

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 28.05.2026 14:36:14  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

*Приложение 4*  
к образовательной программе

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

**для текущего контроля успеваемости и  
промежуточной аттестации обучающихся**

### **ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

#### **Б1.В.23 Логистика и управление цепями**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

**поставок**

**38.03.02 Менеджмент**

(код, наименование направления подготовки/специальности)

**Логистика и управление цепями поставок**

(наименование образовательной программы)

**бакалавр**

(квалификация)

**Очная форма обучения**

(форма обучения)

Год набора - 2025

Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) ФОС:**

*Берко Анна Константиновна., канд. экон. наук, доцент, доцент  
кафедры маркетинга и логистики*

**РАЗДЕЛ 1.**  
**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по дисциплине (модулю) «Логистика и управление цепями поставок»**

**1.1. Основные сведения о дисциплине (модуле)**

Таблица 1

Характеристика учебной дисциплины  
(сведения соответствуют разделу РПУД)

Образовательная программа	бакалавриат
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	«Логистика и управление цепями поставок»
Количество разделов дисциплины	4
Часть образовательной программы	Б1.В.23
Формы текущего контроля	Текущий контроль (устный опрос, практические задания, доклад, реферат, индивидуальное задание, контроль знаний)
<i>Показатели</i>	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	7
<b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b>	<b>144</b>
<b>Аудиторная контактная работа:</b>	<b>58</b>
Лекционные занятия	28
Консультации	2
Семинарские занятия	28
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>59</b>
<b>КЭ/Катгэк/СРэк</b>	<b>2,9,18</b>
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	<i>экзамен</i>

**1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы**

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

Компетенция	Индикатор компетенции и его формулировка	Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
УК-2.1	Составляет планы и прогнозы управления цепями поставок	<b>Знать:</b>	УК-2.1
		принципы и методы планирования цепей поставок;	

		основные принципы прогнозирования спроса и предложения;	УК-2.1
		технологии и инструменты для анализа и прогнозирования логистики и цепей поставок.	УК-2.1
		<b>Уметь:</b>	
		разрабатывать стратегические и операционные планы управления цепями поставок;	УК-2.1
		прогнозировать спрос и предложение с использованием соответствующих методов;	УК-2.1
		оценивать риски и разрабатывать планы их управления.	УК-2.1
		<b>Владеть:</b>	
		навыками построения эффективных цепей поставок с учетом потребностей бизнеса;	УК-2.1
		навыками анализа данных и принятия решений на основе прогнозов;	УК-2.1
		навыками коммуникации и согласования с различными стейкхолдерами для успешного управления цепями поставок.	УК-2.1

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля)	Номер семестра	Код индикатора компетенции	Наименование оценочного средства*
<b>Раздел 1. Теоретические основы концепции цепей поставок</b>				
1	Тема 1.1. Цепь поставок – новый этап эволюции логистического управления	7	УК-2.1	устный опрос, доклады
2	Тема 1.2. Понятийный аппарат цепи поставок и управление им	7	УК-2.1	устный опрос, доклады
3	Тема 1.3. Управление бизнес-процессами в цепях поставок	7	УК-2.1	устный опрос, выполнение практических заданий, контроль знаний по разделу 1
<b>Раздел 2. Влияние принятия решений на управление цепями поставок</b>				
4	Тема 2.1. Проектирование цепей поставок	7	УК-2.1	устный опрос, доклады
5	Тема 2.2. Основные решения в управлении цепями поставок	7	УК-2.1	устный опрос, выполнение практических заданий, доклад

6	Тема 2.3. Принятие решений в управлении цепями поставок в условиях неопределенности	7	УК-2.1	устный опрос, выполнение практических заданий, контроль знаний по разделу 2
<b>Раздел 3. Особенности управления цепями поставок</b>				
7	Тема 3.1. Интеграция и сотрудничество в цепях поставок	7	УК-2.1	устный опрос, доклады
8	Тема 3.2. Экономическая эффективность управления цепями поставок	7	УК-2.1	устный опрос, выполнение практических заданий, контроль знаний по разделу 3
<b>Раздел 4. Цифровизация процесса управления цепями поставок</b>				
9	Тема 4.1. Информационные технологии управления цепями поставок	7	УК-2.1	устный опрос, доклады
10	Тема 4.2. Управление глобальной цепью поставок	7	УК-2.1	устный опрос, доклады, защита индивидуальных заданий, контроль знаний по разделу 4

**РАЗДЕЛ 2.  
ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)  
«Логистика и управление цепями поставок»**

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля, результаты текущего оценивания обучающегося используются, как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины (модуля).

Таблица 2.1.

Распределение баллов по видам учебной деятельности  
(балльно-рейтинговая система)

Наименование Раздела/Темы	Вид задания							
	ЛЗ	СЗ			Всего за тему	КЗР	Р (СР)	ИЗ
		УО	ТЗ	РЗ				
Р.1.Т.1.1	1	2	3	-	6	10	5	5
Р.1.Т.1.2	1	2	3	-	6			
Р.1.Т.1.3	1	2	-	3	6			
Р.2.Т.2.1	1	2	3	-	6			
Р.2.Т.2.2	1	2	-	3	6	10	5	5
Р.2.Т.2.3	1	2	-	3	6			
Р.3.Т.3.1	1	2	3	-	6			
Р.3.Т.3.2	1	2	-	3	6	10		

Р.4.Т.4.1	1	2	3	-	6			
Р.4.Т.4.2	1	2	3	-	6			
<b>Итого: 100б</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>60</b>	<b>30</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

ЛЗ – лекционное занятие;

УО – устный опрос;

Д – доклады, сообщения;

РЗ – разноуровневые задания;

СЗ – семинарское занятие;

КЗР – контроль знаний по разделу;

Р – реферат.

СР – самостоятельная работа обучающегося

ИЗ – индивидуальное задание

## 2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

**Оценка «отлично»** ставится, если обучающийся:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

**Оценка «хорошо»** – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

**Оценка «удовлетворительно»** – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

<i>Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля)</i>	<i>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины (модуля)</i>
<b>РАЗДЕЛ 1. Теоретические основы концепции цепей поставок</b>	
Тема 1.1. Цепь поставок – новый этап эволюции логистического	1. Что такое цепь поставок? 2. Какое значение для предприятия имеет эффективная работа цепи поставок? 3. В чем заключаются особенности условий поставки в ДНР и

управления	<p>Россию?</p> <p>4. Каковы перспективы управления цепями поставок в ДНР и России?</p> <p>5. Что такое виртуальные предприятия?</p> <p>6. Каков практический опыт создания виртуальных предприятий?</p> <p>7. Раскройте сущность гибких цепей поставок.</p>
Тема 1.2. Понятийный аппарат цепи поставок и управление им	<p>1. Что такое логистическая система?</p> <p>2. Каковы основные элементы логистической системы?</p> <p>3. В чем состоит сущность процесса управления цепями поставок?</p> <p>4. Что является субъектом и объектом процесса SCM?</p> <p>5. Какие этапы управления цепями поставок выделяют?</p> <p>6. Раскройте виды различных форм управления цепями поставок.</p> <p>7. В чем суть управления долгосрочным развитием цепей поставок?</p>
Тема 1.3. Управление бизнес-процессами в цепях поставок	<p>1. Что такое бизнес-процессы?</p> <p>2. Какие бизнес-процессы встречаются в управлении поставками?</p> <p>3. Как осуществить оптимизацию бизнес-процессов?</p> <p>4. Раскройте сущность моделирования бизнес процессов на основе: SCOR – референтной модель функционирования цепей поставок.</p> <p>5. Раскройте сущность моделирования бизнес процессов на основе ARIS – архитектура информационных систем.</p> <p>6. Раскройте сущность IDEF - интегрированное функциональное моделирование.</p> <p>7. Раскройте сущность UML – унифицированный язык моделирования</p> <p>8. Раскройте сущность Стандарт ISO/IEC 15288 «Системная инженерия – Процессы жизненного цикла систем»</p> <p>9. Раскройте сущность КОМПАС – комплексное моделирование производственно-логистических сетей</p> <p>10. Как осуществить реализацию улучшения процессов на практике на примере SCOR</p>
<b>РАЗДЕЛ 2. Влияние принятия решений на управление цепями поставок</b>	
Тема 2.1. Проектирование цепей поставок	<p>1. Раскройте суть идентификации системы управления цепями поставок.</p> <p>2. Как осуществляется описание цепей поставок?</p> <p>3. Как можно повысить эффективность бизнеса на основе построения системы управления цепями поставок?</p> <p>4. Какие виды стратегий интегрированного управления и координации цепей поставок встречаются?</p> <p>5. Раскройте суть стратегии интегрированные на производство JIT – точно в срок.</p> <p>6. Раскройте суть стратегии интегрированные на производство JIS – точно в последовательности.</p> <p>7. Раскройте суть стратегии пополнения запасов на основе ответственности поставщиков: KANBAN с ответственностью поставщиков.</p> <p>8. Раскройте суть стратегии пополнения запасов на основе</p>

