

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 16.05.2026 13:18:02  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.10 Менеджмент в логистике**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

**38.04.02 Менеджмент**

(код, наименование направления подготовки/специальности)

**Логистика**

(наименование образовательной программы)

---

**очная**  
(форма обучения)

Год набора 2026

г. Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Агаркова Наталья Валериевна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры маркетинга и логистики

**Заведующий кафедрой:**

Попова Татьяна Александровна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой маркетинга и логистики

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент в логистике» одобрена на заседании кафедры маркетинга и логистики факультета Менеджмента Донецкого филиал РАНХиГС.

протокол № 6 от «03» марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объём и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

# 1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЁННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.В.10 «Менеджмент в логистике» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения	Наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
D/01.7 Разработка стратегии развития операционного направления логистической деятельности компании в области управления перевозками грузов в цепи поставок	ПК-1.	Способен разрабатывать стратегии развития операционного направления логистической деятельности компании в области управления перевозками грузов в цепи поставок	ПК-1.2.	Разрабатывает цели и задачи компании в операционном направлении логистической деятельности	ПК-1.2. 3-1 <b>Знает</b> основы стратегического менеджмента, маркетинга, организации производства, современных бизнес-технологий, финансового управления ПК-1.2. 3-8 <b>Знает</b> структуру управления организацией ПК-1.2. У-2 <b>Умеет</b> формулировать видение, миссию и ценности компании
			ПК-1.3	Разрабатывает план реализации стратегии развития операционного направления логистической деятельности в области управления перевозками	ПК-1.3. 3-1 <b>Знает</b> основы стратегического менеджмента, маркетинга, организации производства, современных бизнес-технологий, финансового управления ПК-1.3. 3-7 <b>Знает</b> порядок разработки стратегий, бизнес-планов, договоров, соглашений, контрактов ПК-1.3. 3-8 <b>Знает</b> структуру управления организацией
			ПК-1.4.	Проводит мониторинг реализации операционной стратегии	ПК-1.4. 3-1 <b>Знает</b> основы стратегического менеджмента, маркетинга, организации производства, современных бизнес-технологий, финансового управления ПК-1.4. 3-8 <b>Знает</b> структуру управления организацией

\* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе.

## 2. ОБЪЁМ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Б1.В.10 Менеджмент в логистике» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений (вариативная часть), учебного плана по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», профиль «Логистика».

Дисциплина изучается во 2 семестре первого года обучения.

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Всего часов</b>
Общая трудоёмкость дисциплины (зач. ед. / ак. ч.)	3 з.е. / 108 ак. ч.
Контактная работа – всего, ак. ч.	47
в том числе: лекции	18
практические (семинарские) занятия	18
контактная работа на аттестацию (Каттэк)	9
консультация перед экзаменом (КЭ)	2
Самостоятельная работа – всего, ак. ч.	43
в том числе: самостоятельная работа в семестре (СР)	25
самостоятельная работа на подготовку к экзамену (СРэк)	18
Форма промежуточной аттестации	Экзамен



Тема 3.1	Организационные структуры управления логистикой	9	2			2						5	Опрос
Тема 3.2	Управление изменениями и развитие логистической системы	9	2			2						5	КТ-3 (кейс)
Тема 3.3	Корпоративное управление и этические аспекты	7	2			2						3	Реферат
Промежуточная аттестация		29						2	9		18		Экзамен
<b>ИТОГО</b>		108	18			18		2	9		18	43	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

## 3.2. Содержание дисциплины

### **Тема 1. Логистическая стратегия как элемент корпоративной стратегии компании (ПК-1.2)**

Теоретическое содержание: Понятие и виды логистических стратегий. Связь корпоративной и функциональных стратегий. Модели стратегического выбора в логистике. Конкурентные преимущества на основе логистики: стоимость, надёжность, гибкость, скорость. Стратегическое выравнивание логистики и маркетинга.

Практические занятия: Анализ кейса: диагностика логистической стратегии реальной компании. Определение соответствия стратегии ресурсам и рыночной позиции.

Самостоятельная работа: Реферативный обзор стратегий ведущих логистических провайдеров. Подготовка к опросу.

