

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Врио заведующего кафедрой
Экономики и управления организациями



Д.В. Борзаков

14.05.25 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1. В.11 Логистический и операционный менеджмент

- 1. Код и наименование направления подготовки/специальности:** 38.03.02
Менеджмент
- 2. Профиль подготовки/специализация:** Менеджмент. Маркетинг. Логистика
- 3. Квалификация (степень) выпускника** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Экономики и
управления организациями
- 6. Составители программы:** к.э.н., доцент Вахтина Надежда Ивановна
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета протокол № 8 от 17.04.25
- 8. Учебный год:** 2025-2026. 2026-2027

Семестр(ы): 4.5

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель изучения учебной дисциплины - изучение современных концепций и инструментов логистики и операционного менеджмента. Приобретение обучающимися знаний, умений, навыков в области управления производственной (операционной) деятельности в части организации потоковых процессов в логистических системах предприятий, освоение методик определения эффективности использования ресурсов при обосновании управленческих решений и планов. Знакомство с логистическими концепциями повышения операционной эффективности: бережливые технологии. Цель логистического менеджмента — максимально эффективно перемещать, хранить и распределять товары, обеспечивая при этом их своевременную доставку в пункт назначения. С другой стороны, операционный менеджмент отвечает за контроль всего производственного процесса и обеспечение его бесперебойной и эффективной работы для достижения целей организации.

Задачи учебной дисциплины:

- формирование у обучающихся конкретных знаний в области планирования и организации закупочной деятельности организации, управления производственной (операционной) деятельностью в части организации потоковых процессов в логистических системах предприятий;
- формирование компетенций по последовательности выполнения работ в рамках бизнес- процессов организации; координации организационно-экономической и производственной деятельности организации на основе целевых показателей;
- выработка навыков и умений находить рациональные пути снижения издержек на изготовление и передачу товара потребителю.

- **Изучение понятийно-категориального аппарата** в области операционного менеджмента и управления цепями поставок на современном инновационном предприятии.
- **Формирование навыков и умений**, необходимых для решения практических задач управления и планирования деятельности компании по проектированию изделий, производству товаров и оказанию услуг, управлению запасами, логистике.
- **Приобретение практического опыта** применения современных методик управления запасами, поставками, рисками, проектами, инструментами описания и реинжиниринга бизнес-процессов.
- **Формирование способности** оценивать возможность применения тех или иных информационных технологий для целей повышения эффективности логистических операций.

Овладение навыками выстраивания эффективной системы управления и системного подхода к решению управленческих задач в сфере операционного и логистического менеджмента

Некоторые аспекты операционного менеджмента в логистике:

- **Управление снабжением.** Включает в себя оперативное планирование и контроль текущих поставок товаров или услуг. logists.by
- **Оптимизация логистических процессов.** К ним относятся упаковка и маркировка товаров, транспортировка и складирование. logists.by

- **Управление транспортными логистическими операциями.** Включает в себя выбор транспортных средств и маршрутов, организацию погрузочно-разгрузочных работ, контроль над сроками доставки и слежение за грузом на всём пути доставки. logists.by
- **Выбор поставщиков и партнёров.** От этого зависит эффективность и успешность снабжения. logists.by

Операционный менеджмент в логистике играет важную роль в достижении конкурентных преимуществ на рынке. logists.by

- еджмента.

Логистический менеджмент и операционный менеджмент — это разные, но взаимосвязанные области управления. geeksforgeeks.org

Логистический менеджмент занимается планированием, осуществлением и контролем за эффективным перемещением и хранением продуктов, услуг и информации от места происхождения до места потребления. Основная цель — удовлетворить запросы потребителей путём оптимизации операций цепочки поставок, таких как выполнение заказов, управление запасами, транспортировка и складирование. geeksforgeeks.org

Некоторые особенности логистического менеджмента:

- **Координация цепочки поставок.** Организует взаимодействие поставщиков, производителей и дистрибьюторов для оптимизации потока товаров.
- **Управление перевозками.** Обеспечивает максимально быстрое и эффективное перемещение груза из одного места в другое воздушным, морским, железнодорожным или автомобильным транспортом.
- **Управление рисками.** Выявление и уменьшение возможных опасностей, таких как задержки, повреждения или утери, в процессе логистики.

geeksforgeeks.org

Операционный менеджмент фокусируется на деталях производства и операциях для создания и повышения эффективности внутри организации, а также на преобразовании материалов и рабочей силы в товары и услуги. geeksforgeeks.org

Некоторые особенности операционного менеджмента:

- **Производственный контроль и планирование.** Обеспечивает достижение производственных целей, эффективное использование ресурсов и соблюдение сроков.
- **Управление запасами.** Оптимизация процессов покупки и поставки товаров.
- **Анализ и улучшение производственных и логистических процессов.**

geeksforgeeks.orglogistics.by

Таким образом, **логистический менеджмент** сосредоточен на перемещении товаров, а **операционный менеджмент** охватывает весь процесс производства и предоставления услуг.

Некоторые ключевые показатели, которые используются в логистическом менеджменте:

- **Доставка в срок.** Показатель рассчитывается путём деления количества заявок, выполненных вовремя, на общее количество заявок, полученное число умножают на 100.

- **Точность заявки.** Подразумевается процент заказов, выполненных без ошибок. Учитываются доставки с перепутанными или повреждёнными в пути товарами, неточность адреса покупателя, опоздания курьера и другие характеристики.
- **Товарооборот.** Подразумевается отношение имеющейся стоимости реализованных товаров к среднему запасу, который хранится на складах в течение заданного периода.
- **Загруженность складских помещений.** Определяется ёмкость хранения и процент использования склада.
- **Стоимость транспортировки единицы продукции.** Показатель позволяет компании отслеживать свои расходы и правильно управлять ими, понимать, находится ли предприятие в рамках бюджета или уже вышло за них.
- **Время на работу над заявкой.** Показатель создан для расчёта времени, требуемого на выполнение заказа.
- **Цикличность заказа.** Под этим термином подразумевается время, нужное на исполнение заказа на всех этапах — от размещения его в каталоге до доставки потребителю.
- **Скорость выполнения заказа.** Показатель демонстрирует хорошую работу фирмы, которая не задерживает клиента ни на одном этапе транспортировки груза.
- **Доля невыполненных заявок.** С его помощью можно выявить заявки, которые не удалось выполнить по причине нехватки продукции на складе.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:

Часть учебного плана, формируемая участниками образовательных отношений, блок Б1.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):

Код	Название компетенции	Коды	Индикаторы	Планируемые результаты обучения
ПК 1	Способен проектировать бизнес-процессы и разрабатывать административные регламенты организации и ее подразделений	ПК-1.3	Проектирует содержание и последовательность выполнения работ в рамках бизнес-процессов организации	знать: - организацию потоковых процессов в логистических системах предприятий; - системы оперативного управления производством в рамках бизнес- процессов организации. уметь: - обосновывать содержание бизнес-процессов в снабжении, производстве, складских и транспортных операциях, обеспечивая выполнение производственной программы в соответствии с графиком поставок; - формировать стратегии агрегатного планирования; - определять календарно-плановые нормативы производства владеть навыками - выявления и решения проблем в логистической системе

ПК- 2	Способен осуществлять управление бизнес-процессами организации в соответствии с утвержденными требованиями и целевыми показателями	ПК-1.4	Планирует и организует закупочную деятельность организации	предприятия; - принятия решений о распределении ресурсов организации для достижения целей организации (стратегических, тактических и оперативных) знать: - основные логистические бизнес-процессы, протекающие в закупочной фазе движения материального потока уметь: - определять основные параметры материального потока на стадии закупок; - находить причины отклонений в поставках; - принимать оперативные решения по способам и методам организации их устранения. владеть навыками: решения оптимизационных задач и задач выбора. в закупках
ПК- 2		ПК-2.3	Координирует организационно-экономическую и производственную деятельность организации на основе целевых показателей	знать: - базисные, ключевые и вспомогательные логистические операции предприятия; - стратегии агрегированного плана уметь: - использовать рациональные методы закупок; - выстраивать систему планирования снабжения и сбыта: рассчитывать оптимальный размер заказываемой партии, точки возобновления заказа, проектировать модели управления запасами, строить матрицу ABC/ XYZ; - формировать стратегии агрегированного плана организации и обосновывать системы оперативного управления производством владеть навыками: - оптимизации материальных потоков: методикой нормирования и оптимизации производственных, страховых и сезонных запасов; - использования организационных форм, методов и расчетов для эффективной реализации оперативного управления производственной деятельностью организации для достижения целевых показателей.

