

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»
Кафедра «Менеджмент и логистика в АПК»**

**Т. В. Даева
А. Г. Досова
А. А. Панов**

ЛОГИСТИКА СКЛАДИРОВАНИЯ, ГРУЗОПЕРЕРАБОТКА И УПАКОВКА

**Методические рекомендации по изучению дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент**

**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2024**

УДК 658.7
ББК 65.291.592
Д - 14

Рецензент:

доктор экономических наук, профессор кафедры «Менеджмент и логистика в АПК» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ *И. В. Моргачев*

Даева, Татьяна Викторовна

Д - 14 Логистика складирования, грузопереработка и упаковка: методические рекомендации по изучению дисциплины *для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент* / Т. В. Даева, А. Г. Досова, А. А. Панов. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2024. – 20 с.

Методические рекомендации содержат цель и задачи изучения дисциплины, раскрывают её содержание, включают описание оценочных средств текущего контроля, указания для обучающихся по освоению дисциплины, примерные вопросы для подготовки к зачету, список рекомендуемой для изучения дисциплины литературы.

Предназначены для обучающихся по направлениям подготовки *38.03.02 Менеджмент* направленность «*Управление логистической деятельностью*»

УДК 658.7
ББК 65.291.592

© ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2024
© Авторы, 2024

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Логистика складирования, грузопереработка и упаковка» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) «Управление логистической деятельностью».

Целью освоения дисциплины «Логистика складирования, грузопереработка и упаковка» является получение студентами знаний об управлении складами, условиями эффективного их функционирования, разработки оптимальной системы складирования, знакомство обучающихся с прикладными аспектами работы складов и технологией грузопереработки на складе.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать:

- освоение студентами логистических принципов применительно к управлению потоками товаров, проходящих через складскую сеть, складское хозяйство и склад;
- знакомство со спецификой функционирования и управления складскими системами в различных областях логистики;
- умение ориентироваться в современных тенденциях развития складского хозяйства и технического оснащения логистической инфраструктуры;
- умение обеспечить координацию смежных служб при решении вопросов по оптимизации материальных потоков.
- формирование практических навыков в разработке логистических процессов на складе;
- формирование навыков в разработке рациональных технологических решений на складе.

1 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ И ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ПЛАНЫ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

ТЕМА 1 МЕСТО И РОЛЬ ЛОГИСТИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ СКЛАДСКИХ СИСТЕМ

Системный подход к логистике. Виды логистических систем. Складские системы. Место складской системы в логистической системе. Характеристика "складской системы". Система складирования и складской переработки грузов в логистической системе. Характеристика систем складирования и размещения запасов продукции.

Тестовые задания

1. С хранением запасов связаны издержки:
 - а) аренда складов;
 - б) транспортные расходы;
 - в) затраты на оформление документов;
 - г) амортизация оборудования.
2. С пополнением запасов связаны издержки:
 - а) транспортные расходы;
 - б) затраты на оформление документов;
 - в) зарплата;
 - г) амортизация оборудования.
3. К основным функциям склада относятся:
 - а) преобразование производимого ассортимента в потребительский в соответствии со спросом;
 - б) складирование и хранение;
 - в) приспособление товаров к нуждам потребителей;
 - г) предоставление услуг.
4. Задача оптимизации места расположения распределительного склада решается...
 - а) с помощью графика Ганта;
 - б) методом условного центра масс;
 - в) с помощью обобщений алгоритма Джонсона;
 - г) методом дворника-стеклоочистителя.
5. Функции склада готовой продукции:
 - а) складирование, хранение, сортировка;

- б) подкомплектовка продукции;
 - в) подборка в нужном ассортименте;
 - г) доставка товаров мелкими партиями.
6. Функции склада сырья и исходных материалов:
- а) складирование и хранение;
 - б) сортировка;
 - в) подготовка к производственному потреблению;
 - г) подборка в нужном ассортименте.
7. Основные статьи издержек на содержание складов:
- а) амортизация складских помещений и оборудования;
 - б) на обслуживающий персонал;
 - в) хранение запасов (охрана, кражи, порча материалов в силу старения, потери в результате снижения цен, иммобилизация ресурсов);
 - г) снижение производительности основного оборудования.
8. Развитие, размещение и организация складского хозяйства определяются...
- а) транспортом общего пользования;
 - б) предприятиями оптовой торговли;
 - в) коммерческими организациями;
 - г) складами сырья и готовой продукции предприятия производителя.
9. Управление складскими помещениями связано с...
- а) транспортом общего пользования;
 - б) предприятиями оптовой торговли;
 - в) коммерческими организациями;
 - г) складами сырья и готовой продукции предприятия производителя.
10. В хранение и контроль управления материальными ресурсами входит:
- а) доставка и контроль качества сырья и материалов;
 - б) перемещение материальных ресурсов в ходе обработки;
 - в) контроль запасов сырья, материалов и готовой продукции на предприятиях;
 - г) организация процесса закупок.
11. К издержкам хранения запасов не относятся:
- а) затраты на складское помещение;
 - б) затраты на складское хранение;
 - в) затраты на транспортировку;
 - г) потери от порчи материалов и продукции.

