Правительство Российской Федерации

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования

"Национальный исследовательский университет
"Высшая школа экономики"

**Программа дисциплины**

**«Операционный и логистический менеджмент»**

для направления 080200.62 Менеджмент

подготовки бакалавра

Авторы программы:

Дмитрий Геннадьевич Артемьев, к.э.н., dartemev@hse.ru

Колос Илона Ромуальдовна, ikolos@hse.ru

Одобрена на заседании департамента менеджмента «\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2014 г

Руководитель департамента И.Н. Шафранская \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Утверждена академическим советом образовательной программы бакалавриата «Менеджмент» НИУ ВШЭ-Пермь «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_201 г.

Председатель Д.В. Гергерт \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Пермь, 2014

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения кафедры-разработчика программы.*

# **Область применения и нормативные ссылки**

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления подготовки 080200.62 "Менеджмент" (подготовка бакалавра) изучающих дисциплину «Операционный менеджмент».

Программа разработана в соответствии с:

* Образовательным стандартом ФГАОУ ВПО «Высшая школа экономики» высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», утвержденным ученым советом Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» от \_\_\_\_\_\_\_\_. №\_\_\_.
* Рабочим учебным планом университета по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» для программы бакалавриата «Менеджмент», утвержденным в 2014 г.

# **Цели освоения дисциплины**

Бакалавр по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» должен быть подготовлен к решению профессиональных задач в соответствии с профильной направленностью образовательной программы и видами профессиональной деятельности. Операционный и логистический менеджмент представляется как особая область знаний и специфическая функциональная сфера менеджмента, связанная с поведением производственной/операционной системы компании. Основу дисциплины составляет общепринятый в современной практике операционный и процессный подходы к управлению. Операции представляют собой элементы процесса, относящиеся к любой деятельности компании, как производство, так и к любой другой сфере, связанной с созидательным процессом.

Термин «управление операциями» лучше отражает разнообразный характер действий по управлению любым производственным, в том числе и обслуживающим, процессом. Таким образом, предметом изучения операционного и логистического менеджмента являются принципы и методы управления операционной и логистической деятельностью компании.

***Цель дисциплины.*** Дисциплина обобщает теоретические положения современного операционного менеджмента и логистики, отечественной и зарубежной практики организации производства, оказания услуг и планирования деятельности компании (предприятия, фирмы).

Среди целей в области обучения ставится формирование у студентов системного представления об управлении операционной деятельностью предприятия (организации). Большое внимание уделяется вопросам проектирования операционной стратегии, планирования текущей производственной деятельности компании, теории ограничений и бережливым технологиям.

1. **Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины**

В результате изучения дисциплины «Операционный и логистический менеджмент» студент должен:

* *знать:* основные теоретические положения современного операционного менеджмента предприятий производственной сферы и сферы услуг; современные интегрированные концепции управления производством и операциями; методы проектирования и реструктуризации организации и основных бизнес-процессов; основы проектирования и разработки новой продукции; сущность разработки операционной стратегии предприятия и ее взаимодействии с рыночной стратегией; понимать современные направления повышения эффективности деятельности предприятий и организаций на основе совершенствования управления операционной деятельностью. Знать основы логистики, умело применять логистические понятия, знать условия хранения основных видов товаров, функции логистических систем;
* *уметь:* системно мыслить; диагностировать и структурировать операционные пробле­мы организации; применять на практике теоретические принципы, методы и модели операционного менеджмента; формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие; общаться и участвовать в коллективных действиях, работать в проектных командах; уметь оформлять хозяйственные операции по поступлению, перемещению и отпуску материалов и товаров, а также правильно выбирать поставщика, определять необходимую для предприятия систему запасов;
* *обладать навыками:*постановки и решения проблем операционного менеджмента с по­зиций системного, процессного и проектного подходов;методами организации, координации и контроля бизнес-процессов;способами количественной оценки и прогнозирования послед­ствий управленческих решений; навыками решения наиболее часто возникающих практических задач организационного проектирования и календарного распределения производственных программ оказания услуг. Обладать навыками разработки транспортных схем, отслеживать движения сырья, проводить оптимизацию транспортных потоков и оперативный анализ по управлению запасами, вести учет товара и многое другое

В результате изучения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

| Компетенция | Код по ФГОС/ НИУ | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата) | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции |
| --- | --- | --- | --- |
| Способен работать с информацией: находить, оценивать и использовать информацию из различных источников, необходимую для решения научных и профессиональных задач (в том числе на основе системного подхода) | УК-5 | - владеет навыками сбора, синтеза информации, управления сложными и открытыми системами, процессно-ориентированными организациями; понимает взаимосвязь управления организацией с социально-значимыми процессами, происходящими в современном обществе. | лекции, семинарские занятия, самостоятельная работа, включающая выполнение задач и уп­ражнений |
| Способен работать в команде  | УК-7 | -обладает навыками групповой работы; - обоснованно применяет инструменты и методы взаимодействия с коллегами при решении групповых задач; | семинарские занятия с использованием техно­логии кейс-метода; групповые обсуждения и выступления с презентациями  |
| Способен предложить организационно - управленческие решения и оценить условия и последствия принимаемых решений | ПК-2 | -уверенно использует инструменты процессного и проектного управления в ходе практической деятельности;Владеет основными компетенциями операционного менеджера | лекции, семинарские занятия с использованием технологии кейс-метода; самостоятельная работа, результатом которой является написание домашней работы; обсуждение и анализ решений, предлагаемых студентами |
| Способен планировать операционную (производственную) деятельность организаций | ПК-13 | понимает взаимосвязь стратегического, тактического, операционного уровней управления предприятием; знает основы агрегатного и календарного планирования; умеет анализировать, выявлять ограничения в производственной системе и разрабатывать мероприятия по расшивке узких мест. | лекции, семинарские занятия, самостоятельная работа, включающая выполнение задач и упражнений, кейс-стади |
| Способен к участию в разработке программ повышения конкурентоспособности на основе использования знаний о современной системе управления качеством | ПК -61 | понимает значение процессного управления для наиболее эффективного решения профессиональных задач;моделирует основные и вспомогательные бизнес-процессы;владеет базовыми инструментами выявления и устранения потерь в операционных системах | лекции, семинарские занятия, самостоятельная работа, включающая выполнение задач и упражнений, кейс-стади |
| Способен проводить анализ операционной деятельности организации для подготовки управленческих решений | ПК-26 | показывает умение формулировать и решать профессиональные задачи, а также выбрать подходы к их решению; | лекции, семинарские занятия, самостоятельная работа, включающая выполнение задач и упражнений, кейс-стади |

# **Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Настоящая дисциплина относится к циклу общих дисциплин и части дисциплин по выбору, обеспечивающих подготовку бакалавров.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

* «Теория и история менеджмента»
* «Разработка управленческих решений»
* «Теория организации и организационное поведение»;
* «Экономическая теория и институциональная экономика»,

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

* знать современные подходы в менеджменте;
* уметь обобщать и систематизировать результаты анализа деятельности компании;
* обладать навыками разработки управленческих решений.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

* «Управление организационными изменениями»;
* «Дизайн бизнес-процессов»;
* «Управление цепями поставок»;
* «Управление снабжением и запасами»;
* «Организация транспортно-складской деятельности».

