

**Приложение 1 к РПД Б1.В.06.06 Логистический менеджмент**  
**38.03.02 Менеджмент**  
**Направленность (профиль)**  
**Логистика и управление предприятием**  
**Форма обучения – очная**  
**Год набора – 2021**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ  
ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1.	Кафедра	экономики, управления и предпринимательского права
2.	Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
3.	Направленность (профиль)	Логистика и управление предприятием
4.	Дисциплина	Б1.В.06.06 Логистический менеджмент
5.	Форма обучения	очная
6.	Год набора	2021

### **I. Методические рекомендации**

#### **1.1. Методические рекомендации по организации работы обучающихся во время проведения лекционных и практических занятий**

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации для практического занятия и указания для выполнения самостоятельной работы.

В ходе лекционных занятий студенту необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание изучаемой дисциплины, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки, подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Рекомендуется активно задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

#### **1.2. Методические рекомендации по подготовке к семинарским (практическим занятиям)**

Практические занятия посвящены изучению наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

В ходе подготовки к семинарским (практическим) занятиям следует изучить основную и дополнительную литературу, учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы.

Можно подготовить свой конспект ответов по рассматриваемой тематике, подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие. Следует продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной практикой. Можно дополнить список рекомендованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы.

### **1.3. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся**

– Самостоятельная работа – планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов).

– Самостоятельная работа студентов (далее – СРС) в ВУЗе является важным видом учебной и научной деятельности студента. СРС играет значительную роль в рейтинговой технологии обучения. Обучение в ВУЗе включает в себя две, практически одинаковые по объему и взаимовлиянию части – процесса обучения и процесса самообучения. Поэтому СРС должна стать эффективной и целенаправленной работой студента.

– К современному специалисту общество предъявляет достаточно широкий перечень требований, среди которых немаловажное значение имеет наличие у выпускников определенных способностей и умения самостоятельно добывать знания из различных источников, систематизировать полученную информацию, давать оценку конкретной ситуации. Формирование такого умения происходит в течение всего периода обучения через участие студентов в практических занятиях, выполнение контрольных заданий и тестов, написание курсовых и выпускных квалификационных работ. При этом СРС играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

– В процессе самостоятельной работы студент приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления, саморефлексии и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

– Формы самостоятельной работы студентов разнообразны. Они включают в себя:

– изучение учебной, научной и методической литературы, материалов периодических изданий с привлечением электронных средств официальной, статистической, периодической и научной информации;

– решение практических задач из своей профессиональной области;

– подготовку докладов и рефератов, написание курсовых и выпускных квалификационных работ; – участие в работе студенческих конференций, комплексных научных исследованиях.

– Самостоятельная работа приобщает студентов к научному творчеству, поиску и решению актуальных современных проблем.

– Основной формой самостоятельной работы студента является изучение конспекта лекций, их дополнение, рекомендованной литературы, активное участие на практических и семинарских занятиях, решение практических задач. Изучение литературы

– При изучении материалов дисциплины студенту рекомендуется обратиться к дополнительной литературе.

– При изучении дополнительной литературы следует уделить внимание сопоставлению новой информации с полученной ранее. Зафиксировать для себя получение новой информации.

– Особое внимание следует обращать на приводимые примеры и новые понятия.

– Желательно при изучении материала вести конспект, в который рекомендуется вписывать определения, формулировки примеры и т. д. На полях конспекта следует отмечать вопросы, выделенные студентом для получения письменной или устной консультации преподавателя.

– Выводы рекомендуется в конспекте подчеркивать или обводить рамкой, чтобы при перечитывании конспекта они выделялись и лучше запоминались. Самопроверка

– После изучения определенной темы по учебнику и решения достаточного количества соответствующих задач студенту рекомендуется воспроизвести по памяти определения, примеры и другие важные сведения по изучаемой теме.

– Иногда недостаточность усвоения того или иного вопроса выясняется только при

изучении дальнейшего материала. В этом случае надо вернуться назад и повторить плохо усвоенный раздел.

#### **1.4. Методические рекомендации по подготовке презентаций**

Алгоритм создания презентации:

- 1 этап – определение цели презентации
- 2 этап – подробное раскрытие информации,
- 3 этап – основные тезисы, выводы.

Следует использовать 10-15 слайдов. При этом:

- первый слайд – титульный. Предназначен для размещения названия презентации, имени докладчика и его контактной информации;
- на втором слайде необходимо разместить содержание презентации, а также краткое описание основных вопросов;
- оставшиеся слайды имеют информативный характер.

