

Приложение 4 к Программе вступительного испытания по специальности основной образовательной программы «Менеджмент» по направлению «38.06.01 – Экономика»

Направленность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (логистика)»

Содержание теоретической части (программы) собеседования направленности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (логистика)»

Раздел 1. Корпоративная логистика и управление цепями поставок.

Эволюция логистики в промышленно-развитых странах. Факторы и тенденции развития бизнеса, влияющие на логистику и управление цепями поставок (SCM). Парадигмы логистики и SCM: функциональная, ресурсная, инновационная. Концепция общих логистических издержек. Факторы, тенденции развития и барьеры внедрения логистики и SCM в России.

Понятийный аппарат логистики и управления цепями поставок. Стандартизация терминологии по логистике и управлению цепями поставок. Определения логистики: толкование различных школ и течений. Объект и предмет управления в логистике. Характеристики параметров материальных, информационных и финансовых потоков. Проблема гармонизации типоразмерных рядов упаковки, тары и транспортных средств. Виды операционной логистической деятельности. Понятие логистической операции, базы данных логистических операций (примеры). Логистическая функция: операционные и координирующие функции логистики. Назначение объектной и процессной декомпозиции в логистике. Понятие логистической системы (ЛС). Классификация ЛС. Подсистема, звено, элемент логистической системы (назначение, примеры). Логистическая сеть, канал, цепь. Объектный взгляд на цепь поставок. Основные и вспомогательные контрагенты цепей поставок. Функциональные области логистики: логистика производства, логистика снабжения, логистика распределения. Процессный взгляд на цепь поставок. Управление цепями поставок – SCM, как интеграция ключевых бизнес-процессов. S-модель цепи поставок (назначение). Макро-процессы в цепи поставок.

Операционная логистическая деятельность компании. Инсорсинг/аутсорсинг операционной логистической деятельности: причины и факторы выбора. Алгоритм решения задачи МОВ - «Делать или покупать» в логистике, понятие и состав тотальных (общих) затрат. Примеры решений МОВ в транспортировке и складировании. Аутсорсинг операционной логистической деятельности: развитие рынка, игроки. Алгоритм и критерии выбора логистического посредника. Понятие и примеры логистической инфраструктуры. Краткая характеристика основных логистических функций в операционной деятельности. Оптимизация выбора решений в транспортировке и складировании.

Координация и интеграция логистической деятельности в цепях поставок. Виды интеграции логистической деятельности. Интеграция операционной логистической деятельности в аспектах инсорсинга/аутсорсинга. Эволюция и типы логистических провайдеров. 3PL и 4PL провайдеры: состав услуг и тенденции развития рынка. Крупнейшие европейские 3PL провайдеры. Становление и развитие российского рынка 3PL провайдеров, примеры. Интеграция и оптимизация логистической деятельности в функциональных областях логистики. Логистические функции: координирующая деятельность. Проблемы межфункциональной логистической координации. Примеры конфликтов по логистике. Принцип экономического компромисса. Межорганизационная логистическая координация. 4PL провайдер, как системный интегратор цепи поставок: функции, модели, примеры. Информационная интеграция: концепции/технологии интеграции логистических бизнес-процессов в цепях поставок на основе информационных систем.

Администрирование логистики компании. Состав задач логистического администрирования. Логистический менеджмент фирмы: назначение, уровни иерархии управления логистикой. «Пирамида» построения эффективной ЛС компании. Стратегический план логистики фирмы: основные разделы. Примеры логистических стратегий. Фокусирование на балансе «Затраты/уровень обслуживания» при разработке логистической стратегии. «Рычаги» логистики и оценка их влияния на эффективность организации бизнеса. Модель стратегической прибыли (примеры). Сбалансированная система показателей (ССП) логистики фирмы: цели, задачи, иерархия построения, перспективы. Ключевые индикаторы логистической деятельности - система KPI: состав, способы расчета, сложности определения. Проблема балансировки финансовых и нефинансовых измерителей эффективности логистики. KPI сервиса, затрат, производительности. Интегральный показатель логистического обслуживания – «Процент идеально выполненных заказов» (Perfect Order): способы расчета, недостатки. Основные метрики и состав базовой структуры KPI логистики, рекомендованный SCOR Комитетом Совета по цепям поставок. Проблемы установления стандартов KPI логистики на основе процедуры бенчмаркинга. Проектирование/реинжиниринг логистической сети. Идентификация логистических бизнес-процессов: признаки ключевых бизнес-процессов, состав средств моделирования. Типы организационных структур управления логистикой в компаниях: примеры, достоинства и недостатки. Проблема мотивации персонала служб логистики. Схема и задачи процесса контроллинга логистики. Примеры отчетов по логистическим KPI, требования к отчетным формам. Информационная поддержка логистики: локальные и интегрированные системы. Виды и задачи логистического аудита. Интегрированная логистика как основа развития идеологии управления цепями поставок. Состояние, факторы и тенденции развития управления цепями поставок в России. Интегральный подход и методологические принципы управления цепями поставок.