	<p>ответственности поставщиков: VMI – запасы, управляемые поставщиком.</p> <p>9. Раскройте суть стратегии, ориентированной на торговлю QR – быстрое реагирование.</p> <p>10. Раскройте суть стратегии, ориентированной на торговлю ECR – эффективная реакция на потребности клиента.</p> <p>11. Раскройте суть стратегии, ориентированной на торговлю CPFR – совместное планирование, прогнозирование и приобретение материалов.</p> <p>12. Каковы практические рекомендации по выбору стратегии интегрированного управления и координации?</p>
Тема 2.2. Основные решения в управлении цепями поставок	<p>1. Какие виды уровней принятия решений в управлении поставками выделяют?</p> <p>2. В чем их суть и взаимосвязь?</p> <p>3. В чем заключается связь стратегии конкурентного поведения и стратегии управления цепями поставок?</p> <p>4. Что включает в себя стратегический уровень принятия решений в SCM?</p> <p>5. Что включает в себя тактический уровень принятия решений в SCM?</p> <p>6. Что включает в себя оперативный уровень принятия решений при управлении цепями поставок?</p>
Тема 2.3. Принятие решений в управлении цепями поставок в условиях неопределенности	<p>1. Чем вызвана неопределенность в цепях поставок?</p> <p>2. Какие виды риска в цепях поставок встречаются?</p> <p>3. Что такое устойчивость цепей поставок и как ее обеспечить?</p> <p>4. Что такое концепция комплексной безопасности цепей поставок?</p> <p>5. В чем заключается суть стандартов безопасности цепей поставок?</p> <p>6. В чем сущность базового цикла менеджмента риска в цепях поставок?</p> <p>7. Как осуществляется управление событиями в цепях поставок?</p> <p>8. Какие информационные технологии используются в целях обеспечения безопасности в цепях поставок?</p> <p>9. Расскажите о сигнально-индикаторных приборах обеспечения безопасности грузов.</p> <p>10. Как обеспечить снижение неопределенности в цепях поставок?</p> <p>11. Что такое bullwhip-эффект в цепях поставок и каковы методы его снижения?</p> <p>12. Что такое неотложная дифференциация продукции и точка проникновения заказа?</p> <p>13. Как осуществить построение планов цепей поставок с учетом избыточности?</p>
<b>РАЗДЕЛ 3. Особенности управления цепями поставок</b>	
Тема 3.1. Интеграция и сотрудничество в цепях поставок	<p>1. В чем заключается значение и сущность координации в управлении цепями поставок?</p> <p>2. Раскройте концепции и технологии координации цепей поставок.</p> <p>3. Каковы практические рекомендации по выбору стратегии и улучшению координации в цепях поставок?</p>

	<p>4. В чем заключается изменение организационного видения бизнеса?</p> <p>5. В чем заключается аутсорсинг в цепях поставок?</p> <p>6. Каковы шансы и риски стратегии взаимодействия?</p>
<p>Тема 3.2. Экономическая эффективность управления цепями поставок</p>	<p>1. Раскройте суть Balanced Score Card – системы сбалансированных показателей.</p> <p>2. Расскажите историю развития SCOR – референтной модели цепей поставок.</p> <p>3. Раскройте показатели оценки эффективности цепей поставок (SCOR).</p> <p>4. SCOR и информационные системы.</p> <p>5. Какие инструменты решения задач управления цепями поставок бывают?</p> <p>6. Раскройте оптимизационные методы решения задач.</p> <p>7. Раскройте статистические методы решения задач.</p> <p>8. В чем заключается сущность имитационного моделирования?</p> <p>9. В чем сущность эвристических методов (генетические алгоритмы, АСО-оптимизация)?</p> <p>10. Каковы возможности, достоинства и недостатки каждого метода поддержки принятия решений при управлении цепями поставок?</p>
<p>РАЗДЕЛ 4. Цифровизация процесса управления цепями поставок</p>	
<p>Тема 4.1. Информационные технологии управления цепями поставок</p>	<p>1. В чем заключается роль информационных технологий в управлении цепями поставок?</p> <p>2. Какие виды информационных технологий в управлении цепями поставок встречаются?</p> <p>3. Какова история развития информационных технологий для управления цепями поставок?</p> <p>4. Раскройте сущность и назначение ERP-системы.</p> <p>5. Каково возможное использование ERP-системы?</p> <p>6. Раскройте сущность и назначение MES-системы.</p> <p>7. Раскройте сущность и назначение CRM-системы.</p> <p>8. Раскройте сущность и назначение APS-системы.</p> <p>9. В чем заключаются современные информационные технологии мониторинга цепей поставок: SCEM-системы, SCMo-системы?</p> <p>10. Что такое комплексная информационная инфраструктура и для чего она нужна?</p>
<p>Тема 4.2. Управление глобальной цепью поставок</p>	<p>1. Каковы современные модели принятия решений и в чем заключается их поддержка?</p> <p>2. Каковы основные концепции поддержки принятия решений при управлении цепями поставок?</p> <p>3. В чем суть децентрализованного принятия решений? И зачем оно нужно?</p> <p>4. В чем заключается Концептуальная модель STREAM?</p> <p>5. Как решаются вопросы устойчивости цепи поставок в STREAM</p> <p>6. В чем заключается взаимосвязь основных методов принятия решений по управлению цепями поставок в условиях неопределенности?</p> <p>7. Как осуществляется организация функционирования цепей</p>

	поставок с учетом риска? 8. Как проводится мониторинг и адаптация цепей поставок?
--	--

## 2.2 Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных заданий

Максимальное количество баллов*	Правильность (ошибочность) решения
Отлично	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
Хорошо	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
Удовлетворительно	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько исказившие логическую последовательность ответа
	Допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты
Неудовлетворительно	Ответы неверные или отсутствуют

\* Представлено в таблице 2.1.

## ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

*Ситуация 1 к теме 1.3 «Управление бизнес-процессами в цепях поставок».*

**Описание ситуации** В цепи поставок выполняется 11 видов деятельности, последовательность которых представлена в следующей таблице.

Вид деятельности	Должен быть выполнен после
1	-
2	1
3	1
4	2,3
5	4
6	4

7	4
8	5
9	6,7
10	8,9
11	10

### **Контрольный вопрос**

Составьте диаграмму предшествования для этой сети.

**Ситуация 2 к теме 1.3 «Управление бизнес-процессами в цепях поставок».**

#### **Описание ситуации**

**Организация логистической деятельности на ОАО «Томский завод медицинского оборудования и инструментов» (ТЗМОИ)**

#### *Общая информация*

ТЗМОИ осуществляет производственную деятельность с 60-х годов.

Основные направления деятельности:

- выпуск медицинской техники;
- сервисное обслуживание выпускаемой продукции;
- оказание научно-технических услуг;
- выпуск некоторых товаров народного потребления. Всего более 200 наименований, включая медицинское оборудование, инструменты, упаковочные материалы, запчасти к медоборудованию, разовое медоборудование (разовые иглы и шприцы) и товары бытового назначения.

Завод входит в число крупнейших предприятий своей отрасли. В частности, за год завод изготавливает и поставляет органам здравоохранения более 800 млн. инъекционных игл и более 288 млн. шприцев одноразового применения.