# **Тематический план учебной дисциплины**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Название раздела | Всего часов  | Аудиторные часы | Самостоя­тельная работа |
| Лекции | Семинары | Практические занятия |
|   | Часть 1. Основы операционного менеджмента |
| 1 | Раздел 1. Структура бизнеса и операционная система  | 14 | 2 | 2 |   | 10 |
| 2 | Раздел 2. Планирование операционной деятельности | 14 | 4 | 4 |   | 8 |
| 3 | Раздел 3. Бережливые технологии в управлении операциями | 14 | 3 | 3 |   | 8 |
| 4 | Раздел 4. Управление операционной системой на основе теории ограничений | 14 | 3 | 3 |   | 8 |
|   | Часть 2. Логистика |
| 5 | Раздел 5. Объекты управления логистики | 18 | 4 | 4 |   | 10 |
| 6 | Раздел 6. Общие функции логистики | 16 | 4 | 4 |   | 8 |
| 7 | Раздел 7. Логистика в деятельности организаций | 16 | 4 | 4 |   | 8 |
| **8** | **Итого** | 108 | 24 | 24 |   | 60 |

# **Формы контроля знаний студентов**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Тип контроля | Форма контроля | Модуль/неделя модуля | Параметры  |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Текущий | Контрольная работа |  |  |  | 4 | Письменная работа в соответствии с темами |
| Домашнее задание |  |  |  | 7 | Письменная работа в соответствии с темами |
| Итоговый | Экзамен  |  |  |  | 9 | Накопленная оценка |

**6.1. Критерии оценки знаний, навыков**

***Контрольная работа***

Контрольная работа проводится в аудитории в виде решения кейсов и задач.

Разбалловка и критерии оценки заранее доводятся до сведения студентов.

Студентам необходимо набрать максимальное количество баллов.

***Домашнее задание***

1. Факторы, способствующие развитию логистики. Функциональные подсистемы логистики.
2. Цель логистики. Логистика как фактор повышения конкурентоспособности
3. Материальный, информационный потоки. Логистическая система.
4. Методы закупок, их преимущества, недостатки и способы применения.
5. Проблема выбора поставщика
6. Типовые логистические операции в области закупок
7. Централизация, децентрализация закупок
8. Принципы партнерства, которых следует придерживаться в отношениях с поставщиками продукции.
9. Место логистики запасов в логистической системе предприятия. Виды запасов по месту нахождения и исполняемой функции
10. Роль информации в логистике.
11. Взаимосвязь логистики с маркетингом и планированием производства
12. Микрологистическая концепция «Just in time» (преимущества, недостатки).
13. Суть системы планирования производственных ресурсов MRP .
14. Что такое микрологистическая система KANBAN
15. Основные положения, применение АВС, XYZ-анализов
16. Система управления запасами с фиксированным размером заказа
17. Система управления запасами с фиксированным интервалом размера заказа.
18. Система управления запасами с установленной периодичностью пополнения запаса
19. Система «Минимум-максимум»
20. Значение и применение формулы Уилсона на предприятии
21. Взаимосвязь и отличие логистики, маркетинга и менеджмента
22. Основные виды и функции торговых посредников
23. Каналы распределения товаров разных уровней, их преимущества и недостатки, целесообразность выбора того или иного уровня
24. Методы размещения распределительных центров
25. Отличие в размещении производственного сектора и сектора сервиса
26. Метод нахождения оптимального количества распределительных центров
27. Принципы создания системы товародвижения
28. Управление поставками в распределительной логистики (коэффициенты равномерности, ритмичности поставок)
29. Классификация складов, функции складов.
30. Собственный склад фирмы или склад общего пользования (преимущества, недостатки)
31. Система складирования на предприятии.
32. Технологические зоны склада
33. Виды транспортных средств, преимущества и недостатки.
34. Виды транспортных тарифов
35. Формы аренды транспортных средств. Виды посредников.
36. Базовый уровень обслуживания потребителей
37. Управление заказами. Цикл заказа.
38. Уровень логистического обслуживания
39. Gap-модель Зейтгамла
40. Сервисное обслуживания потребителей
41. Роль тары и упаковки в логистике
42. Задачи распределительной логистики на макро- и микроуровне
43. Развитие логистики и роль в этом технического прогресса в средствах связи и информатики

Рациональные решения в управлении закупками

Оценки по всем формам текущего контроля выставляются по 10-ти балльной шкале.

Дистанционная поддержка осуществляется в системе LMS.

##  **Порядок формирования оценок по дисциплине**

В процессе изучения дисциплины «Операционный и логистический менеджмент» предусмотрен текущий и итоговый контроль. Текущий контроль предполагает выполнение двух контрольных точек и работу на семинарских занятиях.

Преподаватель оценивает работу студентов на семинарских и практических занятиях: работа на семинарах состоит из нескольких блоков.

**Дискуссионная часть** представляет собой перечень ключевых теоретических или практических вопросов, по которым студенты готовятся индивидуально, используя различные источники информации, ищут интересные и показательные примеры, собирают мнения разных авторов, етс.

Непосредственно на самом семинаре студент, выступающий по конкретному вопросу, освещает его суть, высказывая собственные суждения и давая личную оценку проблеме. Время выступления - около 5 минут, после чего рассмотрение вопроса продолжается в свободном формате: остальные студенты могут дополнять ответ; парировать выступающему, приводя свои доводы и ссылаясь на источники; развивать тему.

Для охвата всего перечня дискуссионных вопросов допускается (но совсем не обязательно) распределять их внутри групп. При этом докладчик, выбравший вопрос, является основным выступающим. Остальные студенты должны обязательно по нему подготовиться индивидуально, чтобы иметь возможность дополнить выступление.

Решение задач входит в дискуссионную часть. Если тема связана с решением задач – они будут выноситься именно сюда.

Неохваченные вопросы будут все равно обсуждены, но уже в формате опроса аудитории.

Для получения положительной оценки по семинарам необходимо выступить, дополнить выступление, поучаствовать в дискуссии, етс. минимум 2 раза.

**Практическая/кейсовая часть** – домашнее или аудиторное решение практической ситуации или задач в малых группах. Группе необходимо прочитать кейс, понять проблему и проанализировать все имеющиеся в ситуации данные. Предложить оригинальное решение и аргументировать его. Для ответа на вопросы кейса можно (а в некоторых случаях – необходимо) использовать дополнительную информацию, полученную из внешних источников.

В процессе решения кейса (задачи) необходимо показать умение применять полученные теоретические знания, адекватность и практическую ценность рекомендаций, и если того требует проблема - неординарность подхода.

В случае, когда кейс или задачи являются домашними, необходимо в малых группах подготовить их решение в форме презентации MS PowerPoint с кратким выступлением перед аудиторией. В данном случае оцениваться будет не только глубина проработки подхода к решению, но и его демонстрация, способность аргументированно отстаивать позицию.

Если кейс аудиторный – главное в нем дать быстрое и наиболее рациональное решение. Презентация при этом не является обязательным условием выступления.

Практическая часть является ОБЯЗАТЕЛЬНЫМ условием получения положительной оценки за семинары.

**Проектный блок/симуляция.** Данный вид работы выполняется в малых группах, обычно на заключительных семинарах. В данном формате студентам предлагается условно-реальная ситуация с программируемыми параметрами работы предприятия. Необходимо достичь максимальных показателей эффективности за отведенный промежуток времени.

**Доклады.** Представляют собой выступление и презентацию по выбранной теме на 10 минут с последующим кратким обсуждением. Приветствуются доклады, подкрепленные примерами из практики и с использованием нескольких источников литературы. Доклад в оформленном виде необходимо сдать на семинаре в день выступления, а также выслать электронный вариант на почту преподавателю.

Оценки за работу на семинарских и практических занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Оценка по 10-ти балльной шкале за работу на семинарских и практических занятиях определяется перед промежуточным или итоговым контролем и называется - *Оаудиторная*.

