

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

(наименование факультета)

Кафедра международной коммерции

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО

Декан ВШКУ

Календжян С.О.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.03 «Интегрированное планирование цепей поставок»
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

«Управление логистическими системами и процессами»
(профиль)

Магистр

(квалификация)

Очная

(форма обучения)

Год набора – 2021

Москва, 2020 г.

Автор–составитель:

Доцент, к.э.н., кафедры Экономика

автомобильного транспорта МАДИ

(ученое звание, ученая степень, должность)

Белогребень Антон Александрович

(Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

международной коммерции д.э.н., профессор

(наименование кафедры)

Саламатов Владимир Юрьевич

(ученая степень и(или) ученое звание)

(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Интегрированное планирование цепей поставок» соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины «Интегрированное планирование цепей поставок» в структуре образовательной программы.....	15
3. Содержание и структура дисциплины «Интегрированное планирование цепей поставок».....	15
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Интегрированное планирование цепей поставок».....	18
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины «Интегрированное планирование цепей поставок».....	32
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Интегрированное планирование цепей поставок».....	36
6.1. Основная литература	
6.2. Дополнительная литература	
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	
6.4. Нормативные правовые документы	
6.5. Интернет-ресурсы	
6.6. Иные источники	
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	39

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Интегрированное планирование цепей поставок», соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.03 «Интегрированное планирование цепей поставок» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКр ОС-1	Способен к построению интегрированной системы управления рисками организации	ПКр ОС-1.1	Осуществляет планирование, координирование и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации
ПКр ОС-1	Способен к построению интегрированной системы управления рисками организации	ПКр ОС-1.2	Осуществляет разработку и внедрение интегрированной системы управления рисками
ПКс ОС-3	Способен к управлению цифровой трансформацией организации	ПКс ОС-3.1	Проводит анализ результатов выявления и внедрения инноваций ИТ и выполнение управленческих действий по результатам анализа
ПКс ОС-3	Способен к управлению цифровой трансформацией организации	ПКс ОС-3.2	Обеспечивает динамичное изменение организации путем внедрения цифровых технологий
ПКс ОС-1	Способен к проектированию и внедрению системы процессного управления организации	ПКс ОС-1.1	Проводит анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения
ПКс ОС-1	Способен к проектированию и внедрению системы процессного управления организации	ПКс ОС-1.2	Осуществляет внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствование

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
ОТФ: Построение интегрированной системы управления рисками	ПКр ОС-1.1 Осуществляет планирование, координирование и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии	на уровне знаний: Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации сетей поставок Логистика, в том числе функциональные области Типовые организационные формы и методы управления жизненным циклом продукции Нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам организации логистики, цепей поставок и производственного планирования и управления производством, учета

	<p>со стратегическими целями организации</p>	<p>и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности</p> <p>Порядок определения себестоимости товарной продукции, разработки нормативов материальных и трудовых затрат, оптовых и розничных цен</p> <p>Методологические основы проведения логистикоориентированного анализа системы и среды ее функционирования</p> <p>Базовые идеи, подходы, методы и результаты прикладной статистики, экспертных оценок, теории принятия решений и экономико-математического моделирования</p> <p>Методы моделирования технологий обеспечения качества, методы классификации, методы принятия решений в условиях неопределенности и риска, в том числе в эколого-экономических задачах</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области организации цепей поставок, оценивать их эффективность и качество</p> <p>Выбирать способы решения задач организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля процесса реализации проектов</p> <p>Осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения</p> <p>Использовать законы естественнонаучных дисциплин в профессиональной деятельности и применять математический аппарат, методы оптимизации, теории вероятностей, математической статистики, системного анализа для принятия решений в области организации сетей поставок</p> <p>Разрабатывать методы и модели создания системы управления процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей организации</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Выбор необходимых характеристик проектируемой цепи поставок с учетом фактических параметров внешней среды</p> <p>Формирование стандартов снабжения в цепи поставок</p> <p>Формирование долгосрочных отношений с контрагентами в области снабжения ресурсами</p> <p>Оценка эффективности организации снабжения в сети поставок</p>
--	----------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>Оценка необходимой мощности источников снабжения в цепи поставок</p> <p>Управление разработкой и внедрением элементов систем управления качеством логистического сервиса на машиностроительных организациях</p> <p>Управление стандартизацией и сертификацией систем менеджмента качества логистического сервиса</p>
ОТФ: Построение интегрированной системы управления рисками	ПКр ОС-1.2 Осуществляет разработку и внедрение интегрированной системы управления рисками	<p>на уровне знаний:</p> <p>Основные базисные условия поставки</p> <p>Технологические процессы в функциональных областях логистики и режимы производства</p> <p>Принципы и основные положения теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования</p> <p>Организационные технологии проектирования логистических и производственных систем, нормативные базы проектирования</p> <p>Основные современные логистические модели кооперации наукоемких производств и управления цепями поставок</p>
		<p>на уровне умений:</p> <p>Обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования</p> <p>Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции</p> <p>Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь учитывать их при проектировании сетей поставок машиностроительных организаций</p> <p>Учитывать необходимость проведения процедур контроля качества выпускаемой высокотехнологичной промышленной продукции, осуществлять процедуры проведения сертификационных и приемосдаточных испытаний</p>
		<p>на уровне навыков:</p> <p>Выбор концепции организации цепи поставок в сфере производства с учетом производственной и маркетинговой стратегии организации</p> <p>Интегрирование основных и обеспечивающих производственных процессов в логистические</p>

