



Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»  
Программа дисциплины Альтернативные стратегии управления закупками и поставщиками для  
направления  
38.04.02 "Менеджмент" подготовки магистра

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
"Национальный исследовательский университет  
"Высшая школа экономики"**

Факультет бизнеса и менеджмента  
Школа логистики

**Рабочая программа дисциплины  
«АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ  
ЗАКУПКАМИ И ПОСТАВЩИКАМИ»**

для образовательной программы «Стратегическое управление логистикой»  
направления подготовки 38.04.02. «Менеджмент»  
уровень высшего образования МАГИСТРАТУРА

Разработчик(и) программы  
Мазунина О.А., к.э.н., mazunina.oksana@mail.ru

Одобрена на заседании кафедры логистики  
« 25» августа 2016 г.  
Зав. Кафедрой В.В.Дыбская \_\_\_\_\_

Утверждена Академическим советом образовательной программы  
«25» августа 2016 г., № протокола 15

Академический руководитель образовательной программы  
В.И. Сергеев \_\_\_\_\_

Москва, 2016

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



## 1 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 38.04.02 "Менеджмент", магистерская программа «Стратегическое управление логистикой».

Программа разработана в соответствии с:

ОС ФГАОУ ВПО «Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики"» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», утвержденным 26.12.2014 №10

<https://www.hse.ru/standards/standard>

- Образовательной программой «Стратегическое управление логистикой» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент»;
- Рабочим учебным планом университета по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», утвержденным в 25.04. 2016г.

## 2 Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины являются:

- формирование знаний относительно особенностей традиционных и инновационных подходов к управлению закупками и поставщиками;
- формирование знаний нормативно-правовой базы, используемой при управлении закупками и поставщиками;
- углубленное изучение вопросов, связанных с применением конкурентных технологий поиска и выбора контрагентов;
- формирование знаний и умений категорийного управления закупками;
- обоснование проектных и управленческих решений в сфере управления закупками и поставщиками;
- формирование интереса к научной деятельности в соответствующей предметной области;
- развитие навыков профессионального общения и профессиональной презентации.

## 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины студент должен:

- свободно ориентироваться в сущности управления закупками и поставщиками;
- знать и уметь использовать в своей деятельности методы поиска и выбора контрагента, уметь идентифицировать последствия неэффективного выбора контрагента при соответствующих исследованиях систем логистики;
- знать и уметь использовать в своей деятельности методологию управления категориями закупок;
- уметь использовать при исследовании систем логистики действующие нормативно-правовые акты;
- обладать навыками формулирования проблемы исследования цепей поставок в области управления закупками и поставщиками;
- изучать самостоятельно учебно-методическую и научную литературу в рамках соответствующей области знаний.



В результате освоения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

Компетенция	Код по ОС ВШЭ	Уровень формирования компетенции	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции	Форма контроля уровня сформированности компетенции
Способность предлагать концепции, модели, изобретать и апробировать способы и инструменты профессиональной деятельности	СК-2	РБ/СД	Владеет знаниями о нормативно-правовой базе в сфере управления закупками и поставщиками, использует знания о категорийном управлении закупками, владеет навыками поиска и выбора контрагента	Семинары в диалоговом режиме, самостоятельная работа, разбор конкретных ситуаций, деловая игра	Тесты, деловая игра
Способность вести профессиональную, в том числе научно-исследовательскую деятельность в международной среде	СК-8	СД	Владеет знаниями методологии управления закупками и поставщиками, обосновывает постановку целей и задач исследований, применяет адекватные методы исследований, оценивает результаты исследований	Дискуссии, семинары в диалоговом режиме, самостоятельная работа, подготовка совместных докладов	Опрос, демонстрация презентаций и докладов, разбор кейсов
Способность разрабатывать корпоративную стратегию, стратегию бизнеса и функциональные стратегии	ПК-21	МЦ	Понимает значение и роль управления закупками и поставщиками, использует при формировании системного видения результата деятельности, владеет стратегиями управления контрактами, владеет навыками профессиональной презентации	Разбор конкретных ситуаций, самостоятельная работа, дискуссии	Опрос, демонстрация презентаций и докладов, разбор кейсов

#### 4 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина является дисциплиной по выбору.



Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

- управление цепями поставок;
- основы логистики;
- логистика снабжения;
- право.