Производятся также столики из нержавеющей стали, процедурные шкафы и т. д. Все товары имеют международные стандарты ISO и DIN и соответствуют российским ГОСТам.

Как участник внешнеэкономической деятельности ТЗМОИ работает на рынке около 8 лет, за этот период у него сложились деловые взаимоотношения более чем с 50 фирмами и предприятиями из 18 стран.

#### *Логистическая деятельность*

---

В области логистики на предприятии действует Отдел материально-технического обеспечения (ОМТО), который создан специально для обеспечения доставки сырья и полуфабрикатов, оборудования и материалов на производство.

Деятельность ОМТО осуществляется на трех уровнях:

- обеспечение взаимодействия предприятия с внешней средой;
- обеспечение деятельности предприятия в целом;
- обеспечение исполнения обязательств, возложенных на данное подразделение.

Прежде всего решаются задачи, что именно закупить, в каком количестве, у кого и на каких условиях.

План-график поставок составляется предприятием по согласованию с поставщиками в форме заказов на поставку. Планирование закупок и контроль их выполнения возложен на ОМТО. В ходе планирования в решении вопросов о закупках участвуют практически все отделы и многие ответственные должностные лица предприятия. При этом ОМТО:

- анализирует и определяет потребности подразделений и рассчитывает необходимое количество заказываемых материалов;

- определяет способ поставки материалов;

- согласовывает цены и условия поставки;

- контролирует количество, качество и сроки поставки;

- организует размещение поступающих товаров на складе. В процессе работы определяется:

- какие материалы требуются;

- их количество;

- сроки поставки;

- поставщики;

- необходимые складские площади;

- рассчитываются издержки по закупке и поставке. После решения этих вопросов отдел начинает работать над реализацией принятых решений: заключает договоры, контролирует исполнение договоров, организует доставку материальных ресурсов, складирование материалов и оборудования, хранение поступивших товаров, выдает материальные ресурсы на основании обоснованных заявок, поступающих от цехов и других подразделений.

#### *Осуществление закупок на предприятии*

На предприятии действует специальная технология планирования и контроля закупок. В соответствии с ней вопросы, что и сколько закупать, решаются руководителем ОМТО совместно с руководителями отделов производства и сбыта. Вопросы, у кого и на каких условиях закупать, решаются руководителем ОМТО совместно с директором предприятия.

На предприятии потребность в материалах рассчитывается на основании программы производства конечного продукта. В основе потребности в материалах лежит планируемый объем изготавливаемой продукции, который определяется предсказуемым или известным спросом. Номенклатура конечной продукции закрепляется в производственной программе. Исходя из времени поставок конечного продукта потребителю и времени, к которому доставляемые материалы и комплектующие должны быть в наличии, определяется брутто-потребность в поставляемых материалах.

#### **Логистика поставок на предприятие включает:**

- закупку материалов и комплектующих, постоянно необходимых для осуществления основной производственной деятельности;

- закупку материалов для различных разовых нужд.

*В первом случае* (если заказываемого материала нет на складе) на

основании заявки соответствующего подразделения (например, цеха) ОМТО связывается с поставщиком (как правило, уже известной компанией со стабильными постоянными связями с ТЗМОИ). Последний на основании долгосрочного договора производит отгрузку необходимого товара. Отправка осуществляется постоянным поставщиком на условии доставки товара на склад ТЗМОИ любым удобным видом транспорта. Заказанные товары поступают на склад ТЗМОИ и проходят проверку на соответствие качеству и количеству. Информация о поступлении передается соответствующему заказчику (подразделению ТЗМОИ). После оформления всех соответствующих документов товары хранятся на складе ТЗМОИ до их востребования подразделениями предприятия.

*Во втором случае* закупка материалов осуществляется при необходимости проведения ремонтно-эксплуатационных работ, для опытных образцов, для выполнения индивидуальных заказов потребителей.

ОМТО может заключить договор на поставку материалов с любой компанией (необязательно из числа постоянных поставщиков), которая также должна оформить доставку товара на склад ОМТО.

#### **Контрольный вопрос**

На основе изложенной информации составьте схему осуществления закупок материалов на ТЗМОИ. Дайте предложения о возможной структуре ОМТО. Определите основные функции подразделов ОМТО.

### ***Ситуация 2 к теме 2.3. «Принятие решений в управлении цепями поставок в условиях неопределенности».***

#### **Описание ситуации**

##### **«Глобализация логистики»**

Английская компания поставляет оборудование и запасные части для текстильной промышленности России и некоторых стран СНГ. Основной поставляемый продукт — швейные иглы различных видов, которые изнашиваются достаточно быстро, поэтому требуются регулярные поставки из Англии.

Общий объем поставок составляет примерно 350 т в год. Иглы, а также некоторые другие детали поставляются на швейные предприятия, расположенные в Петербурге, Москве, Новгороде, Иванове и Ярославле. Каждому предприятию в год необходимо до 30 т игл.

Иглы, составляющие почти 90% всех поставок, и другие детали, требующие регулярной замены, поставляются в Россию партиями весом около 30 т в порт Петербурга и далее отправляются небольшими партиями весом 2—3 и до 5 т в указанные города. Поставки осуществляются в небольших контейнерах грузоподъемностью 2,5—5 т железнодорожным транспортом. Рассортировка игл по типам и по партиям осуществляется в Англии.

Доставка игл на предприятия часто задерживается из-за дальности расстояния перевозки каждой отдельной поставки (из средней части Англии (район г. Лидс) через Петербург в различные города России и перебоев в

работе транспорта в связи с небольшими размерами партий поставок из Петербурга в различные города. При мелких партиях транспортные затраты больше, чем если бы груз перевозился крупными партиями.

На совещании в совете директоров английской компании обсуждался вопрос о перспективности российского рынка и возможности расширения операций на нем за счет обслуживания большего количества швейных предприятий — партнеров в России, так как на текстильных предприятиях всегда имеется постоянная нужда в срочной замене швейных игл различных видов и типов.

Сравнительный анализ свойств игл английского производства и тех, которые изготавливаются в России, показал, что швейные предприятия России, работающие на отечественном оборудовании, по крайней мере частично могут использовать иглы английского производства.

На совещании совета директоров английской компании было принято решение о создании отделения в России. Его основными функциями должны стать концентрация и дальнейшее бесперебойное снабжение в первую очередь иглами, а также другими запасными частями швейных предприятий, с которыми уже заключены соглашения. Он должен быстро реагировать на нужды большого количества швейных предприятий, разбросанных по территории Европейской части России, в отношении срочной поставки игл и другого изнашивающегося оборудования.

#### **Контрольные вопросы**

1. В соответствии с изложенным оцените правильность решения совета директоров английской компании исходя из перспективности российского рынка для компании; наличия соответствующей нормативной и законодательной базы; обстановки с точки зрения развития бизнеса.

2. Решите вопрос о месторасположении отделения компании исходя из близости к поставщикам и рынкам сбыта продукции; возможности обеспечить быструю и бесперебойную поставку требуемого оборудования потребителям; местной обстановки в отношении условий развития бизнеса; наличия развитой инфраструктуры.

3. Определите, стоит ли компании строить собственный склад или нужно арендовать уже существующие местные мощности; ориентироваться на осуществление поставок товара клиентам железнодорожным транспортом или отдать предпочтение автомобильному; приобретать собственный автотранспорт или пользоваться услугами российских автопредприятий?

#### ***Ситуация 2 к теме 2.3. «Принятие решений в управлении цепями поставок в условиях неопределенности».***

##### **Описание ситуации**

Фирма, занимаясь реализацией продукции на рынках сбыта Ка, Кв, Кс, имеет постоянных поставщиков П<sub>1</sub>, П<sub>2</sub>, П<sub>3</sub>, П<sub>4</sub>, П<sub>5</sub> в различных регионах. Увеличение объема продаж заставляет фирму поднять вопрос о строительстве нового распределительного склада, обеспечивающего

продвижение товара на новые рынки и бесперебойное снабжение своих клиентов.

