A
D	5	B, C

Задание:

1. Постройте сетевой граф.
2. Рассчитайте критический путь.
3. Определите общую длительность проекта.
4. Сделайте вывод, как изменится длительность проекта, если работа C увеличится на 2 дня.

Задача 3. Ситуационная (SCRUM в закупочной деятельности)

Команда закупочного департамента внедряет Agile-подход для проекта «Категорийное управление закупками по товарной группе “Оборудование”».

Задание:

1. Определите состав проектной команды: Product Owner, Scrum-Master, команда.
2. Сформируйте пример Backlog проекта.
3. Определите длительность спринта и критерии «готовности» результатов.
4. Предложите метрики для контроля эффективности спринтов.

Задача 4. Расчётно-аналитическая (оценка проекта методом EVM)

Для проекта оптимизации запасов приведены данные за отчетный период:

–	Плановая стоимость работ (PV)	=	600 000	руб.
–	Освоенный объём (EV)	=	550 000	руб.
– Фактические затраты (AC) = 500 000 руб.				

Задание:

1. Рассчитайте показатели:

–	CV — отклонение	по	срокам,
–	SV — отклонение	по	срокам,

— CPI — индекс выполнения стоимости,
— SPI — индекс выполнения сроков.

2. Интерпретируйте результаты для руководителя SCM-проекта.

3. Предложите корректирующие действия.

Примеры практико-ориентированных заданий

Расчёт EOQ

Компания закупает 12 000 единиц товара в год. Стоимость заказа — 5000 руб., стоимость хранения одной единицы в год — 200 руб. Рассчитайте оптимальный объём заказа (EOQ) и интервал между заказами.

ABC-анализ запасов

На складе компании находятся 5 000 SKU. Доля выручки от каждого товара известна. Разделите товары на категории А, В, С и предложите рекомендации по управлению запасами.

Ситуация по поставщикам

Компания сотрудничает с тремя поставщиками одного товара. Один из них регулярно задерживает поставки. Какую стратегию управления поставщиками (SRM) вы бы предложили?

Расчёт точки заказа

Склад компании обслуживает средний ежемесячный спрос 2 500 единиц товара. Время поставки от поставщика — 10 дней. Определите точку заказа с учётом страхового запаса в 500 единиц.

Финансовая задача

Определите влияние внедрения системы Just-in-Time на оборотный капитал компании. В исходных данных: текущие запасы — 1 000 000 руб., средний цикл хранения — 30 дней, после JIT — 10 дней.

Проблемный вопрос: Lean SCM

Компания хочет внедрить Lean-подход в производстве и цепи поставок. Какие процессы следует оптимизировать в первую очередь и почему?

Мини кейс: цифровизация

Компания планирует внедрить ERP-систему. Опишите основные этапы внедрения и возможные риски. Предложите план минимизации рисков.

Задача по транспортной логистике

Компания планирует перевозку 10 000 единиц товара по двум маршрутам. Стоимость маршрутов различается. Составьте оптимальный план распределения объёмов для минимизации затрат.

Риски в цепях поставок

Поставщик из-за политических событий задерживает поставку на 3 недели. Разработайте альтернативный план управления риском.

Задача по складской логистике

Склад компании перегружен. Проанализируйте возможные меры оптимизации размещения и потоков товара. Предложите конкретные решения.

Стратегическая задача по закупкам

Компания рассматривает централизованную и децентрализованную стратегию закупок. Сравните их по затратам, рискам и гибкости. Дайте обоснованную рекомендацию.

Финансово-логистическая задача

Стоимость хранения товара — 300 руб. за единицу в месяц. Если уменьшить запасы на 20%, сколько компания сэкономит за год?

Задача по устойчивому развитию

Разработайте предложения по снижению углеродного следа при транспортировке продукции на склад компании. Какие меры будут наиболее эффективными и почему?

Мини кейс: матрица Kraljic

Компания закупает критический компонент у нескольких поставщиков. Постройте матрицу Kraljic и определите стратегию работы с каждым поставщиком.

Проблемный вопрос: будущее SCM

Какие технологии (AI, IoT, дроны) могут радикально изменить процессы цепей поставок в ближайшие 5–10 лет? Обоснуйте возможные преимущества и риски.