		<p>системы</p> <p>Управление логистической организацией основного производственного процесса в пространстве и во времени</p> <p>Управление организацией рациональных материальных потоков в непоточном производстве</p> <p>Управление логистической организацией обеспечивающих производственных процессов</p> <p>Выбор стратегии управления запасами в рамках производства продукции</p> <p>Управление разработкой и внедрением элементов систем управления качеством логистического сервиса в машиностроительных организациях</p> <p>Управление стандартизацией и сертификацией систем менеджмента качества логистического сервиса</p>
<p>ОТФ:</p> <p>Управление цифровой трансформацией организации, региона, страны</p>	<p>ПКс ОС-3.1</p> <p>Проводит анализ результатов выявления и внедрения инноваций ИТ и выполнение управленческих действий по результатам анализа</p>	<p>на уровне знаний:</p> <p>Лучшие практики цифровой трансформации</p> <p>Организация взаимодействия с широким кругом стейкхолдеров по вопросам цифровой трансформации</p> <p>Международные и отечественные стандарты, лучшие практики и фреймворки по управлению рисками цифрового развития (цифрового отставания)</p> <p>Критерии оценки рисков цифрового развития (цифрового отставания)</p> <p>Методы контроля рисков цифрового развития (цифрового отставания)</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Выявлять потребности и интересы широкого круга стейкхолдеров в цифровых технологиях</p> <p>Организовывать эффективные коммуникации с широким кругом стейкхолдеров</p> <p>Повышать вовлеченность широкого круга стейкхолдеров в цифровую трансформацию</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Выявление потребностей и интересов широкого круга стейкхолдеров в цифровых технологиях</p> <p>Лидерство в управлении взаимоотношениями с широким кругом стейкхолдеров</p> <p>Мониторинг, контроль и управление улучшением взаимоотношений с заинтересованными лицами</p>
<p>ОТФ:</p> <p>Управление цифровой трансформацией организации, региона, страны</p>	<p>ПКс ОС-3.2</p> <p>Обеспечивает динамичное изменение организации путем внедрения цифровых технологий</p>	<p>на уровне знаний:</p> <p>Международные и отечественные стандарты, лучшие практики и фреймворки по обеспечению динамичного изменения организации (региона, страны) с использованием цифровых технологий</p> <p>Методы контроля обеспечения динамичного</p>

		<p>изменения организации (региона, страны) за счет цифровых технологий</p> <p>Структура органов корпоративного управления и порядок их взаимодействия</p> <p>Принципы и основные положения теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Выявлять потребности бизнеса (организации, региона, страны) в цифровых технологиях</p> <p>Формировать команду и организовывать персонал и стейкхолдеров для обеспечения динамичного изменения организации (региона, страны) с использованием цифровых технологий</p> <p>Осуществлять мониторинг и контроль обеспечения динамичного изменения организации (региона, страны) с использованием цифровых технологий</p> <p>Формирование политики в области корпоративного управления в компании</p> <p>Выбирать лучший тип корпоративной стратегии для условий, в которых функционирует компания</p> <p>Применять современные механизмы управления финансами корпорации</p> <p>Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Формирование и согласование потребностей бизнеса (организации, региона, страны) в цифровых технологиях</p> <p>Организация обеспечения динамичного изменения бизнеса (организации, региона, страны) с использованием цифровых технологий</p> <p>Контроль обеспечения динамичного изменения бизнеса (организации, региона, страны) с использованием цифровых технологий</p>
ОТФ: Проектирование и внедрение системы процессного управления организации	ПКс ОС-1.1 Проводит анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	<p>на уровне знаний:</p> <p>Референтные модели зрелости процессного управления</p> <p>Референтные модели оценки систем управления</p> <p>Методы структурной декомпозиции процессов</p> <p>Принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов или административных регламентов</p>

		<p>Международные стандарты в области управления процессами</p> <p>Принципы системного подхода</p> <p>Основы бенчмаркинга</p> <p>Основы экономики, учета затрат и оценки эффективности</p> <p>Теория процессного управления</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Анализировать требования к системе процессного управления организации исходя из стратегии организации, требований законодательства Российской Федерации и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов</p> <p>Анализировать плановые и отчетные показатели системы процессного управления организации</p> <p>Производить сравнительный анализ (бенчмаркинг) показателей систем процессного управления организаций</p> <p>Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус</p> <p>Анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения</p> <p>Составлять перспективные планы развития («дорожные карты»)</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Определение заинтересованных сторон в проектировании или доработке системы процессного управления организации</p> <p>Согласование целей системы процессного управления организации</p> <p>Выбор модели оценки системы процессного управления организации</p> <p>Адаптация модели оценки системы процессного управления организации</p> <p>Сбор информации о результатах работы действующей системы процессного управления организации</p> <p>Оценка текущих показателей действующей системы процессного управления по принятой модели</p> <p>Определение целевых показателей системы процессного управления организации и ее компонентов</p> <p>Оценка соответствия экономической и функциональной эффективности системы процессного управления организации целям системы управления организацией и требованиям к ней</p>
ОТФ: Проектирование и внедрение системы процессного управления организации	ПКс ОС-1.2 Осуществляет внедрение системы процессного управления организации или ее усовершен-	<p>на уровне знаний:</p> <p>Теория процессного управления</p> <p>Основы проектного управления</p> <p>Принципы и методы управления изменениями</p> <p>Принципы и правила работы с документами</p> <p>Основы операционного менеджмента</p>

	<p>ствование</p>	<p>Методы принятия управленческих решений Типовые возможности программного обеспечения для управления процессами на уровне умений: Планировать проекты по внедрению изменений Оценивать риски выбранных решений Руководить проектами внедрения изменений Использовать программное обеспечение для управления проектами Презентовать результаты проектов внедрения Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус Планировать и проводить инструктаж персонала Оценивать фактическую эффективность результатов проекта внедрения изменений на уровне навыков: Планирование внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации Руководство проектом внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации Выбор программного обеспечения для управления процессами организации или административными регламентами организации Внедрение программного обеспечения для управления процессами организации или административными регламентами организации Методическая помощь команде проекта внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации Планирование инструктажа, тестирования, аттестации и сертификации специалистов по процессному управлению Проведение инструктажа, тестирования, аттестации и сертификации специалистов по процессному управлению Оценка эффективности внедрения или усовершенствования системы процессного управления организации</p> <hr/> <p>на уровне умений: Использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области организации цепей поставок, оценивать их эффективность и качество Обосновывать количественные и качественные требования к материальным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования Выбирать способы решения задач организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей</p>
--	------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>ситуации, планирования и контроля процесса реализации проектов</p> <p>Осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации</p> <p>Разрабатывать и применять на практике модели управления производственными ресурсами и логистическими цепочками</p> <p>Разрабатывать экономико-математические и компьютерные модели производственно-коммерческих процессов жизненного цикла наукоемкой продукции</p> <p>Организовывать проектную работу в организации, разрабатывать и контролировать ресурсно-временные проектные показатели</p>
		<p>на уровне навыков:</p> <p>Управление разработкой прогнозов объема продаж машиностроительной продукции</p> <p>Управление построением подсистемы распределения готовой продукции сетей поставок машиностроительной организации</p> <p>Управление разработкой и адаптацией схемы взаимодействия с торговыми посредниками</p> <p>Управление взаимоотношениями с ключевыми партнерами в сети распределения</p> <p>Управление разработкой требуемых каналов распределения готовой продукции</p> <p>Управление организацией сервисной сети для поддержки потребителей машиностроительной продукции</p> <p>Управление оценкой эффективности деятельности структурных подразделений служб логистики и управления цепями поставок организаций в сфере распределения</p> <p>Управление разработкой и внедрением элементов систем управления качеством логистического сервиса в машиностроительных организациях</p> <p>Управление стандартизацией и сертификацией систем менеджмента качества логистического сервиса</p>