--	--	--	--	--

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/часах в соответствии с учебным планом — 6/216

Форма промежуточной аттестации: Зачет, экзамен

13.Трудовоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы		Трудовоемкость		
		Всего	По семестрам	
			4 семестр	5 семестр
Аудиторные занятия				
в том числе:	лекции	50	34	16
	практические	50	34	16
	лабораторные	-	-	
Самостоятельная работа, в том числе курсовая работа (проект)		80	40	40
Форма промежуточной аттестации		36	зачет	36 экз.
Итого:		216	108	108

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью он-лайн курса ЭУМК
Раздел 1. Логистический менеджмент			
Лекции			
1.1	Суть и необходимость логистического и операционного менеджмента. Взаимосвязь логистического и операционного менеджмента	Логистический менеджмент как часть экономической науки и области деятельности, предмет заключается в организации и регулировании процессов продвижения материальных и сопровождающих их информационных и финансовых потоков от первичного источника сырья, материалов до конечных потребителей готовой продукции. управление потоками процессов в бизнесе, которое позволяет <i>минимизировать стоимостный и временной вклад</i> в параметры перемещаемых объектов. Операционный менеджмент:	

		системы оперативного управления производством в рамках бизнес- процессов организации. оптимизация рабочих процессов, планирование, организация, контроль движения и размещения материальных и нематериальных потоков и ресурсов.. Этапы возникновения и развития операционного и логистического менеджмента. Взаимодействие логистики с операционным (производственным) менеджментом.	
1.2	Логистический менеджмент. Концептуальные признаки и свойства логистических систем предприятия.	Цель, содержание и задачи логистического менеджмента, понятийный аппарат. Отличие логического подхода к управлению предприятием от традиционного. Современные принципы и способы построения логических систем предприятий. Моделирование логических систем Свойства логических систем. Основные концепции управления логистическими системами.	
1.3	Информационное обеспечение логистического менеджмента	Теоретические основы создания логистических информационных систем. Признаки классификации информационных потоков. Изоморфность материальных и информационных потоков. Логистические информационные системы (MRP, DRP , ERP, JIT, Lean production, CRP) . Информационно-логистическое обеспечение организационно-хозяйственной деятельности предприятия. Эффективные информационные технологии логистического менеджмента.	
1.4	Управление заказами и обслуживание клиентов.	Роль логистики в установление целей и конкретных задач обслуживания потребителей (клиентов). Планирование заказа. Передача заказа. Обработка и конфигурирование заказа. Отбор товаров и комплектация заказа. доставка заказа. Значение планирования цикла заказа. Координация продаж готовой	

		продукции и производства, системы ДРП и ДРП-2 Управление возвратными потоками.	
1.5	Логистическое управление закупочной деятельностью	Формирование системы поставщиков. Логистические операции в сфере закупок. Формирование организационной структуры управления закупками. Стратегическое, тактическое, текущее управление в закупках: обоснование закупок нужных предприятию комплектующих изделий, деталей. Смысл задачи "МОВ" ("сделать или купить"). Изучение рынка средств производства. Критерии выбора поставщиков исходных материалов, заключение контрактов на их закупку, управленческие задачи о наиболее рациональном способе перевозок ресурсов, видах закупок, методах определения цены, расчет оптимальной величины партиикупаемых материальных ресурсов, оценка экономичности разных форм снабжения. Бюджет закупок. Реализация логической организации работ при заключении сделок с поставщиками. Договоры поставки. Способы закупок. Имущественная ответственность за нарушение условий договора поставки. Типовые договоры поставки, формы актов приемки продукции.	
1.6	Управление материальными запасами	Понятие, классификация и элементы запасов материальных ресурсов. Механизм образования материальных запасов. Основные проблемы логистического управления запасами. Стратегия и основные модели управления запасами. Отслеживание движения материальных запасов в сферах производства и обращения. Затраты на хранение товарно-материальных запасов.. Потери из-за отсутствия запасов (out-of-stock-costs). Размер экономического заказа (EOQ) и движение запасов.	

		Применение матриц ABC - и XYZ- анализа при управлении запасами. Нестандартные и стохастические модели управления запасами. Методические основы проектирования эффективной логистической системы управления запасами. Структура затрат на создание и поддержание запасов. Модели оптимального управления запасами.	
1.7	Современные логистические технологии в производстве. .	Понятие и содержание логистических технологий и операционного менеджмента в производстве. Организация производственных процессов во времени Микро - логистические системы организации производства и снабжения толкающего типа (МРП-1, МРП-2, DRP). Функции системы МРП-2 и ее отличие от МРП. Схема управления материальными потоками в системах тянущего типа: микро - логистические системы организации производства и снабжения тянущего типа (KAN-BAN, OPT - "оптимизированная производственная технология", Lean production) Методы имитационного моделирования, применяемые в системе МРП-2. Основная информация для оперативного контроля и управления производством и снабжением в МРП-2.	
1.8	Управление складским хозяйством.	Управленческие решения об организации собственных складов или выбора различных форм аренды складов. Логистические принципы организации технологического процесса на складе. Особенности складов в снабжении, производстве и распределении. Действующие складские системы, технологический процесс на складе. Условия эффективного функционирования склада в логистической системе. Факторы, которые необходимо учитывать при выборе	

		месторасположения склада / распределительного центра. Формирование оптимальной складской грузовой единицы.	
1.9	Управление перевозками	Управленческие задачи выбора перевозчиков, корпоративная перевозка. Выстраивание маршрута, отслеживание и ускорение перевозок. Оптимизационные решения в транспортировке. Современные технологии транспортировки. Организация управления потоковыми процессами в транспортно-логистических системах.	
1.10	Управление логистическим сервисом Реверсивная логистика.	Системы управления сервисным обслуживанием. Виды деятельности в области логистического сервиса. Показатели уровня логистического обслуживания. Логистика сервисного отклика (SRL). Качество сервиса. «Подстройка» под потребительские ожидания. Элементы ИСО 9000 по качеству обслуживания. Реинжиниринг процесса обслуживания потребителя. Операции реверсивной логистики. Проектирование управлением возвратного потока.	
2. Практические занятия			
2.1	Суть и необходимость логистического и операционного менеджмента. Взаимосвязь логистического и операционного менеджмента	Цель, современные задачи дисциплины «Логистический и операционный и менеджмент». Взаимодействие логистики с операционным (производственным) менеджментом с позиций логистической поддержки производства, оптимизации процессов снабжения и распределения готовой продукции предприятия.	
2.2	Логистический менеджмент. Концептуальные признаки и свойства логистических систем предприятия.	Логистические операции и логистические функции. Современные принципы и способы построения логических систем. Моделирование логических систем	Процессная модель цепи поставок.
2.3	Информационное обеспечение логистического менеджмента	Структурная модель логистической информационных потоков предприятия. Создание информационной логистической системы (ЛИС) на уровне производства. Система сбора, передачи и хранения производственных данных.	
2.4	Управление заказами и	Планирование заказа. Передача	

	обслуживание клиентов.	заказа. Обработка и конфигурирование заказа. Отбор товаров и комплектация заказа. доставка заказа. Значение планирования цикла заказа. Консультирование маркетологов, разработка совместно со службой маркетинга программ обслуживания клиентов. Координация продаж готовой продукции и производства, системы ДРП и ДРП-2 Управление возвратными потоками.	
2.5	Логистическое управление закупочной деятельностью	Решение задачи "МОВ" ("сделать или купить"). Решение задач о наиболее рациональном способе перевозок ресурсов, виды закупок, методы определения цены, расчет оптимальной величины партии закупаемых материальных ресурсов, оценка экономичности разных форм снабжения. Формирование бюджета закупок. Договоры поставки. Способы закупок. Имущественная ответственность за нарушение условий договора поставки. Расчет ущерба от невыполнения условий договора поставки.	
2.6	Управление материальными запасами	Расчет нормативной величины запасов (текущих, страховых, сезонных) Построение матриц ABC - и XYZ- анализа при управлении запасами. Нестандартные и стохастические модели управления запасами.	
2.7	Современные логистические технологии в производстве.	Управленческие решения, принимаемые в Микро - логистических системах организации производства и снабжения толкающего типа (МРП-1, МРП-2,) и тянущего типа (KAN-BAN, OPT -"оптимизированная производственная технология", Lean production)	
2.8	Управление складским хозяйством.	Методы размещения складов на логистическом полигоне. Современные складские системы, технологический процесс на складе. Расчеты эффективности функционирования склада в логистической системе.	
2.9	Управление перевозками	Оптимизационные логистические решения в транспортировке.	
2.10	Управление логистическим сервисом. Реверсивная логистика.	Формы логистического обслуживания. Аутсорсинг логистических услуг. Базовый уровень логистического сервиса, совершенный заказ. Расчет	