Объектный и процессный взгляд на цепь поставок. Прямая, расширенная и максимальная цепи поставок – примеры из практики бизнеса. Идеология управления цепями поставок. Анализ основных положений концепции управления цепями поставок. Цели и

стратегические элементы управления цепями поставок. Основные и вспомогательные контрагенты цепей поставок. Сетевая структура цепей поставок. Ценность и стоимость в цепи поставок. Интеграция ключевых бизнес-процессов в цепях поставок: от «intra»-компании к «inter»-компаниям. Процесс «The Order to Payment» (Supply Chain S-модель). Модели: «короткая, средняя и длинная цепи поставок» - производство на склад, производство на заказ, проектирование на заказ. Совокупности потоков и процессов в цепях поставок при моделировании: стратегический уровень, инсталляция бизнеса, логистические бизнес-процессы, процессы контроллинга и поддержки.

Фазы решений в цепи поставок. Стратегические элементы управления цепями поставок. Логика стратегического планирования и проектирования цепей поставок. Стратегия цепи поставок – стратегия конкуренции фокусной компании. Этапы достижения стратегического соответствия: понимание потребителя и неопределенности цепи поставок, понимание возможностей цепи поставок, идентификация зоны стратегического соответствия. Неопределенность спроса, реактивность и эффективность цепи поставок. Кривая баланса «Реактивность/эффективность». Правила достижения стратегического соответствия. Расширение стратегических масштабов цепи поставок.

Основные драйверы и препятствия в цепи поставок. Анализ драйверов цепи: производственные и логистические мощности, управление запасами, транспортировка, складирование, информационные технологии. Макро-процессы в цепи поставок как основа построения отношений сотрудничества: SRM – Supplier Relationship Management (Управление взаимодействиями с поставщиками), CRM - Customer Relationship Management (Управление взаимодействиями с потребителями). Процессы интеграции партнеров в системе распределения. Концепция ECR – эффективная реакция на запросы потребителей.

Виды операций, потоков и процессов в цепях поставок. Взгляд на процессы в цепи поставок с позиции повторяющихся логистических/производственных циклов. Push/Pull процессы в цепи поставок, примеры компаний.

Управление цепями поставок как система замкнутого (PDCA) цикла. Синхронизация планирования и исполнения – основа управления цепями поставок. Структура планов в управлении цепями поставок. Общая модель планирования и управления цепями поставок. Интегрированное планирование и управление запасами в цепях поставок. Основные концепции и технологии интеграции логистической деятельности партнеров в цепи поставок. CPRF (“Collaborative Planning, Replenishment and Forecasting”) – совместное планирование, приобретение и прогнозирование, VMI (Vendor-Managed Inventory) - запасы, управляемые клиентом.

Совет по цепям поставок и комитет SCOR. Принципы построения и структура SCOR модели. Интеграция в SCOR модели концепций реинжиниринга бизнес-процессов, бенчмаркинга и использования лучшей практики. Основные процессы SCOR модели: планирование, производство, снабжение, доставка, возврат. Обзор основных процессов. Графическая интерпретация и пределы использования SCOR модели. Блок-схема проекта

SCOR. Примеры моделирования потоков и процессов с использованием SCOR. Измерители и основные показатели (KPI) эффективности функционирования цепи поставок. Стратегическая карта SC и анализ «разрывов» KPI. Декомпозиция метрик при анализе разрывов. Управление выполнением процессов в цепи поставок на основе SCOR модели. Примеры контроллинга эффективности цепи поставок с использованием SCOR модели.

Автоматическая идентификация параметров товарно-транспортных потоков цепей поставок. Использование штрих-кодовых технологий в управлении цепями поставок. Радиочастотная идентификация (RFID) упаковок и грузов в сетевой структуре цепей поставок. Информационная интеграция в управлении цепями поставок. Основные программные продукты, используемые в цепях поставок промышленных и торговых компаний. Проблемы выбора КИС для поддержки логистических бизнес-процессов в цепях поставок. Возможности использования Internet в управлении цепями поставок.