Обычно подача информации осуществляется по плану: тезис – аргументация – вывод.

Требования к оформлению и представлению презентации:

1. Читательность (видимость из самых дальних уголков помещения и с различных устройств), текст должен быть набран 24-30-ым шрифтом.
2. Тщательно структурированная информация.
3. Наличие коротких и лаконичных заголовков, маркированных и нумерованных списков.
4. Каждому положению (идее) надо отвести отдельный абзац.
5. Главную идею надо выложить в первой строке абзаца.
6. Использовать табличные формы представления информации (диаграммы, схемы) для иллюстрации важнейших фактов, что даст возможность подать материал компактно и наглядно.
7. Графика должна органично дополнять текст.
8. Выступление с презентацией длится не более 10 минут.

#### **1.5 Методические рекомендации по подготовке доклада**

Алгоритм создания доклада:

- 1 этап – определение темы доклада
- 2 этап – определение цели доклада
- 3 этап – подробное раскрытие информации
- 4 этап – формулирование основных тезисов и выводов.

#### **1.6 Методические рекомендации по проведению занятий в интерактивной форме**

Интерактивное обучение представляет собой способ познания, осуществляемый в формах совместной деятельности обучающихся, т.е. все участники образовательного процесса взаимодействуют друг с другом, совместно решают поставленные проблемы, моделируют ситуации, обмениваются информацией, оценивают действие коллег и свое собственное поведение, погружаются в реальную атмосферу делового сотрудничества по разрешению проблем.

По дисциплине «Логистический менеджмент» предусмотрено в качестве интерактивной формы обучения – выполнение кейс-стади.

Последовательность выполнения кейс-стади:

- 1-ый этап: рассчитайте постоянные расходы проекта;
- 2-й этап: оцените переменные затраты;
- 3-й этап: оцените ключевые затраты;
- 4-й этап: рассчитайте уровень рентабельности при альтернативных вариантах реализации проекта. Сделайте выводы.

### **1.7. Методические рекомендации по подготовке к сдаче экзамена**

Экзамен осуществляется в рамках завершения изучения дисциплины (модуля) и позволяет определить качество усвоения изученного материала, а также степень сформированности компетенций.

Студенты обязаны сдавать экзамен в строгом соответствии с утвержденными учебными планами, разработанными согласно образовательным стандартам высшего образования.

По дисциплине «Логистический менеджмент» экзамен принимается по билетам, содержащим два вопроса. Экзаменационные билеты утверждаются на заседании кафедры.

Экзаменатору предоставляется право задавать студентам вопросы в рамках билета, а также, помимо теоретических вопросов, предлагать задачи практико-ориентированной направленности по программе данного курса.

При явке на экзамен студенты обязаны иметь при себе зачетную книжку, которую они предъявляют экзаменатору в начале экзамена, письменные принадлежности.

На подготовку к ответу на билет на зачете отводится 40 минут.

Результат экзамена выражается оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

За нарушение дисциплины и порядка студенты могут быть удалены с экзамена.

## **II. Планы практических занятий**

### **Тема 1. Стратегия логистики**

#### **План:**

1. Понятие логистической стратегии
1. «Чистые» логистические стратегии
2. Виды логистических стратегий
3. Компоненты стратегического плана логистики
4. Разработка логистической стратегии и стратегии цепи поставок в формате сбалансированной системы показателей

*Литература:* [1, с. 384-395]; [2, с. 185-190]; [3, с. 46-68]; [4, с. 115-118].

#### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Что такое логистическая миссия, на основании чего она формулируется?
2. Что такое логистическая стратегия? В какой взаимосвязи она находится с корпоративной стратегией?
3. Какие виды логистических стратегий вам известны? Каковы пути их реализации?

#### *Задание для самостоятельной работы*

##### **1. Подготовьте доклад/презентацию.**

1. Понятие логистической стратегии
2. «Чистые» логистические стратегии
3. Виды логистических стратегий
4. Компоненты стратегического плана логистики
5. Разработка логистической стратегии и стратегии цепи поставок в формате сбалансированной системы показателей

#### **Решите кейс-стади.**

Рассмотрим компанию *x&y*

Эта компания определила для себя следующие основные преимущества.

1. Понимание потребителя — выявление потребностей потребителей.

2. Инновации — внедрение новой продукции на основе исследований рынка.
3. Построение брендов — создание новых, расширение портфеля брендов.
4. Масштаб деятельности — компания органично объединяет различные бизнес-единицы, поддерживает высокий стандарт обслуживания потребителей.