		показателей оценки уровня логистического сервиса. Обратные материальные потоки. Создание логистической инфраструктуры для продвижения возвратных потоков.	
Раздел 2. Операционный менеджмент			
Лекции			
п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью он-лайн курса ЭУМК
1	Введение в операционный менеджмент	Понятия «операция», «операционная деятельность». 5Р операционной деятельности. Операционный менеджмент как все виды деятельности, связанные с разработкой, использованием и усовершенствованием систем, направленных на создание продукции (изделий или услуг), предназначенных для потребителей. Особенности управления операциями в сфере услуг	
2	Операционная стратегия организации (предприятия)	Роль и место операционной стратегии в организации. Основные элементы производственной стратегии. Выстраивание операционной стратегии, которая нацелена на управление разработкой и функционированием таких систем, которые обеспечивают максимально эффективное использование материалов, человеческих ресурсов, оборудования и производственных помещений в процессе изготовления продукции или оказания услуг.	
3	Стратегия процессов	Объекты и элементы стратегии процессов. Концепция развития процессов. Типы стратегий процессов. Организационные типы производства. Формы и методы организации производства.	
4	Стратегия размещения	Выбор места расположения организации: факторы и уровни выбора, процедура и методы. Формирование сети поставщиков. Пространственная планировка организации. Организационное проектирование производственной системы. Производственная структура	

		организации и ее подразделений. Варианты размещения оборудования. Методы рациональной планировки оборудования.	
5	Тактические решения в операционном менеджменте (агрегатное планирование)	Содержание и стратегии агрегированного (агрегатного) планирования. Управление ресурсами для того, чтобы получить продукт или услугу. максимально эффективно: повышать качество, почти не увеличивая затраты, или снижать затраты, не теряя в качестве. Методы агрегированного планирования. Применение экономико-математических методов для формирования оптимальной производственной программы предприятия. Дезагрегирование в агрегатном планировании: по конструктивным элементам, по времени, по подразделениям.	
6.	Определение безубыточности производства и эффективности использования ресурсов.	Максимизация прибыли на время работы ограниченного ресурса. Расчет продуктовой программы с учетом ограничений. Теория очередей в обеспечении эффективности выполнения операций Экономическая сущность проблемы очередей. Соотношение между затратами и пропускной способностью системы обслуживания.	
7	Содержание и функции оперативного управления производством	Оперативные решения в производственном менеджменте. Оперативно-календарное планирование. Оперативный учет и анализ. Диспетчирование (оперативное регулирование). Формирование и развитие системы оперативного управления.	
8	Календарно-плановые нормативы	Сущность, задачи и методы календарного планирования операций. Роль календарно-плановых нормативов (КПН) в составлении оперативных планов, обеспечении гибкости производства. Состав КПН.	
9	Отечественные системы оперативного управления производством	Роль систем ОУП в обеспечении конкурентоспособности предприятия. Основные элементы системы ОПУ планово-учетная единица, планово-учетный период, КПН, формы оперативных планов, методы учета, и регулирования производства. Позаказная	

		система. Комплектные системы. Условно-комплектные системы. Подетальные системы КПН.	
10	Сравнительная характеристика современных информационных систем оперативного планирования:	Сравнительная характеристика зарубежных систем оперативного планирования: «планирование потребности в материалах» (MRP-I, MRP-II), «оптимизация технологии производства» (OPT), «точно вовремя» (ЛТ), «управление ресурсами предприятия» (ERP).	
2. Практические занятия			
1	Введение в операционный менеджмент	Классификация производственных операций в подсистемах «производство» и «предоставление услуг». Структура операционного процесса, принципы организации операционного процесса. Процесс управления операциями и модели управления производством и операциями.	
2	Операционная стратегия организации	Иерархия стратегий предприятия. Внешние и внутренние факторы, воздействующие на производственную стратегию и её элементы.	
3	Стратегия процессов	Стратегия процесса производства продукции и услуг. Сравнительная характеристика стратегий процессов, выбор стратегии. Временная и пространственная структуры форм организации производства. Методы организации производства как элемент стратегии процесса. Выбор процесса на основе метода анализа критической точки.	
4	Стратегия размещения	Разработка стратегических управленческих решений территории размещения организации. Методы выбора стратегии размещения организации. Пространственная планировка организации. Проектирование производственной структуры организации.	
5	Тактические решения в операционном менеджменте	Содержание и стратегии агрегированного (агрегатного) планирования. Взаимосвязи и задачи агрегированного плана. Формирование производственной программы: структура, уровень, период. Методы агрегированного планирования. Применение экономико-математических	

		методов для формирования оптимальной производственной программы предприятия. Дезагрегирование в агрегатном планировании: по конструктивным элементам, по времени, по подразделениям	
6.	Определение безубыточности производства и эффективности использования ресурсов.	Максимизация прибыли на время работы ограниченного ресурса. Расчет продуктовой программы с учетом ограничений. Теория очередей в обеспечении эффективности выполнения операций Экономическая сущность проблемы очередей. Соотношение между затратами и пропускной способностью системы обслуживания.	
7	Содержание и функции оперативного управления производством	Оперативное управление производством (ОУП) как реализация агрегированного плана. Оперативное управление производством как управленческий процесс: - оперативно календарное планирование; оперативный учет; оперативное регулирование.	
8	Календарно-плановые нормативы	Формирование календарно плановых нормативов (КПН) для составления оперативных планов, обеспечения гибкости производства. Состав КПН.	
9	Отечественные системы оперативного управления производством	. Основные элементы системы ОПУ планово-учетная единица, планово-учетный период, КПН, формы оперативных планов, методы учета, и регулирования производства. Позаказная система. Комплектные системы. Условно-комплектные системы. Подетальные системы.	
10	Сравнительная характеристика современных информационных систем оперативного планирования:	Системы оперативного планирования: «планирование потребности в материалах» (MRP-I, MRP-II), «оптимизация технологии производства» (OPT), «точно в срок (вовремя)» (ЛТ), «управление ресурсами предприятия» (ERP).	

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
Раздел 1. Логистический менеджмент						
1	Суть и необходимость логистического и	2	2	0	2	7

	операционного менеджмента. Взаимосвязь логистического и операционного менеджмента					
2	Логистический менеджмент. Концептуальные признаки и свойства логистических систем предприятия.	2	2		2	7
3	Информационное обеспечение логистического менеджмента	4	4	0	4	11
4.	Управление заказами и обслуживание клиентов.	2	4	0	4	12
5	Логистическое управление закупочной деятельностью	6	4	0	6	14
6	Управление материальными запасами	4	4	0	4	12
7	Логистические технологии в производстве.	4	4	0	6	14
8	Управление складским хозяйством.	4	4	0	4	12
9	Управление перевозками	4	2	0	4	9
10	Управление логистическим сервисом. Реверсивная логистика.	2	4	0	4	10
	Итого:	34	34	0	40	108
Раздел 2. Операционный менеджмент						
1	Введение в операционный менеджмент	1	1	0	2	
2	Операционная стратегия организации (предприятия)	1	1	0	4	
3	Стратегия процессов	2	1	0	6	
4	Стратегия размещения	2	1	0	4	
5	Тактические решения в операционном менеджменте (агрегатное планирование)	2	4	0	6	
6	Определение безубыточности производства и эффективности использования ресурсов.	2	2	0	4	
7	Содержание и функции оперативного управления производством	2	2	0	4	
8	Календарно-плановые нормативы	2	2	0	4	
9	Отечественные системы	1	1	0	2	

	оперативного управления производством					
10	Сравнительная характеристика информационных систем оперативного планирования:	1	1	0	2	
	Экзамен					36
	Итого	16	16	0	40	108
	Всего по разделам 1 и 2	50	50	0	80	216

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе преподавания дисциплины проводятся обзорные лекции, проблемные и дискуссионные семинарские занятия, практические занятия.