Рекомендуемая литература

1. Сергеев В.И., Стерлигова А.Н., Дыбская В.В., Зайцев Е.И. Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. ред.: В.И. Сергеев; науч. ред.: В.И. Сергеев. М.: ИНФРА-М, 2018.
2. Дыбская В.В., Сергеев В.И. Логистика в 2-х частях: Учебник для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2016. – ч.1 – 317с., ч. 2 – 341с.
3. Сергеев В.И. Управление цепями поставок. – Учебник для бакалавров и магистров. - М.: Юрайт, 2014. – 479с. Углубленный курс.
4. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика. Интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок: Учебник для МВА / Под общ. ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2014. – 944 с.
5. Иванов Д.А. Управление цепями поставок. – СПб: Изд-во Политех. ун-та, 2009. – 660с.
6. Управление цепями поставок: Справочник издательства Gower / Под ред. Дж. Гатторны (ред. Р. Огулин, М. Рейнольдс); Перевод с 5-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 670с.
7. Бауэрсокс Д.Дж., Клосс Д.Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок. – М.: Изд. ЗАО «ОЛИМП-БИЗНЕС», 2001. 640с.
8. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. Пер. с 4-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2005, XXXII – 797 с.
9. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок. Пер. с англ. – СПб: Питер, 2004. 316с.

Раздел 2. Управление производством и операциями

Операционная функция организации. 5P операционного менеджмента. Обязанности менеджера по производству и операциям по планированию, контролю и организации производства и операций. Политики интеграции и специализации операционных функций

организации их преимущества и недостатки. Операционная система организации. Перерабатывающая подсистема. Подсистема обеспечения. Подсистема управления. Функции подсистем операционной системы.

Производство и оказание услуг как основные области управления производством и операциями. Модель управления производством с запасом на входе и выходе предприятия: условия применения, распространенность, общая характеристика, особенности функционирования, функции запасов, организация взаимодействия с поставщиками и потребителями (покупателями). Модель управления производством с запасом на выходе предприятия: условия применения, распространенность, общая характеристика, особенности функционирования, функции запасов, организация взаимодействия с поставщиками и потребителями (покупателями). Модель управления производством с запасом на входе предприятия: условия применения, распространенность, общая характеристика, особенности функционирования, функции запасов, организация взаимодействия с поставщиками и потребителями (покупателями). Модель управления производством без запасов: условия применения, распространенность, общая характеристика, особенности функционирования, функции запасов, организация взаимодействия с поставщиками и потребителями (покупателями). Системы управления организацией: МРП и ТВС (JIT) – стандарты управления. Их содержание и сравнительная характеристика. Производственная мощность. Входная, средняя и выходная производственная мощность. Проектная, эффективная и реальная производственные мощности. Принятие решений по объему и размещению производственных мощностей. Корпоративная политика и объем производственных мощностей. Подходы к решению об объеме производственной мощности в условиях изменчивого спроса: изменение величины спроса на продукцию, изменение внутрипроизводственных характеристик предприятия. Возможности комбинаций подходов к решению об объеме производственной мощности в условиях изменчивого спроса. Возможности изменения величины спроса: разработка дополнительных продуктов, программы продвижения продукции, резервирование мощностей и задолженность продукции. Изменение внутрипроизводственных характеристик: стратегия следования производства за спросом, стратегия фиксированного уровня производства. Преимущества и недостатки этих подходов. Факторы, влияющие на размещение производственных мощностей: качество сырья и материалов, доступность рабочей силы, доступность транспорта, развитость инфраструктуры, наличие технической поддержки, политические структуры. Централизованное и децентрализованное размещение производственных мощностей. Преимущества и недостатки централизованного и децентрализованного размещения производственных мощностей. Тип производства. Единичное, серийное (мелко- и крупносерийное) и массовое производства, непрерывное производство. Характеристики типов производства по номенклатуре, объему выпуска и гибкости системы. Предметная, технологическая и функциональные формы специализации производства. Формы организации производственного процесса. Поточная и непоточная формы организации производственного процесса. Особенности современной организации непоточной формы

производства. Организация процесса производства во времени и в пространстве. Организация процесса производства во времени. Виды движения предметов труда. Последовательный, параллельный и параллельно-последовательный виды движения предметов труда. Организация процесса производства в пространстве. Основные типы планировки: размещение изделия, размещение технологического процесса, фиксированное размещение. Преимущества и недостатки основных типов планировки.

Оказание услуг как одна из основных областей управления производством и операциями. Повышение роли услуг в современном бизнесе. Принципиальное отличие услуг от других видов операционной деятельности. Характеристики услуг: участие клиента, отсутствие возможности хранения услуги, изменчивость спроса, неосвязаемость, отсутствие права собственности клиента на услугу. Качества услуги. Эффективность услуги. Роль клиента в оценке качества и эффективности услуги. Избыточность мощностей и ресурсов. Очередь клиентов (покупателей). Модель первоклассного обслуживания - управление операционной деятельностью в сфере услуг с избытком ресурсов: условия применения, распространенность, общая характеристика, особенности функционирования. Модель дешевых услуг - управление операционной деятельностью в сфере услуг с очередью клиентов (покупателей): условия применения, распространенность, общая характеристика, особенности функционирования. Модель неэффективного управления - управление операционной деятельностью в сфере услуг с избытком (очередью) клиентов (покупателей): условия применения, распространенность, общая характеристика, особенности функционирования.