**Исходные данные.** Для простоты расчетов предположим, что тариф (Тп) для поставщиков на перевозку продукции на склад составляет 1 долл./т • км, а тарифы для клиентов на перевозку продукции со склада равны: для Ка - 0,8 долл./т • км, Кв - 0,5 долл./т • км, Кс - 0,6 долл./т • км. Поставщики осуществляют среднюю партию поставки соответственно в размерах: П<sub>1</sub> — 150 т, П<sub>2</sub>— 75 т, П<sub>3</sub>— 125 т, П<sub>4</sub>— 100 т, П<sub>5</sub>— 150 т. Партия поставки при реализации клиентам соответственно равна: Ка = 300, Кв = 250, Кс = 150.

На географическую карту, где обозначены имеющиеся у фирмы поставщики и регионы сбыта, наносится сетка с осью координат. Координаты клиентов (Rki) и поставщиков (Rni) представлены в табл. 1 и на рис.1.

Таблица 1

	Клиенты			Поставщики				
	Ка	Кв	Кс	П <sub>1</sub>	П <sub>2</sub>	П <sub>3</sub>	П <sub>4</sub>	П <sub>5</sub>
X	0	300	550	150	275	400	500	600
У	575	500	600	125	300	275	100	550

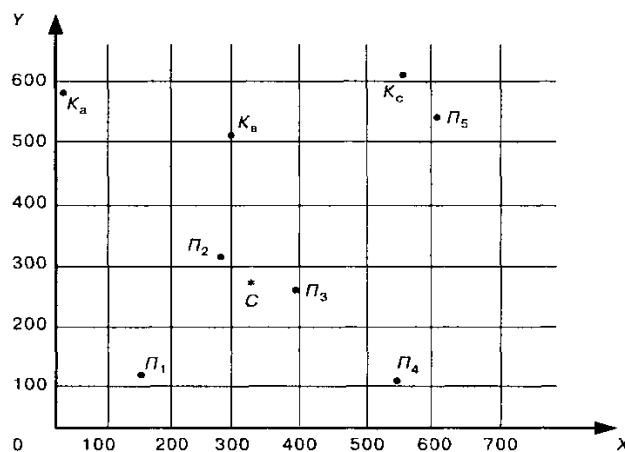


Рис. 6.1

### Контрольный вопрос

Обоснуйте целесообразность строительства нового распределительного склада, обеспечивающего продвижение товара на новые рынки и бесперебойное снабжение своих клиентов.

### Ситуация 1 к теме 3.2. «Экономическая эффективность управления цепями поставок».

#### Описание ситуации

В простой комбинации участников цепи поставок каждая организация имеет в запасах продукцию на одну неделю спроса. Другими словами, каждое звено покупает столько материалов у своих поставщиков, чтобы на конец недели иметь запас, равный спросу в течение следующей недели. Спрос на продукт устойчив и составляет 100 единиц в неделю. Однажды спрос конечных потребителей вырос на 5 единиц.

### Контрольный вопрос

Как повлияет очень быстрая скорость доставки на динамику перемещений в цепи поставок?

***Ситуация 2 к теме 3.2. «Экономическая эффективность управления цепями поставок».***

**Описание ситуации**

Основной завод компании J&R Softdrink занимающийся разливом по бутылкам имеет мощность 80000 л в день и работает без выходных. Стандартные бутылки емкостью 750 мл наполняются напитками и затем поступают на упаковочный участок. Ежедневно оттуда отправляется 20000 упаковок по 12 бутылок каждая. Упаковочный участок работает 5 дней в неделю. Упаковки отправляются на склад транспортной компанией, 8 грузовиков которой могут перевозить по 300 упаковок каждый и совершать по 4 поездки в день 7 дней в неделю. У компании 2 основных склада, каждый из которых может переработать до 30000 упаковок в неделю. Местные доставки осуществляются со склада парком небольших фургонов, которые могут развозить любые виды продукции со склада.

**Контрольный вопрос**

Какова мощность этой части системы дистрибуции? Каким образом J&R Softdrink может повысить свою общую мощность?

***Ситуация 3 к теме 3.2. «Экономическая эффективность управления цепями поставок».***

**Описание ситуации**

Производственно-торговая компания выпускает игристые вина в бутылках емкостью 750 мл. Завод работает 6 дней в неделю, разливая определенное количество литров в день. Объем розлива – 125000 дал (1 дал – 10 литров).

С розлива бутылки поступают на упаковочный участок, мощность упаковочного участка – 50000 упаковок. В каждой упаковке – 12 бутылок. Упаковочный участок работает 5 дней в неделю.

На склад упакованные бутылки доставляет транспортный отдел логистики предприятия. В компании имеется определенное количество грузовиков (20 ед.), вместимость каждого составляет 300 упаковок. Режим работы автотранспорта компании – 4 ездки в день и 7 дней в неделю.

Доставка продукции производится в определенное количество складов (2 ед.), мощность переработки каждого склада – 40000 упаковок.

Со склада доставка осуществляется самовывозом оптовых покупателей, которые способны за день вывести весь груз, доставленный на склад транспортным отделом логистики предприятия.

**Контрольный вопрос**

Определить мощность логистической системы предприятия, вывести слабое звено и разработать мероприятия по его устранению.

### 2.3. Рекомендации по оцениванию рефератов (докладов, сообщений)

Максимальное количество баллов	Критерии
Отлично	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
Хорошо	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
Неудовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ (ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ) ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

#### Раздел 1. Теоретические основы концепции цепей поставок

#### Тема 1.1. Цепь поставок – новый этап эволюции логистического управления

1. Концепции УЦП в системе логистического управления
2. Субъекты и объекты SCM

#### Тема 1.2. Понятийный аппарат цепи поставок и управление им

3. Роль процесса УЦП для современного производственного предприятия

4. Понятие логистической системы и ее основные элементы

### **Тема 1.3. Управление бизнес-процессами в цепях поставок**

5. Основные концепции поддержки принятия решений при управлении цепями поставок

6. Понятие и виды бизнес-процессов

## **Раздел 2. Влияние принятия решений на управление цепями поставок**

### **Тема 2.1. Проектирование цепей поставок**

7. Система «Канбан»: реализация логистических принципов и правил.

8. Система «Точно вовремя»: реализация логистических принципов и правил

9. Значение и сущность координации в управлении цепями поставок

10. Сущность аутсорсинга в цепях поставок

### **Тема 2.2. Основные решения в управлении цепями поставок**

11. Роль оптимизации бизнес-процессов в стабилизации деятельности предприятия

12. Методы выбора оптимального поставщика в процессе УЦП

13. Виды уровней принятия решений в управлении поставками

14. Bullwhip-эффект в цепях поставок и методы его снижения

## **Раздел 3. Особенности управления цепями поставок**

### **Тема 3.1. Интеграция и сотрудничество в цепях поставок**

15. Виды стратегий интегрированного управления и координации цепей поставок

16. Сорсинг и аутсорсинг в УЦП

### **Тема 3.2. Экономическая эффективность управления цепями поставок**

17. Суть Balanced Score Card – системы сбалансированных показателей.

18. Показатели оценки эффективности цепей поставок (SCOR).

19. Виды инструментов решения задач управления цепями поставок

20. Сущность оптимизационных методов решения задач.

21. Сущность статистических методов решения задач.

## **Раздел 4. Цифровизация процесса управления цепями поставок**

22. Информационное обеспечение производственных процессов. Управление с использованием имитационного моделирования.

23. Оценка уровня организованности производственного процесса.

24. Логистический сервис как фактор повышения конкурентоспособности фирмы

### **Тема 4.1. Информационные технологии управления цепями поставок**

25. Суть современных информационных технологий мониторинга цепей поставок: SCEM-системы, SCMo-системы

26. Метод MRP-1 в планировании потребностей в материалах: сущность, состав задач и их взаимосвязь.

27. Система планирования производственных ресурсов /MRP-2 или ППР/: синхронизация, интеграция, оптимизация материальных потоков.

28. Стандарт ERP (Enterprise Resource Planning). Управление всеми ресурсами предприятия.

