

**ГАОУ ВО «ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА»**

*Утверждены решением
Ученого совета ДГУНХ,
протокол №9
от 21 марта 2026 г.*

КАФЕДРА «МАРКЕТИНГ И КОММЕРЦИЯ»

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«ЛОГИСТИКА ЗАКУПОК»**

**НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ 38.03.06 ТОРГОВОЕ ДЕЛО,
ПРОФИЛЬ «ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ТОРГОВЛЕ И
ЛОГИСТИКЕ»**

УРОВЕНЬ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – БАКАЛАВРИАТ



ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00A9E2DAF91A2F57E988B751E574CFCC
Владелец: Бучаев Ахмед Гамидович
Действителен: с 23.09.2025 до 17.12.2026

Махацкала – 2026

УДК 339.138 (075.8)

ББК 65.290-2я73

Составитель – Шахшаева Лиана Магомедовна, старший преподаватель кафедры «Маркетинг и коммерция» ГАОУ ВО «ДГУНХ».

Внутренний рецензент - Дибирова Мадина Магомедрасуловна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» ГАОУ ВО «ДГУНХ».

Внешний рецензент - Алигимов Мурад Ильясович, руководитель сообщества маркетологов СКФО.

Представитель работодателя - Абдурашидова Аминат Магомедкамильевна, директор межрегионального маркетингового центра «Москва-Дагестан».

Оценочные материалы по дисциплине «Логистика закупок» разработаны в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.06 Торговое дело, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 18 августа 2020 г. №963, в соответствии с приказом Министерства образования и науки РФ от 6 апреля 2021 года № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

Оценочные материалы по дисциплине «Логистика закупок» размещены на официальном сайте www.dgunh.ru

Шахшаева Л.М. Оценочные материалы по дисциплине «Логистика закупок» для направления подготовки 38.03.06 Торговое дело, профиль «Цифровые технологии в торговле и логистике» – Махачкала: ДГУНХ, 2026. – 54 с.

Рекомендованы к утверждению Учебно-методическим советом ДГУНХ от 10 марта 2026 года.

Рекомендованы к утверждению руководителем основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.06 Торговое дело, профиль «Цифровые технологии в торговле и логистике», Атаевой А.У.

Одобрены на заседании кафедры «Маркетинг и коммерция» 24 февраля 2026 г., протокол № 6.

СОДЕРЖАНИЕ

Назначение оценочных материалов	4
РАЗДЕЛ 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	5
1.1 Перечень формируемых компетенций	5
1.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования	5
РАЗДЕЛ 2.ЗАДАНИЯ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	16
РАЗДЕЛ 3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ	44
РАЗДЕЛ 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....	48

Назначение оценочных материалов

Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости (оценивания хода освоения дисциплин), для проведения промежуточной аттестации (оценивания промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине) обучающихся по дисциплине «Логистика закупок» на соответствие их учебных достижений поэтапным требованиям образовательной программы высшего образования 38.03.06 Торговое дело, профиль «Цифровые технологии в торговле и логистике»

Оценочные материалы по дисциплине «Логистика закупок» включают в себя: перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО; описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания; типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП; методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценочные материалы сформированы на основе ключевых принципов оценивания:

- валидности: объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения;
- надежности: использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений;
- объективности: разные обучающиеся должны иметь равные возможности для достижения успеха.

Основными параметрами и свойствами оценочных материалов являются:

- предметная направленность (соответствие предмету изучения конкретной дисциплины);
- содержание (состав и взаимосвязь структурных единиц, образующих содержание теоретической и практической составляющих дисциплины);
- объем (количественный состав оценочных материалов);
- качество оценочных материалов в целом, обеспечивающих получение объективных и достоверных результатов при проведении контроля с различными целями.

Раздел 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Перечень формируемых компетенций

код компетенции	формулировка компетенции
ПК	ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ
ПК-3	Способен составлять планы и обосновывать логистические операции (в том числе с использованием цифровых технологий)
ПК-4	Способен реализовывать логистические процедуры (в том числе с использованием цифровых технологий)

1.2. Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств

<i>Формируемые компетенции</i>	<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций</i>	<i>Уровни освоения компетенции</i>	<i>Критерии оценивания сформированности компетенции</i>	<i>Виды оценочных средств</i>
ПК-3: Способен составлять планы и обосновывать логистические операции (в том числе с использованием цифровых технологий)	ИПК 3-1: Организует консультации с поставщиками и (подрядчиками, исполнителями) и покупателям и в целях определения состояния конкурентной среды на соответствующих рынках товаров, работ, услуг	Знать: - технологии работы с поставщиками и покупателями в целях определения состояния конкурентной среды на соответствующих рынках товаров;	Пороговый уровень	обучающийся слабо знает технологии работы с поставщиками и покупателями в целях определения состояния конкурентной среды	Блок А —задания репродуктивного уровня - тестовые задания
			Базовый уровень	обучающийся знает с незначительными ошибками технологии работы с поставщиками и покупателями в целях определения состояния конкурентной среды ких операций	
			Продвинутый уровень	обучающийся знает в полном объеме технологии работы с	

				поставщиками и покупателями в целях определения состояния конкурентной среды	
		Уметь: применять на практике изученные технологии для выполнения работы с поставщиками и покупателями в целях определения состояния конкурентной среды на соответствующих рынках товаров	Пороговый уровень	обучающийся слабо умеет разрабатывать и применять технологии работы с поставщиками и покупателями в целях определения состояния конкурентной среды	Блок В – задания реконструктивного уровня - задачи - ситуационные задачи
			Базовый уровень	обучающийся умеет с незначительными ошибками разрабатывать и применять технологии работы с поставщиками и покупателями в целях определения состояния конкурентной среды	
			Продвинутый уровень	обучающийся умеет в полном объеме разрабатывать и применять технологии работы с поставщиками и покупателями в целях определения состояния конкурентной среды	
		Владеть: -навыками использования технологий работы с поставщиками и покупателями	Пороговый уровень	обучающийся слабо владеет методами построения технологии работы с поставщиками и покупателями в	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - кейсы

		в целях определения состояния конкурентной среды на соответствующих рынках товаров		целях определения состояния конкурентной среды	
			Базовый уровень	обучающийся владеет с незначительными ошибками методами технологии работы с поставщиками и покупателями в целях определения состояния конкурентной среды	
			Продвинутый уровень	обучающийся владеет в полном объеме методами технологии работы с поставщиками и покупателями в целях определения состояния конкурентной среды	
	ИПК 3-5: Разрабатывает план-график, осуществляет подготовку изменений для внесения в план-график, публично размещает его с внесенными изменениями	Знать: цифровые технологии для составления планов логистических операций;	Пороговый уровень	обучающийся слабо знает цифровые технологии для составления планов логистических операций	Блок А –задания репродуктивного уровня - тестовые задания
			Базовый уровень	обучающийся знает с незначительными ошибками цифровые технологии для составления планов логистических операций	
			Продвинутый уровень	обучающийся знает в полном объеме цифровые технологии для составления планов логистических	

				операций	
		Уметь: применять на практике изученные информационно-коммуникационные технологии для выполнения логистических операций	Пороговый уровень	обучающийся слабо умеет разрабатывать и применять цифровые технологии для составления планов логистических операций	Блок В – задания реконструктивного уровня - задачи - ситуационные задачи
			Базовый уровень	обучающийся умеет с незначительными ошибками разрабатывать и применять цифровые технологии для составления планов логистических операций	
			Продвинутый уровень	обучающийся умеет в полном объеме разрабатывать и применять цифровые технологии для составления планов логистических операций	
		Владеть: навыками использования информационных технологий для управления логистическими операциями	Пороговый уровень	обучающийся слабо владеет методами построения цифровых технологий для составления планов логистических операций	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - кейсы
			Базовый уровень	обучающийся владеет с незначительными ошибками методами цифровых технологий для составления	

				планов логистических операций	
			Продвину тый уровень	обучающийся владеет в полном объеме методами цифровых технологий для составления планов логистических операций	
	ИПК 3-6: Организует утверждение плана закупок и плана- графика	Знать: технологии для составления планов закупок	Порог овы й уровень	обучающийся слабо знает технологии для составления планов закупок	Блок А –задания репродуктив ного уровня - тестовые задания
			Базовый уровень	обучающийся знает с незначительными ошибками технологии для составления планов закупок	
			Продвину тый уровень	обучающийся знает в полном объеме технологии для составления планов закупок	
		Уметь: применять на практике изученные информацион но- коммуникацио нные технологии для выполнения логистических планов закупок	Порог овы й уровень	обучающийся слабо умеет разрабатывать и применять технологии для составления планов закупок	Блок В – задания реконструк тивного уровня - задачи - ситуационны е задачи
			Базовый уровень	обучающийся умеет с незначительными ошибками разрабатывать и применять технологии для составления планов закупок	
			Продвину тый уровень	обучающийся умеет в полном объеме разрабатывать и применять технологии для составления	

				планов закупок	
		Владеть: навыками использования информационных технологий для управления логистическими операциями по закупкам	Пороговый уровень	обучающийся слабо владеет навыками использования технологий для составления планов закупок	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - кейсы
			Базовый уровень	обучающийся владеет с незначительными ошибками навыками использования технологий для составления планов закупок	
			Продвинутый уровень	обучающийся владеет в полном объеме навыками использования технологий для составления планов закупок	
	ИПК 3-7: Уточняет в рамках обоснования цену контракта и обосновывает ее в извещениях об осуществлении закупок, приглашениях к определению поставщиков (подрядчиков, исполнителей), контрактах с покупателями и	Знать: ценовую политику для составления планов закупок	Пороговый уровень	обучающийся слабо знает ценовую политику для составления планов закупок	Блок А – задания репродуктивного уровня - тестовые задания
			Базовый уровень	обучающийся знает с незначительными ошибками ценовую политику для составления планов закупок	
			Продвинутый уровень	обучающийся знает в полном объеме ценовую политику для составления планов закупок	
		Уметь: применять на практике изученные технологии для обоснования	Пороговый уровень	обучающийся слабо умеет разрабатывать и применять ценовую политику для составления планов закупок	Блок В – задания реконструктивного уровня - задачи

		логистических закупок	Базовый уровень	обучающийся умеет с незначительными ошибками разрабатывать и применять ценовую политику для составления планов закупок	- ситуационные задачи
			Продвинутый уровень	обучающийся умеет в полном объеме разрабатывать и применять ценовую политику для составления планов закупок	
		Владеть: - навыками использования логистических технологий для управления закупочной деятельностью	Пороговый уровень	обучающийся слабо владеет навыками использования ценовой политики для составления планов закупок	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - кейсы
			Базовый уровень	обучающийся владеет с незначительными ошибками навыками разработки ценовой политики для составления планов закупок	
			Продвинутый уровень	обучающийся владеет в полном объеме навыками использования ценовой политики для составления планов закупок	
ПК-4: Способен реализовывать логистические процедуры (в том числе с использованием цифровых технологий)	ИПК 4-1: Организует и контролирует разработку проектов контрактов, типовых условий контрактов	Знать: логистические процедуры для составления планов закупок	Пороговый уровень	обучающийся слабо знает логистические процедуры для составления планов закупок	Блок А – задания репродуктивного уровня - тестовые задания
			Базовый уровень	обучающийся знает с незначительными ошибками логистические процедуры для составления	