Соотношение миссии, целей, стратегии развития организации, функциональных стратегий, тактики и операционной деятельности. Внутренние факторы, влияющие на операционную стратегию предприятия: кадры, производственные мощности, финансовые ресурсы, отношение к потребителям, отношение к поставщикам, развитие технологии, прочие факторы. Внешние факторы, влияющие на операционную стратегию предприятия: экономические, политические, юридические, рыночные, конкуренция, технологические факторы. Содержание операционной стратегии: основная функция, местоположение, проектирование продукта, автоматизация, баланс производства и оказания услуг, ассортимент, объем, качество, цена, доступность. Проектирование продукта. Стадии жизненного цикла продукта и характеристика операционной функции. Организация производственного процесса на стадии роста, зрелости и упадка. Предприятия-новаторы и предприятия-имитаторы. Подходы к поиску баланса производства и оказания услуг: отдаление покупателя от производственного процесса, использование покупателя как рабочей силы, гибкая рабочая сила. Ассортиментное разнообразие. Достаточность разнообразия выпускаемой продукции и оказания услуг. Связь ассортимента и объема выпуска. Необходимый уровень качества и конкурентные преимущества. Цена и уровень затрат. Доступность продукции или услуги по времени производства и надежности поставки.

Рекомендуемая литература

1. Стерлигова А.Н., Фель А.В. Операционный (производственный) менеджмент: Учебное пособие. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 187 с.
2. Логистика производства. Теория и практика: учебник для магистров/ В.А. Волочиенко, Р.В. Серышев. - М.: Издательство Юрайт, 2014. - 454 с.
3. Джордж Л. Майкл. Бережливое производство + шесть сигм в сфере услуг. Как скорость бережливого производства и качество шести сигм помогают совершенствованию бизнеса; пер. с англ. Т. Гутман. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 464 с. 62.
4. Слак Н., Чеймберс С., Джонстон Р. Организация, планирование и проектирование производства. Операционный менеджмент. - М.: ИНФРА-М, 2009. - XXVI, 790с.
5. Чейз Р.Б., Джейкобз Ф.Р., Аквилано Н.Дж. Производственный и операционный менеджмент, 10-е издание. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 1 184с.
6. Джордж Майкл Л. Бережливое производство + шесть сигм: Комбинируя качество 6 сигм со скоростью бережливого производства / Пер.с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.

Раздел 3. Управление в логистических системах

Основы формирования и оценки эффективности логистической системы (ЛС) компании. Понятие логистической системы с позиций интра- и интер-компании. Три стороны логистики фирмы. Иерархия – «пирамида» построения эффективной ЛС компании.

Разработка логистической стратегии фирмы. Основные разделы стратегического плана логистики фирмы. Фокусирование стратегии логистики. Примеры логистических стратегий. Баланс «затраты-сервис» с позиций стратегического планирования логистики. Сложности определения баланса. Измеримость целей стратегического плана логистики. Логистика: иерархия цепей. Понятие «рычага» логистики. Влияние рычагов логистики на эффективность бизнеса. Использование модели стратегической прибыли для оценки влияния логистики на эффективность бизнеса.

Сбалансированная система показателей (ССП) логистики – идеология построения. Цели разработки ССП. Этапы разработки и структура перспектив ССП. Примеры построения стратегической карты ССП. Ключевые показатели функционирования логистики (система КРІ). Основные метрики оценки эффективности логистики. Понятие общих затрат. Интегральный показатель оценки качества логистического сервиса - процент «совершенных» заказов: состав, способы оценки, достоинства и недостатки. Производительность логистической инфраструктуры.

Реинжиниринг логистической сети: проблемы и практика. Идентификация логистических бизнес-процессов (примеры из практики). Признаки ключевых логистических бизнес-процессов. Средства моделирования логистических бизнес-процессов. Идентификация и моделирование ключевых логистических бизнес-процессов. Алгоритм моделирования. Соотношение организационной структуры логистики и бизнес-процессов.

Состав задач контроллинга логистики. Проблема контроллинга логистической деятельности в цепи поставок. Общая схема процедуры контроллинга ключевых бизнес-процессов цепи поставок. Алгоритм контроллинга логистики в цепях поставок. Разработка ССП и структура КРІ логистики в цепи поставок. Измерение добавленной логистической ценности в цепи поставок. Методы и примеры расчета основных КРІ оценивающих эффективность логистики в цепи поставок. Установление стандартов логистических КРІ и проблема бенчмаркинга. Процедура бенчмаркинга в задачах планирования логистики. Основные отчетные формы оценки результатов логистических операций в цепях поставок. Принципы и примеры построения системы мотивации персонала с использованием ССП. Проведение экспертизы процессов цепи поставок. Типовые программы и методики проведения аудита логистики.

Роль, перспективы и эффективность применения информационных систем и технологий в контроллинге логистики. Проблема создания единого информационного пространства контрагентов цепи поставок. Управление базой логистических знаний.