29. Стандарт ERP (Enterprise Resource Planning). Управление всеми ресурсами предприятия.

30. Стандарт CSRP (Customer Synchronized Resource Planning – логистическое планирование ресурсов). Взаимодействие с клиентами.

#### **Тема 4.2. Управление глобальной цепью поставок**

31. Контроллинг как систематическая инструментальная и методическая поддержка, а также координация процессов принятия решений.

32. Информационно-справочные и информационно-советующие информационные системы (стратегические, планирующие, транзакционные).

### **2.4. Рекомендации по оцениванию индивидуальных заданий**

<b>Максимальное количество баллов*</b>	<b>Критерии</b>
Отлично	Выставляется обучающемуся, если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Обучающийся демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа
Хорошо	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ
Неудовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует незнание, либо отрывочное представление о

	данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе
--	--

\* Представлено в таблице 2.1.

## ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

В качестве объекта исследования выступает предприятие, осуществляющую свою деятельность на определенном рынке (табл. 1). Выбранное предприятие будет являться фокусной компанией для построения цепи поставок и проведения дальнейшего исследования.

Таблица 1.

Варианты			
№ варианта	Предприятие	№ варианта	Предприятие
1	Apple	9	Норд
2	Магнит	10	Google
3	Samsung	11	Лукойл
4	Галактика	12	Amazon
5	Nike	13	Кonti
6	Первый республиканский	14	McDonalds
7	Microsoft	15	Почта Донбасса
8	Лучиано	16	BMW

I. После анализа фокусной компании, обучающиеся подготавливают общую характеристику фирмы по следующей схеме:

1. Общая информация о компании: название, краткая справка об истории развития бизнеса, миссия, цели и задачи, общая численность и организационная структура.

2. Ассортимент производимой продукции.

3. Основные поставщики.

4. Основные потребители.

5. Конкурентная среда компании.

II. Следующий этап – обучающиеся определяют основные и вспомогательные бизнес-процессы выбранной фокусной компании и дают им краткую характеристику. Необходимо составить объектную и процессную декомпозицию фокусной компании по одному из предложенных вариантов:

Рис. 1. Варианты объектной декомпозиции



Рис. 1. Варианты объектной декомпозиции

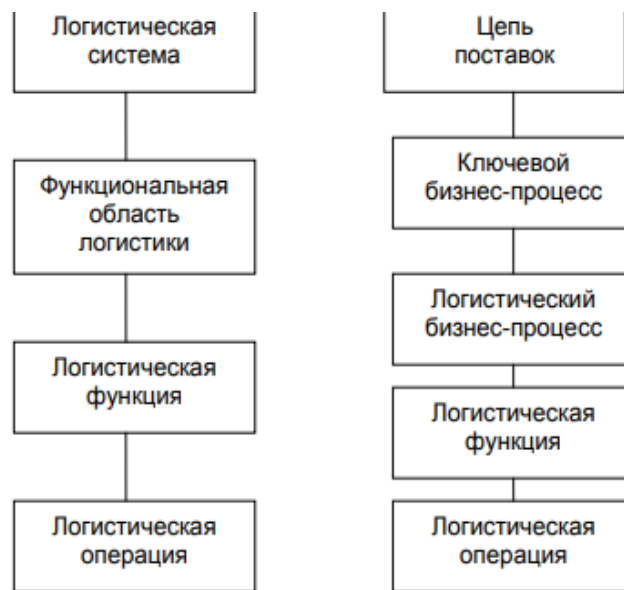


Рис. 2. Варианты процессной декомпозиции

III. Обучающимся необходимо построить сетевую структуру цепи поставок для выбранной фокусной компании. Для этого необходимо:

1. Определить формат и границы сетевой структуры цепи поставок.
2. Определить участников цепи поставок с разделением на основных и вспомогательных.
3. Установить виды связей между участниками цепи поставок.

Результат представить в виде схемы сетевой структуры с необходимыми пояснениями.

IV. Провести планирование деятельности фокусной компании на основе приведенной ниже схемы (рис. 4).

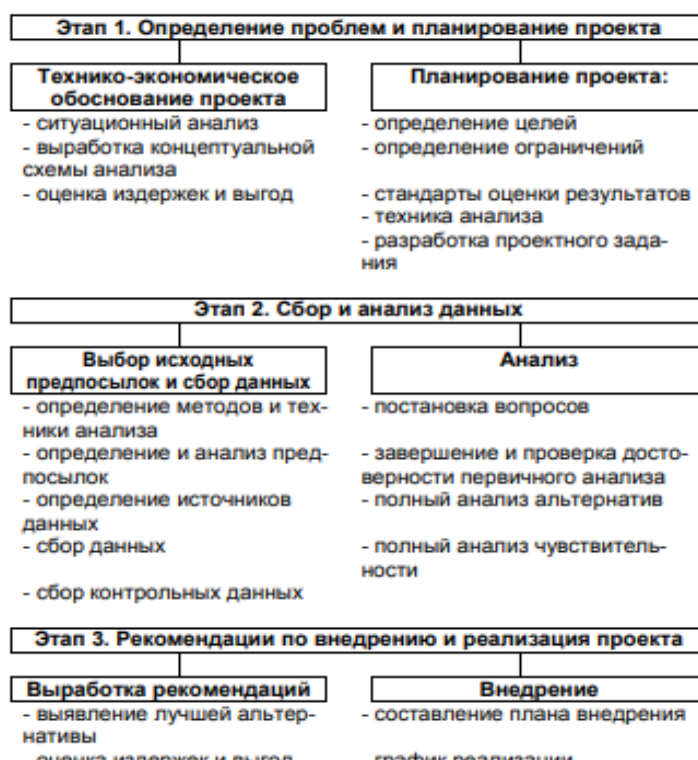


Рис. 4. Этапы проектирования и планирования цепей поставок

V. Определить драйверы и препятствия для внутренней и внешней интеграции выбранного объекта исследования. Дать им краткую характеристику.

Оценить степень интегрированного взаимодействия участников цепи поставок на базе вертикальной и горизонтальной интеграции.

VI. Построить стратегическую и счетную карты фокусной компании

VII. Результаты представить в виде отчета.

Требования к оформлению:

- Формат бумаги А4;
- Заголовок – заглавные буквы, полужирный шрифт Times New Roman, 14pt, выравнивание – по центру;
- Подзаголовки - полужирный шрифт Times New Roman, 14pt, выравнивание – по левому краю;

Текст – курсив, шрифт Times New Roman, 14pt, интервал междустрочный – полуторный, выравнивание – по ширине.

## 2.5. Рекомендации по оцениванию контроля знаний

### Задания к контролю знаний по разделу 1

#### Выберите один правильный вариант ответа

*Задание 1. Перечислите причины различного толкования термина «управление цепями поставок».*

а) исторически небольшое время развития, существование различных национальных школ и течений, междисциплинарный характер научной теории;

б) наличие большого количества терминов из разных областей знаний, а также отсутствие некоторых терминов в различных языках, их неточное понимание в разных странах;

в) исторически небольшое время развития, существование различных национальных школ и течений, междисциплинарный характер научной теории, наличие большого количества терминов из разных областей знаний, а также отсутствие некоторых терминов в различных языках, их неточное понимание в разных странах.

*Задание 2. Какие другие науки взаимосвязаны с концепцией управления цепями поставок?*

а) маркетинг, логистика, операционный менеджмент и стратегическое управление;

б) маркетинг, логистика, инженерно-технические специальности;

в) менеджмент, маркетинг, логистика, бухгалтерский учет.

*Задание 3. Перечислите основные этапы эволюции концепции управления цепями поставок*

а) предварительный этап, зарождение теории, этап отделения от логистики, формирование классической концепции управления цепями поставок;

б) зарождение теории, современный этап развития, трансформация концепции логистики в концепцию управления цепями поставок;

в) зарождение теории управления цепями поставок, этап отделения теории управления цепями поставок от логистики, формирование классической концепции, современный этап развития.

*Задание 4. Как называются организации, занимающиеся развитием концепции управления цепями поставок в Российской Федерации?*

а) Координационный совет по цепям поставок, Единая логистическая ассоциация России;

б) Национальная логистическая ассоциация России, Национальный совет по цепям поставок;

в) Европейская логистическая ассоциация, Национальный совет по цепям поставок.