				планов закупок	
			Продвину тый уровень	обучающийся знает в полном объеме логистические процедуры для составления планов закупок	
		Уметь: применять на практике логистические процедуры закупочной деятельности	Пороговы й уровень	обучающийся слабо умеет разрабатывать и применять логистические процедуры для составления планов закупок	Блок В – задания реконструкт ивного уровня - задачи - ситуационны е задачи
			Базовый уровень	обучающийся умеет с незначительными ошибками разрабатывать и применять логистические процедуры для составления планов закупок	
			Продвину тый уровень	обучающийся умеет в полном объеме разрабатывать и применять логистические процедуры для составления планов закупок	
		Владеть: навыками заключения контрактов в закупочной деятельности	Пороговы й уровень	обучающийся слабо владеет логистическими процедурами для составления планов закупок	Блок С – задания практико- ориентирова нного уровня - кейсы
			Базовый уровень	обучающийся владеет с незначительными ошибками логистическими процедурами для составления планов закупок	
			Продвину тый уровень	обучающийся владеет в полном объеме	

				логистическими процедурами для составления планов закупок	
	ИПК 4-4: Согласует требования к закупаемым заказчиком отдельным видам товаров, работ, услуг (в том числе начальным (максимальным) ценам) и (или) нормативным затратам на обеспечение функций заказчика и публичное их размещение	Знать: ценовую политику для составления планов закупок	Пороговый уровень	обучающийся слабо знает ценовую политику для составления планов закупок	Блок А – задания репродуктивного уровня - тестовые задания
			Базовый уровень	обучающийся знает с незначительными ошибками ценовую политику для составления планов закупок	
			Продвинутый уровень	обучающийся знает в полном объеме средства ценовой политики для составления планов закупок	
		Уметь: применять на практике изученные технологии для обоснования логистических закупок	Пороговый уровень	обучающийся слабо умеет разрабатывать и применять ценовую политику для составления планов закупок	Блок В – задания реконструктивного уровня - задачи - ситуационные задачи
			Базовый уровень	обучающийся умеет с незначительными ошибками разрабатывать и применять ценовую политику для составления планов закупок	
			Продвинутый уровень	обучающийся умеет в полном объеме разрабатывать и применять ценовую политику для составления планов закупок	
		Владеть: навыками использования логистических технологий для управления	Пороговый уровень	обучающийся слабо владеет навыками разработки ценовой политики для составления планов закупок	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - кейсы

		закупочной деятельностью	Базовый уровень	обучающийся владеет с незначительными ошибками навыками разработки ценовой политики для составления планов закупок	
			Продвинутый уровень	обучающийся владеет в полном объеме навыками разработки ценовой политики для составления планов закупок	
	ИПК 4-6: Обрабатывает, формирует и хранит данные	Знать: цифровые технологии для реализации логистических процедур;	Пороговый уровень	обучающийся слабо знает цифровые технологии для реализации логистических процедур	Блок А — задания репродуктивного уровня - тестовые задания
			Базовый уровень	обучающийся знает с незначительными ошибками цифровые технологии для реализации логистических процедур	
			Продвинутый уровень	обучающийся знает в полном объеме цифровые технологии для реализации логистических процедур	
		Уметь: применять на практике изученные цифровые технологии для реализации логистических процедур	Пороговый уровень	обучающийся слабо умеет разрабатывать и применять цифровые технологии для реализации логистических процедур	Блок В – задания реконструктивного уровня - задачи - ситуационные задачи
			Базовый уровень	обучающийся умеет с незначительными ошибками разрабатывать и	

				применять цифровые технологии для реализации логистических процедур	
			Продвину тый уровень	обучающийся умеет в полном объеме разрабатывать и применять цифровые технологии для реализации логистических процедур	
		Владеть: - навыками использования цифровых технологий для управления логистическими процедурами	Пороговый уровень	обучающийся слабо владеет навыками использования цифровых технологий для реализации логистических процедур	Блок С – задания практико-ориентированного уровня - кейсы
			Базовый уровень	обучающийся владеет с незначительными ошибками навыками использования цифровых технологий для реализации логистических процедур	
			Продвину тый уровень	обучающийся владеет в полном объеме навыками использования цифровых технологий для реализации логистических процедур	

Раздел 2. Задания, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине

Для проверки сформированности компетенции/части компетенции ПК-3: Способен составлять планы и обосновывать логистические операции (в том числе с использованием цифровых технологий)/

ИПК 3-1: Организует консультации с поставщиками (подрядчиками, исполнителями) и покупателями в целях определения состояния конкурентной среды на соответствующих рынках товаров, работ, услуг;

ИПК 3-5: Разрабатывает план-график, осуществляет подготовку изменений для внесения в план-график, публично размещает его с внесенными изменениями; ИПК 3-6: Организует утверждение плана закупок и плана-графика; ИПК 3-7: Уточняет в рамках обоснования цену контракта и обосновывает ее в извещениях об осуществлении закупок, приглашениях к определению поставщиков (подрядчиков, исполнителей), контрактах с покупателями

Блок А. Задания репродуктивного уровня («знать»)

А.1 Фонд тестовых заданий по дисциплине

Тесты типа А.

1. Укажите методы закупок:

- прямые закупки
- измененная повторная закупка
- комплексная закупка
- метод увеличения объемов закупок
- метод прямого расчета объемов закупок

2. Укажите методы управления закупками:

- метод увеличения объемов закупок
- метод уменьшения объемов закупок
- метод прямого расчета объемов закупок
- лизинг
- новая закупка

3. В каком из методов ежемесячно анализируется статистика сбыта продукции, не пользующейся спросом?

- Метод увеличения объемов закупок
- Метод уменьшения объемов закупок
- Метод прямого расчета объемов закупок

4. Укажите цели системы управления закупками на предприятии:

- контроль над упущенными продажами
- снижение общих затрат ресурсов и исключение убытков
- анализ рынка
- выработка методов учета продукции

5. Назовите основные цели при заключении контракта при традиционном подходе материально-технического обеспечения:

- Минимум закупочной цены
- Разовые закупки

- Долгосрочный контракт
- оптимальная цена

6. Назовите параметры поставок при логистическом подходе материально-технического обеспечения:

- Большие размеры партий
- Редкие поставки
- Мелкие размеры партий
- Частые поставки

7. В каком из методов определяется достаточный объем спроса на протяжении 12 месяцев для создания запасов конкретного вида продукции?

- Метод увеличения объемов закупок
- Метод уменьшения объемов закупок
- Метод прямого расчета объемов закупок

8. Прямые закупки - это

- закупки продукции непосредственно у производителей
- закупки у поставщиков, одновременно являющихся и потребителями
- закупки, которые осуществляются на основе комплексного решения и не требуют принятия каких-либо отдельных решений

9. Запасы в логистической системе служат...

- * в качестве буфера между транспортом, производством и реализацией.
- * для компенсации задержек, связанных с движением материалов.
- * для экономии на транспортных издержках.
- * для изготовления продукции.

10. От каких факторов зависит выбор поставщика?

- * цены и качества продукции.
- * географического положения.
- * длительности отношений с поставщиками.
- * верны все.

11. Процесс обеспечения предприятия материальными ресурсами, размещение ресурсов на складе предприятия и выдача их в производство – это логистика...

- * производственная.
- * закупочная.
- * информационная.
- * сбытовая.
- * финансовая.

12. Жизненный цикл товара – это время...

- * от начала использования до момента выхода из строя.
- * от момента продажи до момента выхода из строя.
- * от момента внедрения до момента замены новым, более современным товаром аналогичного назначения.

13. В контракт, составляемый при закупках, не входит...

- * финансовые услуги.
- * законность.

- * право заключать контракт.
- * учет ранее заключенных контрактов.

14. Каковы формы организации движения материальных потоков?

- * планирование потребности в материалах.
- * накопительная.
- * транспортно-накопительная.
- * организация нулевого запаса.
- * оптимизация технологии производства.

15. Какие издержки не относятся к издержкам на выполнение заказа?

- * оформлением заказа.
- * транспортными издержками.
- * затратами на строительство складов.

16. Что относится к функциям закупочной логистики?

- * планирование процесса реализации.
- * выбор поставщиков.
- * выбор типа транспортного средства.
- * сегментация потребительского рынка.

17. Какие факторы должны учитываться при выборе поставщика?

- * качество товара.
- * цена товара.
- * упаковка товара.
- * наличие документации о тестировании входящего сырья и материалов.
- * наличие документации об обучении и повышении квалификации персонала.

18. Методы определения потребностей:

- * стохастический.
- * определения границ.
- * аналитический.
- * регрессионный анализ.
- * линейный.
- * субъективная оценка.

19. К методам расчета поставок относится определение...

- * экономического размера заказов.
- * оптимального размера производимой партии.
- * потребности в материалах.
- * потребности в рабочей силе.

20. Каковы задачи, связанные с реализацией функции снабжения?

- * что закупить.
- * сколько закупить.
- * у кого закупить.
- * как упаковать.
- * как организовать рекламу.

21. Каковы функции закупочной логистики?

- * выбор поставщика.

- *определение потребностей в материальных ресурсах.
- *контроль за сроками поставок.
- *контроль за качеством складирования.
- *контроль за отпуском товаров.

22. Каковы основные элементы контракта, составляемые при закупках?

- *право заключать контракт.
- *предложение и принятие предложений.
- *послепродажное обслуживание.
- *финансовые гарантии.

23. Каковы основные методы расчета поставок?

- *определение экономического размера заказа.
- *определение оптимального размера производимой партии.
- *определение срока выполнения заказа.
- *определение экономического размера заказа при условии оптовой скидки.
- *определение экономического размера заказа при допущении дефицита.

Тесты типа В.

1. Что из ниже перечисленного относится к этапам процесса осуществления закупок потребителем?

Варианты ответов

- Осознание потребности
- Поиск поставщиков
- Разработка предварительного графика закупки
- Оценка характеристик продукции
- Окончательные переговоры

2. Что из ниже перечисленного относится к этапам процесса закупок на предприятии?

Варианты ответов

- Определение масштаба проекта
- Запрос предложений
- Размещение объявлений о подаче предложений
- Общее описание потребности
- Обсуждение спорных вопросов и гарантийных обязательств

Блок В. Задания реконструктивного уровня («уметь»)

В1. Задачи

Задача 1. Предприятие ежемесячно закупает у поставщика 20000 единиц продукции по цене 200 рублей. При этом сотрудники службы закупок предприятия обладают следующей информацией о затратах поставщика:

- прямые материальные затраты поставщика на единицу продукции составляют 60 рублей;
- прямые затраты на выплату заработной платы 25 рублей;

- постоянные косвенные затраты составляют 65 рублей.

Итого полная себестоимость единицы продукции 150 рублей.

В очередном месяце у предприятия возникла срочная потребность в закупке дополнительной партии продукции в количестве 2000 единиц, однако предприятие в данный момент имеет сильные финансовые затруднения, поэтому руководство даёт задание службе закупок произвести закупку дополнительной партии по минимально возможной цене. О какой стоимости за единицу продукции могут договориться стороны с учётом обоюдновыгодной сделки при условии, что руководство поставщика не готово идти на уменьшение получаемой прибыли?

Задача 2. Оптовое предприятие, специализирующееся на поставках металлопроката, получает трубы различного диаметра с заводоизготовителей железнодорожным транспортом на собственные подъездные пути складского комплекса. Отгрузка клиентам осуществляется в открытый автомобильный транспорт. Для разгрузки/погрузки подвижного состава используется автомобильный кран «Ивановец», грузоподъёмностью 14 тонн, который предприятие арендует у специализированных организаций. При этом крановщик и стропальщики (грузчики), выполняющие работы по грузопереработке труб, являются штатными сотрудниками рассматриваемого предприятия. В качестве альтернативы предприятие рассматривает возможность покупки и монтажа электрического козлового крана КК-12,5 с соответствующей инфраструктурой.

k_1 – коэффициент, учитывающий потери в сети и расход электроэнергии на вспомогательные нужды – 1,2.

k_2 – коэффициент использования электродвигателей по времени – 0,8.

k_3 – коэффициент использования электродвигателей по мощности – 0,8.

k_4 – коэффициент, учитывающий неодновременность работы всех электродвигателей – 0,5.