**Накопленная оценка** за текущий контроль учитывает результаты студента по текущему контролю следующим образом:

О*накопленная*= 2/3\* *Отекущий* + 1/3\* О*аудиторная*

где О *текущий* рассчитывается как взвешенная сумма всех форм текущего контроля, предусмотренных в РУП:

*Отекущий* = *n2·Ок/р + n5·Одз* ,

при этом n2 = 0,5, n5 = 0,5

Способ округления накопленной оценки текущего контроля: арифметический.

**Результирующая оценка** за дисциплину рассчитывается следующим образом:

1. Если дисциплина преподается один модуль:

*Орезультирующая = 1\* Онакопленная*

Способ округления накопленной оценки промежуточного (итогового) контроля: арифметический.

# **Содержание дисциплины**

**Раздел 1. Структура бизнеса и операционная система**

**Тема 1. Объект и предмет изучения, цели и задачи управления производством и операциями.**

Понятия «производство», «операция», «операционная деятельность». 5Р операционной деятельности. Краткая история исследований производства. Операционная система организации: перерабатывающая подсистема, подсистема обеспечения, подсистема планирования и контроля. Функции подсистем.

***Количество часов аудиторной работы 2***

**Тема 2. Система управления операциями.** Особенности управления операциями в сфере услуг. Принципиальная схема системы управления производством/операциями. Основные элементы системы управления операциями, их взаимосвязь. Объект и субъект управления (управляемая и управляющая подсистемы). Цели и задачи операционного менеджмента. Функции операционного менеджмента, их взаимосвязь. Структура управления. Место операционного менеджмента в организационной структуре предприятия. Методы управления. Пути повышения производительности функционирования операционных систем.

***Количество часов аудиторной работы 2***

**Литература по разделу:**

1. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент. – СПб: Питер, 2007.- Гл.1 с. 17-28
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента.- М.: Дело, 2008.- Ч.5 с. 596-599
3. Козловский В.А., Маркина Т.В., Макаров В.М. Производственный и операционный менеджмент.Учебник.- М: Книжный мир, 2005.- Гл.1,2 с. 21-29
4. Чейз Р.Б., Джейкобз Ф.Р., Эквилайн Н.Дж. Производственный и операционный менеджмент .- М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007.-Гл.1 с. 30-33
5. Дафт, Р. Л. Менеджмент: Пер. с англ. 6-е издание / Дафт, Р. Л. . - СПб.: Питер , 2007. - 864 с.
6. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: учебное пособие / пер. с англ. — 2001.
7. Production and Operations Management S. Anil Kumar, N. Suresh 2008
8. Operations Rules: Delivering Customer Value through Flexible Operations by David Simchi-Levi The MIT Press, 2010 (252 pages)
9. Total Operations Solutions by Ron Basu and J. Nevan Wright Taylor and Francis, 2005 (414 pages)

**Формы и методы проведения занятий по разделу, применяемые учебные технологии:**

Обсуждение ключевых вопросов в рамках *дискуссионной части*

*Дискуссионная часть:* студентам заблаговременно высылается материал для чтения и подготовки. Тема материала «Operations as a competitive weapon» (Операции как конкурентное преимущество).

На семинаре студентам предлагается обсудить и выступить с ответами на следующие вопросы:

1. Services are also produced. Do you agree? If yes (no) then briefly elaborate.

2. List down key processes and core operations in following type of organizations:

Commercial Bank, Investment Bank, Fast Food Chain, Car Assembling Company, FMCG Distributor (Fast Moving Consumer Goods).

3. Briefly explain any three points of differentiation between Goods and Services.

4. A typical manufacturing organization deals only in providing goods to its customers, not services. What is your opinion? Justify your answer.

5. How Strong Intra-organizational Relationships can contribute to overall Organizational Productivity and consequently profitability?

6. Use the transformation model to analyze the following types of organization. In each case, list the transformed resources, the transforming resources and the outputs produced.

Clothing manufacturer, School, Dentist, Accountancy, Restaurant, Bank

7. List down the Front Office and Back Office Operations in a Mega Departmental Store like METRO Cash and Carry.

Рабочий язык семинара – русский/английский

**Раздел 3. Планирование операционной деятельности**

**Тема 5. Сущность операционной стратегии и ее взаимосвязь с корпоративной стратегией**

Производственная структура предприятия и определяющие ее факторы, типы структур. Основные типы планировок производства, их характеристики, преимущества и недостатки. Формы специализация производственных подразделений. Понятие производственного, технологического и операционного циклов, их взаимосвязь.

***Количество часов аудиторной работы 2***

**Тема 6. Стратегия размещения в производственном и операционном менеджменте**

Понятие стратегии размещения. Факторы выбора места расположения организации. Порядок и методики расчетов при выборе места расположения. Понятие производственной структуры организации/подразделения. Составляющие производственной структуры и основные факторы, ее формирующие. Генеральный план организации и варианта схем его разработки. Варианты размещения оборудования и их характеристика.

Основные способы размещения оборудования. Размещение оборудования по технологическому принципу. Размещение производства по предметному принципу. Размещение оборудования по принципу групповой технологии. Размещение оборудования по принципу обслуживания неподвижного объекта. Размещение помещений сервисных предприятий. Планировка офиса

***Количество часов аудиторной работы 2***

**Литература по разделу:**

1. Р.Б. Чейз, Н.Дж. Эквилайн, Р.Ф. Якобс. Производственный и операционный менеджмент. Гл 2., стр. 35-49.
2. Л. Гэлловей. Операционный менеджмент. Принципы и практика. Гл.2, стр. 29-50
3. Стерлигова, Фель Операционный (производственный) менеджмент Гл. 6, стр. 145-178
4. S. Anil Kumar, N. Suresh Production and Operations Management, Second Edition, New Age International - pp. 22-63
5. Total Operations Solutions by Ron Basu and J. Nevan Wright Taylor and Francis, 2005 (414 pages)
6. Managing Operations by Bob Johnson Taylor and Francis, 1998 (241 pages)
7. Презентации по лекциям Артемьева Д.Г.

**Формы и методы проведения занятий по разделу, применяемые учебные технологии:**

**Проектная часть** (регламент: 10 минут)**.** Постановка задачи, утверждение малых групп, разбор непонятных вопросов. Выбрать производственную, торговую, дистрибьюторскую компанию или организацию сферы услуг. Главное условие – наличие у такой компании выраженной операционной деятельности. Не имеет значения: отечественная компания, зарубежная или международная. Можно взять одно направление бизнеса, если компания является диверсифицированной. Самый лучший вариант – выбрать компанию, услугами или продуктами которой вы постоянно пользуетесь и на себе испытываете все характеристики работы операционной системы.

а). Дать краткую характеристику компании (бизнеса) – дата основания, страна регистрации, страны (регионы) присутствия, основные направления развития, реализуемая корпоративная стратегия (стратегические цели, миссия).

**2. Дискуссионная часть** (регламент: 60 минут)**.** Необходимо подготовитьсяпо данным вопросам.

* 1. Как связаны друг с другом функциональные стратегии организации?
	2. Какой из уровней интеграции деятельности организации ориентирован на развитие связи функциональных стратегий организации?
	3. К каким последствиям может привести пренебрежение операционной стратегией?
	4. Какие факторы оказывают влияние на формирование операционной стратегии?
	5. Поясните связь разделов операционной стратегии компании (по Стерлиговой и Фель [3, стр. 159]).
	6. Как вы считаете, имеется ли универсальная формула поиска баланса между производством и услугами в современном бизнесе? Если да, то в чем она заключается?
	7. По-вашему, обладают ли такие учреждения, как университеты, больницы, различные бизнес-школы, какими-либо конкурентными приоритетами, которые трансформируются в операционные?
	8. Структура элементов операционной стратегии по Якобсу и Чейзу [1, стр. 50, рис. 2.1.].
1. **Дискуссионная часть** (регламент: 50 минут)**.** Необходимо подготовитьсяпо данным вопросам.