12. Выбор места расположения склада определяется методом...
- а) правила "80-20";
 - б) условного центра масс;
 - в) динамического программирования;
 - г) сетевого планирования.
13. Логистический процесс на складе включает:
- а) снабжение запасами;
 - б) разгрузку и приемку грузов; внутрискладскую транспортировку;
 - в) доставку товаров потребителям;
 - г) нет правильного ответа.
14. Горячая линия на складе – это...
- а) наиболее обогреваемая территория;
 - б) места, приближенные к зонам отпуска;
 - в) тепломагистраль;
 - г) линия размещения самых дорогих товаров.
15. Холодная линия на складе – это...
- а) наименее обогреваемая территория;
 - б) система обеспечения холодной водой;
 - в) места, наиболее отдаленные от зон отпуска;
 - г) самые дешевые товары.
16. Метод Парето применяется для...
- а) оптимизации перевозок внутри склада;
 - б) оптимизации размещения товаров на складе;
 - в) оптимизации сервисного обслуживания на складе;
 - г) минимизации транспортных операций на складе.

ТЕМА 2

ОБОРУДОВАНИЕ СКЛАДСКИХ СИСТЕМ

Принципы классификации оборудования для хранения материалов и требования, предъявляемые к нему. Комплексная увязка складского оборудования. Параметры технологического оборудования, применяемого в складских системах. Основные требования, предъявляемые к технологическому оборудованию. Основные факторы, влияющие на повышение технического уровня складских систем. Классификация средств механизации и автоматизации погрузочно-разгрузочных и складских работ. Техничко-эксплуатационные требования, предъявляемые к подъемно-транспортным средствам. Расчет производительности подъемно-транспортного оборудования периодического и непрерывного действия. Определение потребности в подъемно-транспортном оборудовании.

Темы докладов (сообщений)

1. Принципы классификации оборудования для хранения материалов и требования, предъявляемые к нему.
2. Комплексная увязка складского оборудования.
3. Параметры технологического оборудования, применяемого в складских системах.
4. Основные требования, предъявляемые к технологическому оборудованию.
5. Основные факторы, влияющие на повышение технического уровня складских систем.
6. Классификация средств механизации и автоматизации погрузочно-разгрузочных и складских работ.
7. Техничко-эксплуатационные требования, предъявляемые к подъемно-транспортным средствам.
8. Расчет производительности подъемно-транспортного оборудования периодического и непрерывного действия.
9. Определение потребности в подъемно-транспортном оборудовании.
10. Перечень основных классификационных признаков по степени подъемно-транспортного оборудования.
11. Классификация подъемно-транспортного оборудования по производительности и степени участия ручного труда.
12. Классификация подъемно-транспортного оборудования по направлению перемещения грузов.
13. Классификация подъемно-транспортного оборудования по характеру перемещения грузов.
14. Классификация подъемно-транспортного оборудования по виду движущей силы.
15. Классификация подъемно-транспортного оборудования по типам конструкции.

ТЕМА 3

УСТРОЙСТВО, ОБОРУДОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ПЕРЕРАБОТКИ ГРУЗОВ В СКЛАДСКИХ СИСТЕМАХ

Условия и техника хранения товаров и материалов, применяемые средства механизации. Устройство и оборудование складов для хранения отдельных видов материалов: многономенклатурной тарноштучной продукции; металлопродукции; химической продукции; строительных материалов; лесоматериалов, прочих грузов. Вопросы техники пожаробезопасности в зависимости от хранимой номенклатуры продукции и величины ее запасов. Основные требования к конструкции тары, ее стандартизация и унификация. Виды и назначение тароупаковочных материалов. Пакетирование грузов, средства паке-

тирования. Применение универсальных и специализированных контейнеров. Характеристика упаковочных материалов по техническим, экономическим, экологическим целевым критериям. Взаимозависимость требований к упаковочным материалам, характеру упаковки продукции и условиям транспортировки продукции.