$C_{эл}$ – стоимость единицы электроэнергии – 5 руб./кВт·ч.

$T_{см}$ – продолжительность рабочей смены – 7 часов.

Суммарная мощность трёх электродвигателей крана КК-12,5 – 86 кВт.

$N_{св}$ – потребляемая мощность светильника – 280 Вт.

$t_{осв}$ – продолжительность освещения в течение смены – 2,5 ч.

Расходы на вспомогательные материалы – 25 % от суммарных затрат на электроэнергию.

Амортизационные отчисления – 12,4 % от первоначальной стоимости вновь вводимых объектов основных фондов и годовой нормы списаний на себестоимость.

Налог на имущество – 2% в год от первоначальной стоимости вновь вводимых объектов основных фондов.

Расходы на ремонт и техническое обслуживание козлового крана и инфраструктуры – 9 % от их первоначальной стоимости.

Дополнительные расходы на общие и общехозяйственные нужды определяются как 30 % от суммарных эксплуатационных затрат.

Норма выработки металлических труб за 7-часовую смену механизированным способом – 203 тонны.

Задача 3. Выбор поставщика транспортных услуг (метод аналитической иерархии). Оценить предлагаемые услуги по доставке габаритного груза пяти транспортных компаний – перевозчиков: А, Б, В, Г и Д. Сравнить полученные результаты.

Транспортная компания А осуществляет автомобильные грузоперевозки по территории Российской Федерации и ряду стран ближнего зарубежья. У компании имеется собственный парк грузовых автомобилей, состоящий из более, чем 30 автопоездов: рефрижераторных, изотермических, тентованных. Заявку на перевозку можно оставить на сайте компании, где также возможно самостоятельно рассчитать расстояние перевозки и посмотреть маршруты и расценки. А рассматривает любые индивидуальные пожелания заказчика, работает со сложными маршрутами, нестандартными грузами, а также, при необходимости, обеспечивает «горящие» сроки доставки.

Дополнительные услуги, предоставляемые компанией А:

- перевозка грузов тентованными полуприцепами (82-110) м3, рефрижераторами (82-90) м3 до 20т;
- страхование груза;
- вооруженная и невооруженная охрана грузов;
- комплекс транспортно-экспедиторских услуг;
- логистика от грузоотправителя до грузополучателя;
- сопровождение и контроль доставки грузов;
- решение транспортных проблем любой сложности.

Также стоит отметить, что А предъявляет высокие требования к используемому транспорту и квалификации водителей, осуществляет контроль над погрузкой и разгрузкой, предлагает оптимальные маршруты движения с оплатой одного направления, организует доставку груза «точно в срок», контролирует график и маршрут продвижения груза на всем пути следования в режиме реального времени, предлагает гибкие тарифы. Стоимость перевозки по необходимому направлению составит 56000 руб. (включает только доставку груза).

Б - одна из крупнейших в России транспортно-экспедиторских компаний с серьёзным стажем и опытом работы на рынке грузоперевозок. Эта организация предоставляет полный комплекс услуг по доставке грузов и корреспонденции в различные регионы России из любой точки мира. Основными отличиями компании Б от других, занимающихся подобным видом деятельности, являются: индивидуальный подход и предложение клиенту желаемого ассортимента услуг, от min «терминал - терминал», до max «дверь - дверь». Межрегиональные перевозки по Российской Федерации осуществляются по жесткому графику. У компании отсутствуют ограничения по весу груз - от 1 кг. Сохранность перевозимого груза обеспечивается службами охраны и сопровождения, большим опытом работы и профессионализмом водителей, спутниковым мониторингом

рейсов, высокими техническими требованиями компании к используемому транспорту, отсутствием посредников.

В стоимость доставки груза от склада до склада входят:

- погрузо-разгрузочные работы;
 - взвешивание — общий вес груза, зафиксированный на весах склада компании Б в присутствии отправителя;
 - обмер - три величины груза (длина, ширина, высота), замеряется только общий объем отправляемого груза;
 - маркировка - информация, нанесенная на места, сдаваемые отправителем (полное название города-отправителя, города-получателя и маркировка получателя, указанная в накладной-отправителя). В случае невозможности нанесения маркировки на груз прикрепляется бирка с вышеперечисленной информацией. Маркировка, указанная на грузе и в накладной-отправителя одинакова;
 - доупаковка — скотч, стрейчпленка;
 - охрана и сопровождение грузов;
 - экспедирование;
 - спутниковый мониторинг рейсов;
 - полная информация о местонахождении груза, принятого к перевозке.
- Дополнительные услуги, предоставляемые компанией Б:
- получение груза без участия заказчика - предоставление клиенту транспортного средства с водителем-экспедитором;
 - оказание услуг грузчика при подаче машины клиенту;
 - доставка груза от двери до двери - работа с корпоративными клиентами по отдельному прайс-листу, включающему получение/доставку (сквозной прайс-лист);
 - доставка грузов с уведомлением - уведомление отправителя о выдаче груза получателю (кто, когда, по какому документу получил груз). Возврат указанных отправителем документов (счета, накладные и т.д.);
 - объявленная ценность (0,5%) - перевозка груза с объявленной клиентом ценностью всего груза или части его, подтвержденной в денежном выражении каким-либо документом (накладной, письмом, или заявлением);
 - отправка груза в опломбированной упаковке - в упаковку филиала (мешок, баул, ящик, и т.д.) в присутствии представителя отправителя укладывается груз (полностью или частично);
 - бесплатное хранение - нахождение груза на складе автотранспортного предприятия не более 3 (трех) суток, для иногородних — 5 (пяти) суток с момента оповещения клиента-получателя;
 - ответственное хранение;
 - доупаковывание груза — предоставление упаковки на время транспортировки груза (стоимость услуги 200 руб./куб. м, минимальная стоимость 200 руб., оплата данной услуги зависит только от объема груза);
 - подготовка груза к перевозке - услуга, предоставляемая во всех филиалах компании Б — деревянная обрешетка, фанерные ящики, стрейчпленка, картонные коробки, паллеты.

Также преимуществом компании является то, что она предоставляет информацию об используемых автомобилях и предоставляет клиентам возможность самостоятельно рассчитать стоимость перевозки. Так, тариф перевозки 1 кг. подобного груза составит 5,1 руб./кг. Причем цену перевозки здесь входит перечисленные выше услуги.

Компания В оказывает весь спектр услуг, связанных с доставкой грузов по России и СНГ автомобильным транспортом. Но она не предоставляет услуг по доставке груза в необходимом направлении.

Компания Г успешно работает на рынке грузоперевозок с 1994 года. За это время накоплен большой опыт, как по федеральным, так и по международным перевозкам.

Услуги, предоставляемые компанией:

- доставка грузов в любой регион России Заказ и отслеживание доставки по телефону и через интернет в режиме on-line;
- перевозки собственным автотранспортом, а также железнодорожные и авиaperевозки;
- доставка груза "от двери до двери";
 - круглосуточная охрана, прием и выдача грузов на наших складах;
 - бесплатное хранение груза в городе назначения в течение 3 суток;
 - долговременное хранение грузов на наших складах;
 - оплата услуг по факту получения груза без предоплаты;
 - страхование перевозок.

Дополнительные услуги, предоставляемые компанией:

- сопровождение каждого клиента персональным менеджером;
- возможность в любой момент узнать текущее местонахождение груза;
- центральный склад в Москве позволяет одновременно работать с 10 и более автомобилями – клиентам не приходится ждать в очереди, чтобы сдать или получить свой груз;
 - автопарк компании состоит только из надежных автомобилей Volkswagen, Mercedes-Benz, MAN, которые позволяют ей доставлять грузы быстро и в полной сохранности;
 - компания не пользуется услугами наемных водителей, каждая перевозка осуществляется исключительно сотрудниками Г.

Также стоит отметить, что в компании существует гибкая система скидок для постоянных клиентов, в зависимости от количества перевозок (до 25%). Стоимость перевозки заданного груза с помощью этой компании обойдется в 130000 руб.

Компания Д является одной из ведущих транспортно-экспедиционных компаний, осуществляющая перевозку грузов от нескольких грамм до нескольких тонн по России автомобильным транспортом. География компании представлена 32 филиалами и представительствами в крупных городах России и постоянно расширяется. Территория обслуживания – более 400 городов и населенных пунктов РФ.

Услуги, предоставляемые компанией Д:

- отправка грузов строго по расписанию от 2-х до 5-и раз в неделю, в зависимости от направления.

- доставка груза «От двери до двери» как в городе, так и по области;
- получение и отправка груза без участия Клиента;
- двойное страхование груза;
- бесплатная подготовка груза к транспортировке (доупаковка скотчем, стрейч-пленкой, бумагой, картоном, маркировка груза);
- изготовление жесткой упаковки для хрупких грузов;
- пломбировка ценных грузов;
- бесплатные погрузо-разгрузочные работы при приемке грузов на склад и его выдаче со склада;
- информирование Клиента о местонахождении груза;
- отправка грузов в обратных направлениях, из филиала в филиал;
- прием и выдача грузов ежедневно, кроме воскресенья, без перерывов на обед;
- бесплатное хранение груза в течение 10 дней после его прибытия на склад в пункт назначения;
- система скидок для постоянных клиентов.

Стоимость доставки рассматриваемого груза составит 136 000 руб. и 143 335 руб., если экспедиторы компании произведут приемку груза по адресу отправителя и доставят его «до двери» получателя.

В2. Ситуационные задачи

«Делать или купить»

В логистике снабжения одной из стратегических задач является необходимость принятия правильного решения при ответе на вопрос: делать самому или покупать товар/услугу у сторонней организации.

Например, для производственного предприятия, прежде чем заключать договоры с поставщиками, необходимо решить: не выгоднее ли самому предприятию производить отдельные компоненты для сборки готовой продукции, чем покупать их у других компаний. Для торговых фирм аналогичную задачу можно решить в отношении закупки логистических услуг, когда, например, в качестве альтернативы транспортным средствам аутсорсера рассматривается приобретение и эксплуатация собственных автомобилей или вместо работы на складе общего пользования логистического посредника компания изучает возможность покупки (строительства) собственного складского хозяйства.

Существует мнение, что производственные предприятия и торговые компании должны фокусироваться на профильной деятельности, а логистические услуги приобретать на стороне, у специализированных посредников. Такая организация работы позволяет не распыляться, а сосредоточить внимание на качестве выпускаемой продукции и наиболее полном удовлетворении конечных потребителей. Причина таких суждений кроется в недостаточном понимании природы формирования затрат на выполнение определенных функций и операций.

При изменениях потребительского спроса, вызванных, в том числе, сезонными факторами, можно уменьшать или увеличивать объёмы выпускаемой продукции (закупаемого сырья или товаров), тем самым

эффективно регулируя затраты, в данном случае прямые и переменные, не допуская формирования избыточных запасов. Содержание собственной логистической инфраструктуры, напротив, связано с наличием условно-постоянных затрат, величина которых напрямую не определяется объёмом перевозимых или находящихся на хранении запасов сырья, материалов, готовой продукции или товаров.