1. В чем сущность проблемы размещения (Location) предприятия и расположения (Layout) его отдельных объектов?

2. Объясните, в чем отличия стратегий выбора места размещения предприятия в трех основных случаях:

*а). При создании нового предприятия (выбор места размещения впервые),*

*б). В случае, когда предприятие уже существует,*

*в). В ситуации глобальной (мультинациональной) компании.*

3. Какие факторы влияют на размещение предприятия? General locational factors, Specific locational factors

4. Ключевые принципы расположения предприятия (Principles of Plant Layout).

5. Различные подходы к расположению:

*а) Process layout*

*b). Product layout*

*c). Combination layout*

*d). Fixed position layout*

*e). Group layout*

6. Особенности организации материально-технических, физических условий промышленного предприятия (организации сферы услуг) - Physical Facilities

*a). Factory building*

*b). Lighting*

*c). Climatic conditions*

*d). Ventilation*

*e). Work-related welfare facilities*

1. **Case-Study (оно же Домашнее задание)** (регламент: 20 минут).Необходимо от группы подготовить презентацию в MS PowerPoint по представленным ниже ключевым вопросам (1-4).

**FAST FOOD RESTAURANT VISIT:** Get the information for the following questions:

1. The locational factors considered for establishing the enterprise.

2. Strategy adopted for identifying the location [Ex: factor rating, load, distances method etc.]

3. Type of layout.

4. Physical facilities existing [line lighting ventilators, type of building etc.]

1. **Case-Study** (регламент: 20 минут).Подготовить дома в малых группах и на семинаре предложить ответы на вопросы по кейсу «Операционная стратегия компании Compaq Computer». Презентацию делать не нужно, но необходимо после семинара сдать письменные ответы от каждой группы.

**Тема 7. Агрегатное планирование**

 Задачи и виды производственного планирования. Сущность агрегатного планирования. Место агрегатного планирования в системе производственного планирования и его задачи. Понятие производственной программы и ее структура.Основные разделы и технико-экономические показатели производственной программы. Определение потребности в трудовых, материальных и финансовых ресурсах для выполнения производственной программы. Методы агрегатного планирования.

***Количество часов аудиторной работы 2***

**Тема 8. Календарное планирование в операционном менеджменте**

Сущность, задачи и методы календарного планирования операций. Особенности календарного планирования операций при производстве услуг. Оперативное управление операциями на основе специализированных систем. Модели последовательности выполнения операций. Правило Джонсона, правила приоритетности, правило первого часа.

***Количество часов аудиторной работы 2***

**Литература по разделу:**

1. Л. Гэлловей. Операционный менеджмент. Принципы и практика. Стерлигова, Фель Операционный (производственный) менеджмент
2. S. Anil Kumar, N. Suresh Production and Operations Management, Second Edition, New Age International
3. Total Operations Solutions by Ron Basu and J. Nevan Wright Taylor and Francis, 2005 (414 pages)
4. Managing Operations by Bob Johnson Taylor and Francis, 1998 (241 pages)
5. Производственный менеджмент. Под редакцией проф. В. А. Козловского. Москва, ИНФРА-М, 2003. С.124 С.152
6. Р.Б. Чейз, Н.Дж. Эквилайн, Р.Ф. Якобс. Производственный и операционный менеджмент. С. 120-122. С. 281-293. С. 887.
7. An empirical analysis of the product-process matrix Safizadeh, M Hossein;Ritzman, Larry P;Sharma, Deven;Wood, Craig Management Science; Nov 1996; 42, 11
8. Презентации по лекциям Артемьева Д.Г.

**Формы и методы проведения занятий по разделу, применяемые учебные технологии:**

1. *Дискуссионная часть.* Система планирования производства. Агрегатное планирование.

• Система планирования и контроля производства. Типы планов, их иерархия

• Агрегатное планирование. Цели и задачи

• Основные стратегии агрегатного планирования. Пассивные, активные стратегии.

• Графический и табличный метод агрегатного планирования

1. *Дискуссионная часть*
	1. Основные типы производства: единичное, серийное, массовое. Их особенности, ключевые характеристики. Примеры [1]
	2. Продуктово-процессная матрица. Ее назначение, процесс использования [2 и 3]
	3. VAT-классификация предприятий. Примеры [4]
	4. Производственная мощность. Различные виды производственной мощности. Порядок расчета. Способы повышения производственной мощности предприятия [5 и 6].
2. *Мини-кейсы и задачи на семинаре по теме*(регламент 30 минут). Знать формулы расчета производственной мощности из вопроса *Проектируемая мощность; ожидаемая мощность; эффективная мощность; нормативная мощность; коэффициент использования мощности.*

*4. Проектная часть*: Дать характеристику производственной стратегии компании или бизнеса:

a). Какие ключевые операционные приоритеты заложены в основу ее производственной стратегии?

b). Каким образом приоритеты связаны с корпоративной стратегией?

c). Как операционные приоритеты трансформируются в конкретные требования к операциям, персоналу, размещению компании, внутренней инфраструктуре, оформлению помещений, расстановке оборудования, етс.

 Позиционировать компанию на матрицах:

a). Продуктово-процессной (если речь идет о производственном предприятии).

b). Сервис-системной (если компания сферы услуг).

Обосновать позицию и сделать по ней выводы.

**Раздел 3.** **Бережливые технологии в управлении операциями**

**Тема 9. Оптимизация операций на основе методов бережливого производства**

Анализ бизнес-процессов: инструменты выявления проблем и потерь в операциях. Выбор процессов для анализа. «Бережливые технологии» в анализе и оптимизация операционных процессов. Расчет основных показателей бережливого производства: способность произвести с первого раза, общая эффективность оборудования, показатель соответствия плана, производительность труда, время производственного цикла, время простоя. Пошаговый план проекта по анализу и оптимизации процесса. Сбор информации о процессе: выход на гемба, анализ документов, интервьюирование, контрольные листки, диаграмма Парето, диаграмма «спагетти», хоронометрирование. Инструменты анализа проблемы: причинно-следственная диаграмма Исикавы, анализ коренной причины (дерево проблем), диаграмма рассеивания, гистограмма. Построение и карты потока создания ценности.

***Количество часов аудиторной работы 6***

**Литература по разделу:**

1. Р.Б. Чейз, Н.Дж. Эквилайн, Р.Ф. Якобс. Производственный и операционный менеджмент.
2. Л. Гэлловей. Операционный менеджмент. Принципы и практика. Стерлигова, Фель Операционный (производственный) менеджмент
3. S. Anil Kumar, N. Suresh Production and Operations Management, Second Edition, New Age International
4. Total Operations Solutions by Ron Basu and J. Nevan Wright Taylor and Francis, 2005 (414 pages)
5. Managing Operations by Bob Johnson Taylor and Francis, 1998 (241 pages)
6. Презентации по лекциям Артемьева Д.Г.

**Формы и методы проведения занятий по разделу, применяемые учебные технологии:**

*1. Доклад.* На тему «Концепция бережливого производства («Lean Production») по предыдущему семинару

*3. Проектная часть:* Построение карты потока создания ценности

**Раздел 4. Управление операционной системой на основе теории ограничений**

**Тема 10. Особенности операций в сфере услуг**

Принципы теории ограничений. Видыограничений и проблемных областей в производственной системе. Выявление ограничений. Доход, запасы, переменные, операционные расходы. Определение безубыточности производства и эффективности использования ресурсов. Метод «барабан-буфер-веревка» в оптимизации операционной деятельности. Максимизация прибыли на время работы ограниченного ресурса. Расчет продуктовой программы с учетом ограничений.