Вопросы для подготовки к устному опросу

1. Основные функции складских систем.
2. Основные принципы создания рациональных складских систем.
3. Перечень основных классификационных признаков складских систем предприятий.
4. Классификация складских систем предприятий по назначению (характеру деятельности).
5. Классификация складских систем по видам или степени родственности хранимых материалов.
6. Классификация складских систем по типу здания, его конструкции.
7. Классификация складских систем по сфере действия и месту размещения.
8. Классификация складских систем по степени огнестойкости.
9. Перечень основных классификационных признаков стеллажного оборудования по назначению и конструктивным особенностям.
10. Перечень основных классификационных признаков стеллажного оборудования по особенностям их подвижности и загрузки, характеру и направлению движения в них грузов.
11. Условия и техника хранения товаров и материалов, применяемые средства механизации.
12. Устройство и оборудование складов для хранения отдельных видов материалов: многономенклатурной тарно-штучной продукции; металлопродукции; химической продукции; строительных материалов; лесоматериалов, прочих грузов.
13. Вопросы техники пожаробезопасности в зависимости от хранимой номенклатуры продукции и величины ее запасов.
14. Основные требования к конструкции тары, ее стандартизация и унификация.
15. Виды и назначение тароупаковочных материалов. Пакетирование грузов, средства пакетирования.
16. Применение универсальных и специализированных контейнеров.
17. Характеристика упаковочных материалов по техническим, экономическим, экологическим целевым критериям.
18. Взаимозависимость требований к упаковочным материалам, характеру упаковки продукции и условиям транспортировки продукции.

ТЕМА 4

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОСТРОЕНИЕ ТЕХНОЛОГИИ (БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ) СКЛАДСКИХ СИСТЕМ

Понятие о технологии складских систем и основные бизнес-процессы, определяющие технологический процесс. Характеристика типовых бизнес-процессов складской переработки на складах промышленных предприятий и оптово-посреднических фирм. Подготовка продукции к производственному потреблению. Виды услуг и их экономическая эффективность. Виды доставки продукции.

Вопросы для подготовки к устному опросу

1. Склад, его назначение и экономическая выгода.
2. Склад, его назначение и сервисная выгода.
3. Склад, его основные задачи и функции.
4. Основные проблемы в складской логистике
5. Складская сеть и алгоритм её выбора.
6. Выбор стратегии складирования.
7. Выбор количества складов и места их размещения.
8. Логистический процесс на складе.
9. Понятие о технологии складских систем и основные бизнес-процессы, определяющие технологический процесс.
10. Характеристика типовых бизнес-процессов складской переработки на складах промышленных предприятий и оптово-посреднических фирм.
11. Виды услуг и их экономическая эффективность.
12. Виды доставки продукции.

ТЕМА 5

ОРГАНИЗАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ РАБОТЫ СКЛАДСКОГО ХОЗЯЙСТВА

Критерии оценки функционирования складских систем. Общая классификация технико-экономических показателей складов. Показатели организационного, технического и экономического уровней складских систем. Расчет технико-экономических показателей.

Вопросы для подготовки к устному опросу

1. Критерии оценки функционирования складских систем.
2. Общая классификация технико-экономических показателей складов.
3. Показатели организационного, технического и экономического уровней складских систем.

4. Расчет показателей состояния транспортно-складской системы сервисного предприятия:

- товарооборот склада;
- грузооборот склада;
- ёмкость склада;
- пропускная способность склада;
- коэффициент неравномерности загрузки склада;
- коэффициент полезного использования склада;
- коэффициент использования подъёмно-транспортного оборудования;
- себестоимость хранения грузов и др.

5. Расчет показателей для оценки качества логистического обслуживания применяют следующие критерии:

- надежность поставки;
- полное время от получения заказа до поставки партии товаров;
- гибкость поставки;
- наличие запасов на складе поставщика.

Методические рекомендации обучающимся по подготовке к выступлению на семинаре

Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа. На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор рекомендованной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выступлении на семинаре во время проведения текущего контроля определяется оценкой: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и баллами от 0-3. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике.

Методические рекомендации обучающимся по выполнению тестовых заданий

Тестовая система предусматривает вопросы и задания, на которые студент должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. На отдельные тестовые задания не существует однозначных ответов, поскольку хорошее знание и понимание содержащегося в них материала позволяет найти такие ответы самостоятельно. Именно на это студентам и следует ориентироваться, поскольку полностью запомнить всю получаемую информацию и в точности ее воспроизвести при ответе невозможно. Кроме того, вопросы в тестах могут быть обобщенными, не затрагивать каких-то деталей.

Подготовка к контрольным мероприятиям требует от обучающегося не только повторения пройденного материала на аудиторных занятиях, но поиска и анализа материала, выданного на самостоятельное изучение. При подготовке к тестированию обучающимся необходимо повторить материал лекционных и практических (семинарских) занятий по отмеченным преподавателем темам.