### **Тема 2. Разработка плана реализации стратегии операционного направления логистической деятельности (ПК-1.2, ПК-1.3)**

Теоретическое содержание: Декомпозиция стратегических целей на операционные задачи. Методы планирования: стратегические карты, BSC, OKR. Разработка дорожной карты (roadmap) логистических преобразований. Приоритизация инициатив. Бюджетирование операционных планов.

Практические занятия: Практикум по формированию дорожной карты: постановка целей, определение этапов, ресурсов и критических путей для модельной компании.

Самостоятельная работа: Разработка фрагмента операционного плана по управлению перевозками для выбранной отрасли. Контрольная точка 1.

### **Тема 3. Управление эффективностью логистической деятельности: система показателей и бенчмаркинг (ПК-1.2, ПК-1.4)**

Теоретическое содержание: Система KPI в логистике: классификация, уровни и иерархия показателей. OTIF, order fill rate, cost-to-serve, оборачиваемость запасов. Бенчмаркинг: виды, процесс, ограничения. Дашборды и визуализация данных. Стандарты отчётности в логистике (SCOR).

Практические занятия: Разработка системы KPI для транспортного подразделения. Сравнительный анализ показателей по отрасли.

Самостоятельная работа: Самостоятельный подбор KPI для конкретного логистического сценария. Подготовка к КТ1.

### **Тема 4. Организация и управление перевозочным процессом (ПК-1.3)**

Теоретическое содержание: Классификация перевозок и виды транспортных услуг. Управление транспортной сетью: маршрутизация, моделирование загрузки. TMS-системы: функциональность и интеграция. Тендерные процедуры в выборе перевозчиков. Управление транспортными рисками. Last-mile логистика.

Практические занятия: Кейс: оптимизация транспортного плана компании. Моделирование схемы маршрутов и расчёт эффективности.

Самостоятельная работа: Анализ условий договора транспортной экспедиции и рисков сторон. Подготовка к кейсу.

### **Тема 5. Мониторинг реализации операционной стратегии (ПК-1.4)**

Теоретическое содержание: Процесс мониторинга: цели, периодичность, инструменты. Отклонения и их причины: методология анализа. PDCA, A3, управленческие совещания по операционным результатам. Системы раннего предупреждения в логистике. Управленческая отчётность для топ-менеджмента.

Практические занятия: Разработка процедуры мониторинга для модельной компании: KPI, пороговые значения, регламент отчётности.

Самостоятельная работа: Подготовка аналитического отчёта по итогам имитации квартального мониторинга. КТ2.

### **Тема 6. Проектное управление в логистике (УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3)**

Теоретическое содержание: Проект в логистике: определение, классификация, жизненный цикл. Методологии управления: PMBok, PRINCE2, Agile/Scrum. Управление командой проекта: роли, компетенции, мотивация. Стейкхолдеры логистических проектов. Управление рисками проекта. Изменения в проекте.

Практические занятия: Командная работа: разработка устава логистического проекта, матрицы ответственности (RACI), плана коммуникаций со стейкхолдерами. Защита перед «заказчиком».

Самостоятельная работа: Оформление проектной документации (устав, план, реестр рисков). Подготовка к КТ2.

### **Тема 7. Организационные структуры управления логистикой (УК-3.1)**

Теоретическое содержание: Эволюция организационных структур логистики. Функциональная, матричная, процессная, сетевая структуры. Централизация vs децентрализация логистики. Логистический контроллинг и центры ответственности. Аутсорсинг логистики: модели 3PL/4PL.

Практические занятия: Проектирование организационной структуры логистики для компании среднего бизнеса.

Самостоятельная работа: Сравнение организационных моделей логистики на примере международных компаний.

### **Тема 8. Управление изменениями и развитие логистической системы (УК-3.2, УК-3.3)**

Теоретическое содержание: Концепции управления изменениями (Коттер, ADKAR). Сопротивление изменениям: причины и методы преодоления. Диджитализация логистики: IoT, big data, AI. Устойчивое развитие и ESG в цепях поставок. Бережливое производство и Lean logistics.

Практические занятия: Тестовая работа по теме. Разбор кейса реорганизации логистической системы.