Для принятия окончательного решения обычно сопоставляют затраты на закупку у аутсорсера, с одной стороны, и собственную инфраструктуру – с другой, причём как удельные (на единицу продукции/услуги), так и общие. Данная задача известна под названием «делать или покупать» («Make or Buy» – МОВ). Среди основных причин, приводящих к решению «делать», можно выделить:

- 1) поддержание имеющегося профильного опыта и знаний в производстве;
- 2) стремление к снижению себестоимости производства;
- 3) отсутствие поставщиков продукции нужного качества, а также предотвращение возможного сговора поставщиков в случае их ограниченного количества на рынке;
- 4) страхование возможного нарушения поставщиками своих обязательств по договорам поставки (например, срокам, качеству товаров);
- 5) использование собственных избыточных трудовых ресурсов или производственных мощностей (площадей), а также защита персонала от временного увольнения и т.д.

Рассмотрим теперь основные причины, приводящие к решению «покупать»:

- 1) сокращение управленческого персонала или его переориентация на более важные области деятельности компании;
- 2) снижение затрат на закупку сырья и материалов, приобретая готовую продукцию у сторонних поставщиков или её отдельные комплектующие;
- 3) уменьшение расходов на содержание запасов сырья, материалов, комплектующих, незавершенного производства и др.

Последовательность решения задачи «Make or Buy» состоит из трех основных этапов:

1. Проведение сравнительного расчёта стоимости альтернативных вариантов:

- собственного производства, которая включает закупку сырья, транспортно-заготовительные расходы, основную и дополнительную заработную плату, стоимость энергии и топлива, общехозяйственные и прочие расходы;
- закупки готовой продукции (отдельных комплектующих) у стороннего поставщика, которая включает отпускную цену, затраты на заказ и управление снабжением, входной контроль количества и качества, риски срыва сроков поставок, которые материализуются в виде пеней и штрафов со стороны клиентов компании и др.

2. Оценка эффективности инвестиций, которая включает расчёт срока окупаемости капитальных вложений в организацию собственного производства.

3. Принятие решения:

- «делать», когда затраты на собственное производство меньше, чем затраты на закупку у сторонней организации. При этом потребность в готовой продукции стабильна и достаточно велика. Есть возможность быстро привлечь квалифицированные рабочие кадры и управленцев;

- «купить», если затраты на закупку меньше затрат на производство. При этом потребность в изделиях должна быть невелика или недостаточно стабильна. Организация собственного производства потребует много времени и малоэффективных финансовых вложений, со значительным сроком возврата.

В компании отсутствуют необходимые производственные мощности и кадры нужной квалификации, а привлечь их на рынке труда не представляется возможным или затруднительным.

Иными словами, результатами решения задачи «Make or Buy» являются:

- аутсорсинг, который представляет собой передачу непрофильных функций другим организациям, в соответствие с заключаемыми договорами подряда, которые специализируются в конкретной области и обладают соответствующими компетенциями и техническими средствами;

- инсорсинг, который предполагает включение в перечень выполняемых предприятием функций, реализуемых до этих других компаний, по причинам наличия временной избыточной мощности (о которой было упомянуто выше) или конкурентного преимущества.

Блок С. Задания практикоориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенций («владеть»)

С1. Кейсы

Закупки тратят или зарабатывают?

Много лет тому назад, будучи совсем молодым закупщиком, я услышала на совещании фразу, которая задела мое профессиональное самолюбие. «Ну, это ж закупки! — в сердцах произнес один из менеджеров. — Им только денег дай, они тут же что-нибудь купят. Конечно... Они ж сами не зарабатывают, только тратят...» Конечно, закупки закупают. Но верно ли то, что отдел закупок — это затратное подразделение компании? Разберемся по порядку. Закупка — это получение товаров нужного качества в нужном количестве из нужного источника по нужной цене, доставляемых в нужное место в нужные сроки. Для правильной работы отдела закупок необходимо соблюсти все эти условия. Если хотя бы одно из условий соблюдено не будет (например, товар придет вовремя по нужной цене, но не в нужном количестве), то работа закупок может быть признана неудовлетворительной (не важно, что поставщик подвел или транспортная компания, — магазин все

равно не получил товара в достаточном количестве). Минус на плюс всегда дает минус. И наша цель — собрать воедино все аспекты закупочной деятельности так, чтобы по всем пунктам у нас получался «+». Есть существенное различие между трудом закупщика и категорийного менеджера. Категорийный менеджер отвечает за формирование ассортимента и продажи своего товара. Перед закупщиком обязательство «продать» вроде не стоит, главное — закупить. Но помнить о продажах менеджер по закупкам должен, ведь закупки или продажи — это две стороны одной медали. От чего зависит итоговая прибыль магазина или сети? От хороших и быстрых продаж, это верно. Но от чего зависят продажи? Во многом успешные продажи определяются правильной ценой, правильным ассортиментом и правильным количеством товаров. Именно правильная закупочная цена позволит заработать более высокую маржинальную прибыль, правильно подобранный товар обеспечит высокие обороты, а правильное количество позволит продать столько, сколько нужно будет нашим покупателям. Но если закупки будут выполнять свою работу на отлично, а продажи не будут утруждать себя работой, то компания никогда не заработает прибыли. И наоборот: никакие прекрасные тренинги по продажам и грамотные продавцы не спасут компанию, если товара на складах не будет. Основная цель закупки товара — купить тот товар, который востребован покупателями и будет хорошо продаваться сам по себе по предлагаемым покупателям ценам. Выгодные закупочные цены — это не основная цель закупки (понятие «неликвид» хорошо знакомо всем). Мы покупаем товар, потому что нам его выгодно предложили? Или потому, что мы сможем потом его выгодно продать? Цель закупки — закупить именно тот товар, который будет хорошо продаваться и принесет нам в зависимости от товара желаемые оборот или прибыль. Работа отдела закупок состоит в ежедневном труде: анализ остатков, формирование заказов, сверка счетов и инвойсов, оформление накладных и т. д. Кажется, ничего стратегического в этой работе нет. Отчасти это так: тактика есть тактика, нужно просто каждый день делать хорошо свою работу. Отдел закупок не работает сам по себе; он выполняет важную для всей компании функцию — обеспечивает магазин товарами. Нет товаров — нечего продавать; нечего продавать — нет денег; нет денег — нет компании. Ежедневно формируя заказы, отдел закупок принимает множество тактических сиюминутных решений: сколько товара положить в машину, чем заменить при его отсутствии, нужно ли везти сейчас этот 20 Закупки и поставщики товар или отложить его до следующей партии... и т. д. По сути, идет ежедневная работа по формированию и оптимизации ассортимента. Осуществляя тактику закупочной деятельности, а по сути, распоряжаясь доверенным ему капиталом, менеджер вносит свой вклад в достижение стратегических целей по ассортименту и реализацию ассортиментной политики компании.

Можно выделить несколько функций отдела закупок в компании: приобретение нужного товара по наименьшей закупочной цене; поддержание высокой оборачиваемости запасов; обеспечение доставки товара вовремя; обеспечение качественного товара и гарантий по товару от

поставщиков; взаимодействие с надежными поставщиками; сотрудничество и взаимодействие с другими подразделениями компании; снижение доли расходов на транспортировку и заказ товаров; поддержка информационной базы по товару; внесение данных в корпоративную информационную систему (КИС). Смысл работы закупщика — это принятие текущих решений по количеству, цене и составу закупаемых партий, выбор способа доставки товара, получение необходимых компании выгодных условий от поставщика и при необходимости — поиск нужных товаров или поставщиков. Хорошая или плохая работа отдела закупок оказывает влияние на всю деятельность: на продажи, на эффективное использование оборотных средств, на удовлетворенность потребителя ценами и ассортиментом, на наполненность складов и эффективность логистической цепочки, на затраты рабочего времени сотрудников практически всех отделов — от продавцов до грузчиков.

Каждый рубль, сэкономленный на закупках, — это рубль прибыли. Можно увеличивать прибыль двумя путями: стимулируя оборот (продавать больше и больше) или снижая затраты на закупку товаров (тратить все меньше и меньше). Эффективно работающая компания хорошо умеет делать и то и другое.

С2. Деловая игры

Деловая игра «Управление запасами в цепях поставок»

Деловая игра основана на идее Beergame («Пивная игра»), которая была разработана в 1989 году в Массачусетском университете, основной целью которой является иллюстрация эффекта хлыста в цепях поставок. С развитием компьютерных технологий было создано несколько автоматизированных симуляторов Beergame в классической постановке проблемы. Так же множество бизнес-школ, университетов, учебных центров, ведущих промышленных и торговых компаний, создают новые версии данной популярной игры, адаптируя ее условия для собственных нужд и имитации различных бизнес-ситуаций.

Игра ориентирована на группы, каждая из которых представляет интересы определенных контрагентов в цепи поставок. Количество участников в каждой группе определяется количеством звеньев (подразделений), принимающих участие в товародвижении, обработке информационных сообщений и принятии решений. Чем больше количество игроков и составленных с их участием цепей поставок, тем больше различных ситуаций, стратегий и технологий можно имитировать.

Для реализации максимального количество сценариев число участников должно быть фиксированным. Так, рекомендуется количество игроков в одной группе: 3 человека (для розничных компаний) до 5 человек (для производственного предприятия). Количество цепей поставок: до 4-х. Организация нескольких команд игроков - «цепей поставок» -позволяет

более полно проанализировать предпосылки и особенности поведения их участников при принятии решений.

В комплект игры входит: игровые поля для каждого из участников, ролевые инструкции, учетные ведомости, фишки

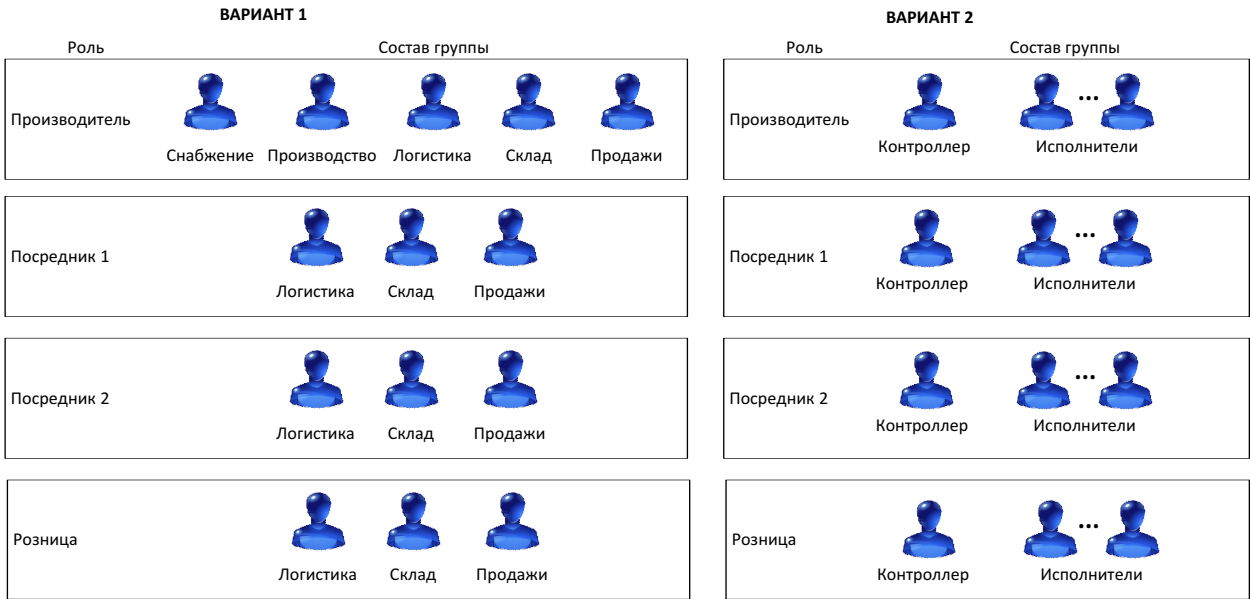


Рис. 1 Варианты распределения ролей участников

Еще одним из вариативных элементов игры является количество участников в цепи поставок и конфигурация материальных потоков.