Рекомендуемая литература

1. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика. Интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок: Учебник для МВА / Под общ. ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2014. – 944 с.
2. Сергеев В.И. Управление цепями поставок. – Учебник для бакалавров и магистров. - М.: Юрайт, 2014. – 479с. Углубленный курс.
3. Гаррисон А., Ван Гок Р. Логистика. Стратегия управления и конкурентирования через цепочки поставок. / пер. 3-го англ. изд. – М.: Дело и Сервис, 2010. – 368с.
4. Иванов Д.А. Управление цепями поставок. – СПб: Изд-во Политех. ун-та, 2009. – 660с.
5. Управление цепями поставок: Учебник издательства Gower / Под ред. Дж. Гатторны (ред. Р. Огулин, М. Рейнольдс); Перевод с 5-го англ. изд. под науч. ред. д.э.н., проф. В.И. Сергеева. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 670с.
6. Внедрение сбалансированной системы показателей/ Horvath & Partners / Пер. с нем. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 478 с.
7. Харрисон Алан, Ван Хоук Ремко. Управление логистикой: разработка стратегий логистических операций / Пер. с англ. под ред. О.Е. Михейцева. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. - 368с.

Раздел 4. Управление закупками в цепях поставок

Роль и место логистики снабжения в логистической системе. Цели, задачи и функции логистики снабжения. Типовые логистические функции: идентификация или переоценка потребностей, определение и оценка требований потребителей, решение производить или покупать, определение типов закупок, анализ поведения рынка, идентификация возможных

поставщиков, предварительная оценка возможных источников, доставка материально-технических ресурсов и сопутствующий сервис, контроль и оценка выполнения закупок (мониторинг заказов). Методы описания потребности: краткая характеристика, преимущества и недостатки. Место и назначение процесса нормирования расхода материальных ресурсов в логистике снабжения. Методы расчета норм расхода материальных ресурсов. Факторы, влияющие на величину норм расхода материальных ресурсов. Основные методы закупок, преимущества и недостатки их применения. Сущность смешанной стратегии оплаты закупаемых материальных ресурсов, целесообразность ее применения. Сравнительный анализ и оценка поставщиков. Выбор поставщика как один из основных этапов процесса управления закупками; особенности формирования системы критериев отбора поставщиков. Источники информации о поставщиках. Основные вопросы переговоров между поставщиком и потребителем. Характеристика основных этапов аналитической иерархической процедуры выбора поставщика

Решение о выборе дополнительных источников снабжения: аргументы в пользу одного источника снабжения или нескольких источников снабжения. Место отдела снабжения в организационной структуре фирмы. Взаимодействие служб предприятия в процессе управления закупками. Экономическая целесообразность централизации и децентрализации материально-технического снабжения в рыночных условиях. Факторы, влияющие на статус отдела закупки. Особенности процедуры закупки для различных сфер бизнеса. Требования к знаниям менеджера по закупкам. Юридическое оформление хозяйственных связей в логистике снабжения, виды договоров.

Рекомендуемая литература

1. Логистика снабжения: учебник для бакалавриата и магистратуры / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич; под общ. ред. В. И. Сергеева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 384 с. – Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс.
2. Сергеев В.И., Стерлигова А.Н., Дыбская В.В., Зайцев Е.И. Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. ред.: В.И. Сергеев; науч. ред.: В.И. Сергеев. М.: ИНФРА-М, 2018.
3. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика. Интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок: Учебник для МВА / Под общ. ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2014. – 944 с.
4. Эльяшевич И.П., Левина Т.В. Практикум по логистике снабжения / И. П. Эльяшевич, Т. В. Левина. – М.: Изд. дом Гос. ун-та. – Высшей школы экономики, 2010, 104 с.
5. Бузукова Е.А. Закупки и поставщики. Курс управления ассортиментом в рознице / Под ред. С. Сысоевой. – СПб: Питер, 2009. – 432с.: ил. – (Серия «Розничная торговля»).
6. Управление закупками и поставками: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям: «Экономика и управление» (080100), «Коммерция» (080300), «Логистика и управление цепями поставок» (080506) / М. Линдерс, Ф. Джонсон, А. Флинн, Г. Фирон: пер. с англ. под ред. Ю.А. Щербанина – 13-е изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. -751с.

(Серия – «Зарубежный учебник»).

7. Лайсонс К., Джиллингем М. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок: Пер. с 6-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. 798с.
8. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. Пер. с англ. 4-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. 797с.

Раздел 5. Управление логистическими процессами в складской сети.