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.03 «Интегрированное планирование цепей поставок» предусмотрена учебным планом в качестве обязательной дисциплины вариативной части учебного плана. Курс «Интегрированное планирование цепей поставок» читается в 3-м семестре для магистрантов, обучающихся по направлению «Менеджмент». Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области менеджмента и основ логистики, а также на приобретенные ранее умения и навыки сбора, обработки и анализа информации.

Дисциплина реализуется после изучения: «Современный менеджмент» (1-й семестр), «Основы логистики (1-й семестр), «Стратегическое развитие международных транспортных коридоров и логистических центров» (1-й семестр), «Городские логистические системы» (3-й семестр).

Учебным планом предусмотрено 18 академических часов на контактную работу с преподавателем, в т.ч. 6 часов на лекции и 12 часов на практические занятия, а также 18 часа на самостоятельную работу обучающихся.

Дисциплина «Интегрированное планирование цепей поставок» является опорой для написания магистерской диссертации.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Планирование как инструмент логистической интеграции в контексте управления цепями поставок. Типы логистической интеграции в цепях поставок (операционная, инфраструктурная, организационная, информационная)	4	2				2	О
Тема 2	Стратегии интегрированного планирования цепей поставок. Планирование цепей поставок по уровню принятия решений	4	2				2	О, КС
Тема 3	Организационные структуры управления цепями поставок	2	1				1	О
Тема 4	Ключевые направления планирования в логистике. Информационно-технологическое обеспечение интегрированного планирования цепей поставок	3	1				2	О
Тема 5	Референтная модель процессов управления цепями поставок (SCOR)	2			1		1	СА
Тема 6	Концепция планирования продаж и операций - S&OP (Sales and Operation Planning)	3			2		1	Д
Тема 7	Совместное планирование, прогнозирование и пополнение запасов - CPRF (Collaborative Planning, Replenishment and Forecasting)	3			2		1	Д

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 8	Управление поставщиком/продавцом запасами у потребителя - VMI (Vendor-Managed Inventory)	4			2		2	Д
Тема 9	Планирование ресурсов, синхронизированное с потребителем - CSRP (Customer Synchronized Resource Planning)	4			2		2	Д
Тема 10	Расширенное управление цепочкой добавленной стоимости - EVCM (Extended Value Chain Management)	4			2		2	Д
Тема 11	Эффективная реакция на запросы потребителей - ECR (Efficient Consumer Response)	3			1		2	Д,Р
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		72	6		12		18	36

Примечание:

* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), круглый стол (КС), диспут (Д), ситуационный анализ (СА).

Содержание дисциплины

Тема 1. Планирование как инструмент логистической интеграции в контексте управления цепями поставок. Типы логистической интеграции в цепях поставок (операционная, инфраструктурная, организационная, информационная).

Цепь поставок и сеть поставок. Обзор основных понятий и элементов. Интеграция как один из основных компонентов управления цепями поставок. Координация как второй фундаментальный компонент. Определение процесса планирования как одного из процессов управления цепью поставок. Место и роль процесса планирования в управлении операциями. Ключевые показатели деятельности. Принципы планирования цепей поставок. Типы логистической интеграции в цепях поставок.

Тема 2. Стратегии интегрированного планирования цепей поставок. Планирование цепей поставок по уровню принятия решений.

Сущность интегрированного планирования в условиях стратегического взаимодействия. Стратегии интегрированного планирования логистики в цепях поставок. Этапы интегрального планирования для цепи поставок. Проектирование сетевой структуры цепей поставок. Определение местоположения звена цепи поставок. Тактическое и оперативное планирование цепей поставок. Формы организации интегрированного планирования цепи поставок.

Тема 3. Организационные структуры управления цепями поставок.

Обзор вариантов организационных структур управления цепями поставок. Централизованное и децентрализованное планирование.

Тема 4. Ключевые направления планирования в логистике. Информационно-технологическое обеспечение интегрированного планирования цепей поставок.

Стратегическое планирование сети; Планирование спроса; Главный календарный план; Планирование и диспетчеризация производства; Планирование поставок сырья и материалов; Планирование распределения и транспортировки. Информационное обеспечение процессов планирования. Матрица процессов планирования цепи поставок и стандартные модули APS-систем: стратегическое планирование логистической сети, планирование спроса, расчет доступного для обещания количества (АТР), тактическое планирование, объемное и календарное планирование производства, планирование распределения и транспортировки, планирование материальных потребностей и закупок, оптимальное размещение запасов в эшелонированной логистической сети. Недостатки ERP-систем как инструментов планирования цепи поставок. Управление мастер-данными для планирования. Понятия транзакционных и аналитических систем.

Тема 5. Референтная модель процессов управления цепями поставок (SCOR).

Сущность и основные этапы SCOR-модели. Уровни детализации процессов в цепях поставок в SCOR-модели. Показатели оценки функционирования цепи поставок в SCOR-модели. Референтная модель разработки и проектирования продуктов (DCOR (Product Design)). Референтная модель продаж и их поддержки (CCOR (Sales & Support)).

Тема 6. Концепция планирования продаж и операций - S&OP (Sales and Operation Planning).

Взаимосвязь стратегического планирования и плана продаж и операций. Отличия традиционного планирования от подхода Sales and Operations Planning. Основные элементы плана продаж и операций. Концепция триангуляции.