Базовый вариант (Рис. 2) включает 3-х контрагентов: розничная компания, посредник, производитель (роли конечного потребителя и поставщика сырья и материалов выполняет ведущий, задавая условия формирования спроса на готовую продукцию и предложения исходного сырья), связи прямые: контрагенты могут взаимодействовать только в пределах «своей» цепи поставок, даже если их несколько.



Рис. 2 Базовая конфигурация цепей поставок

Однако, для усиления негативных эффектов от неоптимальных решений в цепи поставок желательно увеличить количество посредников до 2-х (Рис. 3), введя роли, например «оптовика» и «дистрибьютора».



Рис. 3 Расширенная конфигурация цепей поставок

Как один из вариантов модификации можно рассматривать цепь поставок, в которой каждый контрагент обслуживает нескольких потребителей «вверх» по цепи поставок (Рис. 4) или каждый из участников может заказывать товар у любого поставщика (или у обоих сразу) – Рис.4.

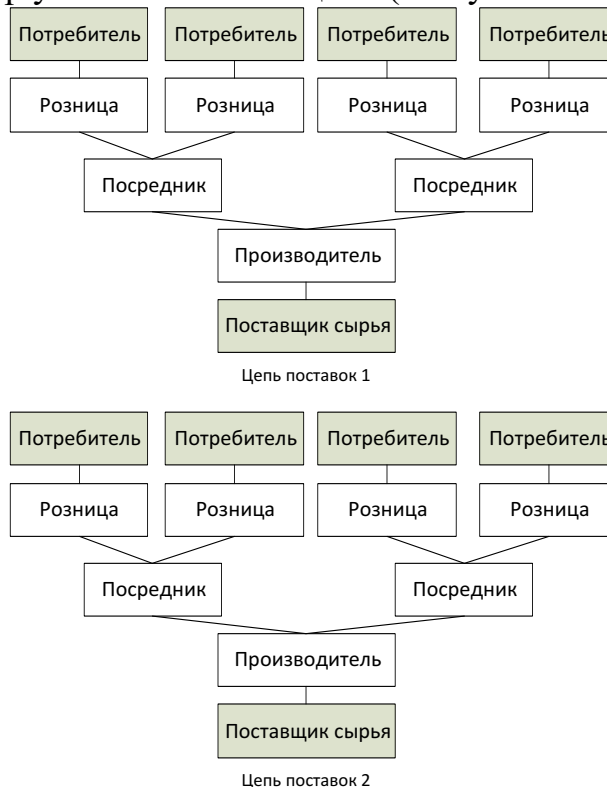


Рис. 4 Централизованная конфигурация цепи поставок



Рис. 5 Диверсифицированная цепь поставок

Данные модификации желательно использовать после проигрывания базового или расширенного вариантов при попытке нивелирования выявленных негативных эффектов и исследования дополнительных рисков, связанных с более сложными конфигурациями цепей поставок и типами взаимоотношений между контрагентами.

Факторы, влияющие на принятие решений участников игры, могут быть сколько угодно многообразными. Это и колебания спроса (основной фактор, задаваемый ведущим), и ограничения, и колебания предложения сырья, риски задержки поставки и утраты или повреждения груза, изменение затрат на складирования (и/или транспортировку, если такой фактор будет введен в условия игры). Вторичные риски, связанные с реакцией конечного потребителя или поставщика сырья на продолжительный дефицит или отсутствие заказов со стороны контрагентов в цепи поставок и т.п. Условия игры, могут включать так же решение проблем ценообразования в цепи поставок, симуляция реакции на политику скидок и повышения цен продавцов. В процессе игры каждое звено цепи поставок вправе принимать любое решение относительно величины заказа. Каждое звено стремится минимизировать собственные издержки (максимизировать прибыль), при этом в основном варианте игры выделяется два вида затрат: затраты на хранение единицы продукции и штраф за неудовлетворенный спрос/дефицит. Одной из полезных модификаций базового варианта игры считаем дифференциацию ставок затрат на хранение и издержек, связанных с дефицитом (их увеличение по мере «приближения» к конечному потребителю). Есть одно строгое условие, которое должно непременно выполняться: звенья цепи поставок не должны обмениваться между собой никакой информацией кроме базовых условий поставок (размера заказа). Информация о спросе конечного потребителя есть только у розничного продавца. В дальнейшем, при проигрывании способов нивелирования эффекта хлыста в цепи поставок возможно снятие данного ограничения. Каждый период времени покупатель (наблюдатель) размещает у розничного продавца свой заказ. Ориентируясь на спрос потребителя, розничный продавец размещает заказ у оптового продавца. Оптовый продавец размещает заказ у дистрибьютора. И так далее по цепи поставок. Кроме того, возможно имитировать информационные потоки внутри предприятия, при достаточном количестве участников делегировав различные задачи соответствующим подразделениям, меняя их состав в зависимости от конфигурации цепи поставок. Так, например, при первых трех вариантах в составе контрагентов-посредников и рознице достаточно двух подразделений: отдел продаж и отдел логистики, при четвертом варианте желательно ввести отдел закупок, представитель которого будет принимать решение, у какого конкретно поставщика и в каком объеме будет осуществляться закупка товара.

Стоит отметить, что у каждого звена цепи поставок есть некоторая задержка в поставке, которая имитирует время, необходимое на получение, обработку, комплектацию, доставку заказа.

Все поступающие заказы в обязательном порядке должны быть выполнены. Если имеющегося на складе запаса не хватает для выполнения текущего заказа и покрытия дефицита, то потребность клиента должна быть удовлетворена при последующих раундах игры. В игре могут быть заданы условия, более приближенные к реальной реакции на дефицит различных участников цепи поставок. Так, рекомендуется учитывать, что конечный потребитель не будет ожидать, когда розница будет иметь возможность компенсировать дефицит, и может отказаться от покупки в данной розничной точке в следующий раз (система «с отказами»). В тоже время посредники или производственные компании должны компенсировать недоставленный в срок товар за счет штрафов (система «с отказами») и/или при последующих поставках (система «с ожиданием»).

В конце игры осуществляется подсчет затрат и издержек (в некоторых модификациях игры прибылей и убытков), построение графиков динамики спроса, заказов поставщику, запасов и дефицита и разбор стратегий и поведения групп участников, факторов принятия решений, в том числе принципы межфункционального взаимодействия. Для реализации последнего этапа игры, при разборе результатов и определения методов устранения факторов эффекта хлыста в цепи поставок, рекомендуется использовать следующую схему - Рис. 6, определяя, таким образом, причинно-следственные связи как между факторами, так и мероприятиями, направленными на нивелирование их эффектов.

ФАКТОРЫ	РЕШЕНИЯ
Стратегия	
Логистическая сеть	
Процессы	
Организационная структура	
Контроллинг	
Информационная поддержка	
Компетенции, ожидания, мотивация персонала	

Рис. 6 Схема анализа результатов игры

Блок Д. Задания для использования в рамках промежуточной аттестации

Д1. Перечень вопросов к экзамену

1. Реализация функции закупок в процессе работы различных подразделений предприятия.

2. Факторы, обуславливающие отказ от собственного производства.
3. Задача выбора поставщика.
4. Задача поиска потенциальных поставщиков.
5. Факторы, учитываемые при выборе поставщиков.
6. Методы анализа поставщиков. Рейтинговая оценка факторов.
7. Методы анализа поставщиков. Затратно-коэффициентный метод.
8. Методы анализа поставщиков. Метод доминирующих характеристик.
9. Методы анализа поставщиков. Метод категорий предпочтения.
10. Оценка результатов работы с поставщиками.
11. Расчет совокупных расходов, связанных с поставкой товаров.
12. Проблема выбора поставщика в закупочной деятельности фирмы.
13. Источники информации о поставщиках.
14. Принцип системы поставок «Точно в срок»
15. Сравнительная характеристика традиционного снабжения и снабжения методом ТвС.
16. Проблемы, связанные с внедрением и применением системы поставок ТвС.
17. Метод быстрого реагирования.
18. Понятие и правовая природа договора поставки материальных ресурсов.
19. Содержание договора поставки материальных ресурсов.
20. Правовые основы закупочной деятельности в России.

Для проверки сформированности компетенции/части компетенции ПК-4: Способен реализовывать логистические процедуры (в том числе с использованием цифровых технологий)/ИПК 4-1: Организует и контролирует разработку проектов контрактов, типовых условий контрактов; ИПК 4-4: Согласует требования к закупаемым заказчиком отдельным видам товаров, работ, услуг (в том числе начальным (максимальным) ценам) и (или) нормативным затратам на обеспечение функций заказчика и публичное их размещение; ИПК 4-6: Обрабатывает, формирует и хранит данные

Блок А. Задания репродуктивного уровня («знать»)

А.1 Фонд тестовых заданий по дисциплине

Тесты типа А.

1. Что относится к первичным документам:
 - а) товарно-транспортная накладная
 - б) транспортная накладная
 - в) журнал учета приходных ордеров
 - г) путевой лист
2. Перечень поставщиков, с которыми предприятия ранее не работало, но могло бы поработать называют:
 - а) Рынки имеющихся поставщиков
 - б) Действующие рынки

- c) Рынки конкурентов
- d) Новые рынки
- 3. К специфическим формам электронных платежей не относятся:
 - a) Электронные чеки
 - b) Электронные акции
 - c) Цифровые деньги
 - d) Электронные деньги
- 4. показывающий все закупки каждого вида сырья, материала или комплектующих изделий (дату, поставщика, количество, цену, номер заказа на закупку)
 - a) Реестр заказов на закупку
 - b) Журнал заказов на закупку
 - c) Товарный реестр
 - d) Реестр истории поставщиков
- 5. К какой группе относиться: отдел маркетинга, отдел распределения (сбыта), отдел внешнеэкономических связей и т.п.
 - a) Коммерческая группа
 - b) Вспомогательная группа
 - c) Техническая группа
 - d) Нет верного ответа
- 6. Какие выделяют формы организации закупок:
 - a) Централизованную
 - b) Децентрализованную
 - c) Частично централизованную
 - d) Все ответы верны
- 7. Целенаправленно собираемые сведения, необходимые для обеспечения процесса управления логистической системой предприятия - это?
 - a) Информационный поток
 - b) Логистическая информация
 - c) Сервисный поток
 - d) Все ответы верны
- 8. Какой отдел предоставляет месячные планы производства, изменения плановых заданий, сведения о незавершенном производстве и остатки товарно-материальных ценностей в цехах
 - a) Планово-экономический отдел
 - b) Производственно-диспетчерский отдел
 - c) Отдел главного механика
- 9. Определите основные критерии выбора лучшего поставщика
 - a) имидж, налаженные долгосрочные хозяйственные отношения, финансовое состояние;
 - b) низкие цены, короткое время выполнения заказов, оказание технической поддержки
 - c) удобство размещения, предлагаемый широкий ассортимент продукции, наличие товаров-субститутов;

- d) стоимость приобретаемой продукции, качество обслуживания; надежность обслуживания
10. Приходный ордер – это
- a) документ, служащий для приемки и оприходования продукции и тары под продукцией, поступающей от поставщиков.
- b) документ, на основании которого осуществляется списание продукции со склада.
- c) документ, применяется для учета движения продукции внутри предприятия между материально ответственными лицами различных структурных подразделений.
11. Лимитно-заборная карта это
- a) документ, на основании которого осуществляется списание продукции со склада
- b) документ, служащий для приемки и оприходования продукции и тары под продукцией, поступающей от поставщиков
12. Отдел закупок зависит от таких факторов как:
- a) характер деятельности предприятия
- b) отраслевая принадлежность предприятия
- c) Способности конкурентов предприятия
- d) Степень специализации предприятия.
13. Транспортная накладная составляется в ... экземпляре (рах)
- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
14. Накладная на отпуск материалов на сторону составляется в ... экземпляре (- рах)
- a) 1
- b) 2
- c) 3
15. На каком уровне обеспечивается информация, необходимая для успешного тактического управления, делаются необходимые выводы и тактические действия по управленческим решениям:
- a) Низший уровень управления
- b) Оперативный уровень управления
- c) Средний уровень управления
- d) Высший уровень управления
16. Отчет по срокам годности продукции включает в себя следующую информацию:
- a) список продукции по типу срока годности.
- b) остаток продукции, имеющейся в наличии на складе.
- c) сроки годности по каждому наименованию продукции;
- d) предупреждение об окончании срока годности продукции за 6 месяцев до его истечения по каждому наименованию продукции;
17. Требование-накладная...