В процессе лекции обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету.

На практических занятиях происходит проверка знаний, умений и навыков в соответствии с разделами учебной дисциплины. В ходе подготовки к практическим занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература

№ п/п	Источник
1	Булавина И.В. Логистика : учебное пособие / И. В. Булавина, Н. И. Вахтина. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2016. – URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m16-293.pdf
2	Вахтина Н. И. Производственный (операционный) менеджмент : учебное пособие / Н. И. Вахтина, А. Ю. Кособуцкая. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2022. – URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m22-213.pdf
3	Логистика : учебник : [для студентов вузов, обучающихся по направлению и специальности "Менеджмент"] / [Б.А. Аникин и др.] ; Гос. ун-т упр. ; Рос. акад. наук, Ин-т мировой экономики и междунар. отношений ; Моск. гос. техн. ун-т им. Н. Э. Баумана ; под ред. Б.А. Аникина .— Изд. 4-е, перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2017 .— 319 с.
4	Николайчук В.Е. Логистический менеджмент: учебник:[16+]/ В.Е. Николайчук. – 2-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2019. -980 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572961c .
5	Вахтина Н. И. Производственный (операционный) менеджмент : учебное пособие / Н. И. Вахтина, А. Ю. Кособуцкая. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2022. – URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m22-213.pdf

б) дополнительная литература:

№	Источник
---	----------

п/п	
6	Булавина И.В. Логистика : учебное пособие / И.В. Булавина, Н.И. Вахтина. – Воронеж : Воронеж. гос. ун-т, 2012. – Часть 1. – URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m12-145.pdf
7	Булавина И.В. Логистика : учебное пособие / И.В. Булавина, Н.И. Вахтина. – Воронеж : Воронеж. гос. ун-т, 2012. – Часть 2. – URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m12-146.pdf
8	Гаджинский, А.М. Логистика: учебник / А.М. Гаджинский. - 21-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 419 с.: ил. - (Серия «Учебные издания для бакалавров») То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495765
9	Куршакова Н.Б., Левкин Г.Г. Логистический менеджмент. Учебник. – Москва: ИНФРА -М, 2021.- 416 с.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)*:

№ п/п	Ресурс
8.	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ» / LMS Moodle https://edu.vsu.ru
9..	Курс «Логистика» в Электронном университете ВГУ https://edu.vsu.ru/ Портал «Электронный университет ВГУ»
10..	ЭБС «Университетская библиотека ONLINE» https://biblioclub.ru/
11.	ЭБС «Лань» https://e.lanbook.com/
12.	Справочная правовая система «Консультант плюс»: http://www.consultant.ru/
13..	Справочная правовая система «Гарант»: www.garant.ru
14.	Журнал Логистика http://www.logistika-prim.ru

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Коммерческая логистика [учебник для укрупненной группы направлений бакалавриата "Экономика и управление"] / А.П. Тяпухин [и др.].— Москва : КноРус, 2019 .— 316,
2.	Левкин, Г. Г. Логистика : учебник / Г.Г. Левкин .— 2-е изд., испр. и доп. — Москва Берлин : Директ-Медиа, 2019 .— 268 с. : ил., схем., табл. — Библиогр. в кн .— http://biblioclub.ru <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496875 > .— <URL: http://doi.org/10.23681/496875 >.

17. Образовательные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая дистанционных образовательных технологий (ДОТ), электронное обучение (ЭО), смешанное обучение (СО).

При реализации дисциплины проводятся обзорные лекции, в том числе электронное обучение (ЭО), проблемные и дискуссионные семинарские занятия, выполняется индивидуальное аналитическое задание в виде ситуационной задачи. Проверка решения

задачи может осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ)

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Специализированная мебель, персональный компьютер и видеопроекторное оборудование.

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимся учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п.п.	Наименование раздела дисциплины	Компетенции	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Логистическое управление закупочной деятельностью	ПК-1 Способен проектировать бизнес-процессы и разрабатывать административные регламенты организации и ее подразделений	ПК-1.4 Планирует и организует закупочную деятельность организации	Контрольная работа
2	Логистические технологии в производстве.		ПК-1.3 Проектирует содержание и последовательность выполнения работ в рамках бизнес-процессов организации	Практическое задание
3.	Тактические решения в операционном менеджменте (агрегатное планирование)	ПК-:2 Способен осуществлять управление бизнес-процессами организации в соответствии с утвержденными требованиями и целевыми показателями	ПК-2.3. Координирует организационно-экономическую и производственную деятельность организации на основе целевых показателей	Контрольная работа
4.	Стратегия процессов	ПК-:2	ПК-2.3.	Практическое задание
Промежуточная аттестация Форма контроля по первому разделу дисциплины – зачет, по второму разделу - экзамен				КИМ (зачета / экзамена) включает открытые и

	закрытые задания.
--	-------------------

20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1 Текущий контроль успеваемости по разделу 1- Логистический менеджмент

Элементы контроля:

Контрольная работа, практическое задание

Задание для контрольной работы

Тема: Логистическое управление снабжением.

Ожидаемый результат - рейтинг и ранжирование поставщиков

Ситуационная задача по выбору поставщика.

ЗАО «Олимп» планирует в будущем году выпуск новой продукции в количестве 100 000 ед., что удовлетворяет требованиям рынка. На изготовление единицы продукции необходим материал М первого сорта в количестве 24 кг. Только применяя материал именно первого сорта, предприятие «Олимп» может изготовить качественную продукцию, удовлетворяющую требованиям покупателей. На складе имеется материал М в количестве 0,5 т, однако, только второго сорта. Для того, чтобы в полном объеме и с минимальными для предприятия затратами удовлетворить спрос покупателей, отдел материально-технического обеспечения установил экономичную партию закупки материала М, равную 200 т, которой соответствуют минимальные затраты на размещение, выполнение заказов и хранение запасов. Заказы на материал М должны подаваться поставщику через равные периоды времени. По расчетам планово-экономического отдела «Олимп» максимальная цена закупки 1 т материала М может быть более 2100 руб., в противном случае предприятие не будет иметь минимальной рентабельности производства.

ЗАО «Олимп» испытывает недостаток оборотных средств, поэтому оно не может оплачивать материальные ресурсы до их поставки. Оплата закупаемых материалов предпочтительнее с помощью платежных поручений. Доставка материала от поставщика допустима в бумажных мешках или полиэтиленовых пакетах.

Выбор нового поставщика должен быть начат с анализа материальной потребности предприятия и возможности удовлетворения ее на рынке.

После изучения рынка разрабатывается спецификация, в которую включаются наименование материала, его характеристика, соответствие государственным стандартам, а также требования, которым должен отвечать материал в момент поставки.

Изучение рынка материалов дает возможность составить перечень потенциальных поставщиков. Отдел материально-технического снабжения установил, что материал М могут продавать четыре предприятия-изготовителя и три оптово-посреднические фирмы. Более подробное изучение поставщиков позволило представить результаты в таблице 8.

Если поставщиков немного: два или три, то критериями выбора наиболее подходящего из них служат сравнительные цены и надежность поставщиков, а также величина производственной мощности. Выбирается поставщик наиболее полно соответствующий этим критериям.

Когда поставщиков значительно больше, выбор осуществляется в два этапа. На первом этапе производится предварительный отбор поставщиков. Для этого из первоначального списка потенциальных поставщиков (таблица) исключаются те, которые не удовлетворяют предприятие-покупателя.