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

- знания на уровне базовых понятий логистики, управления цепями поставок и права;
- умения самостоятельно работать с литературой и WEB-источниками, понимать применять информационные технологии для решения задач различного характера;
- владение средствами Microsoft Office для работы с данными, решения задач расчетно-аналитического характера и подготовки презентаций.

## 5 Тематический план учебной дисциплины

Изучаемый в рамках дисциплины материал структурирован по следующим основным темам: основные понятия управления закупками и управления поставщиками; правовая база управления закупками и поставщиками; инновационный и традиционный подходы к управлению закупками и поставщиками; конкурентные технологии поиска и выбора поставщика; особенности категорийного управления закупками. Отдельные вопросы углубленно изучаются на семинарских занятиях.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

Название темы	Всего часов	Аудиторные часы			Самостоятельная работа
		Лекции	Семинары	Практические занятия	
Основные понятия управления закупками и управления поставщиками	4	2	2		
Инновационный и традиционный подходы к управлению закупками и поставщиками	8	4	4		
Конкурентные технологии поиска и выбора поставщика	8	4	4		
Особенности категорийного управления закупками	8	4	4		
Правовая база управления закупками и поставщиками	7	4	3		
<b>ИТОГО</b>	<b>35</b>	<b>18</b>	<b>17</b>		

## 6 Формы контроля знаний студентов

Тип контроля	Форма контроля	1 год				Кафедра/подразделение	Параметры **
		1	2	3	4		
Текущий	Экспресс-опрос			*			Письменный тест 20 минут, устные ответы на вопросы
	Выступление с докладом			*			Презентация 15 слайдов, доклад 15-20 мин
	Домашнее задание			*			Письменная работа



Промежуточный	Тестирование			*		Письменный тест 30 минут
Итоговый	Экзамен			*		Письменная и устная часть 80 минут

- 1) текущий контроль осуществляется на основе оценок в 10-бальной шкале по результатам:
  - экспресс-опросов в ходе семинарских занятий, а также на основе оценки активности студентов в ходе групповой и индивидуальной работы;
  - проверки домашних заданий;
- 2) промежуточный контроль производится в виде письменного тестирования студентов по каждой из тем;
- 3) форма итогового контроля – экзамен (80 мин.). Экзамен состоит из письменной части и устной части. При выставлении итоговой оценки за экзамен оценки этих частей учитываются с равными весами.

## 7 Критерии оценки знаний, навыков

В ходе текущего контроля студент должен продемонстрировать: способность грамотно строить коммуникацию, исходя из целей и ситуации профессионального общения, владение методами поиска и отбора релевантной решаемым задачам информации из различных источников, умение обосновать постановку целей и задач исследований, а также владение навыками коллективной работы.

В ходе итогового контроля студент должен, наряду с овладением полным набором компетенций, прежде всего продемонстрировать владение методами анализа проблем, постановки целей и задач исследования, выделения объекта и предмета исследования, выбора способа и методов исследования, а также оценки результатов.

При проведении контроля студентам оказывается дистанционная поддержка в виде выдачи подробных заданий и предварительного контроля работ (в форме электронного обмена с преподавателем)

## 8 Содержание дисциплины

### Тема 1. Основные понятия управления закупками и управления поставщиками

Понятие закупочной деятельности. Предметы закупочной деятельности. Предметы снабжения. Управление закупками. Состав функционала «Управление закупками». Управление поставщиками. Состав функционала «Управление поставщиками».