Самостоятельная работа: Подготовка к итоговому тестированию. Анализ цифровой трансформации логистики на примере отрасли.

### **Тема 9. Корпоративное управление и этические аспекты логистической деятельности (УК-3.3)**

Теоретическое содержание: Корпоративная ответственность в цепях поставок. Этические стандарты и кодексы поведения в логистике. Противодействие коррупции и

мошенничеству в закупках и перевозках. Международные стандарты (ISO 37001, UN Global Compact). Отчётность по устойчивому развитию.

Практические занятия: Подготовка и защита реферата по корпоративной этике в логистике.

Самостоятельная работа: Написание реферата: этические дилеммы в управлении цепями поставок.

#### **4. ТИПЫ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ, ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.10 «Менеджмент в логистике» входят в состав фонда оценочных средств (ФОС) образовательной программы и используются при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также ключи правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде; доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочей программе дисциплины размещены типовые проверочные задания, которые условно разделены на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> </ol> <p>Выбрать один верный ответ.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква</p>
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы</p>
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> </ol> <p>Выбрать несколько правильных ответов.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>

Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</li> <li>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</li> <li>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74			B	P/ Passed
60-69	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

## 5. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ, ТИПОВЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ, КРИТЕРИИ И ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ ПО КОНТРОЛЬНЫМ ТОЧКАМ

### 5.1. Формы текущего контроля успеваемости

В ходе реализации дисциплины Б1.В.10 Менеджмент в логистике используются следующие формы текущего контроля успеваемости: устный опрос; тестирование; решение кейсов; эссе; контрольная работа; письменные практические задания (расчётные задачи).

### 5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля (вне контрольных точек)

#### Тема 1. Вопросы для опроса:

1. Дайте определение логистической стратегии. В чём её отличие от операционной логистики?
2. Какова связь корпоративной и логистической стратегий? Приведите примеры.
3. Назовите основные конкурентные приоритеты логистики. Как компания выбирает приоритеты?
4. Что такое «стратегическое выравнивание» в цепях поставок?

#### Тема 4. Кейс-задание (типовое):

Ситуационная задача: Производственная компания «АльфаГрупп» осуществляет доставку продукции в 12 регионов России. Парк транспортных средств насчитывает 40 единиц различной тоннажности. За последние 6 месяцев показатель OTIF составил 74% при целевом значении 92%. Коэффициент использования грузоподъёмности — 61%.

Задание:

- 1) Определите 3–5 возможных причин низкого OTIF;
- 2) Разработайте план оптимизации маршрутов и загрузки ТС;

3) Предложите систему мотивации водителей, ориентированную на целевые KPI.

**Тема 8. Тестовые задания (типовые):**

1. Укажите, какая модель управления изменениями предполагает 8 шагов:

- А) ADKAR;
- Б) модель Коттера;
- В) модель Левина;
- Г) PRINCE2.

2. Выберите все инструменты Lean logistics:

- А) канбан;
- Б) SWOT-анализ;
- В) 5S; Г) картирование потока создания ценности (VSM);
- Д) бенчмаркинг.

3. Установите соответствие:

- 1 – IoT;
- 2 – Big Data;
- 3 – AI /
- А – предиктивная аналитика;
- Б – отслеживание груза в режиме реального времени;
- В – обработка неструктурированных данных о перевозках.

**5.3. Контрольные точки (КТ) и типовые оценочные материалы**

Текущий контроль предусматривает 2 контрольные точки.

Наименование КТ	Макс. баллов за работу	Весовой коэффициент	Результат, участвующий в итог. оценке
КТ 1 (Темы 1–3): Кейс-анализ логистической стратегии + разработка KPI	100	0,3	30
КТ 2 (Темы 4–6): Оперативный план перевозок + проектная документация	100	0,3	30
ИТОГО	×	0,6	60

**КТ 1. Темы 1–3. Форма: письменный кейс-анализ + разработка системы KPI**

Задание КТ 1. Компания «ТрансЛогист» — транспортно-логистический оператор, обслуживающий 8 крупных ритейлеров. Компания намерена перейти от реактивной логистики к стратегической. Имеющиеся данные: падение OTIF до 78%, рост затрат на перевозку на 14% год к году, отсутствие формализованной стратегии.