Таблица 1 Потенциальные поставщики материала М

№	Предпри	Критерии оценки поставщиков
---	---------	-----------------------------

п / п	иятия-изготовители и оптово-посреднические фирмы	Цена 1 ед. материала, руб.	Сорт	Производственная мощность	Км*	Периодичность поставки	Минимальная партия поставки, т	Расстояние до поставщика, км	Форма расчетов	Вид упаковки	Ка**
1	Предприятие №1	2000	II	5 тыс. т	4,9 тыс. т	1 раз в месяц	70	800	Предоплата	Полиэтиленовые пакеты	Отсутствует
2	Предприятие №2	2100	I	10 тыс. т	9 тыс. т	1 раз в месяц	70	600	Платежные поручения	Бумажные пакеты	Отсутствует
3	Предприятие №3	2000	I	8 тыс. т	7,5 тыс. т	1 раз в квартал	200	20	По договоренности	Бумажные пакеты	Имеет место
4	Предприятие №4	2100	I	15 тыс. т	12 тыс. т	По мере необходимости покупателем	По договоренности с покупателем	150	По договоренности	Контейнеры	Имеет место
5	Оптово-посредническая фирма №1	2200	I	-	-	По мере необходимости покупателем	По договоренности с покупателем	10	Поставка в кредит	Полиэтиленовые пакеты	Отсутствует
6	Оптово-посредническая фирма №1	2100	II	-	-	По мере необходимости покупателем	По договоренности с покупателем	15	Оплата чеками	Бумажные пакеты	Отсутствует
7	Оптово-посредническая фирма №1	1900	III	-	-	По мере необходимости	По договоренности с покупателем	8	Предоплата	Бумажные пакеты	Отсутствует

* К_м – количество материала, изготавливаемое каждым поставщиком и передаваемое предприятиям конкурентам ЗАО «Олимп»

**К_м- коммуникационный аспект (будет ли поставщик уведомлять потребителей об осложнениях с поставщиками).

Критериями исключения могут быть:

- удаленность поставщика (при значительной удаленности возникают большие транспортные расходы, увеличивающие цену продукции);
- качество и цена, не соответствующие требованиям предприятия-покупателя;
- не удовлетворяющая покупателя форма оплаты материальных ресурсов;
- не подходящая для покупателя партия поставки материалов;
- не соответствующая требованиям упаковка.

Перечисленный перечень критериев исключения из списка потенциальных поставщиков не является исчерпывающим, поскольку такие критерии зависят от конкретных условий.

Из первоначального списка потенциальных поставщиков в итоге отбирается 2-3 поставщика. Окончательный выбор поставщика осуществляется с помощью системы балльной оценки (табл.2).

Таблица 2 Окончательный выбор поставщика

№ п/п	Критерии выбора поставщика	Предприятие-поставщик	Баллы	Предприятие-поставщик	Баллы
1	Цена материала				
2	Качество материала (в данной задаче сорт)				
3	Периодичность поставки				
4	Минимальная партия поставки				
5	Расстояние от предприятия-				

	покупателя до поставщика				
6	Форма расчетов				
7	Вид упаковки				
8	Коммуникационный аспект				
9	Стабильная цена за дополнительную поставку				
	ИТОГО		Сумма		Сумма

Все перечисленные в данной таблице критерии оцениваются по одной системе баллов: 4 – по данному критерию поставщик полностью удовлетворяет требованиям покупателя; 3 – поставщик в основном соответствует требованиям предприятия-покупателя; 2 – частичное удовлетворение требованиям покупателя по данному критерию; 1 – полная неприемлемость поставщика для предприятия покупателя.

Система балльной оценки выбираемого поставщика достаточно эффективна, хотя в ней присутствует некоторый элемент субъективизма.

- Определите годовую потребность ЗАО «Олимп» в материале М.
- Какова должна быть периодичность поставки материала М на склад ЗАО «Олимп»?
- Изучите внимательно таблицу 1, в которой представлен список потенциальных поставщиков материала М для ЗАО «Олимп», а также рекомендуемые критерии оценки поставщиков. В числе поставщиков представлены четыре предприятия-изготовителя и три оптово-посреднические фирмы.
- Выбор нового поставщика ЗАО «Олимп» проведите в два этапа. На первом этапе исключите из списка тех потенциальных поставщиков, которые не удовлетворяют ЗАО «Олимп» по следующим критериям:

- сорту;
- цене;
- значительной удаленности поставщиков (свыше 200 км);
- по форме оплаты;
- периодичности поставок материала;
- величине партии поставки материала;
- размеру производственной мощности;
- количеству материала, продаваемого предприятиям-конкурентам;
- виду упаковки.

В итоге из первоначального списка отбирается 2-3 наиболее приемлемых для ЗАО «Олимп» потенциальных поставщика.

• Составьте таблицу 2. Перенесите данные о выбранных поставщиках из таблицы 1 в таблицу 2. Оцените каждый критерий выбора поставщиков соответствующими баллами от 4 до 1 и проставьте баллы в соответствующие графы таблицы 2. Определите суммарное количество баллов по каждому поставщику. Поставщик, имеющий максимальное количество баллов, является наиболее приемлемым для ЗАО «Олимп».

- Сформулируйте обоснованность ваших выводов.

Критерии оценки: обучающийся по соответствующим баллам должен сделать правильный выбор поставщиков в табл.2.

Практическое задание

Тема: Логистические технологии управления материальными потоками в производстве

Концепция практического задания: построить «дерево продукта», график Ганта. Рассчитать потребность в исходных материалах.

Ожидаемый результат - расчет потребности в исходных составляющих готового

продукта и определение оптимального времени на изготовление определенной партии готового продукта

Тема: Микро - логистические системы организации производства и снабжения (МРП-1, МРП-2, Практическое задание выполняется по индивидуальным заданиям Например одно из них:

Индивидуальное задание

Задание 1 Продукт Т производится из 2-х узлов Н и 3-х узлов Р. Н собирается из 2-х деталей К и 4-х С. К в свою очередь состоит из 1-ой единицы с и 3-х единиц М, а С – из 2-х единиц М и 4-х И, И собирается из 3-х К и 2-х Р. Р собирается из 3-х единиц С и 1-ой И, М - 1-ой К. и 3-х О.

Время сборки Т -2 недели, Н- 1 неделя, Р – 2 недели, К- 2 недели, С -3недели, И – 1 неделя, М-1 неделя. О – 3 недели.

- Составить «дерево продукта»
- Рассчитать потребность в комплектующих изделиях, при условии, что план производства изделия Т равен 100 единицам
- Построить график Ганта

Критерии оценки: обучающийся должен построить: « дерево продукта» - удовл.
« дерево продукта» и График Ганта с ошибкой - хорошо
« дерево продукта» и График Ганта - отл

Текущий контроль успеваемости по разделу 2 – Операционный менеджмент

Контрольная работа. Практическое задание

Задание для контрольной работы

Контрольная работа. Тема: Выбор стратегии агрегированного планирования.

Ожидаемый результат: сделать правильный выбор плана в табл.6.

Необходимо выбрать стратегию агрегированного планирования для формирования агрегированного плана предприятия по производству изделия технического назначения. Прогноз потребности в продукции на шесть месяцев (июль-декабрь), представленный в таблице 1, свидетельствует о значительных колебаниях спроса по месяцам, в том числе ежедневного спроса (рассчитать самостоятельно).

Таблица 1

Прогноз спроса

Месяц	Ожидаемый спрос (шт)	Кол-во рабочих дней в месяце	Средний ежедневный спрос в шт.
Июль	900	22	
Август	700	18	
Сентябрь	800	21	
Октябрь	1200	21	
Ноябрь	1500	22	
Декабрь	1100	20	
Итого			

Для формирования агрегированного плана – плана ежедневного выпуска изделий – выбрать одну из трех стратегий:

стратегия 1 «изменение уровня запасов» (план 1) – поддерживать постоянный темп производства, ориентированный на средний за весь период спрос, при этом численность рабочих остается постоянной;

стратегия 2 «субподряд» (план 2) – поддерживать постоянный темп производства на уровне самого низкого ежедневного спроса и заключить субконтракт на выпуск дополнительной продукции для удовлетворения спроса в другие месяцы;

стратегия 3 «изменение численности рабочих» (план 3) – поддерживать в каждом месяце темп производства, равный ежедневному спросу за счет варьирования численностью рабочих (путем приема и увольнения).

Для выбора стратегии необходимо рассчитать затраты по каждому варианту плана.

Необходимая для анализа затрат информация представлена в таблице 2

Таблица 2

Информация о затратах

Составляющие затрат	Единицы измерения	Затраты
1. Текущие затраты на складирование (запасы) на единицу продукции.	ден. ед.	5
2. Затраты по субконтракту (на единицу продукции)	ден. ед.	10
3. Средняя заработная плата часовая/дневная	ден. ед.	5/40
4. Оплата сверхурочной работы за 1 час (свыше 8 часов)	ден. ед.	7
5. Трудоемкость единицы продукции	час	1,6
6. Затраты на увеличение темпа производства (обучение и прием новых рабочих) на единицу продукции	ден. ед.	10
7. Затраты на снижение темпа производства (увольнение) на единицу продукции	ден. ед.	15

Характеристика и расчеты по плану 1.