Тема 7. Совместное планирование, прогнозирование и пополнение запасов - CPRF (Collaborative Planning, Replenishment and Forecasting).

Сущность концепции CPRF. Основные этапы модели. Преимущества CPRF.

Тема 8. Управление поставщиком/продавцом запасами у потребителя - VMI (Vendor-Managed Inventory).

Сущность подхода VMI. Преимущества и недостатки концепции. Программы непрерывного пополнения товарных запасов – Continuous Replenishment Programs (CRP). Управление запасами при помощи поставщиков – Supplier Assisted Inventory Management (SAIM). Пополнение запасов с помощью поставщиков – Supplier Assisted Inventory Replenishment (SAIR). Эффективное реагирование на запросы потребителей – Efficient Consumer Response (ECR).

Тема 9. Планирование ресурсов, синхронизированное с потребителем - CSRP (Customer Synchronized Resource Planning).

Клиентоориентированный подход в методологии CSRP: его сущность и отличительные особенности.

Тема 10. Расширенное управление цепочкой добавленной стоимости - EVCM (Extended Value Chain Management).

Измерение добавленной ценности в цепи поставок. Модель стратегической прибыли. Методы и примеры расчета основных KPI оценивающих эффективность цепи поставок. Установление стандартов KPI и проблема бенчмаркинга. Процедура бенчмаркинга в задачах планирования цепей поставок.

Тема 11. Эффективная реакция на запросы потребителей - ECR (Efficient Consumer Response).

Сущность концепции ECR. Показатели эффективности ECR.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Планирование как инструмент логистической интеграции в контексте управления цепями поставок. Типы логистической интеграции в цепях поставок (операционная, инфраструктурная, организационная, информационная)	Опрос
Стратегии интегрированного планирования цепей поставок. Планирование цепей поставок по уровню принятия решений	Опрос, круглый стол
Организационные структуры управления цепями поставок	Опрос
Ключевые направления планирования в логистике. Информационно-технологическое обеспечение интегрированного планирования цепей поставок	Опрос
Референтная модель процессов управления цепями поставок (SCOR)	Ситуационный анализ
Концепция планирования продаж и операций - S&OP (Sales and Operation Planning)	Диспут
Совместное планирование, прогнозирование и пополнение запасов - CPRF (Collaborative Planning, Replenishment and Forecasting)	Диспут
Управление поставщиком/продавцом запасами у потребителя - VMI (Vendor-Managed Inventory)	Диспут
Планирование ресурсов, синхронизированное с потребителем - CSRP (Customer Synchronized Resource Planning)	Диспут

Расширенное управление цепочкой добавленной стоимости - EVCM (Extended Value Chain Management)	Диспут
Эффективная реакция на запросы потребителей - ECR (Efficient Consumer Response)	Диспут, реферат

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического типов по темам дисциплины

1. Соотношение между управлением цепями поставок и логистикой.
2. Трактовки понятия «интеграция» к управлению цепями поставок.
3. Виды интеграции в управлении цепями поставок.
4. Сетевая структура цепи поставок.
5. Процессная S-модель цепи поставок.
6. Показатели эффективности функционирования цепи поставок.
7. Уровни декомпозиции SCOR-модели.
8. Ключевые составляющие стратегического планирования цепей поставок.
9. Главные препятствия для координации цепей поставок.
10. Основные причины возникновения концепции SRM – управления взаимоотношениями с поставщиками в цепях поставок.
11. Опишите технологию S&OP.
12. Каково основное содержание концепции VMI – управление поставщиком запасами потребителя.
13. Каково общее понятие концепции ECR – эффективная реакция на запросы клиента.
14. Охарактеризуйте логистическую и маркетинговую составляющие концепции ECR.
15. Блок-схема алгоритма внедрения концепции CPFR.

Темы рефератов и презентаций для дискуссий на практических занятиях

1. Сравнительная характеристика технологий штрихового кодирования и RFID– технологии в логистике и управление цепями поставок.
2. Информационная интеграция и корпоративные информационные системы в логистике: классификация и области применения.
3. Использование сети Интернет в современной логистике: логистические ресурсы и виртуальные логистические центры.
4. Планирование цепей поставок в условиях риска с использованием математического программирования и имитационного моделирования.

5. Применение морфологического анализа для обоснования управленческих решений в логистике.
6. Признаки и принципы интеграции в управляемых цепях поставок: проблемы на современном этапе.
7. Развитие современных методов и инструментов управления цепями поставок.
8. Преимущества и недостатки информационных систем и технологий в управлении цепями поставок.
9. Типы кооперации и межорганизационного взаимодействия в управляемых цепях поставок.
10. Управление рисками в цепях поставок продовольственных и непродовольственных товаров.
11. Сравнительный анализ использования матричных и программно-ориентированных структур при управлении в логистических системах торговых компаний.
12. Интегрированное планирование цепей поставок в условиях нестационарной экономики.

Тематика круглых столов по дисциплине

1. Ключевые задачи и возможности в области управления цепями поставок.
2. Теория логистической интеграции в цепях поставок.
3. Надежность, устойчивость и динамичность цепей поставок.
4. Информационная поддержка интегрированного планирования, создание единого информационного пространства.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКр ОС-1	Способен к построению интегрированной системы управления рисками организации	ПКр ОС-1.1	Осуществляет планирование, координирование и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации
ПКр ОС-1	Способен к построению интегрированной системы управления рисками организации	ПКр ОС-1.2	Осуществляет разработку и внедрение интегрированной системы управления рисками
ПКс ОС-3	Способен к управлению цифровой трансформацией организации	ПКс ОС-3.1	Проводит анализ результатов выявления и внедрения инноваций ИТ и выполнение управленческих действий по результатам анализа
ПКс ОС-3	Способен к управлению цифровой трансформацией организации	ПКс ОС-3.2	Обеспечивает динамичное изменение организации путем внедрения цифровых технологий

ПКс ОС-1	Способен к проектированию и внедрению системы процессного управления организации	ПКс ОС-1.1	Проводит анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения
ПКс ОС-1	Способен к проектированию и внедрению системы процессного управления организации	ПКс ОС-1.2	Осуществляет внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствование

Индикаторы и критерии оценивания компетенций

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
<p>ПКр ОС-1.1</p> <p>Осуществляет планирование, координирование и нормативному обеспечению интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации</p>	<p>Дает обоснованные рекомендации по распределению и использованию ресурсов проекта в условиях ограничений</p> <p>Проводит комплексное изучение отраслевого рынка промышленной продукции, потребителей товаров, поставщиков сырья, материалов и комплектующих, конкурирующих организаций-производителей продуктов-заменителей, оценивает уровень конкурентной борьбы, составляет обзоры конъюнктуры рынка</p>	<p>Самостоятельно дает обоснованные рекомендации по распределению и использованию ресурсов проекта в условиях ограничений</p> <p>Самостоятельно проводит комплексное изучение отраслевого рынка промышленной продукции, потребителей товаров, поставщиков сырья, материалов и комплектующих, конкурирующих организаций-производителей продуктов-заменителей, оценивает уровень конкурентной борьбы, составляет обзоры конъюнктуры рынка</p>
<p>ПКр ОС-1.2</p> <p>Осуществляет разработку и внедрение интегрированной системы управления рисками</p>	<p>Внедряет системы управления рисками на уровне организации, подразделения</p> <p>Анализирует изменения корпоративной нормативной базы по вопросам управления рисками</p> <p>Выявляет внешний и внутренний контекст функционирования организации</p> <p>Разрабатывает регламентирующие документы по управлению рисками</p> <p>Применяет термины и принципы риск-менеджмента</p> <p>Описывает бизнес-процессы с учетом рисков</p> <p>Вырабатывает рекомендации по принятию решений в сфере управления рисками в рамках подразделения</p>	<p>Самостоятельно внедряет системы управления рисками на уровне организации, подразделения</p> <p>Самостоятельно анализирует изменения корпоративной нормативной базы по вопросам управления рисками</p> <p>Самостоятельно выявляет внешний и внутренний контекст функционирования организации</p> <p>Самостоятельно разрабатывает регламентирующие документы по управлению рисками</p> <p>Грамотно применяет термины и принципы риск-менеджмента</p> <p>Самостоятельно описывает бизнес-процессы с учетом рисков</p> <p>Самостоятельно вырабатывает рекомендации по принятию решений в сфере управления рисками в рамках подразделения</p>

<p>ПКс ОС-3.1</p> <p>Проводит анализ результатов выявления и внедрения инноваций ИТ и выполнение управленческих действий по результатам анализа</p>	<p>Прогнозирует на основе стандартных теоретических и экономических моделей поведение экономических агентов, развитие экономических процессов на макро- и микроуровне</p> <p>Оценивает финансовую результативность операционной, финансовой и инвестиционной деятельности корпорации, перспективы ее развития и возможные последствия</p>	<p>Грамотно прогнозирует на основе стандартных теоретических и экономических моделей поведение экономических агентов, развитие экономических процессов на макро- и микроуровне</p> <p>Корректно оценивает финансовую результативность операционной, финансовой и инвестиционной деятельности корпорации, перспективы ее развития и возможные последствия</p>
<p>ПКс ОС-3.2</p> <p>Обеспечивает динамичное изменение организации путем внедрения цифровых технологий</p>	<p>Владеет методами и приемами анализа бизнес-планирования с помощью стандартных теоретических и эконометрических моделей</p> <p>Разрабатывает планы реализации стратегических изменений в организации и осуществляет мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации</p>	<p>Уверенно владеет методами и приемами анализа бизнес-планирования с помощью стандартных теоретических и эконометрических моделей</p> <p>Самостоятельно осуществляет выбор стратегии, разработку планов реализации стратегических изменений в организации и мониторинг процесса проведения стратегических изменений в организации</p>
<p>ПКс ОС-1.1</p> <p>Проводит анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения</p>	<p>Оценивает финансовую результативность операционной, финансовой и инвестиционной деятельности компании, перспективы ее развития и возможные последствия</p> <p>Применяет методику разработки бизнес-плана применительно профессиональной сферы деятельности</p>	<p>Корректно оценивает финансовую результативность операционной, финансовой и инвестиционной деятельности компании, перспективы ее развития и возможные последствия</p> <p>Применяет корректную методику разработки бизнес-плана применительно профессиональной сферы деятельности</p>
<p>ПКс ОС-1.2</p> <p>Осуществляет внедрение системы процессного управления организации или ее усовершенствование</p>	<p>Владеет средствами информационных технологий в практике разработки и реализации бизнес-планов в профессиональной деятельности</p> <p>Разрабатывает технико-экономическое обоснование проекта, разделяет деятельность на отдельные взаимозависимые задачи, анализирует финансо-</p>	<p>Уверенно владеет средствами информационных технологий в практике разработки и реализации бизнес-планов в профессиональной деятельности</p> <p>Готов к самостоятельной разработке технико-экономического обоснования проекта, корректно разделяет деятельность на отдельные взаимозависимые</p>

	вую реализуемость и экономическую эффективность проекта	задачи, грамотно анализирует финансовую реализуемость и экономическую эффективность проекта
--	---------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------

4.3.2 Типовые оценочные средства

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Понятия цепи поставок и сети поставок.
2. Планирование в современных экономических условиях.
3. Эволюция системы планирования.
4. Особенности развития системы планирования в РФ.
5. Интегрированное планирование в системе управления операциями.
6. Интеграция как один из основных компонентов управления цепями поставок.
7. Координация как компонент управления цепями поставок.
8. Ключевые показатели деятельности бизнеса в контексте управления цепями поставок.
9. Принципы планирования цепей поставок.
10. Роль интегрированного планирования в цепях поставок.
11. Виды планирования в цепях поставок.
12. Типы логистической интеграции в цепях поставок.
13. Форм организации интегрированного планирования цепи поставок
14. Стратегии интегрированного планирования логистики в цепях поставок.
15. Элементы стратегии интегрированного планирования цепей поставок.
16. Проектирование сетевой структуры цепей поставок.
17. Определение местоположения звена цепи поставок.
18. Тактическое и оперативное планирование цепей поставок.
19. Варианты организационных структур управления цепями поставок.
20. Централизованное и децентрализованное планирование.
21. Стратегическое планирование сети;
22. Планирование спроса;
23. Главный календарный план;
24. Планирование и диспетчеризация производства;
25. Планирование поставок сырья и материалов;
26. Планирование распределения и транспортировки
27. Информационное обеспечение процессов планирования.
28. Матрица процессов планирования цепи поставок и стандартные модули APS-систем
29. Недостатки ERP-систем как инструментов планирования цепи поставок.