Склады в логистике. Роль и место склада в логистической системе. Основные причины использования складов в логистической системе. Особенности функционирования складов в различных функциональных областях логистики: снабжения, производственных процессов и распределения. Функции и задачи складов в логистике. Основные признаки систематизации складов. Классификация складов в логистике. Взаимодействие смежных отделов, при решении проблем складирования. Стратегические проблемы складирования. Методология системного подхода на уровне формирования складской сети предприятия. Задачи проектирования складской сети. Алгоритм формирования складской сети. Прогнозирование спроса и планирование объема продаж по регионам сбыта. Основные логистические проблемы при формировании логистической системы. Выбор форм собственности склада. Формы собственности склада: собственные, склады общего пользования, арендуемые. Логистические посредники, представляющие складские услуги. Современные тенденции развития рынка складских услуг. Основные подходы и рекомендации к выбору форм собственности. Ключевые факторы выбора комбинации форм собственности. Преимущества и недостатки каждого варианта. Определение количества складов в складской сети и их размещение. Определение количества складов и размещение складской сети как стратегическая задача построения логистической сети. Основные факторы, оказывающие влияние на число складов в сети распределения. Зависимость логистических издержек от количества используемых складов. Особенности размещения складской сети в различных функциональных областях логистики. Основные факторы, влияющие на оптимальную дислокацию складской сети. Алгоритм выбора размещения сети. Методы определения географического расположения складов в сети. Критерии оптимизации размещения складов. Разработка и оптимизация складского хозяйства. Современные тенденции в развитии складского хозяйства, проектировании и строительстве складских зданий и сооружений. Выбор видов и размеров склада. Конструктивные особенности различных видов складов. Взаимосвязь складированных грузов и видов складских зданий и сооружений.

Основные показатели склада и их определение. Разработка оптимальной системы складирования (ССК). Значение оптимальной системы складирования для эффективного функционирования склада. Выбор направлений технического оснащения склада. Структура системы складирования: подсистемы, модули, элементы. Основные модули системы складирования: здание, складская грузовая единица, подъемно-транспортное оборудование, вид складирования, система комиссионирования, управление грузопереработкой,

информационно-компьютерная поддержка, и т.д. Определение конкурентоспособных вариантов ССК. Критерии выбора оптимальной системы складирования. Организационная структура управления складским хозяйством. Система мотивации сотрудников. Логистический процесс на складе. Управление логистическим процессом на складе: логистическая координация и операционное управление грузопереработкой. Цель и задачи логистической координации. Схема логистического процесса. Логистическая координация со смежными службами фирмы (служб закупки, маркетинга, продаж и логистики). Основные логистические принципы применительно к грузопереработке на складе. Грузопереработка как часть логистического процесса. Рациональное осуществление логистического процесса на складе. Технология грузопереработки на складе. Условия рациональной технологии грузопереработки. Анализ и оценка деятельности складского хозяйства. Эффективность функционирования склада. Критерии оптимизации. Логистические издержки, связанные со складскими системами. Контроллинг деятельности складского хозяйства как составной части логистических активов компании на основе КРІ.

Рекомендуемая литература

1. Сергеев В.И., Стерлигова А.Н., Дыбская В.В., Зайцев Е.И. Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. ред.: В.И. Сергеев; науч. ред.: В.И. Сергеев. М.: ИНФРА-М, 2018.
2. Логистика складирования: учебник / В.В. Дыбская – М.: ИНФРА-М, 2017. – 559 с. – (Высшее образование: Бакалавриат).
3. Дыбская В.В., Сергеев В.И. Логистика в 2-х частях: Учебник для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2016. – ч.1 – 317с., ч. 2 – 341с.
4. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика. Интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок: Учебник для МВА / Под общ. ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2014. – 944 с.
5. Дыбская В.В. Управление складированием в цепях поставок. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2009. – 720с.
6. Дыбская В.В. Логистика складирования для практиков. – М.: Альфа-Пресс, 2005. 208 с.

Раздел 6. Управление запасами в цепях поставок

Понятие и функции запаса. Цели, подходы, методы и общее содержание процессов управления запасами в логистической системе. Управление запасами и эволюция подходов и методов управления запасами. Механизм формирования запасов. Факторы, воздействующие на уровень запасов и их взаимосвязь. Развитие логистики и использование методов управления запасами. Цели, сложности и перспективы совершенствования управления запасами в логистике. Интегрированные системы управления запасами. Особенности их применения в России и за рубежом. Запасы и материальный поток. Запасы в логистической

системе организации. Влияние запасов на финансовое состояние организации. Возможности снижения логистических затрат. Основные системы управления запасами. Система с фиксированным размером заказа. Расчет оптимального размера заказа. Система с фиксированными интервалом времени между заказами. Их сравнительная характеристика и условия применения. Система управления запасами с установленной периодичностью пополнения запасов до постоянного уровня. Система управления запасами «Минимум-максимум». Их сравнительная характеристика и условия применения. Основные параметры систем управления запасами. Условия применения стратегий управления запасами. Максимальный запас. Пороговый уровень запаса. Интервал времени между заказами. Момент заказа. Виды рисков при управлении запасами. Риски содержания излишних запасов. Потери от дефицита. Группировка материальных ресурсов, незавершенного производства и готовой продукции методом метод ABC. Использование метода XYZ для группирования номенклатуры при управлении запасами материальных ресурсов, незавершенного производства и готовой продукции. Матрица ABC-XYZ и ее использование при принятии решений о процедуре совершенствования управления запасами в организации. Рекомендации по использованию процедуры классификации номенклатуры запасов в процессе расчета контрольных параметров систем управления запасами при применении различных стратегий управления запасами. Роль третьей и четвертой стороны логистики в формировании логистических цепочек и управлении запасами в них.