Ежедневно выпускается одинаковое количество продукции, равное среднему за весь период ежедневному спросу. Предприятие накапливает запасы готовой продукции в период спада спроса с июля по сентябрь и расходует их в период высокого спроса с октября по декабрь. Начальные и конечные запасы принимаем равными 0. Для расчета общего объема хранения текущего запаса за весь период использовать таблицу 3.

Расчет затрат произвести в таблице 4.

Таблица 3

Общий объем текущего запаса

Месяц	Количество продукции в месяц (шт)	Ожидаемый спрос (шт)	Месячное изменение запасов (шт)	Изменение запаса (нарастающим итогом)
Июль				
Август				
Сентябрь				
Октябрь				
Ноябрь				
Декабрь				
Общий запас				

Таблица 4

Расчет затрат по плану 1 за 6 месяцев

Статьи затрат	Расчет затрат, ден. ед.
1. Текущие затраты на складирование	
2. Заработная плата (основное рабочее время)	
3. Другие затраты (сверхурочная работа, прием, увольнение, субконтракт)	
Итого общие затраты	

Характеристика и расчеты по плану 2

Ежедневно выпускается одинаковое количество продукции, равное самому низкому за весь период ежедневному спросу. Численность рабочих будет постоянной в соответствии с ежедневным выпуском. Остальной спрос будет удовлетворен за счет

заключения субконтракта с субподрядчиком. Затраты на складирование и хранение отсутствуют. Расчет затрат произвести в таблице 5

Промежуточные расчеты:

- численность рабочих предприятия;
- количество продукции, выпускаемое предприятием (за шесть месяцев);
- количество продукции, выпускаемое субподрядчиком (за шесть месяцев).

Таблица 5

Расчет затрат по плану 2

Статьи затрат	Расчет затрат, ден. ед.
1. Заработная плата рабочих предприятия	
2. Затраты по субконтракту	
Итого общие затраты	

Характеристика и расчет по плану 3

Ежедневно выпускается количество продукции, соответствующее спросу.

Численность рабочих варьируется в зависимости от спроса путем приема и увольнения, что приводит к увеличению затрат. Расчет затрат произвести в таблице 6.

Таблица 6

Расчет затрат по плану 3

Месяц	Ожидаемый спрос (шт)	Заработная плата (базовые затраты) (ден. ед.)	Дополнительные затраты		Общие затраты (ден. ед.)
			на увеличение производства (затраты найма) (ден. ед.)	на уменьшение производства (затраты увольнения) (ден. ед.)	
Июль	900				
Август	700				
Сентябрь	800				
Октябрь	1200				
Ноябрь	1500				
Декабрь	1100				
Итого					

Для принятия окончательного решения о выборе стратегии и соответствующего ей плана ежедневного выпуска продукции провести сравнение планов в таблице 6. Указать выбранную стратегию и сформировать агрегированный план.

Критерии оценки: обучающийся должен сделать правильный выбор поставщиков в табл.6.

Практическое задание «Выбор типа процесса»

Предприятие планирует начать выпуск новых деталей. Производственному менеджеру дано задание: подобрать стратегию и тип процесса с учетом возможных вариантов приобретения нового оборудования. Окончательный выбор оборудования будет зависеть от прогнозируемого спроса на детали.

Возможны три варианта приобретения оборудования:

- 1) универсальный станок (переменный процесс);
- 2) станок с числовым программным управлением - ЧПУ (повторяющийся процесс);
- 3) обрабатывающий центр (постоянный процесс).

Таблица 9 Сведения об оборудовании

Номер варианта	Стоимость приобретения станка, ден. ед.	Затраты на изготовление детали, ден. ед.
1	30 000	80
2	60 000	40
3	120 000	20

Какое решение примет производственный менеджер, если спрос на детали составит: 720 шт., 2500 шт. и 3200 шт.?

Критерии оценки: расчеты в соответствии с теорией и правильный выбор стратегии и типа процесса.

20.2 Промежуточная аттестация учитывает **текущую** успеваемость обучающегося в течение семестра. Итоговая оценка складывается из двух компонентов: 30%-решение открытых и закрытых заданий ФОСа на зачете /экзамене 70%-результаты текущих аттестаций

В случае получения обучающимся неудовлетворительной оценки (2 балла) по первому или второму компоненту, его итоговая оценка по дисциплине – "неудовлетворительно".

Итоговая оценка = $0,3 \cdot \text{Результаты решения тестовых заданий и расчетных задач (практических заданий, кейсов и пр.) на экзамене (зачете)} + 0,7 \cdot \text{Результаты текущей аттестации}$.

Тестовые задания и расчетные задачи (практических заданий, мини-кейсов и пр.) оцениваются по следующей шкале: количество правильно выполненных заданий (в %) 100–90 оценка - отлично (5 баллов), 89– 80 хорошо (4 балла), 79– 70 удовлетворительно (3 балла) 69-... неудовлетворительно (2 балла)

Для зачета: – зачтено – к-во правильно выполненных заданий $\geq 70\%$ – не зачтено – к-во правильно выполненных заданий $< 70\%$.

Раздел 1 Логистический менеджмент (зачет)

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: тестов – закрытые задания и практических заданий –открытых заданий **по компетенции** ПК-1-Способен проектировать бизнес-процессы и разрабатывать административные регламенты организации и ее подразделений, **Индикаторам** ПК-1.4 Планирует и организует закупочную деятельность организации. ПК-2.3. Координирует организационно-экономическую и производственную деятельность организации на основе целевых показателей.

КИМы:

Раздел 1 Логистический менеджмент

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
экономики и управления организациями

_____ д.э.н., проф. Трещевский Ю.И.

Направление подготовки / специальность 38.03.02 Менеджмент, Менеджмент.

Маркетинг. Логистика

Б1. В.11 Логистический и операционный менеджмент

Курс 2

Форма обучения очная

Вид аттестации промежуточная

Вид контроля зачет

Тестовые задания. Выберите правильный вариант ответа:

ЗАДАНИЕ 1. Логистические решения, способствующие партнерским взаимоотношениям с поставщиками:

- а) ориентация только на свои интересы;
- б) выявление каждой из сторон стимулов для создания партнерства;
- в) принятие решений о совместных видах деятельности**
- г) график платежей поставщикам материальных ресурсов.

ЗАДАНИЕ 2. ABC – метод контроля за запасами позволяет:

- а) определить оптимальные партии поставок для всех видов материальных ресурсов;
- б) разбить все материальные ресурсы на группы по важности в производственном процессе (сбыте);**
- в) систематически контролировать за наиболее важными группами готовой продукции.

ЗАДАНИЕ 3. Эффективность использования оборотных средств характеризуют следующие показатели:

- а) норма производственного запаса в днях;
- б) транспортный запас;
- в) коэффициент оборачиваемости оборотных средств.**

ЗАДАНИЕ 4. Системы хранения товарно-материальных ценностей нацелены на:

- а) рациональную организацию систем складирования с минимальными издержками на выполнение логистических операций;**
- б) баланс ввоза и вывоза грузов;
- в) для реализации факторной модели оборачиваемости материально-производственных запасов.

ЗАДАНИЕ 5. Концепция «Just in time» в управлении запасами обеспечивает:

- а) практический отказ от материальных производственных запасов;**
- б) рост производственных запасов;
- в) сокращение времени на поставку очередной партии материальных ресурсов

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ 1. Металлообрабатывающее предприятие выпускает металлоконструкции. Годовая потребность в сортовом прокате (конкретный типоразмер) составляет 900 тонн. Условно-постоянные расходы, связанные с одним заказом, составляют 48 т. р., а оптовая цена одной тонны металлопроката с учетом транспортно-заготовительных расходов – 24 т.р. Годовые издержки по содержанию одной тонны металлопроката на складе предприятия составляют 6 т.р. Требуется определить число поставок на планируемый год:

Преподаватель _____

Раздел 2 Операционный менеджмент (экзамен)

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: тестов – закрытые задания и практических заданий – открытых заданий **по компетенции** ПК-1-Способен проектировать бизнес-процессы и разрабатывать административные регламенты организации и ее подразделений, **Индикаторам** ПК-1.3 Проектирует содержание и последовательность выполнения работ в рамках бизнес- процессов организации ПК-1.4 Планирует и организует закупочную деятельность организации. ПК-2.3. Координирует организационно-экономическую и производственную деятельность организации на основе целевых показателей

Итоговая оценка соответствует сумме оценок за все формы контроля, реализованные в рамках освоения дисциплины, с учетом установленных для них

весовых коэффициентов: учитывает текущую успеваемость обучающегося в течение семестра. Итоговая оценка складывается из двух компонентов: 30% - решение открытых и закрытых заданий ФОСа на зачете /экзамене 70% - результаты текущих аттестаций

Раздел 2 Операционный менеджмент

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
экономики и управления организациями

_____ д.э.н., проф. Трещевский Ю.И.

Направление подготовки / специальность 38.03.02 Менеджмент, Менеджмент.