30. Управление мастер-данными для планирования.
31. Понятия транзакционных и аналитических систем.
32. Сущность и основные этапы SCOR-модели.
33. Уровни детализации процессов в цепях поставок в SCOR-модели.
34. Показатели оценки функционирования цепи поставок в SCOR-модели.
35. Референтная модель разработки и проектирования продуктов (DCOR (Product Design)).
36. Референтная модель продаж и их поддержки (CCOR (Sales & Support)).
37. Взаимосвязь стратегического планирования и плана продаж и операций (концепция S&OP).
38. Отличия традиционного планирования от подхода Sales and Operations Planning.
39. Основные элементы плана продаж и операций.
40. Концепция триангуляции.
41. Сущность концепции Совместного планирования, прогнозирования и пополнения запасов (CPRF).
42. Основные этапы модели CPRF.
43. Преимущества модели CPRF.
44. Сущность подхода Управления поставщиком/продавцом запасами у потребителя (VMI).
45. Преимущества и недостатки концепции VMI.
46. Программы непрерывного пополнения товарных запасов – Continuous Replenishment Programs (CRP).
47. Управление запасами при помощи поставщиков – Supplier Assisted Inventory Management (SAIM).
48. Пополнение запасов с помощью поставщиков – Supplier Assisted Inventory Replenishment (SAIR).
49. Эффективное реагирование на запросы потребителей – Efficient Consumer Response (ECR).
50. Планирование ресурсов, синхронизированное с потребителем – CSRP: его сущность и отличительные особенности
51. Измерение добавленной ценности в цепи поставок.
52. Модель стратегической прибыли.
53. Методы и примеры расчета основных KPI оценивающих эффективность цепи поставок.
54. Установление стандартов KPI и проблема бенчмаркинга.
55. Процедура бенчмаркинга в задачах планирования цепей поставок.
56. Сущность концепции Эффективная реакция на запросы потребителей - ECR.
57. Показатели эффективности ECR.

Шкала оценивания.

Показатели, критерии и оценивание компетенций по этапам их формирования

Наименование темы (раздела)	По- казатели оце- нивания	Кри- терии оценивания	Оценка (баллы)
Планирование как инструмент логистической интеграции в контексте управления цепями поставок. Типы логистической интеграции в цепях поставок (операционная, инфраструктурная, организационная, информационная)	Уровень освоения и применения	Высокий Хороший Средний Низкий	4 3 2 1
Стратегии интегрированного планирования цепей поставок. Планирование цепей поставок по уровню принятия решений	Уровень освоения и применения	Высокий Хороший Средний Низкий	4 3 2 1
Организационные структуры управления цепями поставок	Уровень освоения и применения	Высокий Хороший Средний Низкий	4 3 2 1
Ключевые направления планирования в логистике. Информационно-технологическое обеспечение интегрированного планирования цепей поставок	Уровень освоения и применения	Высокий Хороший Средний Низкий	4 3 2 1
Референтная модель процессов управления цепями поставок (SCOR)	Уровень освоения и применения	Высокий Хороший Средний Низкий	5-6 3-4 2 1
Концепция планирования продаж и операций - S&OP (Sales and Operation Planning)	Уровень освоения и применения	Высокий Хороший Средний Низкий	5-6 3-4 2 1
Совместное планирование, прогнозирование и пополнение запасов - CPRF (Collaborative Planning, Replenishment and Forecasting)	Уровень освоения и применения	Высокий Хороший Средний Низкий	4 3 2 1
Управление поставщиком/продавцом запасами у потребителя - VMI (Vendor-Managed Inventory)	Уровень освоения и применения	Высокий Хороший Средний Низкий	5-6 3-4 2 1
Планирование ресурсов, синхронизированное с потребителем - CSRP (Customer Synchronized Resource Planning)	Уровень освоения и применения	Высокий Хороший Средний Низкий	4 3 2 1
Расширенное управление цепочкой добавленной стоимости - EVCM (Extended Value Chain Management)	Уровень освоения и применения	Высокий Хороший Средний Низкий	4 3 2 1
Эффективная реакция на запросы потребителей - ECR (Efficient Consumer Response)	Уровень освоения и применения	Высокий Хороший Средний Низкий	4 3 2 1

Промежуточная аттестация студентов проводится в соответствии с Уставом Академии, Положением о промежуточной аттестации студентов по программам ВПО. Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Учебным планом в 3 семестре в форме экзамена. Сту-

денты допускаются к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины (по формам текущего контроля) и выполненных работ. В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями преподавателя.

Текущий контроль знаний по дисциплине проводится в форме опроса и контрольных мероприятий (тестирования) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Форма итогового контроля – экзамен.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий, на дискуссиях, диспутах, круглых столах.

Оценка знаний студента на зачете носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- ответом на экзамене;
- учебными достижениями в семестровый период.

Знания, умения, навыки студента на экзамене оцениваются в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентом материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Таблица 6

Показатели, критерии и оценивания знаний и компетенций на экзамене

Уровень	Критерии	Баллы
Высокий	Студент показывает отличные знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает, и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	31-40
Хороший	Студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает, и интерпретирует материалы учебного курса; почти полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; в основном показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	21-30
Средний	Студент показывает не очень хорошие знания изученного учебного	11-20

	материала; слабо излагает и интерпретирует материалы учебного курса; кратко раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; практически отсутствует умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	
Низкий	При наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы	10 баллов и ниже

Максимальное количество баллов, которое студент может набрать в процессе обучения в рамках учебного курса – **100 баллов**:

91-100 баллов	отлично
81-90 баллов	хорошо
71-80 баллов	хорошо
61-70 баллов	удовлетворительно
60 и менее	неудовлетворительно

Результаты опросов – 10 баллов, выполнение ситуационного анализа – 15 баллов, участие в диспутах – 10 баллов, защита реферата – 10 баллов; максимальное количество по текущей аттестации - **60 баллов, по сдаче экзамена – 40 баллов.**

4.4. Методические материалы

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций проводятся в соответствии Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС.