Рекомендуемая литература

1. Стерлигова А.Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 430 с. – (Высшее образование: Бакалавриат).
2. Логистика снабжения: учебник для бакалавриата и магистратуры / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич; под общ. ред. В. И. Сергеева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 384 с. – Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс.
3. Управление запасами в цепях поставок. В 2 ч.: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / под общ. ред. В.С. Лукинского. – М.: Издательство Юрайт, 2017.
4. Бродецкий Г.Л. Управление запасами: учеб. пособие. – М.: Эксмо, 2007. - 400с. - (Высшее экономическое образование).
5. Шрайбфедер Дж. Эффективное управление запасами / Джон Шрайбфедер; Пер. с англ. - 2-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. - 304 с.
6. Долгов А.П., Уваров С.А. Логистический менеджмент. Управление запасами. Учебное пособие. – СПб: Изд. СПбГУЭФ, 2003. 200с.

Раздел 7. Современные логистические технологии транспортировки.

Транспортировка и ее роль в логистической системе. Основные понятия о транспорте: транспортные средства; технические устройства и сооружения (станции, порты, депо,

терминалы); ремонтные предприятия; путевое (дорожное) хозяйство; средства автоматики, связи, телемеханики. Подвижной состав различных видов транспорта. Классификация и характеристика грузовых перевозок и видов перевозимых грузов. Смена поколений транспортной техники и технологий, критерии их оценки.

Сравнительная характеристика различных видов транспорта с позиций логистики. Разработка стратегии перевозок. Принципы организации перевозок. Основные документы, регламентирующие внутренние и международные перевозки грузов различными видами транспорта. Логистические процедуры выбора при организации транспортировки. Система критериев и ограничений при выборе способа транспортировки. Методика выбора перевозчика, экспедитора и других логистических посредников в транспортировке.

Модальные системы доставки грузов: унимодальная, смешанная (мультимодальная, интермодальная) технологии перевозок. Международные документы, регламентирующие модальные технологии транспортировки. Технологические схемы доставки грузов с использованием терминалов. Терминальные перевозки: характеристика современных грузовых терминалов и распределительных центров; организация терминальной перевозки. Региональные транспортно-логистические центры, их роль в оптимизации товаропроводящих сетей и координации различных видов транспорта. Основные типы и специализации транспортно-экспедиционных предприятий. Модели системы экспедирования. Методика выбора экспедитора. Оценка конкурентоспособности транспортно-экспедиционной деятельности.

Оптимизационные логистические решения в транспортировке. Методы оптимальной маршрутизации. Маршрутизация перевозок массовых грузов. Маршрутизация перевозок мелкопартионных грузов: сущность метода Кларка-Райта для решения задачи маршрутизации мелкопартионных перевозок; решение задачи оптимального объезда точек в маршрутах. Моделирование времени доставки груза. Выбор типа подвижного состава под вид перевозимого груза. Оптимизация структуры собственного автопарка. Программные приложения для автоматизации управления транспортировкой. Работа автоматизированного программного комплекса “Transportation Management System”.

Анализ эффективности транспортного процесса. Транспортные затраты. Себестоимость перевозок. Виды и характеристики тарифов на перевозку различными видами транспорта. Оценка эффективности системы доставки. Решение задачи создания собственного автопарка или выбора контрактного перевозчика/экспедитора. Методы обоснования стратегических решений по созданию и развитию транспортных и транспортно-экспедиционных предприятий. Программные продукты для оценки эффективности инвестиций в такие предприятия Project Expert, Альт-Инвест.

Рекомендуемая литература

1. Герами В.Д., Колик А.В. Управление транспортными системами. Транспортное обеспечение логистики. Учебник и практикум / В.Д.Герами, А.В.Колик. – М., Юрайт, 2018.
2. Логистика автомобильного транспорта: Учебное пособие / В.С. Лукинский, В.И. Бережной, Е.В. Бережная, Е.И. Зайцев, И.А. Цвиринько. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 368с.
3. Логистика в примерах и задачах: Учебное пособие / В.С. Лукинский, В.И. Бережной, Е.В. Бережная и др. – М.: Финансы и статистика, 2007. -288с.