**Задания:**

1. Сформулируйте стратегические цели компании в операционном направлении (не менее 3).
2. Разработайте систему из 8–10 KPI для оценки операционной логистики. Укажите методику расчёта, периодичность и ответственных.
3. Проведите бенчмаркинг: сравните показатели компании со среднеотраслевыми значениями и предложите мероприятия по улучшению.

**Критерии оценивания КТ 1:**

Критерий	Баллы	Описание
Постановка стратегических целей (корректность, SMART)	0–25	Цели конкретны, измеримы, обоснованы
Система KPI: полнота, корректность расчёта	0–30	KPI охватывают все ключевые процессы, формулы верны
Бенчмаркинг: качество анализа и обоснованность выводов	0–25	Источники актуальны, выводы логичны, предложены конкретные меры
Оформление и логика изложения	0–20	Структурированность, грамотность, наглядность

## **КТ 2. Темы 4–6. Форма: разработка оперативного транспортного плана и проектной документации**

Задание КТ 2. На основе предложенного сценария (крупный ритейлер, мультирегиональная дистрибуция):

1. Разработайте транспортный план на квартал: выбор видов транспорта, схема маршрутов, бюджет, показатели контроля исполнения.

2. Создайте систему мониторинга операционной стратегии: перечень показателей, пороговые значения, регламент отчётности, форма управленческого дашборда.

3. Оформите устав логистического проекта по оптимизации транспортной сети: цели, ограничения, заинтересованные стороны, риски, план коммуникаций.

### **Критерии оценивания КТ 2:**

Критерий	Баллы	Описание
Транспортный план: реалистичность, полнота, расчёт бюджета	0–30	Выбор транспорта обоснован, маршруты оптимальны, бюджет сформирован
Система мониторинга: корректность KPI и регламента	0–30	Показатели измеримы, пороги обоснованы, регламент реалистичен
Устав проекта: полнота и профессиональное оформление	0–30	Все разделы заполнены, риски идентифицированы, стейкхолдеры определены
Оформление и логика изложения	0–10	Грамотность, структурированность, наглядность

## **6. ФОРМЫ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ, КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ, ТИПОВЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**6.1.** Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена во 2 семестре. Структура экзамена: экзаменационный билет включает 2 теоретических вопроса (из разных разделов программы) и 1 практическое задание (кейс или расчётная задача).

### **6.3. Типовые вопросы для подготовки к экзамену**

#### **Раздел 1. Стратегическое управление:**

1. Сущность и виды логистических стратегий. Критерии выбора стратегии.
2. Методология разработки операционных планов в логистике: BSC, OKR, дорожная карта.
3. Система KPI в логистике: принципы построения, виды показателей, иерархия.
4. Бенчмаркинг как инструмент управления эффективностью. Виды и ограничения.
5. Стандарт SCOR: структура, уровни, применение в управлении цепями поставок.

## **Раздел 2. Операционный менеджмент и управление перевозками:**

6. Классификация перевозок. Принципы выбора вида транспорта для различных логистических задач.
7. TMS-системы: функциональность, преимущества, интеграция в корпоративную ИС.
8. Управление транспортными рисками: виды рисков, методы оценки и минимизации.
9. Мониторинг операционной стратегии: инструменты, регламент, управленческая отчетность.
10. Last-mile logistics: особенности, проблемы, современные решения.

## **Раздел 3. Организационное развитие и управление изменениями:**

11. Проектное управление в логистике: методологии, жизненный цикл проекта, роли.
12. Управление командой и стейкхолдерами логистического проекта.
13. Организационные структуры управления логистикой: виды, преимущества и недостатки.
14. Модели аутсорсинга логистики: 3PL, 4PL, сравнительный анализ.
15. Управление изменениями в логистической системе: модели ADKAR и Коттера.
16. Корпоративная ответственность и этика в цепях поставок. Международные стандарты.

### **Типовые практические задания к экзамену:**

Задание 1. На основе предложенных данных по компании рассчитайте ключевые KPI транспортной логистики (OTIF, cost-to-serve, коэффициент загрузки TC). Проанализируйте отклонения от целевых значений и предложите меры по улучшению.