Процедура проведения	Средство оценивания				
	Текущий контроль				Промежуточный контроль
	Опрос, диспут, круглый стол	Выполнение письменных заданий	Выполнение ситуационного анализа	Выполнение рефератов	экзамен в устной форме
Продолжительность контроля	По усмотрению преподавателя	По усмотрению преподавателя	По усмотрению преподавателя	По усмотрению преподавателя	В соответствии с принятыми нормами времени
Форма проведения контроля	Устный опрос	Письменный опрос	Письменный опрос	Письменная форма с презентацией	В устной форме
Вид проверочного задания	Устные вопросы	Письменные задания	Практические задания	Письменный опрос	экзамен
Форма отчета	Устные ответы	Ответы в письменной форме	Ответы в письменной форме	Ответы в письменной и Электронные презентации докладов формах	Ответы в письменной форме
Раздаточный материал	есть	Справочная литература, Консультант плюс.	Справочная литература	Справочная литература	Справочная литература

Индивидуальные задания для ситуационного анализа по теме построения референтной модели процессов управления цепями поставок (SCOR).

Индивидуальное задание выдается для работы в малом коллективе (3-4 человека) и включает в себя построение референтной модели процессов управления цепями поставок на примере крупных отраслевых компаний по выбору магистрантов и расчета ключевых показателей эффективности функционирования цепи поставок.

Задание формируется преподавателем и включает в себя данные о:

1. Сфере деятельности компании;
2. Группе процессов первого уровня подлежащих изучению внутри компании;
3. Процессов третьего уровня, требующих детального рассмотрения;
4. Расчете 4 показателей эффективности функционирования цепи поставок в рамках рассматриваемого процесса (по желанию магистрантов могут быть рассчитаны другие KPI, описывающие эффективность функционирования цепей поставок представленные на сайте <http://www.apics.org/>).

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Подготовка к лекциям

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Ежедневной учебной работе студенту следует уделять 9–10 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить 3–4 часа. Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Самостоятельная работа на лекции Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Не надо

стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к семинарским занятиям

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений студенту необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме семинара и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ. Структура семинара в зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы семинарское занятие может состоять из четырех-пяти частей: 1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины. 2. Доклад и/или выступление с презентациями по проблеме семинара. 3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия. 4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой. 5. Подведение итогов занятия. Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем тео-

ретических знаний студентов. Примерная продолжительность - до 15 минут. Вторая часть - выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов семинарского занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность - 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа семинарского занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на семинарском занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается семинарское занятие. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность - 5 минут. Работа с литературными источниками в процессе подготовки к семинарским занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка презентации и доклада для участия в диспуте

Презентация, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... способ подачи информации, в котором присутствуют рисунки, фотографии, анимация и звук». Для подготовки презентации рекомендуется использовать: PowerPoint, MS Word, Acrobat Reader, LaTeX-овский пакет beamer. Самая простая программа для создания презентаций – Microsoft PowerPoint. Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию. Последовательность подготовки презентации: 1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться. 2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации). 3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить

логическую цепочку представления. 4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их. 5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала. 6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер). 7. Проверить визуальное восприятие презентации. К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. Иллюстрация – представление реально существующего зрительного ряда. Образы – в отличие от иллюстраций – метафора. Их назначение – вызвать эмоцию и создать отношение к ней, воздействовать на аудиторию. С помощью хорошо продуманных и представляемых образов, информация может надолго остаться в памяти человека. Диаграмма – 13 визуализация количественных и качественных связей. Их используют для убедительной демонстрации данных, для пространственного мышления в дополнение к логическому. Таблица – конкретный, наглядный и точный показ данных. Ее основное назначение – структурировать информацию, что порой облегчает восприятие данных аудиторией. Практические советы по подготовке презентации

- готовьте отдельно: печатный текст + слайды + раздаточный материал;
- слайды – визуальная подача информации, которая должна содержать минимум текста, максимум изображений, несущих смысловую нагрузку, выглядеть наглядно и просто;
- текстовое содержание презентации – устная речь или чтение, которая должна включать аргументы, факты, доказательства и эмоции;
- рекомендуемое число слайдов 17-22;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего; план сообщения; краткие выводы из всего сказанного; список использованных источников;
- раздаточный материал – должен обеспечивать ту же глубину и охват, что и живое выступление: люди больше доверяют тому, что они могут унести с собой, чем исчезающим изображениям, слова и слайды забываются, а раздаточный материал остается постоянным осязаемым напоминанием; раздаточный материал важно раздавать в конце презентации; раздаточные материалы должны отличаться от слайдов, должны быть более информативными.

Доклад, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию». Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключение, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопро-

сы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут. Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут); иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать: название, сообщение основной идеи, современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов, живую интересную форму изложения, акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудио-визуальных и визуальных материалов.

Заключение – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

Подготовка к экзамену

Каждый учебный семестр заканчивается зачетно-экзаменационной сессией. Подготовка к зачетно-экзаменационной сессии, сдача зачетов и экзаменов является также самостоятельной работой студента. Основное в подготовке к сессии – повторение всего учебного материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет или экзамен. Только тот студент успевает, кто хорошо усвоил учебный материал. Если студент плохо работал в семестре, пропускал лекции, слушал их невнимательно, не конспектировал, не изучал рекомендованную литературу, то в процессе подготовки к сессии ему придется не повторять уже знакомое, а заново в короткий срок изучать весь учебный материал. Все это зачастую невозможно сделать из-за нехватки времени. Для такого студента подготовка к зачету или экзамену будет трудным, а иногда и непосильным делом, а конечный результат – возможное отчисление из учебного заведения.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Основная литература

1. Корпоративная логистика в вопросах и ответах / Под общ. и науч. ред. проф. В.И. Сергеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 634 с. [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniyum.com/>].