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне от 0-3. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество правильных ответов, которые дал студент на вопросы теста.

2 ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Важное значение самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины «Логистика складирования, грузопереработка и упаковка», обусловлено наличием большого количества проблемных и дискуссионных вопросов, требующих творческого подхода, широкого использования специальной литературы по управлению и ее глубокого осмысления.

Эффективная внеаудиторная самостоятельная работа студентов возможна только при наличии серьезной и устойчивой мотивации. Факторы, способствующие активизации самостоятельной работы студентов:

1. Осознание полезности выполняемой работы. Если студент знает, что результаты его работы будут использованы, например, при подготовке публикации или иным образом, то отношение к выполнению задания существенно меняется, качество выполняемой работы возрастает. Другим вариантом использования фактора полезности является активное применение результатов работы в профессиональной подготовке.

2. Творческая направленность деятельности студентов. Участие в научно-исследовательской, проектной работе для ряда студентов является значимым стимулом для активной внеаудиторной работы.

3. Игровой тренинг, в основе которого лежат деловые игры, которые предоставляют возможность осуществить переход от односторонних частных знаний к многосторонним знаниям об объекте, выделить ведущие противоречия, приобрести навык принятия решения.

4. Участие в научно-практических конференциях, конкурсах профессионального мастерства, олимпиадах по учебным дисциплинам.

Самостоятельная работа осуществляется студентами при подготовке к семинарским занятиям, подготовке сообщений, оформлении докладов, выполнении контрольных работ и других форм учебно-исследовательской работы.

Целью самостоятельной работы является закрепление, расширение и углубление приобретенных в процессе аудиторной работы знаний, умений и навыков, а также самостоятельное изучение и усвоение нового материала под руководством преподавателя, но без его непосредственного участия.

Самостоятельная работа студентов в процессе освоения общепрофессиональной дисциплины «Логистика складирования, грузопереработка и упаковка» включает в себя применение следующих форм:

- изучение лекционного материала;
- подготовка к практическим (семинарским) занятиям;
- конспектирование источников по конкретным темам;
- написание докладов, сообщений.

При необходимости самостоятельная работа студента проводится в специализированном компьютерном классе, оборудованном персональными компьютерами, объединенными в локальные сети с выходом в Интернет и имеющим доступ к интернет ресурсам и полнотекстовым базам данных.

Для самостоятельной работы студентов, также могут быть использованы практические ситуационные задачи из реальной жизни организаций, анализируя которые, студенты развивают навыки принятия управленческих решений, усваивают принципы, закономерности, правила, процедуры, средства и современные технологии управления.

Порядок выполнения контрольной работы для студентов очно-заочного и заочного отделений

В соответствии с учебным планом студент должен выполнить одну контрольную работу из 10 предложенных тем. Номер варианта определяется по согласованию с преподавателем.

Написание контрольной работы имеет целью систематизировать, закрепить и расширить теоретические и практические знания по дисциплине, выработать у обучающегося умение применять полученные в процессе обучения знания при решении практических задач, приобретение опыта работы со специальной литературой, развитие навыки самостоятельной работы. Контрольную работу студентам следует начинать с выбора своего варианта, в соответствии с которым определяется тема контрольной работы. Номер варианта контрольной работы определяется преподавателем. Контрольная работа представляет собой письменную работу, состоящую из ответов на поставленные вопросы в рамках выбранного варианта задания.

Вариант 1

Роль и место складирования в логистической системе

Основные причины использования складов в логистической системе: уменьшение логистических издержек при транспортировке за счет организации перевозок экономичными партиями; координация и выравнивание спроса и предложения в снабжении и распределении за счет создания страховых и сезонных запасов; обеспечение бесперебойного процесса производства за счет создания запасов материально-технических ресурсов; обеспечение максимального удовлетворения потребительского спроса за счет формирования ассортимента продукции; создание условий для поддержания активной стратегии сбыта; увеличение географического охвата рынков сбыта; обеспечение гибкой политики обслуживания.

Вариант 2

Понятийный аппарат и сущность логистики складирования

Основные термины и понятия. Объект изучения логистики складирования. Предмет логистики складирования. Целью логистики складирования. Теоретические основы организации логистического процесса на складе. Отличие логистического процесса на складе от внутри-складского технологического процесса. Проблемы эффективного функционирования логистики складирования.

Вариант 3

Назначение и цели складов

Классификация складов. Под понятием «складирование» обычно понимается совокупность следующих операций: размещение товаров; количественная и качественная сохранность запасов; учет запасов; обновление запасов. Эффективное использование складских площадей.