***Количество часов аудиторной работы 4***

**Тема 11. Теория очередей в обеспечении эффективности выполнения операций**

Экономическая сущность проблемы очередей. Соотношение между затратами и пропускной способностью системы обслуживания. Практическое значение очередей. Система массового обслуживания. Входящий поток заявок клиентов. Выход из системы. Модели очередей. Компьютерное моделирование очередей.

***Количество часов аудиторной работы 2***

**Литература по разделу:**

1. Р.Б. Чейз, Н.Дж. Эквилайн, Р.Ф. Якобс. Производственный и операционный менеджмент.
2. Л. Гэлловей. Операционный менеджмент. Принципы и практика. Стерлигова, Фель Операционный (производственный) менеджмент
3. S. Anil Kumar, N. Suresh Production and Operations Management, Second Edition, New Age International
4. Total Operations Solutions by Ron Basu and J. Nevan Wright Taylor and Francis, 2005 (414 pages)
5. Managing Operations by Bob Johnson Taylor and Francis, 1998 (241 pages)
6. Презентации по лекциям Артемьева Д.Г.

**Формы и методы проведения занятий по разделу, применяемые учебные технологии:**

*Симуляция:* имитация реального производственного процесса

*Проектная часть:* **Определить**, какие **показатели** могут использоваться (или используются) для оценки **эффективности** данной операционной системы – временные, стоимостные, качественные.

**Выбрать** один **основной процесс и составить его** графическую **модель** (последовательность действий). Это может быть сервисный план (для компании сферы услуг) или модель бизнес-процесса (для производственного или торгового предприятия).

**Проанализировать главные недостатки в функционировании производственной (операционной) системы** компании, выяснить их причины, используя причинно-следственную диаграмму (рыбий скелет). Это могут быть самые разнообразные недостатки – от медленно движущихся очередей на кассах до грязного пола в торговом зале. От высокого количества брака в готовых изделиях до неудобно расположенных кнопок на пульте дистанционного управления. Существует ли обратная связь с потребителями?

По результатам проведенного исследования **составить список первоочередных задач, которые необходимо решить** в рамках компетенции операционного менеджера **для исправления выявленных недостатков.**

**Раздел 5. Объекты управления логистики**

**Потоки, как объекты управления в логистической системе**. Понятие потока. Виды потоков. Характеристики потоков. Потоки в деятельности организаций. Логистические потоки. Потоки как объекты управления. Оптимизация потоков. **Сервис, как объект управления в логистической системе.** Понятие и содержание сервиса. Управление качеством в сервисе. Управление сервисом в логистических системах. **Материальные потоки.** Понятие материального потока. Материальные ресурсы. Незавершенное производство. Готовая продукция. Классификация и характеристика материальных потоков. Оптимизация организации материального потока в пространстве и времени.

**Информационные потоки.** Понятие информационного потока. Классификация информационных потоков. Внешние и внутренние информационные потоки. Интеграция информационных потоков. Взаимодействие информационных и материальных потоков. **Финансовые потоки.** Понятие финансового потока. Классификация и характеристика финансовых потоков. Взаимосвязь материальных, информационных и финансовых потоков.

**1. Литература:**

Базовый учебник

Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов. /Сергеев В.И.- М.: ИНФРА-М, 2005

Основная

Логистика: Учебное пособие / Под ред. Аникина Б.А. – М.: ИНФРА-М, 2002.

Дополнительная

1. Джонсон С.Джеймс, Вуд Ф.Дональд, Вордлоу Л.Дэниел, Мэрфи-мл.Р.Поль Современная логистика. 7-е изд./Пер. с англ. М.: ИД «Вильямс», 2002
2. Леншин И.А., Смоляков Ю.И. Логистика. – М.: Машиностроение, 1996.
3. Неруш Ю.М. Коммерческая логистика: Учебник. – М.: ЮНИТИ, 1997.
4. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой: Пер. с 4-го англ.изд. – М.: ИНФРА-М, 2005
5. Новиков О.А. и др. Логистика: Учебное пособие. – СПб.: СЗПИ, 1996.
6. Основы логистики: Учебное пособие / Под ред. Миротина Л.Б. и Сергеева В.И. – М.: ИНФРА-М, 1999.
7. Плоткин Б.К. Введение в коммерцию и коммерческую логистику: Учебное пособие. – СПб.: СпбУЭиФ, 1996.
8. Пурлик В.М. Логистика торгово-посреднической деятельности. - М.: Высшая школа, 1995.
9. Рейфе М.Е. Организация развития логистической деятельности на оптовом рынке. – СПб.: СпбУЭиФ, 1996.
10. Родников А.Н. Логистика: Терминалогический словарь. – М.: Экономика, 1995.
11. Семененко А.И. Предпринимательская логистика. – СПб.: Политехника, 1997.
12. Сергеев В.И. Менеджмент в бизнес-логистике. – М.: Филин, 1997.
13. Смехов А.А. Основы транспортной логистики. – М.:Транспорт, 1995.
14. Транспортная логистика: Учебное пособие / Под ред. Миротина Л.Б. – М.: МГАДИ (ТУ), 1996

**Раздел 6. Общие функции логистики**

**Управление закупками.** Сущность; задачи и функции управления закупками в логистике. Снабжение и закупки. Связь логистики закупок с логистикой производства и логистикой распределения. Опыт деятельности организаций.

**Управление запасами**

Сущность, задачи и функции управления запасами в логистике. Запасы и материальные потоки в организации. Место логистики запасов в логистической системе организации. Опыт деятельности организаций.

**Складирование**

Сущность, задачи и функции логистики складирования. Взаимодействие логистики складирования с прочими сферами деятельности организации. Проблемы управления складированием в повышении эффективности функционирования складского хозяйства. Опыт деятельности организаций.

**Транспортировка**

Сущность, задачи и функции транспортировки в логистике. Характеристика транспортных услуг. Транспортные сети. Системы связи и контроля движения транспортных средств. Опыт деятельности.

**Распределение**

Сущность, задачи и функции логистического распределения. Физическое распределение. Оптовые и логистические посредники. Координация и интеграция действий логистических посредников. Опыт деятельности организаций.

**1. Литература:**

Базовый учебник

Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов. /Сергеев В.И.- М.: ИНФРА-М, 2005

Основная

Логистика: Учебное пособие / Под ред. Аникина Б.А. – М.: ИНФРА-М, 2002.