Маркетинг. Логистика

Б1. В.11 Логистический и операционный менеджмент

Курс 3

Форма обучения очная

Вид аттестации промежуточная

Вид контроля экзамен

Контрольно-измерительный материал № 1

Тестовые задания. Выберите правильный вариант ответа:

1. Какими методами агрегированного планирования пользуются операционные менеджеры с целью нахождения минимальных затрат на производство:
 - а) интуитивный метод;
 - б) графические и табличные методы;
 - в) метод анализа критической точки (точки окупаемости);
 - г) экономико-математические методы
 - д) все ответы верны.
2. Как эффективно работающий операционный менеджер использует принцип Паретто по отношению к номенклатуре выпускаемых изделий?
 - а) принимает решения инвестировать ресурсы в большое количество тривиальных изделий;
 - б) ресурсы инвестируются в несколько в несколько самых важных изделий;
 - в) ресурсы инвестируются в продукты, которые находятся на фазе спада производства.
3. Каков механизм отнесения косвенных производственных затрат на конкретный заказ?
 - а) косвенные затраты, связанные с обслуживанием нескольких или всех заказов структурного подразделения или предприятия в целом, включаются в себестоимость обслуживания пропорционально какой-либо базе;
 - б) по методу нормативного распределения затрат.
4. Какие системы ОУП применяются в крупносерийном и массовом производстве?
 - а) машино-комплектная система;
 - б) позаказная;
 - в) по детальная.

ЗАДАНИЕ 1. Определите коэффициент сменности работы оборудования. На предприятии установлено 1400 единиц станочного оборудования. В первую смену из них работало 1080 ед., во вторую-750 ед., в третью- 190 ед.

Преподаватель _____

Задания разделов: Логистические технологии в производстве, Логистическое управление закупочной деятельностью, Тактические решения в операционном менеджменте (агрегатное планирование)

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты освоения соответствующих дисциплин (модулей), практик*
ПК–1.3 Проектирует содержание и последовательность выполнения работ в рамках бизнес- процессов организации	Знать: – организацию потоковых процессов в логистических системах предприятий; - системы оперативного управления производством в рамках бизнес- процессов организации. Уметь: - обосновывать содержание бизнес-процессов в снабжении, производстве, складских и транспортных операциях, обеспечивая выполнение производственной программы в соответствии с графиком поставок; - формировать стратегии агрегатного планирования: - определять календарно-плановые нормативы Владеть: – выявления и решения проблем в логистической системе предприятия; - навыками принятия решений о распределении ресурсов организации для достижения её целей (стратегических, тактических и оперативных)
ПК–1.4 Планирует и организует закупочную деятельность организации	Знать: - основные логистические бизнес-процессы, протекающие в закупочной фазе движения материального потока уметь: - определять основные параметры материального потока на стадии закупок; - находить причины отклонений в поставках; - принимать оперативные решения по способам и методам организации их устранения. владеть навыками: решения оптимизационных задач и задач выбора. в закупочной деятельности организации
ПК- 2.3 Координирует организационно-экономическую и производственную деятельность организации на основе целевых показателей	Знать: - базисные, ключевые и вспомогательные логистические операции предприятия; - стратегии агрегированного планирования ресурсов организации уметь: - использовать рациональные методы управления материальными потоками организации; - рассчитывать оптимальный размер заказываемой партии, точки возобновления заказа, проектировать модели управления запасами, строить матрицу ABC/ XYZ; - формировать стратегии агрегированного плана организации и обосновывать выбор системы оперативного управления производством

	владеть навыками: - оптимизации материальных потоков: методикой нормирования и оптимизации производственных, страховых и сезонных запасов; - использования организационных форм, методов и расчетов для эффективной реализации оперативного управления производственной деятельностью организации для достижения целевых показателей.
--	--

ПК– 1

1. ЗАКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ

Б1. В.11 Логистический и операционный менеджмент

1.1. (ПК-1.3.)

ЗАДАНИЕ 1. Что может выступать в качестве «критических ресурсов» в системе организации и управления материальными потоками организации «Оптимизированная производственная технология»?

- а) технологические процессы, персонал;
- б) запасы;
- в) все виды заделов.

Ответ: а) технологические процессы, персонал

ЗАДАНИЕ 2 «Опасность потери заказчиков, так как они могут обратиться к конкурентам» относится к какой стратегии агрегированного планирования производства продукции?

- а) сочетание разносезонных продуктов (сервиса);
- б) задержка в выполнении заказов в периоды высокого спроса (создание очереди заказчиков);
- в) использование сверхурочных работ или времени простоев.

Ответ: задержка в выполнении заказов в периоды высокого спроса (создание очереди заказчиков)

ЗАДАНИЕ 3 Основные цели мониторинга складских операций:

- а) установить отклонения по выполнению типовых складских операций;
- б) сформировать нормативы на типовые операции;
- в) определить эффективность по каждой операции и по каждому бизнес-процессу

Ответ: а) установить отклонения по выполнению типовых складских операций;

ЗАДАНИЕ 4. В системе ОРТ используются следующие компенсаторы сбойных ситуаций:

- а) высокий уровень запасов;
- б) гибкое использование рабочей силы;
- в) выявление и расшивка «узких мест»

Ответ: в) выявление и расшивка «узких мест»

1.2(ПК-1.4.)

ЗАДАНИЕ 1. Логистические решения, способствующие партнерским взаимоотношениям с поставщиками:

- а) ориентация только на свои интересы;
- б) выявление каждой из сторон стимулов для создания партнерства;
- в) принятие решений о совместных видах деятельности;
- в) график платежей поставщикам материальных ресурсов.

Ответ: в) принятие решений о совместных видах деятельности

ЗАДАНИЕ 2. ABC – метод контроля за запасами позволяет:

- а) определить оптимальные партии поставок для всех видов материальных ресурсов;
- б) разбить все материальные ресурсы на группы по важности в производственном процессе (сбыте);
- в) систематически контролировать за наиболее важными группами готовой продукции.

Ответ: б) разбить все материальные ресурсы на группы по важности в производственном процессе (сбыте);

ЗАДАНИЕ 3. Эффективность использования оборотных средств характеризуют следующие показатели:

- а) норма производственного запаса в днях;
- б) транспортный запас;
- в) коэффициент оборачиваемости оборотных средств.

Ответ: в) коэффициент оборачиваемости оборотных средств.

ЗАДАНИЕ 4. Системы хранения товарно-материальных ценностей нацелены на:

- а) рациональную организацию систем складирования с минимальными издержками на выполнение логистических операций;
- б) баланс ввоза и вывоза грузов;
- в) для реализации факторной модели оборачиваемости материально-производственных запасов.

Ответ: а) рациональную организацию систем складирования с минимальными издержками на выполнение логистических операций;

ПК- 2

1.3 (ПК- 2.3.)

ЗАДАНИЕ 1. Какие факторы влияют на агрегированный план производства?

- а) изменение производственной программы;
- б) изменение численности рабочих;
- в) ограничения по важнейшим показателям работы предприятия.

Ответ: б) изменение численности рабочих

ЗАДАНИЕ 2. Логистическая концепция MRP-I - «Планирование потребности в материальных ресурсах» предполагает расчеты:

- а) равномерности поставок исходных материальных ресурсов
- б) срока действия контракта с поставщиками;
- в) потребности и обеспечение потока необходимых количеств материальных ресурсов и запасов на горизонте планирования.

Ответ: в) потребности и обеспечение потока необходимых количеств материальных ресурсов и запасов на горизонте планирования.

ЗАДАНИЕ 3. Какие из представленных критериев являются основными при выборе поставщика?

- а) конечная стоимость приобретения материальных ресурсов;
- б) географическая удаленность поставщика от потребителя;
- в) сроки выполнения текущих и экстренных заказов, надежность поставки;
- г) наличие долговременного договора с поставщиком;
- д) качество обслуживания.