а) применяется для учета движения продукции внутри предприятия между материально ответственными лицами различных структурных подразделений.

б) выписывается на месяц или на всю потребность изделий по данному заказу, применяется для контроля над отпуском изделий на тех предприятиях, где высок удельный вес расхода комплектующих изделий на выпуск готовой продукции.

с) применяются при оформлении отпуска материалов на производство требованиями, а также возврата из производства и перемещения материалов со склада в кладовую цеха (участка) накладными.

18. Электронный чек – это

а) собой документ (вид коммерческой ценной бумаги), в котором дается указание плательщика своему банку о перечислении денег.

б) электронный аналог бумажных наличных денег

с) перевод денежных средств со счета на счет, начисление процентов по вкладам и другие передачи посредством передачи электрических сигналов без участия бумажных носителей.

19. Какое из направлений взаимодействия различных субъектов обозначает коммерческие взаимоотношения между предприятиями (юридическими лицами) и частными (физическими лицами), так называемыми конечными потребителями.

а) B2B

б) B2G

с) C2G

д) B2C

е) C2C

20. Транспортная тара классифицируется:

а) неразборная, складная, разборная;

б) одноразовая, многоразовая;

с) крупная, мелкая; г

д) открытая, закрытая.

21. К основным функциям службы закупок в организации относятся:

а) определение потребности в материальных ресурсах;

б) исследование рынка закупок;

с) подготовка бюджета закупок;

д) построение каналов сбыта.

22. Какие отделы относятся к вспомогательным?

а) отдел главного механика

б) главного энергетика

с) отдел социального развития

д) отдел капитального строительства

23. Перевозочный документ, подтверждающий заключение договора перевозки груза - это:

а) лимитно-заборная карта

б) товарная накладная

с) журнал учёта приходных ордеров

24. Предприятие, работающее с большим количеством сырья в составе отдела закупок, имеет:
- a) цех сырья
 - b) подотдел сырья
 - c) склад сырья
25. Специфическими формами электронных платежей являются:
- a) цифровые чеки
 - b) цифровые деньги
 - c) электронные чеки
 - d) цифровые деньги
26. Основным первичным документ учёта работы водителя и пробега, маршрута автомобиля, выдаваемый ежедневно водителям транспортных средств - это:
- a) путевой лист
 - b) товарно-транспортная накладная
 - c) транспортная накладная
27. Требования к автоматизированным информационным системам в закупочной логистике:
- a) Масштабируемость
 - b) распределенность
 - c) модульность
 - d) открытость
 - e) закрытость

Тесты типа В.

1 Какова цепочка процесса приобретения материалов?

составление заявок → выбор поставщиков → размещение заказов → анализ размещения заказов → контроль за выполнением заказа → завершение процесса приобретения.

получение заявки → выбор поставщиков → выполнение заказа → завершение процесса.

составление заявок → анализ заявок → выбор поставщиков → размещение заказа → контроль за выполнением заказа → завершение процесса приобретения.

2 Что не относится к процессу приобретения материалов в закупочной логистике?

контроль за выполнением заказа.

анализ заявок.

размещение заказов.

координация участников логистического процесса.

объем внутрицеховых перевозок.

3. По существу также является развитием концепции «точно в срок» и включает элементы KANBAN и «планирования потребностей / ресурсов». Сущность данной системы: она требует гораздо меньше ресурсов, чем массовое производство (меньше запасов, времени на производство единицы

продукции), вызывает меньшие потери от брака. Основные ее цели — высокие стандарты качества продукции, низкие производственные издержки, быстрое реагирование на потребительский спрос, малое время переналадки оборудования. О какой системе идет речь?

- Система SDP.
- Система LP («плоского / стройного производства»).
- Система «JT» («точно в срок»)

4. Отметьте лишнее.

В процессе планирования закупок необходимо определить:

- 1) какие материалы требуются;
- 2) количество материалов, которые понадобятся для производства продукта;
- 3) время, когда они понадобятся;
- 4) возможности поставщиков, у которых могут быть куплены товары;
- 5) требуемые площади складских помещений предприятия;
- 6) издержки на закупки;
- 7) издержки на осуществление поиска поставщика;
- 8) возможности организации самостоятельного производства некоторых деталей на предприятии.

5. Дополните предложения

1. Методы определения потребности в материалах:
 - 1) детерминированный служит для ... при известной первичной.
 - 2) стохастический используется, когда основой для расчета являются ..., дающие ожидаемую потребность, учитывает данные ... периода и на основе прогноза устанавливается ... потребность.
 - 3) эвристический используется, когда

Аналитический метод - расчет идет от спецификации изделия по ступеням ... сверху вниз.

Синтетический метод предполагает проведение расчетов для каждой группы деталей исходя из ... их применимости на отдельных ступенях иерархии.

6. Отметить лишнее утверждение.

Выбор метода определения потребности зависит от:

1. профиля фирмы;
2. возможностей заказчика;
3. типа изделий;
4. наличия и вида складов;
5. системы контроля за состоянием запасов
6. размеров организации
7. квалификации сотрудников
8. от сложности конечного продукта,
9. состава комплектующих изделий и материалов.

7. Соотнесите понятия и их определения.

1. Брутто-потребность

2. Нетто-потребность

3. понимается потребность в материалах на плановый период без учета запасов на складе или в производстве.

4. понимается потребность в материалах на плановый период с учетом наличных запасов - определяется как разность между брутто-потребностью и наличными складскими запасами к определенному сроку.

Блок В. Задания реконструктивного уровня («уметь»)

В1. Задачи

Задача 1.

Некоторое крупное промышленное предприятие осуществляет закупочную деятельность с использованием системы поставки «на склад». Количество товара, приобретаемое в течение года (N), – 43800 шт. Время поставки ($t_{\text{пост}}$) – 30 дней. Возможная задержка в поставках ($t_{\text{зад}}$) – 5 дней. Период (количество дней в году) ($t_{\text{раб}}$) – 365 дней. Стоимость единицы приобретаемых ресурсов (цена закупки) (C) – 200 руб. Затраты на хранение единицы приобретаемых ресурсов ($C_{\text{хр}}$) – 15 % от стоимости. Затраты на оформление и доставку одной партии ($C_{\text{д}}$) – 26280 руб. Количество единиц товара в текущем запасе (T_3) – 3000 шт. Количество единиц, выделенных в производство (P_3), – 240 шт. Необходимо вычислить: 1) Оптимальный размер заказа (партии поставки): - графическим методом; - по формуле Вильсона. 2) Ожидаемое дневное потребление. 3) Срок расходования заказа. 4) Ожидаемое потребление за время поставки. 5) Максимальное потребление за время поставки. 6) Гарантийный запас. 7) Максимальный желательный запас. Для модели с фиксированным размером заказа (партии) материальных ресурсов: 8) Пороговый уровень запаса (точку заказа). 9) Срок расходования запаса до порогового уровня. 10) Состояние товарно-материальных запасов с целью определения необходимости в повторном размещении заказа. Для модели с фиксированным интервалом времени (ритмом) между заказами (поставками партий) материальных ресурсов: 11) Интервал времени между заказами с учетом оптимального размера заказа. 12) Размер заказа.

Задача 2. Некоторое предприятие, осуществляющее закупочную деятельность с использованием системы поставки «на заказ», получило два заказа на изготовление некоего изделия А: один заказ на 100 шт., а другой на 150 шт. Заказ на 100 единиц должен быть выполнен на начало 4-ой недели текущего графика. Заказ на 150 единиц — на начало 8-ой недели текущего графика. Каждое готовое изделие А состоит из 2-х комплектующих В и 4-х деталей С. Комплектующие В изготавливаются и поставляются в течение двух недель. Детали С заказываются у поставщика данного региона, и время их доставки одна неделя. Сборка изделия А требует одну неделю. 44 В первую неделю (т.е. на начало недели) планируется поставка по графику 70 деталей С. Определите размер и временные интервалы заказов, необходимых для удовлетворения требований по отгрузке готовой продукции при каждом из приведенных условий: 1. При непрерывной организации поставок (то есть размер заказа эквивалентен чистой производственной потребности). 2. При поставках партиями с размером партии 320 единиц для комплектующих В и 70 единиц для деталей С.

Задача 3. Пусть потребность в продукции в год S составляет 800 ед. Стоимость заказа $C_o = 20$ руб. Затраты на содержание единицы запаса в год $C_h = 4$ руб. Рассчитайте оптимальный размер заказа.

Задача 4. Сгруппируйте материальные ресурсы по методу ABC-анализа.

Наименование ресурса	Цена закупки	Удельный вес %	Нарастающий итог	Группа
1	30 000			
2	71 000			
3	54 000			
4	18 000			
5	37 000			
6	65 000			
7	12 000			
Итого				

Методика решения задачи:

1. Проранжируйте товары в порядке убывания цены закупки.
2. Посчитайте общую стоимость всех ресурсов (графа “итого”).
3. Рассчитайте удельный вес цены закупки каждого товара. (Итого/цена закупки одного товара*100%)
4. Рассчитайте сумму с нарастающим итогом. (Например: нараст. итог ресурс 1=удельный вес рес. 1, нар. итог рес.2= нараст. рес. 1+удельный рес.2)
5. Проставьте группы ресурсам (А,В или С) в соответствии с нарастающим итогом.
 $A < 80\%$;
 $80\% \leq B < 95\%$;
 $C \geq 95\%$.

В2. Ситуационные задачи

1. Вице-президент по логистике компании «Но-Телл Компьютер партс», крупнейшего производителя частей для микрокомпьютеров, делал презентацию в Нью-Йорке для группы потенциальных инвесторов. Его попросили описать свою компанию в целом, а также роль департамента логистики в реализации конкурентных преимуществ компании на рынке. Производя части микрокомпьютеров, отметил вице-президент, компания действует в рамках растущего сегмента рынка производства компьютеров. Потребителями продукции компании являются компании, производящие компьютеры. Основанная в 1986 году, компания в настоящее время имеет 25 тыс. служащих и ежегодно реализует продукцию на сумму 5 млрд. долларов. «Но-Телл» продает микропроцессоры, контроллеры, память и платы. Цель компании: стать лучше и дешевле, чем конкуренты. Компания осуществляет закупки полуфабрикатов и продажу своей продукции по всему земному шару. Чтобы выделиться среди конкурентов, компания

собирается осуществлять 6 поставки по принципу срочного исполнения любого заказа, дешевой и сохранной доставки товаров клиентуре. Вице-президент подчеркнул, что компания собирается перейти на метод доставки, организуемый по установленным логистическим системам. Подобное сообщение вызвало большой интерес у потенциальных инвесторов.