В каждой отдельной стране проводится изучение потребителей и розничных продавцов, а также интегрируются иницилируемые инновации в бизнес-планы развития компании на рынке конкретной страны. При этом производственные и поддерживающие процессы организуются таким образом, чтобы компания могла полностью использовать преимущества масштаба деятельности для победы над конкурентами. Организация постоянно совершенствует свои процессы и накапливает потенциал способностей.

В стратегии компании предусмотрены:

- а) энергичная защита бизнеса с помощью агрессивного маркетинга и снижения общих затрат;
- б) инвестиции в деятельность наиболее успешных фирм, партнерство с которыми позволит атаковать конкурентов;
- в) управление торговыми марками, распределение ресурсов в маркетинг и развитие технологий, при этом неэффективные бренды удаляются.

Выполните анализ стратегии компании и предложите логистическую стратегию. Разбор стратегии предлагается выполнить в порядке, соответствующем вопросам:

1. К какому виду «чистых» стратегий организации тяготеет компания? Поясните свой ответ.
  - а. Приведите примеры элементов лидерства на основе издержек и лидерства на основе продукта в стратегии компании.
  - б. К какому виду «смешанных» стратегий организаций тяготеет компания?
  - в. Определите цель организации, метод ее достижения, ограничения, отношение к динамике изменений, основные параметры оценки деятельности компании.
  - г. Исходя из ответов на предыдущие вопросы, определите, к какому виду «чистых» логистических стратегий тяготеет стратегия логистики компании. Аргументируйте свой ответ.
  - д. Выберите логистическую стратегию для компании. Объясните свой выбор.

## **Тема 2. Формирование организационной структуры управления логистикой предприятия**

### **План:**

1. Понятие логистической стратегии
2. «Чистые» логистические стратегии
3. Виды логистических стратегий
4. Компоненты стратегического плана логистики
5. Разработка логистической стратегии и стратегии цепи поставок в формате сбалансированной системы показателей

*Литература:* [1, с. 396-398]; [2, с. 191-194]; [3, с. 136-140]; [4, с. 119-121].

### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Дайте характеристику иерархии логистического персонала на предприятии.
2. Дайте характеристику организационному обеспечению логистики, в том числе в эволюционном аспекте.
3. Что такое межфункциональная логистическая координация? Какие формы она принимает на предприятии?
4. По каким параметрам и между какими подразделениями происходит конфликты по параметрам логистики?
5. Какие задачи решает интегральный логистический менеджер?

*Задание для самостоятельной работы*

**1. Подготовьте доклад/презентацию.**

1. Понятие логистической стратегии
2. «Чистые» логистические стратегии
3. Виды логистических стратегий
4. Компоненты стратегического плана логистики
5. Разработка логистической стратегии и стратегии цепи поставок в формате сбалансированной системы показателей

**Решите кейс-стади.**

На торговом предприятии выявлен ряд проблем, касающихся логистики. В табл. 1 обобщены основные проблемы логистической деятельности, определенные на уровне основных отделов предприятия. В целом все подразделения разобщены, не выстроено прямых связей, существенно затруднены процессы обмена информацией.

**Таблица 1. Основные проблемы по параметрам логистики**

Отдел предприятия	Выявленные проблемы
Отдел закупок	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Информация о заказанных товарах и их движении локализуется на уровне руководителя отдела закупок.</li><li>2. Отсутствие данных в единой информационной системе приводит к невозможности проследить статус выполнения заявки.</li><li>3. Проблемы учета товара на складе приводят к плохой координации отделов, заказу избыточного количества товара у поставщиков.</li><li>4. Дублирование функций транспортировки отделами логистики и закупок, отсутствие разграничения полномочий приводит к конфликтам между отделами и снижает скорость и качество принятия решений о перевозке.</li><li>5. Полноценная система управления запасами отсутствует</li></ol>
Склад	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Современная система учета товара отсутствует.</li><li>2. На складе не используется штриховое кодирование.</li><li>3. Полноценные зоны приемки, хранения и комплектации отсутствуют</li><li>4. Есть проблема с определением срока годности товара.</li><li>5. Присутствуют многочисленные случаи возврата продукции потребителями.</li></ol>
Отдел продаж	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Продажа товара на основе данных ведомости по остаткам связана с риском продажи еще не оприходованного товара.</li><li>2. Отсутствует заинтересованность в планировании доставки, объемов заказа и соблюдении графика доставки.</li><li>3. Работа с клиентами неэффективна, и отсутствует послепродажное обслуживание.</li><li>4. Полностью перекладывается ответственность за надлежащее плакирование и исполнение доставки на отдел логистики.</li><li>5. Отдел логистики воспринимается как обслуживающий отдел. Время принятия и оформления заказа не установлено, планирование происходит после окончания рабочего времени.</li><li>6. Решение конфликтных ситуаций с клиентом также возлагается на отдел логистики.</li><li>7. Отсутствует контроль над возвратами продукции</li></ol>
Отдел логистики	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Недостаточно информируется отдел логистики о намерениях отдела продаж.</li><li>2. Затраты на перевозки высоки в связи с невозможностью везти товар</li></ol>