Раздел 8. Логистика распределения и логистический сервис

Логистика распределения как функциональная область интегрированной логистической системы. Ее задачи, цели, принципы функционирования. Распределение и сбыт товара в функциональном цикле логистики.

Основные функции логистики распределения. Взаимодействие смежных отделов фирмы при их реализации. Роль логистики распределения в сбытовой стратегии фирмы. Задачи и функции логистической системы распределения. Основные принципы формирования логистической системы распределения. Структура сети распределения. Зависимость структуры сети распределения от стратегии фирмы, ее специализации и ситуации на рынке. Основные факторы, влияющие на изменение стратегии распределения. Основные правила формирования сети распределения. Основные показатели оценки эффективности сети распределения. Оптимизация сети. Участники продвижения товаров в логистической системе продвижения, их роль и задачи. Взаимодействие участников логистической сети распределения в формировании и управлении логистической сетью распределения. Логистическая цепь поставок при распределении.

Взаимосвязь логистики и маркетинга в реализации маркетинговых стратегий. Области взаимодействия логистики и маркетинга. Основные стратегии маркетинга в сети распределения. Поддержка логистики в решении маркетинговых задач. Основные направления деятельности логистики при реализации маркетинговых стратегий.

Логистическая инфраструктура в логистике распределения. Розничная сеть, основные понятия и ее место в логистической системе. Розничная сеть как конечный потребитель логистической системы распределения. Ее роль и задачи в сети распределения. Типизация предприятий розничной сети. Сетевая розница - как современное направление в развитии розничной сети. Особенности ее функционирования на российском рынке. Особенности функционирования логистической цепи и ее зависимость от формы продаж. Оптовые предприятия: их функции, задачи и классификация в логистике распределения. Современный рынок услуг оптовых предприятий и перспективы их развития.

Логистические посредники. Роль и их место в логистической системе. Основные функции и задачи, реализуемые логистическими посредниками, их виды деятельности и

особенности функционирования. Организация интегрированного взаимодействия посредников в логистике распределения. Кооперация логистических посредников в цепи поставок. Аутсорсинг в логистике. Выбор посредников в логистике распределения.

Алгоритм реализации функции «Управление распределением». Задачи маркетинга в процедуре управления распределением. Основные виды сбытовой системы их преимущества и недостатки в поддержании активной стратегии сбыта. Современные тенденции развития сбытовой системы. Управление распределением как функция стратегического планирования собственной сети распределения. Формирование партнеров структуры распределения. Выбор участников цепи поставок. Выбор партнеров с позиции поставщика. Факторы, учитываемые при выборе партнеров. Распределение товарных запасов в сети распределения. Традиционная и современная тактика управления запасами в сети распределения. Система быстрого реагирования, как современное требование рынка.

Межорганизационная интеграция участников сети распределения. Обеспечение единой технической политики и информационного пространства в цепи поставок. Интегральная оценка логистической цепи поставок. Основные затраты в сети распределения. Пути сокращения издержек.

Современные технологии товародвижения в логистике распределения. Пакетные и контейнерные технологии. Требования к их внедрению. Эффективность от их использования. Особенности технологии поставки заказов в мелкую и среднюю розничную сеть. Управление заказами как функция, требующая межфункциональной координации при ее реализации. Этапы выполнения полного цикла заказа. Время выполнения цикла заказа и пути его сокращения. Основные задачи управления заказами.

Обслуживание клиентов. Основные категории потребительского сервиса. Логистический сервис и его составляющие. Взаимодействие логистики и маркетинга при формировании политики обслуживания клиента. Политика обслуживания клиента. Формирование системы логистического сервиса. Методы разработки стратегии обслуживания. Управление логистическим сервисом. Модель совершенствования качества обслуживания. Анализ и оценка качества логистического сервиса. Базовый уровень сервиса. Уровень сервиса с добавленной стоимостью. Концепция «ценности для клиента». Влияние логистики на создание «ценности для клиента».

Рекомендуемая литература

1. Дыбская В. В. Проектирование системы распределения в логистике. — М.: ИНФРА-М, 2017. – 235 с.
2. Сергеев В.И., Стерлигова А.Н., Дыбская В.В., Зайцев Е.И. Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. ред.: В.И. Сергеев; науч. ред.: В.И. Сергеев. М.: ИНФРА-М, 2018.

3. Логистика складирования: учебник / В.В. Дыбская – М.: ИНФРА-М, 2017. – 559 с. – (Высшее образование: Бакалавриат).
4. Дыбская В.В., Сергеев В.И. Логистика в 2-х частях: Учебник для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2016. – ч.1 – 317с., ч. 2 – 341с.

ПРИМЕР ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА:

1. Назначение логистического менеджмента компании и распределение персонала службы логистики по уровням иерархии управления.
2. Сущность и проблемы интегрированного планирования в цепи поставок.