*Задание 5. Какие типы цепей поставок можно выделить в зависимости от уровня их сложности?*

а) минимальная, расширенная и укрупненная цепь поставок;

б) минимальная, развернутая и максимальная цепь поставок;

в) минимальная, расширенная и максимальная цепь поставок.

*Задание 6. Какие звенья входят в максимальную цепь поставок?*

а) фокусная компания, поставщики различного уровня, в том числе поставщики исходного сырья и природных ресурсов, потребители различного уровня, вплоть до конечных (индивидуальных) потребителей, логистические, институциональные и прочие посредники;

б) фокусная компания, поставщики и потребители различного уровня, логистические посредники;

в) фокусная компания, поставщики первого и второго уровня, конечные потребители, логистические, институциональные и прочие посредники.

*Задание 7. Какие существуют бизнес-процессы в зависимости от масштаба?*

- а) стратегические, тактические и оперативные;
- б) основные и вспомогательные;
- в) ключевые и вспомогательные.

*Задание 8. Какие бизнес-процессы выделяют в модели Дж. Стока и Д. Ламберта?*

а) управление взаимоотношениями с потребителями, обслуживание потребителей, управление спросом, управление запасами, управление снабжением, управление производством/операциями, управление распределением, управление возвратными материальными потоками;

б) управление взаимоотношениями с потребителями, обслуживание потребителей, управление спросом, управление выполнением заказов, управление снабжением, управление производством/операциями, управление распределением, управление возвратными материальными потоками;

в) управление взаимоотношениями с потребителями, обслуживание потребителей, управление спросом, управление выполнением заказов, управление производством/операциями, управление снабжением, разработка продукта и доведение его до коммерческого использования, управление возвратными материальными потоками.

*Задание 9. Что такое управление возвратными материальными потоками?*

а) недопущение возврата продукции, обеспечение повторного использования и повторной переработки материалов;

б) недопущение возврата продукции, сокращение объема материальных перемещений в прямом направлении с целью снижения потока и в обратном направлении;

в) недопущение возврата продукции, сокращение объема материальных перемещений в прямом направлении с целью снижения потока и в обратном направлении, обеспечение повторного использования и повторной переработки материалов.

*Задание 10. Какие существуют подходы к рассмотрению цепи поставок в разрезе ее структурных составляющих?*

- а) объектная и предметная декомпозиция;
- б) объектная и процессная декомпозиция;
- в) предметная и процессная декомпозиция.

*Задание 11. Что такое объектная декомпозиция?*

а) традиционный подход к разложению целостной системы на структурные элементы по функциональному признаку;

б) традиционный подход к разложению целостной системы на структурные элементы по функциональному признаку, который

предполагает ее разделение на составляющие: подсистемы, звенья, элементы, каналы, цепи и т.д.

в) традиционный подход, который предполагает разделение цепи поставок на составляющие: подсистемы, звенья, элементы, каналы, цепи и т.д.

*Задание 12. В каких вариантах может осуществляться объектная декомпозиция в цепях поставок?*

а) логистическая система - подсистема - звено – элемент *или* логистическая система - сеть - канал – цепь;

б) цепь поставок - подсистема - звено – элемент *или* цепь поставок - сеть - канал – цепь;

в) цепь поставок - логистическая система - подсистема - звено – элемент *или* цепь поставок - логистическая система - сеть - канал – цепь.

*Задание 13. Что такое процессная декомпозиция?*

а) подход к управлению цепями поставок по функциональному признаку;

б) подход к управлению цепями поставок, когда цепь поставок исследуется и проектируется в виде последовательности потоков и процессов;

в) подход к управлению цепями поставок, когда цепь поставок исследуется и проектируется в виде последовательности структурных составляющих: подсистем, звеньев, элементов, каналов, цепей и т.д.

*Задание 14. В каких вариантах может осуществляться процессная декомпозиция в цепях поставок?*

а) логистическая система - функциональная область логистики - логистическая функция - логистическая цепь *или* цепь поставок - ключевой бизнес-процесс - логистический бизнес-процесс - логистическая функция - логистическая операция;

б) логистическая система - функциональная область логистики - логистическая функция - логистическая операция *или* цепь поставок - ключевой бизнес-процесс - вспомогательный бизнес-процесс - логистическая функция - логистическая операция;

в) логистическая система - функциональная область логистики - логистическая функция - логистическая операция *или* цепь поставок - ключевой бизнес-процесс - логистический бизнес-процесс - логистическая функция - логистическая операция.

*Задание 15. Чем определяется вертикальная сетевая структура?*

а) числом поставщиков или потребителей, входящих в каждый уровень;

б) числом уровней поставщиков и потребителей в цепочке поставок;

в) положением фокусной компании по отношению к границам сетевой структуры.

*Задание 16. По какому принципу всех участников цепи поставок можно разделить на ключевых и вспомогательных?*

а) в зависимости от того, как тот или иной участник цепи влияет на ценность, предоставляемую конечным потребителям или другим заинтересованным лицам;

б) в зависимости от того, на каком уровне находится тот или иной поставщик или покупатель;

в) в зависимости от того, является ли поставщик или покупатель участником цепи поставок.

*Задание 17. Какие типы связей возникают между участниками цепей поставок?*

а) управляемые связи, неуправляемые связи, не входящими в цепь поставок;

б) управляемые связи, отслеживаемые связи, связи с объектами, не входящими в цепь поставок;

в) управляемые связи, неуправляемые связи, отслеживаемые связи, связи с объектами, не входящими в цепь поставок.

*Задание 18. Что такое отслеживаемые связи между участниками цепей поставок?*

а) это связи, которыми фокусная компания не может или считает нецелесообразным управлять, но осуществляет мониторинг за ними по мере необходимости;

б) это связи, которыми фокусная компания не может или считает нецелесообразным управлять или осуществлять мониторинг за ними;

в) это связи между фокусной компанией и наиболее важными объектами, которые она выделяет для интегрирования и управления.

*Задание 19. Целью концепции интегрированного управления логистикой является:*

а) достижение максимальной производительности всей системы маркетинговой логистики;

б) продажа произведенных товаров, а не производство продукции, в которой нуждается рынок, при этом удовлетворение потребностей покупателя является второстепенным моментом;

в) производить как можно больше.

*Задание 20. Под цепью поставок (англ. Supply Chain) понимают:*

а) совокупность организаций, взаимодействующих в материальных, финансовых и информационных потоках, а также потоках услуг от источников исходного сырья до конечного потребителя (объектное понимание);

б) множество взаимосвязанных элементов, которые взаимодействуют со средой, как единое целое и отделены от него;

в) широкий общий термин, обозначающий такое совместное действие нескольких объектов или субъектов, при котором результат действия одного из них влияет на другие.

## **Задания к контролю знаний по разделу 2**

### **Выберите один правильный вариант ответа**

*Задание 1. Какие существуют методики по управлению организационными изменениями в цепях поставок?*

- а) методика быстрого анализа решения, бенчмаркинг, перепроектирование, реинжиниринг;
- б) методика мозгового штурма, бенчмаркинг, реинжиниринг;
- в) методика быстрого анализа решения, методика мозгового штурма, бенчмаркинг, перепроектирование.

*Задание 2. Какие бывают уровни планирования?*

- а) тактический – долгосрочное планирование (10-15 лет); стратегический – среднесрочное пятилетнее планирование; оперативный – текущее краткосрочное планирование;
- б) стратегический – текущее краткосрочное планирование; тактический – долгосрочное планирование (10-15 лет); оперативный – среднесрочное пятилетнее планирование;
- в) стратегический – долгосрочное планирование (10-15 лет); тактический – среднесрочное пятилетнее планирование; оперативный – текущее краткосрочное планирование.

*Задание 3. Какие решения соответствуют стратегическому уровню планирования?*

- а) планы использования мощностей и обобщенные планы, функциональная и логистическая стратегии;
- б) миссия компании, корпоративная и бизнес-стратегия;
- в) планы использования мощностей и обобщенные планы, миссия компании.