Задание 2. Разработайте фрагмент устава проекта по внедрению TMS-системы в логистической компании: цели, ограничения, заинтересованные стороны (матрица влияние/интерес), основные риски.

Задание 3. Компания рассматривает переход от собственного автопарка к модели 3PL. Выполните сравнительный анализ по критериям затрат, гибкости, управляемости и рисков. Обоснуйте рекомендацию.

### **6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.**

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью	60-74

ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. Общие рекомендации**

Дисциплина Б1.В.10 Менеджмент в логистике сочетает теоретические основы и практико-ориентированные задания. Рекомендуется следующий порядок освоения дисциплины: ознакомление с темой по конспекту лекции; самостоятельное изучение рекомендованной литературы (не менее одного источника из основного списка на каждую тему); участие в семинарском занятии с подготовленными ответами на вопросы; выполнение заданий для самостоятельной работы; подготовка к контрольным точкам.

### **7.2. Рекомендации по работе с литературой**

При работе с учебниками и монографиями рекомендуется: изучение оглавления перед чтением; конспектирование ключевых определений, принципов и схем; составление глоссария по каждому разделу. Нормативные правовые акты (Гражданский кодекс РФ, Таможенный кодекс ЕАЭС, Устав железнодорожного транспорта РФ) следует использовать для проверки и уточнения практических заданий.

### **7.3. Рекомендации по написанию эссе (КТ-1)**

Объём эссе: 4–6 страниц (шрифт Times New Roman, 14 пт, интервал 1,5). Структура: введение (актуальность темы, цель), основная часть (не менее 2–3 аргументированных тезисов с примерами), заключение (выводы и собственная позиция автора), список источников (не менее 5). Цитирование по ГОСТ Р 7.0.5-2008.

### **7.4. Рекомендации по подготовке к тесту (КТ-2)**

Для успешного выполнения расчётных заданий рекомендуется освоить: классификатор грузов ADR/ДОПОГ; действующую тарифную политику основных перевозчиков; методику расчёта стоимости мультимодальной перевозки; нормы законодательства о договоре перевозки и транспортной экспедиции.

### **7.5. Рекомендации по решению кейса (КТ-3)**

При работе с кейсом следует: выявить ключевую проблему и контекст ситуации; собрать и структурировать информацию; применить аналитические инструменты (SWOT, карта рисков); обосновать рекомендации с учётом реальных ограничений; оформить ответ в структурированном виде с выводами по каждому блоку.

### **7.6. Подготовка к промежуточной аттестации**

Подготовка к экзамену: повторить конспекты лекций по всем шести темам; проработать

типовые вопросы (п. 6.2); выполнить предложенные расчётные задания самостоятельно; пройти самопроверку с использованием глоссария дисциплины. Использовать типовые экзаменационные вопросы (раздел 6.3), самостоятельно составлять краткие ответы в письменной форме, практиковать решение ситуационных задач.

## **8. УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ»**

### **8.1. Основная литература**

1. Бауэрсокс, Д. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д. Бауэрсокс, Д. Клосс. — 2-е изд. — Москва : Олимп-Бизнес, 2021. — 640 с. — ISBN 978-5-9693-0458-3. — URL: <https://www.iprbookshop.ru> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный.

2. Сток, Дж. Стратегическое управление логистикой / Дж. Сток, Д. Ламберт ; перевод с английского. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 797 с. — ISBN 978-5-16-012743-9. — URL: <https://e.lanbook.com> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный.

3. Уотерс, Д. Управление цепочкой поставок / Д. Уотерс ; перевод с английского. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. — 503 с. — ISBN 978-5-238-01277-5. — URL: <https://www.iprbookshop.ru> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный.

4. Степанов, В. И. Логистика : учебник для вузов / В. И. Степанов. — Москва : Проспект, 2022. — 488 с. — ISBN 978-5-392-36144-9. — URL: <https://urait.ru> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный.

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Chopra, S. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation / S. Chopra, P. Meindl. — 7th ed. — Pearson, 2021. — 528 p. — ISBN 978-0-13-473188-9. — Текст : непосредственный.