Основная литература к теме:

1. Лайсонс К., Джиллингем М. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок: Пер. с 6-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. 798с.
2. Сергеев В.И., Эльяшевич И.П. Логистика снабжения / Учебник под ред. д-ра экон. наук В.И.Сергеева. – М.: Рид Групп, 2011. – 416 с.

Дополнительная литература к теме:

3. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок / Учебник под ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. 944с. (Полный курс МВА).



4. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общей редакцией проф. Сергеева В.И. (Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. и др.) – М.: ИНФРА-М, 2004. – 976 с.
5. Линдерс, Майкл Р., Фирон, Харольд Е. Управление снабжением и запасами. Логистика. – СПб.: Виктория плюс, 2003. – 579с
6. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. Пер. с англ. 4-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 797 с.
7. Управление поставщиками/Ш.Вагнер – М.,2006
8. Эффективное снабжение/Р.Рудзки, Д.Смок, М.Кацорке, Ш.Стюарт-мл. – М.,2008

## **Тема 2. Инновационный и традиционный подходы к управлению закупками и поставщиками**

Характеристики инновационного и традиционного подходов к управлению закупками и поставщиками. Структура управления. Процедуры закупок. Факторы, учитываемые при закупках. Источники поставок. Отношения с поставщиками. Качество продукции. Запасы и время выполнения заказа. Показатели закупочной деятельности. Выбор базовой модели корпоративной системы закупок.

Основная литература к теме:

1. Лайсонс К., Джиллингем М. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок: Пер. с 6-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. 798с.
2. Сергеев В.И., Эльяшевич И.П. Логистика снабжения / Учебник под. ред. д-ра экон. наук В.И.Сергеева. – М.: Рид Групп, 2011. – 416 с.

Дополнительная литература к теме:

3. Линдерс, Майкл Р., Фирон, Харольд Е. Управление снабжением и запасами. Логистика. – СПб.: Виктория плюс, 2003. – 579с

## **Тема 3. Конкурентные технологии поиска и выбора поставщика**

Критерии выбора поставщика. Принципы закупок. Органы управления закупками. Процедуры закупок. Особенности проведения сложных закупок. Особенности проведения простых закупок. Особенности проведения многоэтапных процедур закупок. Особенности проведения закрытых процедур закупок. Особенности проведения предварительного квалификационного отбора. Особенности проведения переторжки. Защита информации.

Основная литература

1. Сергеев В.И., Эльяшевич И.П. Логистика снабжения / Учебник под. ред. д-ра экон. наук В.И.Сергеева. – М.: Рид Групп, 2011. – 416 с.
2. Федеральный закон от 05.04.2013 №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и комментарии к нему

Дополнительная литература

3. <http://zakupki.gov.ru/> - Официальный сайт единой информационной системы в сфере госзакупок
4. <http://zakupki.rosatom.ru/> - Официальный сайт о размещении заказов на закупки товаров, работ и услуг для нужд Госкорпорации «Росатом».

## **Тема 4. Особенности категорийного управления закупками**

Цель стратегии. Основные понятия: категория, категорийная стратегия, категорийное управление. Методология управления категориями. Определение профиля категории. Анализ затрат по катего-



рии. Анализ рынка. Разработка стратегии. Реализация стратегии. Системное обновление стратегии. Контроль внедрения.

#### 4. Основная литература

1. Категорийный менеджмент. Теория и практика в России/Сборник – М., ECR-Rus, 2008

#### Дополнительная литература

2. Линдерс, Майкл Р., Фирон, Харольд Е. Управление снабжением и запасами. Логистика. – СПб.: Виктория плюс, 2003. – 579с
3. <http://zakupki.rosatom.ru/> - Официальный сайт о размещении заказов на закупки товаров, работ и услуг для нужд Госкорпорации «Росатом».