Вариант 4

Функции складов

Основные функции складов: концентрация и хранение запасов, обеспечивающие осуществление непрерывного производства или снабжения при ограничении, связанном с источниками ресурсов и колебаниями потребительского спроса; консолидация грузов; разукрупнение грузов - сортировка груза на более мелкие партии, предназначенные нескольким заказчикам; управление ассортиментным составом; комплектация партии груза; предоставление услуг.

Вариант 5

Функции и принципы грузопереработки

Грузопереработка как составной частью логистического процесса на складе. Основные цели грузопереработки: эффективное использование складской мощности; улучшение операционной эффективности (минимизация видов перерабатываемых грузовых единиц); улучшение условий труда персонала (повышение безопасности операций грузопереработки, эргономических и экологических характеристик рабочих мест, механизация и автоматизация складских работ и т. д.), обеспечение должного уровня логистического сервиса (повышение качества обслуживания потребителей за счет более быстрой реакции на запросы); минимизация логистических издержек. Основные принципы рациональной организации процесса грузопереработки: механизация и автоматизация технологических операций, оптимального использования площади и емкости помещений, организации сквозного товарного потока, плановости и ритмичности складских работ, полной сохранности товаров.

Вариант 6

Система складирования и оценка рентабельности ее функционирования

Основные критерии оценки рентабельности системы складирования:

1. Показатели объема работы склада - складской грузооборот, грузопоток, грузообработка, коэффициент оборачиваемости;
2. Показатели эффективности площади использования складских площадей, средняя нагрузка, приходящаяся на 1 кв. метр складской площади, коэффициент использования объема склада, грузонапряженность;

3. Показатели использования подъемно-транспортного оборудования - коэффициент использования по грузоподъемности, коэффициент использования по времени, фактическое время простоя подвижного состава под грузовыми операциями.

Вариант 7

Роль упаковки в логистической системе

Основная функция упаковки в логистике - защита груза. Его долговечность, прочность, а также свойства, позволяющие поддерживать параметры перевозимой продукции или сырья, оказывают значительное влияние на надежность и качество поставок. Классификация тары. Оснащение производственного процесса современной унифицированной тарой является первоочередным условием комплексной механизации и автоматизации транспортно-складских и перегрузочных операций.

Вариант 8

Роль информационных технологий в логистике складирования

Главное направление развития складского хозяйства - повышение гибкости и эффективности использования информационных технологий, что необходимо для удовлетворения растущих требований потребителей к ассортименту и условиям поставок. Совершенствование информационных технологий, автоматизация складского процесса увеличивают гибкость, давая возможность складским операторам быстрее реагировать на изменения и оценивать результаты деятельности в самых разных условиях.

Вариант 9

Современный склад. Организация и технология

Так что же такое современный склад? Системы управления складом (WMS). Современные склады в России, особенности работы, процессы, технологии.

Вариант 10

Оптимизация складского хозяйства. Управление складом

Оптимизация управления заказами, складскими запасами. Система управления складом (Warehouse Management System, аббр. WMS) - информационная система, обеспечивающая автоматизацию управления бизнес-процессами складской работы профильного предприятия.

Шкала и критерии оценивания знаний, умений, навыков по результатам выполненной контрольной работы

Шкала оценивания	Критерии оценки
1	2
«Зачтено»	Работа выполнена по стандартной разработанной методике, обозначена проблема и обоснована ее актуальность, тема раскрыта полностью, в освещении вопросов не содержится грубых ошибок, сделаны аргументированные выводы. Работа выполнена творчески, самостоятельно, соблюдены требования к оформлению работы.

Окончание таблицы

1	2
«Не зачтено»	Обнаруживается существенное непонимание проблемы. Имеются существенные отступления от требований к контрольной работе. Не раскрыто основное содержание вопросов, имеются грубые ошибки в освещении вопросов, а также работа выполнена несамостоятельно. Имеются недостатки в оформлении работы.

Контрольная работа, как правило, должна содержать следующие структурные элементы (с указанием их примерного объема): титульный лист (1 стр.); содержание (1 стр.); основная часть, состоящая из глав, параграфов (8–10 стр.); список использованной литературы (1–2 стр.), шрифт Times New Roman, 12 кегль, однострочный интервал, отступ – 1,25 см; выравнивание текста – по ширине; размер полей: левое – 3 см, верхнее – 2 см, нижнее – 2 см, правое – 1,5 см. Работа может быть выполнена как в печатном, так и в рукописном варианте, но текст должен быть написан аккуратно, разборчиво, четким почерком, без сокращений слов и предложений.