Примерные вопросы для подготовки к экзамену

1. Дайте определение логистики и управления цепями поставок (SCM)
2. Опишите основные этапы развития логистики в России и за рубежом
3. Отличия классической и современной логистики
4. История внедрения Lean в цепях поставок
5. Основные принципы Agile SCM
6. Концепция Just-in-Time и её применение
7. Цепочка поставок, ориентированная на спрос: определение и преимущества
8. Основные процессы закупочной деятельности компании
9. Электронные закупки: преимущества и недостатки
10. Централизованная vs децентрализованная стратегия закупок
11. Категорийное управление закупками: принципы и практика
12. Общая стоимость владения (TCO) и его значение
13. Методы оценки поставщиков
14. Ключевые показатели эффективности поставщиков (KPI)
15. Системы управления взаимоотношениями с поставщиками (SRM)
16. Матрица Kraljic и её применение
17. Оптимизация запасов: ABC-анализ
18. XYZ-анализ и прогнозирование спроса
19. Расчёт экономического заказа (EOQ)
20. Точка заказа и страховые запасы
21. Система JIT и Vendor Managed Inventory (VMI)
22. Влияние управления запасами на оборотный капитал
23. Финансовые потоки в цепях поставок

24. Бюджетирование и контроль затрат в SCM
25. KPI и метрики эффективности логистических процессов
26. Информационные системы ERP, WMS, TMS
27. Big Data и IoT в прогнозировании спроса и управлении запасами
28. Применение блокчейн-технологий и цифровых контрактов
29. Автоматизация и роботизация складских процессов
30. Принципы устойчивого развития и зелёной логистики
31. Экологические стандарты и их влияние на SCM
32. Энергоэффективные технологии в транспортировке и хранении
33. Виды рисков в цепях поставок
34. Методы оценки и прогнозирования рисков
35. Применение FMEA, SWOT и PEST в управлении рисками
36. Антикризисное планирование и сценарное моделирование
37. Стратегическое управление цепями поставок
38. Формирование долгосрочной стратегии SCM
39. KPI и метрики стратегического управления
40. Международные стандарты закупок (ИНКОТЕРМС, контракты)
41. Таможенные процедуры и международная логистика
42. Оптимизация транспортных потоков и мультимодальные перевозки
43. Виды транспорта и их характеристики
44. Складская логистика: типы складов и функции
45. Системы управления складом и автоматизация WMS
46. Логистика дистрибуции: каналы распределения продукции
47. Последняя миля (Last Mile) и омниканальные модели
48. Влияние электронной коммерции на цепи поставок

- 49. Перспективные технологии SCM: AI, дроны, беспилотный транспорт
- 50. Роль стратегического управления в глобальных цепях поставок
- 51. Примеры интеграции закупок, складской и транспортной логистики
- 52. Методы оптимизации расходов на закупки и транспортировку
- 53. Примеры применения цифровизации в российских и международных компаниях
- 54. Анализ кейсов по управлению рисками и устойчивому развитию
- 55. Применение ментальных карт и инфографики для анализа цепей поставок

Пример экзаменационного билета

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

(Финансовый университет)

Кафедра операционного и отраслевого менеджмента

Факультет «Высшая школа управления»

Дисциплина «Управление закупками и цепями поставок»

Дисциплина «Управление бизнес-процессами»

Факультет: «Высшая школа управления»

Форма обучения: очная

Семестр 7

Направление 38.03.02 - Менеджмент

Образовательная программа "Управление бизнесом"

Экзаменационный билет № NNN

Задание 1. (20 баллов). Теоретический вопрос.

Дайте характеристику понятиям «цепь поставок», «управление цепями поставок».

Задание 2. (10 баллов). Тестовое задание.

1. В чем главное отличие приобретения услуг от приобретения товаров:

- а. в отличие от приобретения товаров, время оказания услуги должно совпадать со специфическими потребностями покупателя;
- б. в отличие от приобретения товаров, качество оказываемой услуги трудно оценить;
- в. приобретение товаров происходит на основании оформления заказа на закупку, а приобретение услуг – контракта;
- г. верны ответы, а, б;
- д. верны ответы б, в.

2. Укажите запись, ошибочно включенную в перечень причин создания запасов:

- а. дискретность поставок и непрерывность потребления предметов труда
- б. непредсказуемые изменения план-графика или объема поставок
- в. расходы на упаковку
- г. непредсказуемые изменения колебания спроса
- д. предполагаемые изменения конъюнктуры рынка, связанные с сезонностью спроса, с сезонностью производства, с инфляционными ожиданиями, с ожидаемым повышением цен

3. Модель с фиксированным размером заказа базируется на:

- а. периодическом учете запасов и пополнении их до максимально желательного уровня
- б. постоянном учете запасов и закупках, равных оптимальному размеру заказа
- в. потребительском спросе
- г. производственном плане-графике
- д. периодическом пополнении запасов до постоянного уровня

4. Определите понятие «логистика складирования».