### **Тема 5. Правовая база управления закупками и поставщиками**

Основы правового регулирования закупочной деятельности. Российский и международный опыт регламентации закупок. Государственное регулирование закупочной деятельности. Цели и принципы регламентации закупок.

#### Основная литература к теме:

1. Федеральный закон от 05.04.2013 №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и комментарии к нему
2. Гражданский Кодекс российской Федерации, часть 1 и 2 и комментарии к нему

#### Дополнительная литература к теме:

3. Федеральный закон от 18.07.11 №223-ФЗ "О закупках товаров, работ и услуг отдельными видами юридических лиц"

### **Темы семинарских занятий**

1. Понятийный аппарат и терминология управления закупками и управления поставщиками: эволюция, применение и отражение в научных исследованиях и в нормативной правовой базе (2 часа).
2. Особенности инновационного и традиционного подходов к управлению закупками и управлению поставщиками (4 часа).
3. Практика применения конкурентных технологий поиска и выбора поставщика (4 часа).
4. Особенности категорийного управления закупками (4 часа).
5. Практика применения правовой базы управления закупками и поставщиками (3 часа).

## **9 Образовательные технологии**

При обучении используются следующие основные формы работы:

- лекции
- доклады студентов (индивидуальные и групповые);
- разбор практических задач и кейсов, совместное решение задач
- деловые игры

Используемая образовательная технология интегрирует методы традиционного обучения и инновационные методы активной совместной работы преподавателя и студентов – дискуссии, презентации, анализ ситуаций профессионального содержания.



Мониторинг качества усвоения учебного материала осуществляется в процессе каждого учебного занятия. Значительное внимание уделяется методам самостоятельной внеаудиторной работы студентов, результаты которой оцениваются в процессе их выступлений на семинарских занятиях, а также по содержанию и глубине задаваемых студентами вопросов по самостоятельно изученному материалу.

Семинарские занятия проводятся в компьютерных классах с обеспечением возможности компьютерных презентаций, подготовленных преподавателем и студентами.

## 10 Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента

### Примерные вопросы для оценки качества освоения дисциплины

1. Что такое закупочной деятельности?
2. Что является предметом закупочной деятельности? Чем отличаются предметы закупочной деятельности и предметы снабжения?
3. Что в себя включает управление закупками?
4. Что в себя включает управление поставщиками?
5. Каковы характеристики инновационного и традиционного подходов к управлению закупками и управления поставщиками?
6. Каковы критерии выбора базовой модели корпоративной системы закупок?
7. Какие критерии выбора поставщика используются в закупочной деятельности?
8. Назовите принципы закупок.
9. Какие процедуры закупок применяются в настоящее время в закупочной деятельности?
10. Особенности организации и проведения конкурса?
11. Особенности организации и проведения аукциона?
12. Особенности организации и проведения запроса котировок?
13. Особенности организации и проведения запроса предложений?
14. Особенности организации и проведения конкурентных переговоров?
15. Особенности организации и проведения закупки у единственного поставщика?
16. Каковы особенности проведения сложных закупок?
17. Каковы особенности проведения простых закупок?
18. Каковы особенности проведения многоэтапных процедур закупок?
19. Каковы особенности проведения закрытых процедур закупок?
20. Каковы особенности проведения предварительного квалификационного отбора?
21. Каковы особенности проведения переторжки?
22. Что в себя включает понятие защиты информации при осуществлении закупочной деятельности?
23. Какова цель категорийного управления закупок?
24. Что такое категория?
25. Как соотносятся понятия категорийной стратегии и категорийного управления закупками?
26. В чём сущность методологии управления категориями?
27. Что в себя включает определение профиля категории?
28. Что в себя включает анализ затрат по категории?
29. Что в себя включает анализ рынка в методологии управления категориями?
30. Что в себя включает разработка стратегии?
31. Что в себя включает реализация стратегии?
32. В чём сущность системного обновления стратегии контроля внедрения?
33. Какие нормативно-правовые акты регулируют закупки товаров, работ и услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд?
34. Каковы цели и принципы регламентации закупочной деятельности?