Задание. Представьте себя на месте вице-президента и объясните работу логистической системы, которую организовала компания на основании отношений партнерства с компаниями-посредниками («отношения по цепочке поставки»).

2. За последние годы компания «Пеннинсула Пойнт» стала одной из самых успешно действующих компаний в области продажи одежды по каталогам. Компания публикует очень красочный каталог, который рассылается перспективным клиентам. Клиенты рассылают заказы по почте или используют бесплатный телефонный номер. Основной категорией клиентуры являются 9 семейные пары, где оба члена семьи работают. Как правило, детей у них пока нет. Конкурентами «Пеннинсула Пойнт» являются другие работающие в этом бизнесе компании, такие как: «Лэндс Энд», «Орвис» и «Л.Л. Бин». Несмотря на то, что подобный бизнес – покупки по каталогам – испытывает суровую конкуренцию, компания «Пеннинсула Пойнт» работает успешно. Она видит перспективы в своей работе, т.к. покупать по каталогам становится престижно в некоторых кругах бизнесменов, которые тем самым хотят подчеркнуть свою занятость и отсутствие времени на хождение по магазинам. Компания считает, что для обслуживания клиентуры важны моменты: во-первых, все заказанное отправляется строго вовремя, в то время, которое указано в заказе; во-вторых, если клиент что-то возвращает, то это заменяется или возвращаются деньги, а не расценивается как недружественный жест. Компания считает, что в подобном бизнесе возврат – нормальное явление. Сама компания «Пеннинсула Пойнт» не производит одежды, а получает ее из Китая, Тайваня, Сингапура, Гонконга и Южной Кореи. Отгрузка из указанных стран осуществляется контейнерными партиями морским транспортом. По прибытии в США контейнеры развозятся автотранспортом в складской центр компании в Нэшвилле (штат Теннесси). В дальнейшем отправка заказов осуществляется компаний «Юнайтед Парселс» – экспресс почтой. «Пеннинсула поинт» понимает, что операции по логистике, выражающиеся в срочной и точной доставке заказанного, – ключ к успеху. Вкусы получателей часто меняются, иногда даже в середине сезона; поэтому, если задержаться с доставкой, то можно получить заказ обратно. Только мгновенная реакция на заказ может обеспечить стабильные доходы.

Задание. Каким образом компания «Пеннинсула Пойнт» может и должна использовать электронно-вычислительную технику для совершенствования обслуживания клиентуры? Каким образом можно было бы улучшить работу компании с помощью современных средств электроники?

Блок С. Задания практикоориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенций («владеть»)

С1. Кейсы

В логистике широко применяется ABC и XYZ анализ. С его помощью проводят классификацию товаров по значимости и принимают управленческие решения. Но это хорошо делать в распределительной логистике, для которой многие решения и подходы пришли из маркетинга, где достаточно апробированы.

В закупочной логистике нельзя однозначно сказать, что «этот товар менее значим», так его стоимость менее 5% от общего товарооборота. Любой самый дешевый товар может входить в состав производимого товара из группы А и иметь такую же значимость, но по другой причине.

Для закупочной логистики целью ABC и XYZ анализа является классификация товарно-материальных ценностей (в дальнейшем ТМЦ) в зависимости от стоимости потребления за исследуемый период (анализ ABC) и по регулярности потребления (анализ XYZ).

Это позволяет выбрать оптимальную систему планирования ресурсов, минимизировать издержки на содержание запасов, определить рациональные методы выбора поставщика и схемы контроля поставок.

В закупочной логистике наиболее существенными факторами, предопределяющими выбор той или иной системы планирования ресурсов или метода расчета потребности в материалах, являются их объемы, стоимость и регулярность потребления. В связи с этим можно классифицировать материальные ресурсы по критериям, которые учитывают перечисленные факторы. Достаточно произвести группировку материалов по признакам ABC и XYZ.

Основным признаком деления материалов на группы ABC является доля в стоимости объема потребления и доля в общем количестве, а на группы XYZ - регулярность потребления.

В результате все ТМЦ имеют строго определенное положение по классификации ABC и XYZ и заносятся в матрицу ABC-XYZ, приведенную в табл.1.

Какие же выводы может сделать специалист отдела закупок, проведя классификацию ТМЦ и получив матрицу?

Прежде всего, это касается порядка планирования ресурсов.

Те ТМЦ, которые попали в группу Х, потому что характеризуются устойчивым потреблением, могут планироваться для поставок по «выталкивающей» технологии. Эти ТМЦ нужны для обеспечения максимальной загрузки оборудования в максимально возможном объеме. Главная задача - не допустить снижения объемов производства.

Те ТМЦ, которые попали в группу Y, потому что характеризуются колеблющимся уровнем потребления, также могут планироваться для поставок по «выталкивающей» технологии. Эти ТМЦ также нужны для обеспечения максимальной загрузки оборудования в максимально

возможном объеме. Но с одной особенностью - с поставкой «строго по графику», соответствующему графику колебаний потребления. Главная задача - предотвратить снижение объемов производства и при этом не допустить создания излишних запасов.

В группе Z будут находиться те ТМЦ, потребление которых нерегулярное. Следовательно, планирование поставок ресурсов должно осуществляться по «вытягивающей» системе. Заказ и завоз ТМЦ осуществляются только после получения соответствующего заказа от производства.

В группу А входят ТМЦ с высокой стоимостью объема потребления - до 80%. Для выбора поставщиков этой группы товаров следует применять конкурсные комиссии с соответствующими процедурами.

При выборе поставщиков товаров группы В, характеризующихся средней стоимостью объема потребления (15%), следует использовать комиссию по запросу ценовых предложений.

Группа С характеризуется низкой стоимостью объема потребления. Поэтому при выборе поставщика ТМЦ можно воспользоваться комиссией оценки ценовых предложений.

Таким образом, в закупочной логистике результаты анализа ABC и XYZ сводятся к определению методологии выбора поставщика (по группам А, В, С) и выбора метода планирования поставок по группам X, Y, Z.

Учитывая, что в Республике Беларусь методология выбора поставщика с использованием комиссий достаточно отработана и известна, применение ее в закупочной логистике не вызовет каких-либо затруднений.

Приведенная методика позволяет принимать эффективные управленческие решения в отделах логистики.

Таблица 1. Классификационная группировка ТМЦ по методу ABC и XYZ

Группы материалов	А - высокая стоимость объема потребления - 80%	В - средняя стоимость объема потребления - 15%	С - низкая стоимость объема потребления - 5%
Х - регулярное потребление: $X < 10$	AX	BX	CX
Y - колеблющееся потребление: $11 < Y < 25$	AY	BY	CY
Z - нерегулярное потребление, $Z > 26$	AZ	BZ	CZ

1. Какова цель проведения ABC-XYZ – анализа?
2. Какие же выводы может сделать специалист отдела закупок, проведя классификацию ТМЦ и получив матрицу?

С2. Деловая игры

«Выбор канала распределения»

Навыки, получаемые в игре: закрепление основных понятий распределительной логистики, усвоение основных подходов к выбору канала распределения.

Задание: Пусть имеется два производственных предприятия А и В, выпускающих однотипную продукцию. Каждое предприятие может выбирать для себя различные каналы распределения. Инфраструктура рынка такова, то имеются 2 распределительных центра: месте производства (№1) и в месте потребления (№2). Каждый из центров может выбирать для себя поставщика с более выгодными для себя условиями поставки.

Необходимо построить схему возможных каналов распределения и проанализировать преимущества и недостатки каждого канала распределения по следующим критериям:

- уровень затрат;
- охват потребителей;
- защита от подделок.

Выбрать оптимальный канал распределения для частного случая, относительно специфики товара и региона, и обосновать свои предложения.

Блок Д. Задания для использования в рамках промежуточной аттестации

Д1. Перечень вопросов к экзамену

- 1.Виды процедур государственных закупок и их общая характеристика.
- 2.Открытый и закрытый конкурсы: характеристика и особенности.
- 3.Особенности процедуры запроса ценовых предложений при государственных закупках.
- 4.Особенности электронного аукциона и биржевых торгов как процедуры государственных закупок.
- 5.Общие требования к процедурам государственных закупок.
- 6.Особенности конкурсов при проведении государственных закупок.
- 7.Особенности и направления финансовых потоков в закупочной логистике.
- 8.Классификация логистических финансовых потоков. Основные параметры финансовых потоков в закупочной логистике.
- 9.Показатели оценки экономической эффективности закупочной логистики.
- 10.ABC и XYZ анализ запасов.
- 11.Анализ структуры издержек снабжения и выявление путей их снижения.
- 12.Мотивационная схема оценки труда сотрудников отдела закупки, правила ее разработки и внедрения.
- 13.Примеры субъективных и объективных мотивационных схем оценки труда сотрудников отдела закупки.

РАЗДЕЛ 3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Балльно-рейтинговая система является базовой системой оценивания сформированности компетенций обучающихся очной формы обучения.

Итоговая оценка сформированности компетенций, обучающихся в рамках балльно-рейтинговой системы, осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и определяется как сумма баллов, полученных обучающимися в результате прохождения всех форм контроля.

Оценка сформированности компетенций по дисциплине складывается из двух составляющих:

✓ первая составляющая – оценка преподавателем сформированности компетенции(й) в течение семестра в ходе текущего контроля успеваемости (максимум 100 баллов). Структура первой составляющей определяется технологической картой дисциплины, которая в начале семестра доводится до сведения обучающихся;

✓ вторая составляющая – оценка сформированности компетенции(й) обучающихся на экзамене (максимум – 30 баллов).

Для студентов очно-заочной и заочной форм обучения применяются 4-балльная и бинарная шкалы оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

уровни освоения компетенций	продвинутый уровень	базовый уровень	пороговый уровень	допороговый уровень
100 – балльная шкала	85 и $\geq$	70 – 84	51 – 69	0 – 50
4 – балльная шкала	«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»	«неудовлетворительно»

Шкала оценок при текущем контроле успеваемости по различным показателям

Показатели оценивания сформированности компетенций	Баллы	Оценка
Выполнение практических заданий	0-10	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Решение ситуационных задач	0-10	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Тестирование	0-10	«неудовлетворительно»

		«удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
--	--	--

**Соответствие критериев оценивания уровню освоения компетенций по
текущему контролю успеваемости**

Баллы	Оценка	Уровень освоения компетенций	Критерии оценивания
0-50	«неудовлетворительно»	Допороговый уровень	Обучающийся не приобрел знания, умения и не владеет компетенциями в объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины
51-69	«удовлетворительно»	Пороговый уровень	Не менее 50% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, выполнены без существенных ошибок
70-84	«хорошо»	Базовый уровень	Обучающимся выполнено не менее 75% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, или при выполнении всех заданий допущены незначительные ошибки; обучающийся показал владение навыками систематизации материала и применения его при решении практических заданий; задания выполнены без ошибок
85-100	«отлично»	Продвинутый уровень	100% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, выполнены самостоятельно и в требуемом объеме; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать материал и применять его при решении практических заданий; задания выполнены с подробными пояснениями и аргументированными выводами

Шкала оценок по промежуточной аттестации

Наименование формы промежуточной аттестации	Баллы	Оценка
Зачет	0-20	«незачет» «зачет»

**Соответствие критериев оценивания уровню освоения компетенций по
промежуточной аттестации обучающихся**

Баллы	Оценка	Уровень освоения компетенций	Критерии оценивания
0-8	«неудовлетворительно»	Допороговый уровень	Обучающийся не приобрел знания, умения и не владеет компетенциями в объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; обучающийся не смог ответить на вопросы
9-12	«удовлетворительно»	Пороговый уровень	Обучающийся дал неполные ответы на вопросы, с недостаточной аргументацией, практические задания выполнены не полностью, компетенции, осваиваемые в процессе изучения дисциплины сформированы не в полном объеме.
13-15	«хорошо»	Базовый уровень	Обучающийся в целом приобрел знания и умения в рамках осваиваемых в процессе обучения по дисциплине компетенций; обучающийся ответил на все вопросы, точно дал определения и понятия, но затрудняется подтвердить теоретические положения практическими примерами; обучающийся показал хорошие знания по предмету, владение навыками систематизации материала и полностью выполнил практические задания
15-20	«отлично»	Продвинутый уровень	Обучающийся приобрел знания, умения и навыки в полном объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; терминологический аппарат использован правильно; ответы полные, обстоятельные, аргументированные, подтверждены конкретными примерами; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать материал и выполняет практические задания с подробными пояснениями и аргументированными выводами

РАЗДЕЛ 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Тестовые задания. Тестовая форма -позволяет охватить большое количество критериев оценки и допускает компьютерную обработку данных. Как правило, предлагаемые тесты оценки компетенций делятся на психологические, квалификационные (в учебном процессе эту роль частично выполняет педагогический тест) и физиологические.