Ответ: д) качество обслуживания.

ЗАДАНИЕ 4. Основные функции системы управления производственными процессами-MES

- а) управлять страховыми запасами;

б) обеспечивать оперативность и детальность планирования;

в) выполнять пространственную планировку цехов

Ответ: б) обеспечивать оперативность и детальность планирования;

2. ОТКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ (короткие)

2.1. (ПК-1.3.)

ЗАДАНИЕ 1. На конец финансового года запасы предприятия равны 30000 руб., а себестоимость проданной продукции - 120000 руб. Определить коэффициент оборачиваемости запасов.

Решение: коэффициент оборачиваемости запасов = (себестоимость проданной продукции/ средний размер запаса) = $120000/30000=4$, то есть в течение финансового года оборачиваемость запасов равна 4.

Ответ: оборачиваемость запасов равна 4.

ЗАДАНИЕ 2. Имеются следующие плановые и фактические данные по выпуску продукции за отчетный период, тыс. руб.

Таблица

Изделия	План	Факт
А	800	780
Б	900	1155
Г	-	20
Итого:	1700	11955

Определите процент выполнения плана по ассортименту.

Решение: $(780+900)/1700*100=98,8\%$

Ответ: 98,8%

ЗАДАНИЕ 3. В первом квартале предприятие реализовало продукции на 50 млн. руб., среднеквартальные остатки оборотных средств составили 5 млн. руб.

Определить коэффициент оборачиваемости оборотных средств и время одного оборота в днях.

Решение: $K_{об} 50/5=10$ оборотов, время одного оборота $90/10 = 9$ дней.

Ответ: 10 оборотов; 9 дней

ЗАДАНИЕ 4. Годовой объем производства продукции 18000 изделий. Цена реализации единицы продукции 120 руб., производственная себестоимость 100 руб. Первоначальные затраты на производство единицы продукции 60 руб. Длительность производственного цикла 5 дней. Определить объем незавершенного производства.

Решение: к-т нарастания затрат: $60 +(0,5*40)/100=0,8$

Кол-во изделий в день (шт., руб.) - $1800:360=50$ шт., $(50*100=5000\text{руб})$

Норматив НЗП: $5000*0,8*5 =20000$ руб.

Ответ: 20000 руб.

2.2. (ПК-1.4.)

ЗАДАНИЕ 1. Фирма в следующем году должна закупить и использовать 20000 кг определенного вида сырья. Цена франко-склад покупателя этого сырья составляет 10 тыс. руб. за 1 кг, издержки по складированию — 20% стоимости среднегодового производственного запаса, а издержки по обслуживанию закупок — 1250 тыс. руб. на каждую партию. Исходя из Рассчитайте экономичную партию заказа сырья без учета скидок с цены.

Решение: Экономичная партия заказа сырья (Q) без учета скидок:

$$Q = \sqrt{\frac{2qo}{цс}},$$

$$Q = \sqrt{\frac{2 * 20000 * 1250}{10 * 0.20}} = 5000 \text{ кг}$$

Ответ: 5000 кг

ЗАДАНИЕ 2. Предприятие закупает у поставщика хлопчатобумажную ткань. Годовой объем спроса ткани составляет 8200м. Принимается. Что годовой спрос равен объему закупки. Продолжительность цикла заказа составляет неделю. Рассчитайте точку возобновления заказа (T_3) при условии, что на предприятии ткань расходуется неравномерно и поэтому требуется резервный запас ткани, равный 150 м.

Решение: $T_3 = a_3 * t_{ц} + 3_p$, $a_3 = 8200 : 50 \text{ недель} = 164 \text{ м.}$

$T_3 = 164 \text{ м} * 1 \text{ нед.} + 150 = 314 \text{ м.}$

Ответ: 314 м.

ЗАДАНИЕ 3. Предприятие, выпускающее наукоемкую продукцию, использует для её производства комплектующие изделия (КИ), которые может быть изготовлены на этом предприятии или закуплены у поставщиков по цене 500 руб. за единицу. Переменные расходы предприятия на производство 1 единицы комплектующего изделия равны 430 руб., а условно-постоянные расходы составляют 644980 руб. Определите стратегию снабжения предприятия комплектующими изделиями.

Решение: $430 * X + 644980 = 500 * X$,

Отсюда, $X_{\text{крит.}} = 9214 \text{ шт. КИ}$

допустим, что предприятию требуется 12000 шт. КИ, тогда себестоимость производства 1КИ

будет равна: $430 + 644980 : 12000 = 483,75 \text{ руб.}$, то есть меньше рыночной цены.

Вывод: если объем потребления КИ будет больше 9214 шт., то предприятию выгоднее производить КИ, так как себестоимость производства будет ниже цены.

Ответ: если объем потребления КИ будет больше 9214 шт., то предприятию выгоднее производить КИ, так как себестоимость производства будет ниже цены и наоборот.

ЗАДАНИЕ 4. На момент заключения контракта между поставщиком и покупателем в начале года цена единицы закупаемого товара была 300 тыс. руб. Известно, что 50% в цене товара составляла стоимость материалов, используемых в производстве, 20% - заработная плата, 20% - транспортные расходы, 10% - прочие элементы цены. По истечении квартала стоимость материалов, потребляемых в производстве, увеличилась на 10%, зарплата возросла на 8%, а транспортные расходы за счет роста тарифов – на 12%.

Рассчитайте скользящую цену товара на момент его поставки, которая состоится через три месяца после заключения контракта.

Решение: $300 * 0,5 * 1,1 + 300 * 0,2 * 1,08 + 300 * 0,2 * 1,12 + 30 = 327 \text{ тыс. руб.}$

Ответ: 327 тыс. руб.

ПК- 2

2.3. (ПК-2.3.)

ЗАДАНИЕ 1 По предприятию имеются следующие данные:

Вид материальных ресурсов	Установленная норма запаса, в днях	Плановая потребность на 1 квартал 2023 года, тонн	Фактические остатки на 1.01 2023 года, тонн
Уголь	10	16200	2160
Прокат черных	12	72000	1200

металлов			
Медь	7	900	50

Определить нормы запаса указанных материалов в тоннах и размер отклонений фактических запасов от нормативных

Решение: уголь – суточная потребность = $16200:90 = 180$ т;

Запас нормативный – $180 * 10 = 1800$ т;

отклонение фактических запасов от нормативных: $2160 - 1800 = +360$ т

Ответ: по углю 1800 т. и +360 т.; по прокату: 960 т. и +240 т.

По меди: 70 т. и -20 т.

ЗАДАНИЕ 2 К какой классификационной категории (XYZ) относится данный вид запасов материальных ресурсов:

Таблица

Период наблюдения	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Текущее потребление, т	110	95	120	90	80	125	115	85	75	110	110	105

Решение:

Средний объем потребления $1200/12=100$ шт. Находим отклонение текущего потребления по периодам от среднего значения, а затем определяем

Среднее квадратическое отклонение: $\frac{\sqrt{2750}}{12} = 15,14$ единиц

К-т вариации: $15,14/100*100=15,1\%$

Вывод: данный вид запасов материальных ресурсов относится к категории У

Ответ: данный вид запасов материальных ресурсов относится к категории У.

ЗАДАНИЕ 3 Сделайте обоснованный выбор одного из четырех вариантов рабочего процесса. Какой из них более эффективен при объеме выпуска 30000 штук изделий в год, если все варианты имеют одинаковые постоянные издержки 9000 тыс. руб. в год и переменные издержки на штуку изделия соответственно 150 руб., 100 руб., 130 руб.,

Решение: рассчитаем затраты на единицу изделий:

1) $9000000/30000 + 150 = 450$ руб.

2) $9000000/30000 + 100 = 400$ руб.

3) $9000000/30000 + 330 = 630$ руб

Ответ: вариант 2

ЗАДАНИЕ 4 Цена на изделие, составляющая в первом полугодии 200 тыс. руб., во втором повысилась на 10%. Постоянные издержки составляют 2000 тыс. руб. Удельные переменные расходы 60 тыс. руб.

Рассчитайте, как изменение цены повлияет на критический объем (уменьшится или увеличится).

Решение: $Q_{\text{безуб. 1}} = 2000/200 - 60 = 14,28$ шт.

$Q_{\text{безуб. 2}} = 2000/220 - 60 = 12,50$ шт.

Ответ: величина критического объема уменьшилась.