Работа может быть выполнена как в печатном, так и в рукописном варианте, но текст должен быть написан аккуратно, разборчиво, четким почерком, без сокращений слов и предложений. Небрежно выполненная и оформленная контрольная работа к рецензированию не принимается. Оценки за выполненное задание выставляются по результатам проверки: «зачтено», «не зачтено».

3 ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ

1. Роль и место склада в логистической системе.
2. Функции и задачи склада в логистике.
3. Условия эффективного функционирования склада в логистической системе.
4. Классификация складов по отношению к базисным функциональным областям логистики.
5. Современные тенденции развития складского хозяйства.
6. Основные принципы и задачи, алгоритм формирования складской сети.
7. Определение количества складов в складской сети и их размещение.
8. Факторы, влияющие на месторасположение склада.
9. Выбор форм снабжения складов.
10. Технология грузопереработки на складе.
11. Современные тенденции в техническом оснащении склада: средства механизации и автоматизации.

12. Современные тенденции в техническом оснащении склада.
13. Проектирование технологических зон грузопереработки.
14. Регулирование процесса грузопереработки.
15. Модели оптимальной дислокации складов.
16. Логистический процесс грузопереработки на складе: разгрузка грузов, приемка по количеству и качеству.
17. Логистический процесс грузопереработки на складе: внутрискладская транспортировка, складирование и хранение.
18. Логистический процесс грузопереработки на складе: принципы укладки груза на хранение, коммиссионирование и отгрузка.
19. Информационное обслуживание склада.
20. Критерии эффективности работы склада и методика их расчета.
21. Складские запасы и их уровень.
22. Затраты на складе: капитальные затраты.
23. Затраты на складе: затраты на хранение.
24. Затраты на складе: затраты по текущему обслуживанию запасов.
25. Затраты на складе: трудовые затраты.
26. Стоимость рисков, связанных с устареванием запасов на складе.
27. Характеристика рабочей зоны: зона разгрузки, приемки, основного хранения.
28. Понятие и виды штрихового кодирования.
29. Структура обслуживающего персонала склада.
30. Требования к персоналу склада.
31. Склад, его назначение и экономическая выгода.
32. Склад, его назначение и сервисная выгода.
33. Склад, его основные задачи и функции.
34. Основные проблемы в складской логистике
35. Основные проблемы складской логистики. Складская сеть и алгоритм её выбора.
36. Выбор стратегии складирования.
37. Логистический процесс на складе
38. Основные принципы создания рациональных складских систем.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гаджинский, А. М. Проектирование товаропроводящих систем на основе логистики: учебник / А. М. Гаджинский. - 4-е изд., стер. - Москва: Дашков и К, 2023. - 322 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2083929>
2. Дыбская, В. В. Логистика складирования: учебник / В. В. Дыбская. - Москва; Вологда: Инфра-Инженерия, 2021. - 796 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832060>
3. Дыбская, В. В. Логистика складирования: учебник / В. В. Дыбская. - Москва: ИНФРА-М, 2023. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1912154>
4. Левкин, Г. Г. Логистика распределения: учебно-практическое пособие / Г. Г. Левкин, Д. И. Заруднев. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. - 110 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1908704>
5. Новаков, А. А. Логистика в деталях: учебное пособие / А. А. Новаков. - Москва; Вологда: Инфра-Инженерия, 2021. - 528 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832062>
6. Практикум по логистике: учебное пособие / Б. А. Аникина. - 2-е изд., перераб. и доп. Москва: ИНФРА-М, 2024. - 275 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2136703>

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Научная электронная библиотека - www.elibrary.ru
2. Многопрофильный образовательный ресурс «Консультант студента» - URL: www.studentlibrary.ru
3. Министерство экономического развития - URL: <http://www.economy.gov.ru/>
4. Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации - URL: <http://www.mon.gov.ru>
5. Журнал «Логинфо» - URL: <http://loginfo.ru/>
6. Информационный портал «Логистика в России» - URL: <http://logirus.ru/>
7. Информационный портал в сфере современной логистики - URL: <http://logisticsinfo.ru/>
8. Научно-аналитический журнал «Логистика и управление цепями поставок» - URL: <http://www.lscm.ru/index.php/ru/>
9. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>
10. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов – <http://school-collection.edu.ru>
11. Сервис в России и за рубежом - <http://service-rusjournal.ru/>

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1. Содержание дисциплины и формы текущего контроля. Планы проведения практических и семинарских занятий	4
<i>Тема 1 - Место и роль логистики в организации складских систем ..</i>	<i>4</i>
<i>Тема 2 - Оборудование складских систем</i>	<i>6</i>
<i>Тема 3 - Устройство, оборудование и организация переработки грузов в складских системах</i>	<i>7</i>
<i>Тема 4 - Организационное построение технологии (бизнес- процессов) складских систем</i>	<i>9</i>
<i>Тема 5 - Организация эффективной работы складского хозяйства..</i>	<i>9</i>
2. Организация самостоятельной работы студентов	11
3. Перечень вопросов для подготовки к зачету	16
Список рекомендуемой литературы	18