	<p>полными автомобилями.</p> <p>3. Отсутствует политика определения минимально возможного заказа, который будет доставлен средствами отдела логистики компании.</p> <p>4. Не прописано начальное и конечное время, в течение которого осуществляется отгрузка товара потребителю.</p> <p>5. Отсутствует система графиков поставок для отдаленных районов.</p> <p>6. Нет крайних сроков приема заказов от клиента в течение дня.</p> <p>7. Необходимо решать возникшие конфликтные ситуации вместо ответственного за это менеджера по продажам</p>
--	---

Топ-менеджментом сформированы основные цели развития, в число которых включены цели повышения конкурентоспособности компании и снижения издержек. Сформируйте комплекс решений для реализации стратегии логистики, предварительно определив стороны, предмет и возможные варианты разрешения межфункциональных конфликтов в логистической системе. Сформулируйте цели логистики в формате сбалансированной системы показателей, выберите ключевые показатели для однозначного определения степени достижения целей, сформулируйте стратегические мероприятия, необходимые, на ваш взгляд, для достижения целей. Какие изменения должны произойти в компании на уровне оперативного управления процессами?

### **Тема 3. Логистические риски в цепях поставок: классификация, методы оценки и управления**

#### **План:**

1. Понятие и виды рисков логистической деятельности
2. Методы оценки риска
3. Методы управления логистическими рисками

*Литература:* [1, с. 399-403]; [2, с. 195-199]; [3, с. 146-148]; [4, с. 124-125].

#### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Какие риски более значимы для организаций, выбравших стратегию лидерства в снижении издержек?
2. Какие риски более значимы для организаций, выбравших стратегию дифференциацию и фокусирования?
3. Как с помощью диаграммы причин и результатов можно оценить составляющие риска логистической деятельности?
4. С помощью каких статистических параметров могут быть оценены риски?
5. Какие методы относятся к аналитическим методам оценки риска?
6. Как выбрать наилучший метод управления риском?

#### *Задание для самостоятельной работы*

##### **1. Подготовьте доклад/презентацию.**

1. Понятие логистической стратегии
2. «Чистые» логистические стратегии
3. Виды логистических стратегий
4. Компоненты стратегического плана логистики
5. Разработка логистической стратегии и стратегии цепи поставок в формате сбалансированной системы показателей

#### **Решите кейс-стади.**

Для производственного предприятия, выпускающего ПРОДУКЦИЮ (вид продукции обсудите в группе и выберите; это могут быть молочная продукция, моющие средства, макаронные изделия, автомобили и т.п.), определите основные объекты риска логистики, причины их возникновения и основные виды потерь. Представьте свои

результаты в табличном виде (форма — табл. 1) и обоснуйте их в виде короткого сообщения. Какие методы управления рисками, на ваш взгляд, следует применить к выделенным рискам?

**Таблица 1. Форма таблицы для выполнения задания**

Объект риска в логистике	Причины риска	Потери	
		прямые	Косвенные

Ответьте на вопросы:

1. Есть ли в разных функциональных областях одинаковые объекты риска? Назовите их.
2. Есть ли одинаковые причины появления рисков? Почему?
3. Есть ли характерные для отдельной функциональной области риски? Много ли их?
4. Насколько разнообразны причины рисков в логистике предприятия? Назовите самые распространенные причины рисков в логистике.
5. От каких причин возникает самое большое количество различных видов потерь?
6. Какие виды потерь (прямые, косвенные) являются самыми распространенными в логистической системе предприятия? Почему?
7. Какие виды потерь (материальные, финансовые, трудовые, временные) более распространены в логистике предприятий? Почему?
8. С какими объектами риска возникает самое большое количество различим, видов потерь? Почему?
9. Какие аргументы можно привести в пользу применения тех или иных методов управления рисками?