Дополнительная

1. Джонсон С.Джеймс, Вуд Ф.Дональд, Вордлоу Л.Дэниел, Мэрфи-мл.Р.Поль Современная логистика. 7-е изд./Пер. с англ. М.: ИД «Вильямс», 2002
2. Леншин И.А., Смоляков Ю.И. Логистика. – М.: Машиностроение, 1996.
3. Неруш Ю.М. Коммерческая логистика: Учебник. – М.: ЮНИТИ, 1997.
4. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой: Пер. с 4-го англ.изд. – М.: ИНФРА-М, 2005
5. Новиков О.А. и др. Логистика: Учебное пособие. – СПб.: СЗПИ, 1996.
6. Основы логистики: Учебное пособие / Под ред. Миротина Л.Б. и Сергеева В.И. – М.: ИНФРА-М, 1999.
7. Плоткин Б.К. Введение в коммерцию и коммерческую логистику: Учебное пособие. – СПб.: СпбУЭиФ, 1996.
8. Пурлик В.М. Логистика торгово-посреднической деятельности. - М.: Высшая школа, 1995.
9. Рейфе М.Е. Организация развития логистической деятельности на оптовом рынке. – СПб.: СпбУЭиФ, 1996.
10. Родников А.Н. Логистика: Терминалогический словарь. – М.: Экономика, 1995.
11. Семененко А.И. Предпринимательская логистика. – СПб.: Политехника, 1997.
12. Сергеев В.И. Менеджмент в бизнес-логистике. – М.: Филин, 1997.
13. Смехов А.А. Основы транспортной логистики. – М.:Транспорт, 1995.
14. Транспортная логистика: Учебное пособие / Под ред. Миротина Л.Б. – М.: МГАДИ (ТУ), 1996

**Раздел 7. Логистика в деятельности организаций**

**Связь логистики с основными сферами деятельности организации**

Связь логистики с маркетингом, финансами, планирование. Ценообразование и логистика.

**Обеспечение логистики**

Методическое обеспечение логистики. Моделирование в логистике. Организационное обеспечение логистики.

**Организационные формы служб логистики**

Организационные структуры организации. Место логистических служб в организационной структуре организации. Организация управления службами логистики. Функции служб управления логистикой. Опыт организаций.

**Функции и роль логистов в организации**

Задачи и функции менеджера по логистике. Роль логистов в организации. Взаимодействие служб логистики с другими подразделениями организации.

**1. Литература:**

Базовый учебник

Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов. /Сергеев В.И.- М.: ИНФРА-М, 2005

Основная

Логистика: Учебное пособие / Под ред. Аникина Б.А. – М.: ИНФРА-М, 2002.

Дополнительная

1. Джонсон С.Джеймс, Вуд Ф.Дональд, Вордлоу Л.Дэниел, Мэрфи-мл.Р.Поль Современная логистика. 7-е изд./Пер. с англ. М.: ИД «Вильямс», 2002
2. Леншин И.А., Смоляков Ю.И. Логистика. – М.: Машиностроение, 1996.
3. Неруш Ю.М. Коммерческая логистика: Учебник. – М.: ЮНИТИ, 1997.
4. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой: Пер. с 4-го англ.изд. – М.: ИНФРА-М, 2005
5. Новиков О.А. и др. Логистика: Учебное пособие. – СПб.: СЗПИ, 1996.
6. Основы логистики: Учебное пособие / Под ред. Миротина Л.Б. и Сергеева В.И. – М.: ИНФРА-М, 1999.
7. Плоткин Б.К. Введение в коммерцию и коммерческую логистику: Учебное пособие. – СПб.: СпбУЭиФ, 1996.
8. Пурлик В.М. Логистика торгово-посреднической деятельности. - М.: Высшая школа, 1995.
9. Рейфе М.Е. Организация развития логистической деятельности на оптовом рынке. – СПб.: СпбУЭиФ, 1996.
10. Родников А.Н. Логистика: Терминалогический словарь. – М.: Экономика, 1995.
11. Семененко А.И. Предпринимательская логистика. – СПб.: Политехника, 1997.
12. Сергеев В.И. Менеджмент в бизнес-логистике. – М.: Филин, 1997.
13. Смехов А.А. Основы транспортной логистики. – М.:Транспорт, 1995.
14. Транспортная логистика: Учебное пособие / Под ред. Миротина Л.Б. – М.: МГАДИ (ТУ), 1996

# **Образовательные технологии**

При реализации различных видов учебной работы в процессе освоения дисциплины используются активные и интерактивные формы проведения занятий - деловые и ролевые игры, разбор практических задач и кейсов, компьютерные симуляции, психологические и иные тренинги.

# **Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента**

##  **Тематика заданий текущего контроля**

Примерные темы для контрольной работы

* 1. Определение мощности: проектной, эффективной, нормативной.
	2. Анализ по затратам мощности – объему (расчет точки безубыточности).
	3. Расчет последовательности выполнения операций. Задача класса n/2
	4. Стратегия агрегатного планирования. Расчет.
	5. Расчет последовательности выполнения операций. Задача класса n/1 (установление приоритетов)
	6. Расчет последовательности выполнения операций. Задача класса n/2 (правило Джонсона).
	7. Расчет последовательности выполнения операций. Задача класса nk/n (метод предназначений).
	8. Состав графика работ, минимизирующего число служащих.
	9. Теория ограничений

##  **Вопросы для оценки качества освоения дисциплины**

**По разделу 1**

1. Что является объектом управления операционного менеджмента?
2. Что является операционной функцией организации
3. Назовите преимущества и недостатки политик интеграции и специализации операционных функций организации.
4. Что такое операционная система организации? Из каких подсистем она состоит. Каковы функции подсистем?
5. Каковы стратегические задачи операционного менеджмента?
6. Каковы тактические задачи операционного менеджмента?
7. Перечислите операционные ресурсы (5Р)
8. Каковы оперативные функции операционного менеджмента?

**По разделу 2**

1. На какой период составляется агрегированный план?
2. Назовите чистые стратегии агрегированного планирования операций.
3. В чем различие активных и пассивных стратегий агрегированного планирования операций?
4. Перечислите основные группы, используемые при агрегированном планировании операций.
5. В чем особенность агрегированного планирования операций при производстве услуг?
6. Сформулируйте основные цели календарного планирования операций.
7. Назовите известные Вам системы календарного планирования операций
8. Назовите основные правила формирования приоритетов операций.
9. Какие методы применяются для решения задач класса n/2 ?
10. Для решения каких задач используется метод назначений?
11. Какие стадии включает в себя проектирование продукции (услуги)?
12. В чем особенности процесса проектирования услуг?
13. В чем заключается оперативное значение сервис - системной матрицы?
14. Перечислите подходы и методы, используемые при проектировании продукции (услуги).
15. Приведите несколько примеров товаров, которые характеризуются следующим сезонным спросом: ежегодным; месячным; недельным; дневным.
16. Приведите несколько примеров включения гибкости в проект системы.
17. Почему при планировании мощности важно иметь общую картину?
18. Что такое «мощность с потолка» и какое значение она имеет в планировании мощности?
19. С какими проблемами по мощности постоянно сталкиваются начальные и средние школы? Каковы варианты решения данных проблем?
20. Каким образом системный поход помогает в планировании производственны мощностей?
21. Каким образом решения по мощности влияют на производительность?
22. Приведите несколько дополнительных примеров продукции, которая производится при каждой из следующих производственных систем: непрерывной, серийной, индивидуальной, проектной.
23. Опишите матрицу «процесс-продукт», и приведите дополнительные примеры товаров и услуг для каждой категории.
24. Почему важно занять позицию на диагонали матрицы «процесс-продукт»?
25. Каким образом можно применить матрицу «процесс-продукт» к пересмотру уже существующего производственного процесса? Какие выгоды это может принести?
26. Кратко опишите, как условия неопределенности влияют на выбор процесса и решения по производственным мощностям.
27. Каким образом объем производства и гибкость влияют на выбор процесса?
28. Каким образом объем производства влияет на уровень автоматизации?