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Даева Татьяна Викторовна
Досова Айжан Галимовна
Панов Алексей Андреевич

ЛОГИСТИКА СКЛАДИРОВАНИЯ, ГРУЗОПЕРЕРАБОТКА И УПАКОВКА

Методические рекомендации по изучению дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Дидикаевой Е. В.*

Подписано в печать --. --. 2024. Формат 60x84 ^{1/16}.

Усл. печ. л. 1,16. Тираж --- экз. Заказ --.

ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»
Кафедра «Менеджмент и логистика в АПК»**

**А. Г. Досова
Т. В. Даева
А. А. Панов**

ИННОВАЦИИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Методические рекомендации
по проведению практических (семинарских) занятий
и организации самостоятельной работы**

**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2023**

УДК 636
ББК 44
Д - 70

Рецензент –

кандидат экономических наук, заведующий кафедрой «Менеджмент и логистика в АПК» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, доцент *А. А. Карпова*

Досова, Айжан Галимовна

Д - 70 Инновации в профессиональной деятельности: методические рекомендации по проведению практических (семинарских) занятий и организации самостоятельной работы / А. Г. Досова, Т. В. Даева, А. А. Панов. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2023. – 28 с.

Методические рекомендации включают необходимые указания по проведению практических и семинарских занятий, вопросы для подготовки к зачету, темы контрольных работ для студентов заочной и очно-заочной форм обучения, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для бакалавров, обучающихся на экономических, инженерных, технологических, технических, гуманитарных, естественных и других направлениях подготовки всех профилей.

УДК 636
ББК 44

Рекомендованы к изданию учебно-методической комиссией экономического факультета ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ (протокол № 10 от «28» июня 2023 г.).

© ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2023
© Авторы, 2023

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Инновации в профессиональной деятельности» относится к дисциплинам Блока «ФТД. Факультативные дисциплины» учебного плана подготовки бакалавров, обучающихся на экономических, инженерных, технологических, технических, гуманитарных, естественных и других направлениях подготовки всех профилей.

Целью освоения дисциплины «Инновации в профессиональной деятельности» является: формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков, необходимых для управления инновационными процессами в организации.

Изучение дисциплины направлено на решение следующих задач:

- приобретение теоретических знаний и навыков разработки программ нововведений и составления планов мероприятий по их реализации;
- приобретение навыков оценки экономической эффективности инновационной деятельности и управления научно – техническими рисками;
- освоение принципов и методов государственного регулирования инновационной деятельности.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать современные методы организации наукоемкого производства и характеристики передовых производственных технологий; основные модели инновационного развития; экономические и правовые аспекты инноваций в сфере профессиональной деятельности; требования к постановке цели и задач.

Обучающийся должен приобрести умения выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов; осуществлять бизнес-планирование инновационных проектов; ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов; ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов; выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений; а также владеть навыками использования инструментальных (программно-технических) средств управления проектами в инновационной деятельности; навыками определения круга задач в рамках поставленной цели.

1 ОСНОВНЫЕ ВИДЫ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ И ОСОБЕННОСТИ ИХ ПРОВЕДЕНИЯ

В рамках изучения дисциплины предусматривается *проведение практических и семинарских занятий*, которые предполагают конкретизацию и углубленную проработку самостоятельно изученного материала, акцентирование практической направленности полученных знаний, освоение и закрепление изучаемых вопросов посредством решения как теоретических, так и практических задач.

Кроме того, непосредственное освоение тем программы в ходе практических и семинарских занятий совмещается с *самостоятельной работой студентов*, включающей дополнительное изучение специальной литературы и подготовку докладов по самостоятельно выбранной теме.

Виды текущего и промежуточного контроля знаний студентов по дисциплине: текущий контроль качества и степени усвоения знаний, проводится в виде обсуждения результатов выполнения контрольных работ по итогам двух модулей, а также самостоятельно подготовленных студентами домашних заданий (сообщений, презентаций); промежуточный контроль знаний по всему курсу осуществляется в форме зачета. На индивидуальных и групповых консультациях студенты получают дополнительную информацию по вопросам, вызывающим затруднения, а также совместно с преподавателем осуществляют подбор литературы для самостоятельного изучения.