35. В чем заключаются особенности российского и международного опыта регламентации закупок?

## 11 Порядок формирования оценок по дисциплине

На зачет студент допускается только при предъявлении студенческого билета.

Оценка «неудовлетворительно» (причем составляющая менее 3 баллов по десятибалльной системе), полученная студентом на зачете, является блокирующей, и, независимо от накопленной оценки, студенту выставляется оценка «неудовлетворительно» (и соответствующий балл по десятибалльной системе), в качестве результирующей. При этом оценка «неудовлетворительно» (причем составляющая 3 балла по десятибалльной системе), полученная студентом на зачете, не является блокирующей, и студенту выставляется результирующая оценка с учетом накопленной.

Результирующая оценка рассчитывается следующим образом:

$$O_{\text{рез}} = 0,4 \times O_{\text{нак}} + 0,6 \times O_{\text{зач}}$$

Где  $O_{\text{нак}}$  - накопленная оценка по результатам текущего контроля;

$O_{\text{зач}}$  - оценка, полученная на итоговом зачете.

Накопленная оценка по результатам текущего контроля определяется следующим образом:

$$O_{\text{нак}} = 0,2 \times O_{\text{док}} + 0,4 \times O_{\text{акт}} + 0,2 \times O_{\text{т}} + 0,2 \times O_{\text{дз}}$$

где  $O_{\text{док}}$  - накопленная оценка качества докладов и сообщений;

$O_{\text{акт}}$  - накопленная оценка активности на семинарах

$O_{\text{т}}$  - накопленная оценка за текущие тесты, контрольные задания

$O_{\text{дз}}$  - накопленная оценка за домашние задания

Округление рассчитанных оценок во всех случаях производится в пользу студента.

## 12 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 12.1 Базовый учебник

1. Сергеев В.И., Эльяшевич И.П. Логистика снабжения / Учебник под. ред. д-ра экон. наук В.И.Сергеева. – М.: Рид Групп, 2011. – 416 с.

### 12.2 Основная литература

2. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок / Учебник под ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. 944с. (Полный курс MBA).

3. Категорийный менеджмент. Теория и практика в России/Сборник – М., ECR-Rus, 2008



4. Лайсонс К., Джиллингем М. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок: Пер. с 6-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. 798с.
5. Линдерс, Майкл Р., Фирон, Харольд Е. Управление снабжением и запасами. Логистика. – СПб.: Виктория плюс, 2003. – 579с
6. Федеральный закон от 05.04.2013 №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и комментарии к нему

### **12.3 Дополнительная литература**

7. Бауэрсокс Д., Клосс Д. Логистика: интегрированная цепь поставок.
8. Гражданский Кодекс российской Федерации, часть 1 и 2 и комментарии к нему
9. Иванов Д.А. Управление цепями поставок – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2009, 660 с.
10. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общей редакцией проф. Сергеева В.И. (Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. и др.) – М.: ИНФРА-М, 2004. – 976 с.
11. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. Пер. с англ. 4-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 797 с.
12. Управление цепями поставок. Под. ред. Дж. Гатторны (ред. Р. Огулин, М. Рейнольдс). Пер. с 5-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2008, 670с.
13. Управление поставщиками/Ш.Вагнер – М.,2006
14. Эффективное снабжение/Р.Рудзки, Д.Смок, М.Кацорке, Ш.Стюарт-мл. – М.,2008

### **12.4 Дистанционная поддержка дисциплины**

Для обеспечения интерактивного и непрерывного учебного процесса в качестве образовательных технологий используются коммуникационные средства, предоставляемые сетью «Интернет», в частности, осуществляется информационный обмен посредством электронной почты.

## **13 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Занятия проводятся в аудитории, оснащенной мультимедийными средствами проведения презентаций и показа видеofilьмов.