- а. логистика складирования – одна из функциональных подсистем логистики организации.

б. логистика складирования – это регулирование внутрискладского технологического процесса в пространстве и во времени.

в. логистика складирования — это управление движением материальных ресурсов на территории складского хозяйства.

г. логистика складирования – это комплекс взаимосвязанных операций, связанных с грузопереработкой материального потока.

д. логистика складирования – это комплекс взаимосвязанных операций, совершаемых в процессе доведения готовой продукции до потребителя.

5. Что понимается под понятием «логистический процесс на складе»?

а. логистический процесс на складе - это совокупность внутрискладских логистических операций, связанных с грузопереработкой материального потока.

б. логистический процесс на складе - это упорядоченная во времени последовательность логистических операций, интегрирующих функции снабжения запасами, переработки грузов и физического распределения заказа.

в. логистический процесс на складе – это совокупность логистических операций, связанных с хранением (складированием), грузопереработкой и упаковкой материального потока.

г. логистический процесс на складе – это совокупность всех складских логистических операций.

д. логистический процесс на складе - это упорядоченная во времени последовательность логистических операций, направленная на преобразование материального потока на территории склада.

Задание 3. (30 баллов). Практико-ориентированное задание.

Вы — менеджер по закупкам в сети розничных магазинов бытовой техники «ТехноДом» (г. Псков). Компания планирует запустить региональную поставку новой модели кофемашин от зарубежного производителя.

Исходные данные:

1. Годовой спрос: 1200 кофемашин.

2. Затраты на размещение одного заказа (оформление, логистика, приемка): 2500 руб.

3. Затраты на хранение единицы товара (аренда склада, страхование, обслуживание): 500 руб. в год.

4. Цена закупки единицы товара: 20 000 руб.

5. Условия поставщика: При заказе партии от 100 единиц предоставляется скидка 3% от закупочной цены.

Вопросы к заданию:

1. Рассчитайте оптимальный размер заказа (EOQ) без учета скидки. Проанализируйте, выгодно ли компании воспользоваться предложением поставщика о скидке. Для этого рассчитайте общие годовые затраты для двух вариантов: по рассчитанному EOQ и для размера заказа со скидкой.

2. Какие дополнительные (качественные) факторы, помимо рассчитанных затрат, должна учесть компания «ТехноДом» перед принятием окончательного решения об объеме закупки? Назовите не менее трех факторов и кратко обоснуйте их влияние.

3. Сформулируйте итоговую рекомендацию для руководства компании. Какой размер заказа вы рекомендуете и почему?

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

Нормативные правовые акты:

1. "ГОСТ Р ИСО 22095-2023. Национальный стандарт Российской Федерации. Цепочки поставок. Общая терминология и модели"
2. (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 02.10.2023 N 1030-ст).
3. Информационное письмо Банка России от 30.06.2023 N ИН-02-05/46 "О рекомендациях по разработке методологии и присвоению ESG-рейтингов (рейтингов устойчивого развития)".
4. "ГОСТ Р 56876.1-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Руководство по добросовестным практикам взаимоотношений между торговыми сетями и поставщиками потребительских товаров. Часть 1. Термины и определения"
5. (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 26.02.2016 N 82-ст).
6. "ГОСТ Р 58855-2020. Национальный стандарт Российской Федерации. Услуги на железнодорожном транспорте. Качество услуг в области грузовых перевозок. Термины и определения" (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 15.05.2020 N 205-ст).
7. Приказ Росстата от 21.08.2025 N 415 "Об утверждении Официальной статистической методологии формирования официальной статистической информации по статистике технологий" (вместе с "Официальной статистической методологией формирования официальной статистической информации об использовании цифровых технологий", "Официальной статистической методологией формирования официальной статистической информации о разработке и (или) использовании передовых производственных технологий", "Официальной статистической методологией формирования официальной статистической информации о применении промышленной робототехники на обрабатывающем производстве").
8. "ГОСТ Р 59018-2020. Национальный стандарт Российской Федерации. Бережливое производство. Руководство по применению требований ГОСТ Р 56404

в цепи поставок" (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 03.09.2020 N 627-ст).

9. "ГОСТ Р ИСО 28000-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Технические условия для систем менеджмента безопасности цепи поставок" (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 23.12.2019 N 1432-ст).

10. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)" от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 24.06.2025).

Основная литература:

1. Тяпухин, Алексей Петрович Логистика в 2 ч. Часть 1 : учебник для вузов / А. П. Тяпухин. 3-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 386 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/562689> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/562689> ISBN 978-5-534-02246-9 : 1519.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f562689]

2. Лукинский, Валерий Сергеевич Управление запасами в цепях поставок : учебник и практикум для вузов / В. С. Лукинский [и др.]. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 625 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/568938> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/568938> ISBN 978-5-534-18478-5 : 2569.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f568938]

3. 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, 2025 434 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/560301> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/560301> ISBN 978-5-534-18570-6 : 2089.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f560301]

Дополнительная литература:

1. Дыбская, Валентина Владимировна Логистика складирования : Учебник / Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики" 1 Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025 559 с. (Высшее образование) ВО - Бакалавриат <https://znanium.ru/catalog/document?id=452890>

ISBN 978-5-16-020399-7 ISBN 978-5-16-100068-7 (электр. издание) . [БИК ID: RU\infra-m\znanium\bibl\2170997]

2. Щербаков, Владимир Васильевич Цифровая логистика : учебник для вузов / В. В. Щербаков [и др.] ; под редакцией В. В. Щербакова. 2-е изд., пер. и доп. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 573 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/559710> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/559710> ISBN 978-5-534-09643-9 : 2699.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f559710]

3. Авдейчикова, Е. В. Логистический сервис [Электронный ресурс] : методические указания к практическим занятиям / Авдейчикова Е. В. 2-е изд., испр. и доп. Омск : СибАДИ, 2023 46 с. Книга из коллекции СибАДИ - Экономика и менеджмент <https://e.lanbook.com/book/338561>. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-338561]

4. Пилипчук, С. Ф. Логистика предприятия. Складирование [Электронный ресурс] / Пилипчук С. Ф. 5-е изд., стер Санкт-Петербург : Лань, 2022 300 с. Книга из коллекции Лань - Инженерно-технические науки <https://e.lanbook.com/book/200486> ISBN 978-5-8114-9564-1. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-200486]

5. Сергеев, Виктор Иванович Логистика снабжения : учебник для вузов / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич ; под научной редакцией В. И. Сергеева. 5-е изд., пер. и доп. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 472 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/560086> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/560086> ISBN 978-5-534-19944-4 : 2259.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f560086]

6. Багинова, В. В. Логистика складирования [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «менеджмент» / Багинова В. В., Смирнова А. В. Москва : Прометей, 2024 182 с. Книга из коллекции Прометей - Экономика и менеджмент <https://e.lanbook.com/book/446102> ISBN 978-5-00172-636-4. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-446102]

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. "Деловая онлайн библиотека" издательства "Альпина Паблишер" <http://lib.alpinadigital.ru/en/library>
5. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" <https://e.lanbook.com/>
6. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" <https://urait.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Информационно-образовательный портал Финуниверситета: <https://org.fa.ru>
9. Библиотека электронных ресурсов исторического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова: <http://www.hist.msu.ru/ER/index.html>
10. 7.Электронные ресурсы БИК:
11. •Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
12. •Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
13. •Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
14. •Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.ru/>
15. •Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
16. •Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>
17. •Электронно-библиотечная система издательства Лань <https://e.lanbook.com/>
18. •Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
19. •Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
20. •Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
21. •Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru/>

22. •Справочная правовая система «ГАРАНТ» <https://www.garant.ru/>
23. •CNKI. Academic Reference <https://ar.oversea.cnki.net/>
24. •CNKI. China Academic Journals Full-text Database <https://oversea.cnki.net/kns?dbcode=CFLQ>
25. •JSTOR Arts & Sciences I Collection <http://jstor.org>
26. •Электронные продукты издательства Elsevier <http://www.sciencedirect.com>
27. •Коллекция научных журналов Oxford University Press <https://academic.oup.com/journals/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины – комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий студенту оптимальным образом организовать процесс изучения учебного материала дисциплины. Могут разрабатываться кафедрой операционного и отраслевого менеджмента в виде отдельного документа или быть частью рабочей программы дисциплины.

Целью методических рекомендаций/указаний для студентов по освоению дисциплины «Управление закупками и цепями поставок» является обеспечение оптимальной организации процесса изучения дисциплины и выполнения различных форм самостоятельной работы. Для успешного освоения дисциплины необходимы материалы, изложенные преподавателем на лекциях, закреплять в процессе выполнения практических заданий и в процессе самостоятельной работы, которой уделяется большое внимание.