**По разделу 3**

1. Какие особенности факторов, воздействующих на операционную стратегию, вы заметили по сравнению с факторами маркетинговой или финансовой стратегии?
2. Оцените значение групп внутренних факторов операционной стратегии организации. Какими группами этих факторов вы считаете возможным пренебречь?
3. Как влияет на разработку операционной стратегии финансовая стратегия компании?
4. Какую группу внешних факторов операционной стратегии, приведенных в пособии, можно исключить при стабильной экономической и политической среде бизнеса?
5. Поясните связь разделов операционной стратегии компании.
6. Приведите примеры успешных стратегических решений, связанных с централизацией и децентрализацией размещения производственных мощностей бизнеса.
7. Имеется ли однозначная связь между типом организации по жизненному циклу продукции и сегментом рынка потребителей?
8. Поясните, почему автоматизация труда улучшает конкурентную позицию компании на рынке.
9. Как связаны широта номенклатуры (ассортимента) и объе выпуска продукции? Имеет ли эта связь стратегическое значение?
10. Какие элементы качества продукции и деятельности компании наиболее существенно влияют на результат современного бизнеса?

**По разделу 4**

1. Какие типы ограничений вы знаете?
2. Назовите клчевые показатели теории ограничений?
3. Опишите алгоритм выявления ограничений в системе.

**По разделам 5-7**

1. Объясните значение термина «логистика».
2. Назовите цель логистики и шесть условий, при которых цель Дайте определение логистики считается достигнутой.
3. Определите,что такое логистическая цепь.
4. Дайте определение микро- и макрологистике.
5. Дайте определение логистическому потоку, перечислите характеризующие его параметры.
6. Назовите функциональные области логистики.
7. Назовите субъектов принятия решений в логистике.
8. Назовите ключевые проблемы логистики, которыми занимаются поставщики в частном секторе экономики.
9. Назовите ключевые проблемы логистики, которыми занимаются транспортные структуры в частном секторе экономики.
10. Назовите ключевые проблемы логистики, которые решают государственные структуры применительно к частному сектору экономики.
11. Назовите ключевые проблемы логистики, которыми занимаются поставщики в государственном секторе экономики.
12. Назовите факторы, способствовавшие развитию логистики.
13. Объясните, почему развитию логистики способствовал переход от рынка продавца к рынку покупателей.
14. Развитие логистики и роль в этом технического прогресса в средствах связи и информатики.
15. Назовите сферы деятельности, которые относятся в логистике к организационному и к технологическому направлениям.
16. Роль запасов в логистике.
17. Роль информации в логистике.
18. Назовите функции логистики в сфере снабжения, производства, распределения продукции.
19. Какие грузы перевозят на платформах, транспортерах, в цистернах?
20. Меро­приятия, проводимые для улучшения использования грузоподъемности вагона.
21. Показатель, используемый для характеристики сохранности груза.
22. Назовите преимущества перевозки грузов в кон­тейнерах.
23. Дайте определение контейнеру и контрейлеру.
24. Дайте классификацию контейнерам в зависимости от их конструкции, номенклатуры перевозимых в них грузов и в зависимости от их массы брутто.
25. Технические показатели, характеризующие контейнеры.
26. Дайте определение транспорт­ной характеристики груза и определите, при каких условиях груз считается находящимся в транспортабельном состоянии.
27. Определите, что такое маркировка груза и какую информацию содержат товарная, транспортная, отправительская и специальная (предупредительная) маркировки.
28. Дайте определение транспортным тарифам и разъясните, какие элементы они включают в себя.
29. Назовите, какие виды тарифов применяются на железнодорожном транспорте.
30. Определите общие, исключительные, льготные и местные тарифы на железнодорожном транспорте.
31. Каким образом учитывается влияние района при перевозке груза автомобильным транспортом?
32. Перечислите основные положения, которые включает в себя логистическая и традиционная концепции организации производства.
33. Напишите формулы, по которым определяется длительность совокупного цикла механической обработки пар­тии деталей при последовательном, параллельном и параллельно-последовательном способах их обработки.
34. Какие изделия относятся к группам А, В и С?
35. Что такое штриховой код? В каких случаях применяется штриховой код ITF-14 с прямоугольным контуром?
36. Какую информацию содержит код 128? В каких случаях применяется штриховой код «2 из 5 с чередованием»?
37. Расскажите, что обозначают различные элементы штрихового кода EAN-13 и в каких случаях он применяется.
38. Что такое контрольная цифра, для чего она используется?
39. Какие преимущества предоставляет использование на производстве, в складском хозяйстве и торговле технологии автоматизированной идентификации штриховых кодов?
40. Перечислите четыре уровня информации в информационной пирамиде организации.
41. Перечислите функции логистической информационной системы.
42. Перечислите основные характеристики информационных систем с обратной связью. Что представляет собой структура системы?
43. Назовите основные формы организации материально-технического обеспечения.
44. Что представляет собой сгруппированная и разбросанная службы снабжения и сбыта?
45. Назовите сферы применения централизованной и децентрализованной формы управления материально-техническим обеспечением.
46. Объясните, почему централизованная форма управления материально-техническим обеспечением позволяет снизить издержки.
47. Назовите сферу применения централизованной формы управления с разбросанной и сгруппированной службами снабжения и сбыта.
48. Дайте определение складам и перечислите операции, выполняемые на складах.
49. Назовите классификацию складов по характеру деятельности и по виду хранимых материалов.
50. Назовите классификацию складов по типу конструкции, по степени огнестойкости, по месту расположения и масштабу действия.
51. Расскажите, какие услуги (помимо складирования и хранения) предоставляют склады.
52. В каком случае фирме целесообразно иметь собственный склад и когда ей целесообразно пользоваться складом общего пользования?
53. В каком случае целесообразна комбинация склада общего пользования и собственного склада?
54. Назовите преимущества владения собственным складом и преимущества склада общего пользования.
55. Назовите наиболее распространенные варианты размещения складской сети.
56. Перечислите факторы, которые влияют на территориальное размещение складов и их количество.
57. Назовите, в каком порядке осуществляется выбор рациональной системы складирования.
58. Назовите наиболее предпочтительную конструкцию склада с точки зрения его высоты и пространства.
59. Расскажите, как влияет высота склада на величину общих затрат.
60. Дайте определение полезной площади и вспомогательной площади склада.
61. Напишите формулу для расчета общей площади склада.
62. Напишите формулу для расчета полезной площади способом нагрузки на 1 м2 площади пола.
63. Расскажите, как определяется служебная площадь склада.
64. Напишите формулу для определения размеров проходов и проездов в складских помещениях.
65. Напишите формулы для расчета оборота склада и расчета коэффициента использования его емкости.
66. Назовите критерии сравнения вариантов при выборе оптимальной системы складирования.
67. Напишите формулу для расчета коэффициента полезно используемой площади.
68. Напишите формулу для расчета коэффициента полезно используемого объема.
69. Напишите формулу для расчета показателя общих затрат на тонну товара.
70. Напишите формулу для расчета текущих затрат.
71. Напишите формулу для расчета единовременных затрат.
72. Какими технико-экономическими критериями характеризуется оптимальный вариант системы складирования?
73. Дайте определение закупочной логистике
74. Перечислите основные задачи закупочной логистики.
75. Назовите принципы партнерства, которых следует придерживаться в отношениях с поставщиками продукции.
76. Назовите цели службы снабжения предприятия на макрологистическом уровне.
77. Назовите цели службы снабжения предприятия на микрологистическом уровне.
78. Перечислите возможные варианты организации снабжения предприятия с точки зрения сосредоточения функций.
79. Расскажите, как могут распределяться функции снабжения между различными подразделениями.
80. Перечислите способы выбора поставщика продукции, назвав участников этого процесса.
81. Перечислите, в каких случаях отдел закупок или торговый агент обращаются за помощью к фирме-посреднику.
82. Назовите выполняемые фирмами-посредниками функции по закупкам и способы оплаты их услуг.
83. Расскажите о механизме традиционной системы организации материального снабжения.
84. Перечислите основные статьи издержек по содержанию запасов и складов.
85. Гарантийные и сезонные запасы и методы их учета.
86. Что такое система Канбан?
87. Расскажите, в чем суть системы планирования производственных ресурсов МРП (mrp).
88. Расскажите, в чем суть системы «Точно в срок».
89. Сравните традиционную и оперативную системы снабжения с точки зрения размера партии и частоты поставок.
90. Как понимать пороговый уровень запаса?
91. Дайте определение понятию «распределительная логистика».
92. Расскажите, как определяется потребность в продукции, если имеются регулярные колебания спроса.
93. Назовите преимущества и недостатки метода закупки товара одной крупной партией.
94. Назовите сферу применения метода закупки товара с немедленной сдачей. В чем ее суть?
95. Недостатки метода закупки товара с немедленной сдачей.
96. Преимущества метода ежедневных (ежемесячных) закупок по котировочным ведомос­тям.
97. Метод получения товара по мере необходимости. Его преимущества и недостатки.
98. Особенности метода закупок товара по мере необходимости. Опишите его механизм.
99. Определите содержание задачи «сделать или купить».
100. В каком случае принимается решение в пользу закупок материалов на стороне и в каком случае принимается решение в пользу организации их собственного производства?
101. Как связаны между собой уровень развития логистики в обществе и вариант решения задачи МОВ в пользу закупок?
102. Назовите основные требования к выбору поставщика.
103. Дайте определение конкурсным торгам (тендерам).
104. Определите показатели, с использованием которых осуществляется выбор оптимального варианта системы складирования.