2. Christopher, M. Logistics and Supply Chain Management / M. Christopher. — 5th ed. — FT Publishing International, 2016. — 336 p. — ISBN 978-1-292-08379-7. — Текст : непосредственный.

3. Кристофер, М. Логистика и управление цепочками поставок / М. Кристофер ; перевод с английского. — Санкт-Петербург : Питер, 2021. — 400 с. — ISBN 978-5-496-02073-9. — Текст : непосредственный.

4. Логистика : учебник / В. В. Дыбская [и др.]. — Москва : Эксмо, 2021. — 944 с. — ISBN 978-5-699-68955-4. — Текст : непосредственный.

5. Сергеев, В. И. Корпоративная логистика в вопросах и ответах / В. И. Сергеев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 634 с. — ISBN 978-5-16-016075-6. — Текст : непосредственный.

### **8.3. Нормативные правовые документы**

1. Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта : Федеральный закон от 08.11.2007 № 259-ФЗ : (ред. от 01.01.2025). — URL: <http://www.consultant.ru> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный.

2. О транспортно-экспедиционной деятельности : Федеральный закон от 30.06.2003 № 87-ФЗ : (ред. от 01.01.2025). — URL: <http://www.consultant.ru> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный.

3. ГОСТ Р 58595-2019. Транспортно-экспедиторские услуги. Общие требования : национальный стандарт Российской Федерации : утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 27.11.2019 № 1223-ст. — Москва : Стандартинформ, 2019. — 12 с. — Текст : непосредственный.

4. ISO 28001:2007. Security management systems for the supply chain : международный стандарт. — Geneva : ISO, 2007. — 34 p. — Текст : непосредственный.

#### **8.4. Интернет-ресурсы**

1. Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) : официальный сайт. — URL: <https://cscmp.org> — Режим доступа: свободный. — Текст : электронный.

2. Логистика : журнал. — URL: <https://logistika.com.ua> — Режим доступа: свободный. — Текст : электронный.

3. РЖД-Партнер : аналитический портал транспорта и логистики. — URL: <https://www.rzd-partner.ru> — Режим доступа: свободный. — Текст : электронный.

4. Scopus : база данных научных публикаций. — URL: <https://www.scopus.com> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный.

5. Электронная библиотечная система «Юрайт» : сайт. — URL: <https://urait.ru> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный.

6. Электронная библиотечная система IPRbooks : сайт. — URL: <https://www.iprbookshop.ru> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный.

7. Электронная библиотечная система «Лань» : сайт. — URL: <https://e.lanbook.com> — Режим доступа: для авториз. пользователей. — Текст : электронный.

### **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ**

9.1. Для проведения занятий лекционного типа используются: учебная аудитория, оснащённая мультимедийным проектором, экраном и персональным компьютером (или ноутбуком) для демонстрации презентационных материалов; доска (маркерная) для дополнительных объяснений.

9.2. Для проведения семинарских занятий используются: учебная аудитория с возможностью работы в группах; мультимедийное оборудование; flipchart-доски; раздаточные материалы (кейсы, бланки заданий).

9.3. Для проведения промежуточной аттестации: аудитория, оснащённая компьютерами с

выходом в сеть Интернет (при проведении тестирования в электронной форме) или стандартная аудитория для письменного зачёта.

#### 9.4. Информационные технологии и программное обеспечение:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).
- Система дистанционного обучения (СДО) РАНХиГС — для размещения учебно-методических материалов, проведения тестирования, организации обратной связи.
- Антиплагиат.РАНХиГС — система проверки уникальности письменных работ обучающихся.

#### 9.5. Информационные справочные системы:

- КонсультантПлюс — информационно-правовая система; используется при изучении нормативной базы маркетинговой деятельности.
- Гарант — правовая система; доступ к нормативным актам и судебной практике.
- ЭБС «Юрайт» (<https://urait.ru>) — электронная библиотечная система с доступом к учебной литературе.
- ЭБС «Инфра-М» (<https://www.infra-m.ru>) — электронная библиотечная система.
- E-library.ru — Научная электронная библиотека; доступ к российским научным публикациям по менеджменту и маркетингу.