*Задание 4. Из каких этапов состоит процесс планирования и проектирования цепей поставок?*

- а) сбор и анализ данных; рекомендации по внедрению; реализация проекта;
- б) определение проблем; планирование проекта; рекомендации по внедрению и реализация;
- в) определение проблем и планирование проекта; сбор и анализ данных; рекомендации по внедрению и реализация.

*Задание 5. Какие мероприятия проводятся на первом этапе планирования и проектирования цепей поставок?*

- а) ситуационный анализ; определение целей; выработка концептуальной схемы анализа; оценка издержек и выгод; стандарты оценки результатов; техника анализа; разработка проектного задания;
- б) ситуационный анализ; определение целей; выработка концептуальной схемы анализа; определение ограничений; оценка издержек и выгод; техника анализа; разработка проектного задания;
- в) ситуационный анализ; определение целей; выработка концептуальной схемы анализа; определение ограничений; оценка издержек

и выгод; стандарты оценки результатов; техника анализа; разработка проектного задания.

*Задание 6. Какие действия осуществляются на втором этапе планирования и проектирования цепей поставок?*

а) определение методов и техники анализа; постановка вопросов; определение и анализ предпосылок; завершение и проверка достоверности первичного анализа; определение источников данных; полный анализ альтернатив; сбор данных; полный анализ чувствительности; сбор контрольных данных;

б) определение методов и техники анализа; постановка вопросов; определение и анализ предпосылок; определение источников данных; полный анализ альтернатив; сбор данных; полный анализ чувствительности; сбор контрольных данных;

в) определение методов и техники анализа; постановка вопросов; определение и анализ предпосылок; завершение и проверка достоверности первичного анализа; определение источников данных; полный анализ альтернатив; сбор данных; полный анализ чувствительности.

*Задание 7. В чем состоит задача третьего этапа планирования и проектирования цепей поставок?*

а) выявление лучшей альтернативы; составление плана внедрения; оценка издержек и выгод; график реализации; оценка рисков; определение критериев приемлемости; представление проекта реализация;

б) выявление лучшей альтернативы; составление плана внедрения; оценка издержек и выгод; график реализации; оценка чувствительности; определение критериев приемлемости; представление проекта реализация;

в) выявление лучшей альтернативы; составление плана внедрения; график реализации; оценка рисков; определение критериев приемлемости; представление проекта реализация.

*Задание 8. Система CRM – это:*

а) управленческая концепция и организационная стратегия, заключающаяся в интегрированном подходе к планированию и управлению всем потоком информации о сырье, материалах, продуктах и услугах;

б) набор управленческих процессов (планирования, организации выполнения, контроля и анализа), которые позволяют бизнесу определить стратегические цели;

в) модель взаимодействия, полагающая, что центром всей философии бизнеса является клиент, а основными направлениями деятельности являются меры по поддержке эффективного маркетинга, продаж и обслуживания клиентов;

г) организационная стратегия интеграции производства и операций, управления трудовыми ресурсами, финансового менеджмента и управления активами, ориентированная на непрерывную балансировку и оптимизацию ресурсов предприятия.

*Задание 9. Что из перечисленного не входит в элементы системы CRM:*

- а) база данных;
- б) способы построения отношений с поставщиками;
- в) сохранение конфиденциальности;
- г) анализ базы данных.

*Задание 10. Согласно Р. Шоу, CRM охватывает:*

- а) оценивание расходов в сфере маркетинга, продаж и услуг, а также доходов клиентов;
- б) решение о целевых клиентах, которые принимают на основании анализов;
- в) инструменты, применяемые в отношении целевых клиентов;
- г) способы построения отношений с целевыми клиентами.

*Задание 11. Какой метод выбора поставщиков считается самым распространенным:*

- а) метод рейтинговых оценок;
- б) метод оценки образов;
- в) метод категорий предпочтений;
- г) метод оценки затрат.

*Задание 12. Что лежит в основе системы CRM:*

- а) поток информации;
- б) поставщик;
- в) набор управленческих процессов;
- г) клиент.

*Задание 13. Кто из известных специалистов в области снабжения уделял особое внимание неформальной оценке поставщика работниками компании:*

- а) Кокин Ю.П.;
- б) Майкл Р. Линдере;
- в) Рофе А.И.;
- г) Бернанке Б.

*Задание 14. Какой метод выбора поставщиков иногда называют «затратно-коэффициентным методом» или «методом миссий»:*

- а) метод рейтинговых оценок;
- б) метод доминирующих характеристик;
- в) метод оценки затрат;
- г) метод категорий предпочтения.

*Задание 15. По какой формуле определяется рейтинг (R) поставщика:*

- а)  $R = (C_i * X_i)^n$
- б)  $R = (C_i)^n * X_i$
- в)  $R = C_i * (X_i)^n$
- г)  $R = \sum C_i * X_i$

*Задание 16. Под прямыми договорными связями с поставщиками подразумеваются:*

- а) долгосрочные договорные взаимоотношения, позволяющие закупать товары у поставщиков-изготовителей на стабильной договорной основе;

б) непосредственные договорные взаимоотношения между изготовителями и покупателями товаров с участием других коммерческих посредников;

в) непосредственные договорные взаимоотношения между изготовителями и покупателями товаров без участия других коммерческих посредников;

г) долгосрочные договорные взаимоотношения, позволяющие закупать товары у оптовых посредников.

*Задание 17. По функциональным признакам поставщики делятся на:*

а) кооперативные поставщики;

б) поставщики-посредники;

в) внутрисистемные поставщики;

г) муниципальные поставщики.

*Задание 18. На какой стадии процесс управления цепями поставок является наиболее чувствительным?*

а) на стадии закупки, т.к. с этого начинается процесс управления цепью поставок;

б) на стадии производства, т.к. именно эта стадия является технически и технологически самой сложной;

в) на стадии продажи, так как стоимость «проявляется» только при реализации продукции конечному потребителю.

*Задание 19. На основе каких параметров можно определить формат сетевой структуры?*

а) границы сети, участники цепи поставок, типы связей между участниками цепей поставок;

б) участники цепи поставок, границы и структурные размерности сети;

в) границы и структурные размерности сети, участники цепи поставок, типы связей между участниками цепей поставок.

*Задание 20. Какие бывают структурные размерности сети?*

а) положение фокусной компании по отношению к границам сетевой структуры, горизонтальная и вертикальная сетевая структура;

б) горизонтальная и вертикальная сетевая структура, структурные составляющие первого и второго уровней;

в) горизонтальная и вертикальная сетевая структура, структурные составляющие поставщиков и потребителей всех уровней.

### **Задания к контролю знаний по разделу 3**

#### **Вариант 1**

#### **Теоретическая часть (Дайте ответы на вопросы)**

1. Назвать основные уровни принятия решений в управлении цепями поставок.

2. Bullwhip-эффект и меры по его ослаблению.

3. Аутсорсинг логистической деятельности.

#### **Практическая часть (Решите задачу)**

Руководитель автомобильного завода надеется улучшить контроль за запасами, применив подход ABC. По данным таблицы классифицируйте

предметы по категориям А, В и С в соответствии с денежной стоимостью предметов потребления.

Код предмета	Потребление, ед.	Стоимость единицы, у.е.
4021	50	1400
9402	300	12
4066	40	700
6500	150	20
9280	10	1020
4050	80	140
6850	2000	15
3010	400	20
4400	7000	5

#### Вариант 2

#### Теоретическая часть (Дайте ответы на вопросы)

1. Назвать модели принятия решений в управлении цепями поставок.
2. Причины и последствия неопределенности в цепях поставок. Риски в цепях поставок.
3. Стратегический сорсинг.

#### Практическая часть (Решите задачу)

Проведите анализ запасов предприятия на основе метода ABC. Данные для анализа приведены в таблице.