# **Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

###### 11.1 Базовый учебник

Чейз Р.Б., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р.Ф. 8-е изд., Пер. с англ. - М.: Изд. дом "Вильямс", 2007. — 704 с.

Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов. /Сергеев В.И.- М.: ИНФРА-М, 2005

**11.2 Основная:**

1. Логистика: Учебное пособие / Под ред. Аникина Б.А. – М.: ИНФРА-М, 2002.
2. Л. Гэлловей. Операционный менеджмент. Принципы и практика. – СПб: Питер, 2002 – 320 стр.
3. Желтенков А.В. Управление операциями. Операционный менеджмент: Учебное пособие-М.: ИД ФБК- ПРЕСС, 2005. – 208 стр.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента./Пер. с анг. - М.: Вильямс, 2009 – 672 стр.
5. Стерлигова А.Н., Фель А.В. Операционный (производственный менеджмент. – М.: Инфра-М, 2009 – 192 стр.
6. Биннер Х. Управление организациями и производством. От функционального менеджмента к процессному. – М.: Альпина Паблишерс, 2010. – 282 стр.
7. Балашов А.И. Производственный менеджмент (организация производства) на предприятии. – СПб., Питер, 2009. – 160 стр.
8. Горелик О.М. Производственный менеджмент. Принятие и реализация управленческих решений. – М.: Кно-Рус, 2010. – 272 стр.

**11.3 Дополнительная:**

1. Производственный менеджмент: Учебник / Козловский В.А., Казанцев А.К., Кобзев В.В., Кузин Б.И., и др.; Под ред. В.А.Козловского – М.: ИНФРА – М, 2005 – 574 стр.
2. Казанцев А.К., Серова Л.С. Основы производственного менеджмента: Учебное пособие, М.: ИНФРА – М, 2002 – 348 стр.
3. Пелих С.А., Гоев А.И. Операционный менеджмент: Оперативное управление производством, - Минск: БГЭУ, 2001. - 182 с.
4. Производственный менеджмент. Управление предприятием: Учебное пособие / Пелих С.А., Гоев А.И. и др.; Под ред. Проф. С.А. Пелиха.- Минск: БГЭУ, 2003. - 555 с.
5. Практикум по логистике: Учебное пособие /Под ред. Аникина Б.А. - 2-е изд. перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2002. - 270 с.
6. Ильдеменов С.В., Ильдеменов А.С., Лобов С.В. Операционный менеджмент: Учебник,- М.;ИНФРА-М, 2005.-337 стр.-(Учебники для программы МВА)
7. S. Anil Kumar, N. Suresh Production and Operations Management, Second Edition, New Age International - pp. 22-63
8. Total Operations Solutions by Ron Basu and J. Nevan Wright Taylor and Francis, 2005 (414 pages)
9. Managing Operations by Bob Johnson Taylor and Francis, 1998 (241 pages)
10. Джонсон С.Джеймс, Вуд Ф.Дональд, Вордлоу Л.Дэниел, Мэрфи-мл.Р.Поль Современная логистика. 7-е изд./Пер. с англ. М.: ИД «Вильямс», 2002
11. Леншин И.А., Смоляков Ю.И. Логистика. – М.: Машиностроение, 1996.
12. Неруш Ю.М. Коммерческая логистика: Учебник. – М.: ЮНИТИ, 1997.
13. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой: Пер. с 4-го англ.изд. – М.: ИНФРА-М, 2005
14. Новиков О.А. и др. Логистика: Учебное пособие. – СПб.: СЗПИ, 1996.
15. Основы логистики: Учебное пособие / Под ред. Миротина Л.Б. и Сергеева В.И. – М.: ИНФРА-М, 1999.
16. Плоткин Б.К. Введение в коммерцию и коммерческую логистику: Учебное пособие. – СПб.: СпбУЭиФ, 1996.
17. Пурлик В.М. Логистика торгово-посреднической деятельности. - М.: Высшая школа, 1995.
18. Рейфе М.Е. Организация развития логистической деятельности на оптовом рынке. – СПб.: СпбУЭиФ, 1996.
19. Родников А.Н. Логистика: Терминалогический словарь. – М.: Экономика, 1995.
20. Семененко А.И. Предпринимательская логистика. – СПб.: Политехника, 1997.
21. Сергеев В.И. Менеджмент в бизнес-логистике. – М.: Филин, 1997.
22. Смехов А.А. Основы транспортной логистики. – М.:Транспорт, 1995.
23. Транспортная логистика: Учебное пособие / Под ред. Миротина Л.Б. – М.: МГАДИ (ТУ), 1996

##  **Справочники, словари, энциклопедии**

1. Merriam-Webster's Dictionary of Law, © 1996 Merriam-Webster, Inc.
2. Merriam-Webster's Medical Dictionary, © 2002 Merriam-Webster, Inc.
3. Random House Unabridged Dictionary, Copyright © 1997, by Random House, Inc., on Infoplease.
4. Roget's New Millennium™ Thesaurus, First Edition (v 1.1.1)
5. Britannica <http://www.britannica.com/>
6. Cambridge Advanced Learner's Dictionary. Copyright © 2000 by Houghton Mifflin Company.
7. Cambridge Dictionary of American English. Copyright © 2000 by Houghton Mifflin Company.
8. **Программные средства**

Для освоения отдельных тем дисциплины, в частности, раздела 2, используются такие программные средства, как MS Visio 2010, BPWin, Business Studio 3.5.

## **Дистанционная поддержка дисциплины**

Дистанционная поддержка дисциплины осуществляется через систему LMS.

По всем разделам дисциплины в материалах выкладываются презентации лекций, дополнительные материалы и материалы для самостоятельной работы.

Для подготовки к семинарским занятиям в материалах выкладываются планы семинарских занятий, домашние задания.

Для проверки знаний студентов в системе LMS проводится тренировочное тестирование.

# **Материально-техническое обеспечение дисциплины**

На лекциях используется ноутбук, проектор, флипчарт. Для подготовки к семинарам, выполнения домашнего задания и для подготовки к зачету студенты пользуются медиатекой.