Современный тест, разработанный в соответствии со всеми требованиями компетентностного подхода, может включать задания различных типов.

В обычной практике применения тестов для упрощения процедуры оценивания как правило используется простая схема:

–отметка «удовлетворительно», если правильно выполнено 50 –70% тестовых заданий;

–«хорошо», если правильно выполнено 70 –85 % тестовых заданий;

–«отлично», если правильно выполнено 85 –100 % тестовых заданий.

Решение заданий в тестовой форме проводится в течение изучения дисциплины. Преподаватель должен определить студентам исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, нормативные акты и теоретические источники для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.

Тестирование проводится в письменной форме. На тестирование отводится 15-20 минут. Каждый вариант тестовых заданий включает 20 вопросов. За каждый правильный ответ на вопрос дается 0,5 баллов.

Перевод баллов в оценку. Согласно технологической карте на выполнение теста выделяется 10 баллов. Таким образом, 10 баллов/ 20 вопросов = 0,5 баллов

Методика оценивания выполнения тестов

Балльная шкала	Показатели	Критерии
8-10 баллов	1. Полнота выполнения тестовых заданий; 2. Своевременность выполнения; 3. Правильность	Выполнено 85 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос
6-7 баллов	ответов на вопросы; 4. Самостоятельность тестирования.	Выполнено 70 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос; однако были допущены неточности в

		определении понятий, терминов и др.
3-5 баллов		Выполнено 50 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан неполный ответ на поставленный вопрос, в ответе не присутствуют доказательные примеры, текст со стилистическими и орфографическими ошибками.
0-2 балла		Выполнено 20 % заданий предложенного теста, на поставленные вопросы ответ отсутствует или неполный, допущены существенные ошибки в теоретическом материале (терминах, понятиях).

Кейсы. Кейс-задача по имитации производственной ситуации - проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для разрешения данной проблемы путем решения нескольких задач. Позволяет оценивать уровень усвоения знаний, умений и готовность к трудовым действиям со способностью решать нетипичные профессиональные задачи.

Решение кейса представляет собой продукт самостоятельной индивидуальной или групповой работы студентов.

Работа с кейсом осуществляется поэтапно:

Первый этап – знакомство с текстом кейса, изложенной в нем ситуацией, ее особенностями.

Второй этап – выявление фактов, указывающих на проблему(ы), выделение основной проблемы (основных проблем), выделение факторов и персоналий, которые могут реально воздействовать.

Третий этап – выстраивание иерархии проблем (выделение главной и второстепенных), выбор проблемы, которую необходимо будет решить.

Четвертый этап – генерация вариантов решения проблемы. Возможно проведение «мозгового штурма».

Пятый этап – оценка каждого альтернативного решения и анализ последствий принятия того или иного решения.

Шестой этап – принятие окончательного решения по кейсу, например, перечня действий или последовательности действий.

Седьмой этап – презентация индивидуальных или групповых решений и общее обсуждение.

Восьмой этап - подведение итогов в учебной группе под руководством преподавателя.

Критериями оценки выполненного кейс-задания являются:

1. Научно-теоретический уровень выполнения кейс-задания и выступления.
2. Полнота решения кейса.
3. Степень творчества и самостоятельности в подходе к анализу кейса и его решению. Доказательность и убедительность.
4. Форма изложения материала (свободная; своими словами; грамотность устной или письменной речи) и качество презентации.
5. Культура речи, жестов, мимики при устной презентации.
6. Полнота и всесторонность выводов.
7. Наличие собственных взглядов на проблему.

Оценка за кейс-задание выставляется по балльной шкале, принятой в образовательной организации.

Методика оценивания решения кейсов

Баллы	Оценка	Показатели	Критерии
8-10 баллов	«отлично»	1. Полнота решения задач; 2. Своевременность выполнения; 3. Правильность ответов на вопросы; и т.д.	Полное верное решение. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, задача решена рациональным способом. Ясно описан способ решения. Продемонстрированы умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количество решений, умение работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации, навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения.
6-7 баллов	«хорошо»		Основные требования к решению задач выполнены, но при этом допущены недочеты. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, но допущена ошибка в изложении правовой позиции. При объяснении сложного юридического явления указаны

			не все факторы.
3-5 баллов	«удовлетворительно»		Имеются существенные отступления от решения задач. В частности, отсутствуют навыки и умения моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат.
0-2 балла	«неудовлетворительно»		Решение не выполнено, обнаруживается непонимание поставленной проблемы.

Ситуационные задачи. Решение ситуационных задач осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) студента по решению практической ситуационной задачи.

Студенту объявляется условие задачи, решение которой он излагает устно.

Эффективным интерактивным способом решения задач является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема материала, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения задач анализируется понимание студентом конкретной ситуации, правильность применения норм семейного права, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки правоприменительного материала.

Методика оценивания решения ситуационных задач

Балльная шкала	Показатели	Критерии
8-10 баллов	1. Полнота ответа на вопросы и задания кейса; 2. Последовательность и рациональность	Кейс решен самостоятельно, правильно, приведена подробная аргументация своего решения, показано хорошее знание теоретических аспектов решения кейса

6-7 баллов	выполнения кейса; 3. Самостоятельность решения.	Кейс решен самостоятельно, правильно, приведена достаточная аргументация своего решения, показано определенное знание теоретических аспектов решения кейса
3-5 баллов		Кейс решен самостоятельно, частично правильно, приведена недостаточная аргументация своего решение, не прослеживается знание теоретических аспектов решения кейсов
0-2 балла		Задание не решено.

Задачи. Решение практических задач осуществляется с целью проверки уровня знаний, умений, владений, понимания студентом основных методов и законов изучаемой теории при решении конкретных практических задач, умения применять на практике полученных знаний. Студенту объявляется условие задачи, решение которой он излагает устно.

Шкала оценивания:

«отлично» - студент ясно изложил условие задачи, решение обосновал точной ссылкой на изученный материал;

«хорошо» - студент ясно изложил условие задачи, но в обосновании решения имеются сомнения;

«удовлетворительно» - студент изложил условие задачи, но решение обосновал формулировками при неполном использовании понятийного аппарата дисциплины;

«неудовлетворительно» - студент не уяснил условие задачи, решение не обосновал.

При решении ситуационных задач разрешено пользоваться курсом лекций или учебниками.

На решение типовых задач отводиться 10 минут.

Методика оценивания решения задач

Баллы	Оценка	Показатели	Критерии
8-10 баллов	«отлично»	4. Полнота решения задач; 5. Своевременность выполнения; 6. Правильность ответов на вопросы; и т.д.	Полное верное решение. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, задача решена рациональным способом. Ясно описан способ решения. Продемонстрированы умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количество решений, умение

		работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации, навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения.
6-7 баллов	«хорошо»	Основные требования к решению задач выполнены, но при этом допущены недочеты. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, но допущена ошибка в изложении правовой позиции. При объяснении сложного юридического явления указаны не все факторы.
3-5 баллов	«удовлетворительно»	Имеются существенные отступления от решения задач. В частности, отсутствуют навыки и умения моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат.
0-2 балла	«неудовлетворительно»	Решение не выполнено, обнаруживается непонимание поставленной проблемы.

Деловые/ролевые игры. Ролевая игра, имитирующая реальную профессиональную деятельность (деловая игра) — игровая образовательная технология, представляющая собой моделирование проблемной профессиональной ситуации, решение которой достигается в процессе ролевого взаимодействия участников, по правилам, с формированием команд игроков и «группы экспертов», в соответствии с сюжетом, по определенному сценарию и последующей оценкой принятого решения.

Разыгрываемая ситуация должна предполагать неоднозначность решений, содержать элемент неопределенности, что обеспечивает проблемный характер игры и личностное участие обучающихся.

Деловые игры, разработанные на конкретных ситуациях, вводят обучающихся в сферу профессиональной деятельности, являясь мощным

стимулом активизации самостоятельной работы по приобретению профессиональных знаний и навыков, а также способности решать нестандартные профессиональные задачи.

Интерактивное взаимодействие происходит в процессе всей деловой игры, так как решения принимаются преимущественно коллективно. При этом каждый решает свою отдельную задачу в соответствии со своей ролью и функцией. Обучающиеся приобретают социальные навыки, развивают коммуникативные способности, критическое мышление, для принятия профессионально грамотных решений.

Приобретенные в процессе игры практические навыки зачастую позволяют избежать ошибок, которые возникают при переходе к самостоятельной трудовой деятельности.

Таким образом, деловая игра выполняет следующие функции:

1) образовательная – обобщение и закрепление знаний по пройденным темам курса, развитие трудовых навыков;

2) развивающая – развитие логического, критического, аналитического, творческого мышления, активизация мыслительной деятельности обучающихся;

3) воспитательная – формирование устойчивого интереса к будущей профессии, профессиональной самоидентификации.

Результативность деловой игры во многом зависит от особенностей ее организации и проведения.

Структура деловой игры:

1. Тема и цель игры.
2. Проблема (ы) для рассмотрения и решения в процессе игры.
3. Сюжет (область действительности, условно воспроизводимая в игре).
4. Сценарий.
5. Правила игры.
6. Роли (распределение и принятие ролей на себя участниками).
7. Игровые действия как средство реализации ролей.

Данная структура определяет этапы проведения деловой игры: подготовительный и мотивационно-ориентировочный, основной и рефлексивно-оценочный.

На деловую/ролевую игру отводиться 70-90 минут. Критериями оценивания деловой/ ролевой игры: Результативность проведения деловой/ролевой игры определяет процент работы тренера/тренеров, процент работы участников тренинга, процент использования вспомогательных материалов, процент работы каждого участника.

0-20% - тренер плохо излагал материал, группа работала пассивно, не использовались вспомогательные материалы

21-50% - тренер не в полном объеме подал материал, группа работала не активно, использование не в полном объеме вспомогательного материала

51-100% - тренер подробно, содержательно подал материал, группа работала активно, весь вспомогательный материал использовался в полном объеме.