2. Пузанова, И.А. Интегрированное планирование цепей поставок : учебник для бакалавриата и магистратуры / И.А. Пузанова ; под ред. Б.А. Аникина. – М. : Издательство Юрайт, 2016. – 320 с.
3. Сергеев, В.И. Управление цепями поставок : учебник для бакалавров и магистров / В.И. Сергеев. – М. : Издательство Юрайт, 2015. – 479 с.
4. Ягузинская И.Ю. Методологические основы управления логистическим сервисом [Электронный ресурс]/ Ягузинская И.Ю., Одинцова Т.Н.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2016.— 168 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/49877>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Левкин Г.Г. Управление логистикой в организации (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Левкин Г.Г.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2013.— 131 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17767>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Палагин Ю.И. Логистика - планирование и управление материальными потоками [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Палагин Ю.И.— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Политехника, 2012.— 286 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15899>.— ЭБС «IPRbooks»
7. Немогай Н.В. Логистика. Управление цепочками поставок [Электронный ресурс]: ответы на экзаменационные вопросы/ Немогай Н.В.— Электрон. текстовые данные.— Минск: ТетраСистемс, Тетралит, 2013.— 224 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28112>.— ЭБС «IPRbooks».

6.2. Дополнительная литература

1. Левкин Г.Г. Конспект лекций по дисциплине «Логистика на предприятиях АПК». Дополнительная профессиональная образовательная программа переподготовки «Экономика и управление на предприятии АПК» (2-е издание) [Электронный ресурс]/ Левкин Г.Г.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2013.— 58 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17765>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Улыбина Ю.Н. Искусство управления складом [Электронный ресурс]/ Улыбина Ю.Н., Бердышев С.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 195 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/823>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Розина Т.М. Распределительная логистика [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Розина Т.М.— Электрон. текстовые данные.— Минск: Вышэйшая школа, 2012.— 319 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20259>.— ЭБС «IPRbooks»,
4. Григорьев, М.Н. Логистика. Продвинутый курс : учебник для магистров / М.Н. Григорьев, А.П. Долгов, С.А. Уваров. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт
5. Левина Т. В. Совместное планирование, прогнозирование и пополнение запасов // Логистика и управление цепями поставок. 2013. № 1. С. 83-87.
6. Моисеева Н.К., Стерлигова А.Н. Управление операционной средой организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 336 с. + Доп. материал [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>].
7. Проектирование логистических систем : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Ю. М. Неруш, С. А. Панов, А. Ю. Неруш. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 422 с.
8. Сергеев, В.И. Логистика снабжения : учебник для бакалавриата и магистратуры / В.И. Сергеев, И.П. Эльяшевич ; под общ. Ред. В.И. Сергеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Изд-во: Юрайт
9. Сергеев В. И., Проценко О. Д. Эволюция логистического планирования в цепях поставок // Логистика и управление цепями поставок. 2015. № 3. С. 8-19.
10. Щербаков В.В., Мерзляк А.В., Коскур-оглы Е.О. Автоматизация бизнес-процессов в логистике. – СПб.: Питер, 2016. – 484 с.
11. Шматалюк А.Е., Петруня Н. Преобразование стратегических целей в план операционной деятельности: планирование продаж и операций. Логистика и управление цепями поставок. 2013. № 3 (56). С. 37-42.

14. Шматалюк А.Е., Петруня Н. Преобразование стратегических целей в план оперативной деятельности: планирование продаж и операций // Логистика и управление цепями поставок. 2013. № 3 (56). С. 37-42.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Проценко О.Д. Логистика и управление цепями поставок — взгляд в будущее [Электронный ресурс]: макроэкономический аспект/ Проценко О.Д., Проценко И.О.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дело, 2012.— 192 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51009>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Адамов Н.А. Финансовая логистика и лизинг. Вопросы взаимодействия [Электронный ресурс]: монография/ Адамов Н.А., Мельцас Е.О.— Электрон. текстовые данные.— М.: ИД «Экономическая газета», ИТКОР, 2012.— 90 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8382>.— ЭБС «IPRbooks»

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. – Гарант-ру. Информационно-правовой портал.

6.4. Интернет-ресурсы

http://www.asmap.ru/	Ассоциация международных автоперевозчиков РФ (АС-МАП)
http://www.ati.su/	Сайт по автомобильным грузоперевозкам
http://www.autotransinfo.ru/	Электронный фрахт и служба заказов, попутный груз
http://www.baltics.ru/	Балтийский транспортные системы
http://www.cia-center.ru/	Коммерческий информационно-аналитический центр
http://www.cals.ru/	НИЦ CALS-технологий "Прикладная логистика"
http://www.editrans.ru/	EDI и стандарт передачи данных EDIFACT (ПЭПИ)
http://www.far-aerf.ru/	Ассоциация экспедиторов РФ
http://www.ktr.itkor.ru/	Журнал "Конъюнктура товарных рынков" (Маркетинг&Логистика)
http://www.loginfo.ru/	Журнал "Логинфо"
http://www.logist.ru/	Клуб логистов
http://www.logist-ics.ru/	Информационно-консалтинговая служба "Logist-ICS"
http://www.logistic.ru/	Информационный портал по логистике, транспорту и таможне
http://www.logistics.ru/	Информационный портал ИА "Логистика"
http://www.logistpro.ru/	Журнал "Логистика и управление" (бывш. "Логистика & система")
http://www.itkor.ru/	Институт исследования товародвижения и конъюнктуры оптового рынка
http://www.perevozchik.ru/	Журналы Автоперевозчик и Спецтехника
http://www.perevozki.ru/	Перевозки.РУ

http://www.raise.ru/	Информационный портал по подъемно-транспортному оборудованию и спецтехнике
http://www.rzd.ru/	Российские железные дороги
http://www.rzd-partner.ru/	Журнал РЖД-партнер
http://www.skladcom.ru/	Журнал "Складской комплекс"
http://www.skladpro.ru/	Журнал "Складские технологии"
http://www.tamognia.ru/	Таможенный портал - законодательство, консультации, справочники, обучение
http://www.transportweekly.com/	Деловая информация о рынке транспортных услуг
http://www.zakup.ru/	Клуб закупщиков

6.5. Иные источники - нет

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для обеспечения обучения студентов по дисциплине «**Интегрированное планирование цепей поставок**» Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерными классами с комплектом лицензионного программного обеспечения Microsoft Office.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: стандартный пакет Windows (программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point).