№	Потребление, ед.	Стоимость единицы, у.е.
1	500	140
2	300	12
3	400	70
4	150	20
5	100	100
6	800	140
7	700	15
8	400	20
9	400	50
10	200	155

#### Задания к контролю знаний по разделу 4

#### Вариант 1

#### Теоретическая часть (Дайте ответы на вопросы)

1. Показатели оценки эффективности цепей поставок (SCOR)
2. Сущность оптимизационных методов решения задач
3. Раскройте сущность и назначение CRM-системы

#### Практическая часть (Решите задачу)

Для повышения качества и ускорения обработки заказов на промышленном предприятии было решено разработать и установить локальную информационную систему, соединяющую производственные цеха и склады материальных ресурсов, готовой продукции. Рассмотрению было предложено два варианта (табл.1)

Таблица 1

Система	Капитальные вложения, у.д.е.	Скорость обработки заказов в днях	Себестоимость обработки одного заказа
№1	32000	10	12
№2	27000	7	16

Необходимо принять решение об установке одной из систем.

#### Вариант 2

#### Теоретическая часть (Дайте ответы на вопросы)

1. Суть Balanced Score Card – системы сбалансированных показателей
2. Сущность имитационного моделирования
3. Раскройте сущность и назначение APS-системы

#### Практическая часть (Решите задачу)

Для повышения качества и ускорения обработки заказов на промышленном предприятии было решено разработать и установить локальную информационную систему, соединяющую производственные цеха и склады материальных ресурсов, готовой продукции. Рассмотрению было предложено два варианта (табл.1)

Таблица 1

Система	Капитальные вложения, у.д.е.	Скорость обработки заказов в днях	Себестоимость обработки одного заказа
№1	48000	8	12
№2	35000	5	16

Необходимо принять решение об установке одной из систем

### ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

#### Раздел 1. Тема 1.1

- 1 Понятие цепи поставок и необходимость управления им
- 2 Парадигмы логистики и управления цепями поставок
- 3 Предпосылки развития интегрированного управления в логистике
- 4 Анализ основных положений концепции управления цепью поставок

#### Раздел 1. Тема 1.2.

- 5 Определение, характерные особенности, общие и отличительные черты логистической системы, логистической цепи, логистического канала, цепи поставок, логистической сети
- 6 Структура и классификация цепей поставок. Системные связи в цепях поставок
- 7 Типы отношений между участниками цепи поставок

#### Раздел 1. Тема 1.3.

- 8 Усложнение рыночных отношений в цепи поставок с позиции учета фактора времени и бизнеса, ориентированного на клиента
- 9 Основные бизнес-процессы в цепи поставок

- 10 Декомпозиция процессов в цепи поставок  
Раздел 2. Тема 2.1
- 11 Факторы, которые влияют на проектирование цепи поставок
- 12 Основные типы задач в проектировании цепей поставок
- 13 Основные этапы проектирования цепи поставок
- 14 Классификация стратегий цепей поставок
- 15 Стратегии, ориентированные на производство (JIT)  
Раздел 2. Тема 2.2
- 16 Методы подбора поставщиков
- 17 Основные уровни принятия решений
- 18 Модели принятия решений  
Раздел 2. Тема 2.3
- 19 Стратегия конкурентного поведения и стратегия управления цепями поставок
- 20 Инструменты решения задач управления поставками
- 21 Причины и последствия неопределенности в цепях поставок
- 22 Риски в цепях поставок
- 23 Жизнестойкость цепей поставок
- 24 Устойчивость цепей поставок
- 25 Bullwhip-эффект и меры по его ослаблению  
Раздел 3. Тема 3.1
- 26 Интегрированный подход к проектированию цепи поставок
- 27 Оптимизация цепи поставок, интегрированного на операционном уровне
- 28 Клиенто-ориентированная оптимизация на операционном, стратегическом и тактическом уровнях планирования
- 29 Сущность и роль стратегического сорсинга  
Раздел 3. Тема 3.2
- 30 Особенности оптимизации цепи поставок на стратегическом и тактическом уровне
- 31 Основные группы показателей оценки эффективности функционирования цепи поставок предприятия
- 32 Основные KPI производственных предприятий
- 33 Влияние изменения логистических издержек на эффективность деятельности предприятия  
Раздел 4. Тема 4.1
- 34 Программные средства моделирования бизнес-процессов
- 35 Создание системы CRM
- 36 Использование моделей NOM для моделирования цепи поставок на стратегическом и тактическом уровнях
- 37 Использование NOM для операционного моделирования
- 38 Виды информационных технологий в управлении цепями поставок
- 39 Сущность и назначение ERP-системы
- 40 Сущность и назначение MES-системы
- 41 Сущность и назначение CRM-системы

42 Сущность и назначение APS-системы

Раздел 4. Тема 4.2

43 Контролинг ключевых бизнес-процессов в цепи поставок

44 Основные риски в управлении глобальной цепью поставок

45 Влияние международных норм на функционирование и управление глобальной цепью поставок

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации»  
Донецкий институт управления - филиал

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент**  
**Профиль «Логистика и управление цепями поставок»**  
**Кафедра маркетинга и логистики**  
**Дисциплина (модуль) «Логистика и управление цепями поставок»**  
**Курс 4 Семестр 7 Форма обучения очная**

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1**

#### **Теоретические вопросы.**

1. Понятие цепи поставок и необходимость управления ею. Парадигмы логистики и управления цепями поставок.

2. Риски в цепях поставок. Жизнестойкость цепей поставок.

#### **Тестовое задание 1.**

1. Когда появился термин «управление цепями поставок»?

- а) 1980-е гг.
- б) 1990-е гг.
- в) 2000-е гг.

2. Кто впервые предложил использовать термин *управление цепями поставок*?

- а) Д. Бауэрсокс и Дж. Клосс.
- б) Дж. Сток и Д. Ламберт.
- в) Компании «i2 Technologies» и «Артур Андерсен».

3. Каково определение понятия «управление цепями поставок» в соответствии с терминологией сборника «Стандартов по логистике и управлению цепями поставок»?

а) это организация, планирование, контроль и выполнение товарного потока, от проектирования и закупок через производство и распределение до конечного потребителя в соответствии с требованиями рынка к эффективности по затратам;

б) это интегрирование ключевых бизнес-процессов, начинающихся от конечного пользователя и охватывающих всех поставщиков товаров, услуг и информации, добавляющих ценность для потребителей и других заинтересованных лиц;

в) это управление взаимоотношениями с находящимися выше и ниже по течению поставщиками и клиентами, направленное на достижение более высокой потребительской ценности при меньших издержках всей цепи поставок в целом.

4. На какие уровни можно классифицировать задачи SCM?

- а) стратегический и макроэкономический;

- б) оперативный и сверхоперативный;
- в) стратегический, тактический и оперативный;
- г) особо важные, важные, второстепенные.

5. На стратегическом уровне решаются задачи:

- а) планирования производственной программы;
- б) выбора поставщиков;
- в) проектирования сетевой структуры цепи поставок;
- г) расчет оптимальной партии закупки.

6. К стратегиям интеграции и координации цепей поставок на уровне «предприятие-поставщик» относятся:

- а) SCЕМ;
- б) JIT;
- в) JIS;
- г) VMI.

7. Стратегия *Just-in-Sequence*:

- а) учитывает точность поставок в определенные места на сборочной линии;
- б) не предполагает использование информационных технологий;
- в) учитывает последовательность запуска различных вариантов изделий на сборочной линии;
- г) учитывает фактическое потребление продукции в розничной торговле.

8. Для эффективной реакции на изменения фактического потребления продукции в розничной торговле применяются стратегии:

- а) CPFR;
- б) JIT;
- в) ECR;
- г) KANBAN.

9. В концепции CPFR:

- а) ответственным является отдел логистики;
- б) риск разделяется между участниками цепи поставок;
- в) очень высокие расходы на информационные технологии;
- г) незначительные требования к уровню доверия в цепи поставок.

10. Контроллинг цепи поставок – это:

- а) анализ эффективности цепи поставок;
- б) контроль поступления товаров;
- в) расчет показателей организации цепей поставок;
- г) оценивание эффективности цепей поставок.

Экзаменатор:

А.К. Берко

Утверждено на заседании кафедры « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. (протокол № \_\_\_ от « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.)

Зав. кафедрой:

Т.А. Попова