Для эффективного освоения дисциплины «Управление закупками и цепями поставок» необходимо спланировать свою работу в течение всего семестра. Этому способствует балльно-рейтинговая система, в соответствии с которой формирование рейтинга студента осуществляется постоянно в процессе его обучения в университете. Настоящая система оценки успеваемости студентов основана на использовании совокупности контрольных точек, оптимально расположенных на всем временном интервале изучения дисциплины. Формой итогового контроля знаний студентов является экзамен в ходе которого оценивается уровень теоретических знаний и навыки решения задач в рамках вопросов, изучаемых данной дисциплиной.

Студентам при подготовке следует использовать нормативные документы Финансового университета, Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные приказом Финуниверситета от 11.05.2021 г. № 1040 (см. сайт Финансового Университета: на главной странице раздел «Наш университет»; далее «Единая правовая база Финуниверситета»).

Методические рекомендации по выполнению домашнего творческого задания:

Выполнение домашнего творческого задания требует серьезной подготовки, сначала следует обратиться к конспекту лекций по раскрываемым в нем вопросам, ознакомиться с ними в учебной и специальной литературе, в том числе в периодических журнальных изданиях. Успешное выполнение домашнего творческого задания во многом зависит от

правильной организации работы по ее подготовке и написанию, а также от соблюдения основных требований, которые к ней предъявляются.

Структура домашнего творческого задания

- титульный лист;
- содержание;
- введение с обоснованием актуальности темы работы;
- основная часть (методика и результаты практических исследований, обсуждение результатов и т.д.);
- заключение;
- список использованной литературы (не менее 10 источников);
- приложения.

Домашнее творческое задание должно содержать анализ источников и авторское видение проблемы, перспективы развития предмета или объекта изучения.

Оценка домашнего творческого задания

В соответствии с установленными правилами творческое задание оценивается на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно». Если творческое задание не соответствует предъявляемым требованиям или оценено на «неудовлетворительно», то оно возвращается студенту на доработку.

Критерии оценки ДТЗ

Критерий	Максимально возможное число баллов
Правильность оформления домашнего творческого задания (в работе должны быть правильно оформлены цитаты, список использованной литературы и т. д.)	1
Полнота раскрытия темы (подробно рассмотрены все аспекты темы)	3
Логичность составления плана, изложения основных вопросов	1
Самостоятельность при сборе и анализе информации (проверяется постранично)	2
Умение делать выводы и рекомендации	3

ВСЕГО	10
-------	----

Схема перевода набранных баллов в оценку

Отличная работа	9-10 баллов
Хорошая работа	6-8 баллов
Удовлетворительная работа	4-5 баллов
Неудовлетворительная работа	3 балла и менее

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. Adobe Acrobat
2. FineReader
3. Illustrator
4. Kaspersky
5. MathType
6. Tilda
7. Microsoft Office (Windows)
8. Операционная система
9. Текстовый редактор
10. Пакет офисных программ
11. Astra Linux
12. Libre Office
13. Mail Cloud
14. Power BI
15. Комплект свободно распространяемого программного обеспечения
16. Приложение для бизнес-аналитики MS Power BI Desktop

17. Онлайн-приложение для бизнес-аналитики Yandex DataLens
18. Linux
19. ППП GPSS World
20. Альт-Инвест
21. программные продукты для описания бизнес-процессов (MS Visio, ARIS Express)

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>
5. Просмотр информации дисциплинам, Департаментам и кафедрам, которые их реализуют, курс и семестр обучения: reestr.fa.ru
6. VK Mail
7. Консультант+
8. Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>
9. Информационная система СПАРК
10. БД «СПАРК-ИНТЕРФАКС» URL: <https://vk.com/www.spark-interfax.ru>
11. Российский статистический ежегодник / Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994>
12. Регионы России. Социально-экономические показатели / Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204>
13. Справочные и аналитические материалы / ФТС. URL: <https://customs.gov.ru/statistic>
14. Информационно-образовательный портал Финансового университета. - <http://portal.ufrf.ru>.
15. Электронная библиотека Social Science Research Network
16. База научных статей Национального бюро экономических исследований (NBER).

17. Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы <http://www.fas.gov.ru>
18. <http://www.libertarium.ru/library> — библиотека материалов по экономической тематике.
19. <http://www.consultant.ru/> - законодательная база РФ
20. Scopus
21. eLIBRARY.RU
22. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
23. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
24. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.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.