2 ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ (СЕМИНАРСКИХ) ЗАНЯТИЙ

Целью проведения практических и семинарских занятий является закрепление теоретического и практического материала, полученного обучающимся как на занятиях с преподавателем, так и самостоятельно. Выполнение обучающимися практических заданий направлено на обобщение, систематизацию, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по конкретным темам учебной дисциплины.

Практические занятия посвящены изучению наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающегося по изучаемой дисциплине.

В ходе подготовки к семинарским (практическим) занятиям следует изучить основную и дополнительную литературу, учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы. Можно подготовить свой конспект ответов по рассматриваемой тематике, подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие. Следует продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной практикой.

ПЛАНЫ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1

Введение в инновационный менеджмент

Появление теории инновации. Предпосылки развития инноватики. Понятие инноваций и зарождение теории инноваций. Современные подходы к определению инноваций и модели инновационного процесса. Определение инноваций в федеральном и региональном законодательстве РФ.

Тема 2

Инновация как объект менеджмента

Генезис понятия «инновация». Жизненный цикл инновации. Классификация инноваций. Необходимость инноваций в деятельности предприятия и продуцируемые инновациями эффекты. Технологический предел и технологический разрыв. Инновационный процесс и его этапы.

Тема 3

Движущие мотивы инновационной деятельности

Обоснование конкурентных преимуществ от инициирования инновационных процессов. Мотивы инновационной деятельности на предприятиях АПК. Цель и задачи государственной инновационной политики. Принципы государственной политики в научной и инновационной деятельности.

Тема 4

Инновационный менеджмент на предприятии

Возникновение инновационного менеджмента. Этапы развития инновационного менеджмента. Цель, задачи и принципы инновационного менеджмента. Виды и функции инновационного менеджмента. Современные концепции инновационного менеджмента.

Тема 5

Организационные формы инновационной деятельности

Понятие инновационного потенциала. Ресурсное обеспечение предприятия АПК. Условия ведения инновационной деятельности в агропромышленном предприятии. Сущность процесса развития инновационного потенциала. Восприимчивость предприятий АПК к новшествам.

Тема 6

Инновационное предпринимательство и риски

Особенности инновационного предпринимательства. Сущность проблемы оценки эффективности инноваций. Основные виды неопределенности и инновационные риски. Классификация рисков инновационной деятельности. Модель управления риском. Методы снижения риска в инновационном проекте. Причины неудач (провалов) проектов и основные решения по их устранению.

Тема 7

Маркетинг инноваций

Инновационный маркетинг как особый вид инновационной деятельности. Маркетинг нового товара. Маркетинговый и комплексный подход к инновациям.

Тема 8

Интеллектуальная собственность и ее правовая защита

Защита инноваций как объектов агропромышленной собственности. Понятие технологической ренты. Критерии патентоспособности. Принципы разработки лицензионной политики. Формы лицензионных платежей. Роялти, паушальные платежи. Основные типы лицензионных соглашений. Коммерциализация интеллектуальной собственности.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ВЫСТУПЛЕНИЮ НА СЕМИНАРЕ

Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа:

1й – организационный;

2й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор рекомендованной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на занятии обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рас-

рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выступлении на семинаре во время проведения текущего контроля определяется оценкой: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и баллами от 0-3. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике.

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

Тема 1

Введение в инновационный менеджмент

1. Перечислите элементы, составляющие систему инновационной деятельности.

- А. + Образование, наука, экономика, технологии
- В. - Технологии, инвестиции, менеджмент, нововведения
- С. - Менеджмент, инвестиции, идеи, технологии

2. Левередж в инновационной деятельности – это:

- А. - Вспомогательный элемент управления рисками
- В. - Отношение величины инвестиционного капитала к величине собственного капитала предприятия

С. + Фактор, незначительное изменение которого может вызвать существенные изменения значений результативных показателей

3. Рутинизация технологии – это ... стадия жизненного цикла технологической инновации.

- А. - Третья
- В. + Четвертая
- С. - Пятая

4. Как называется научная теория, применяемая в инноватике, автором которой является экономист Й. Шумпетер?

- А. - Теория цикличности общественного развития
- В. - Теория промышленно-капиталистических циклов
- С. + Теория длинных, средних и коротких циклов экономической активности

5. Процесс реализации и управления несколькими инновационными проектами чаще всего организуется в форме:

- A. - Технологических кластеров
- B. + Инновационных программ
- C. - Научно-практических лабораторий

Тема 2

Инновация как объект менеджмента

1. Укажите название первой стадии жизненного цикла продуктовой инновации.

- A. - Проведение маркетинговых и рыночных исследований
- B. + НИОКР по созданию продукта
- C. - Расчет потенциальной прибыли от внедрения данной инновации

2. Операционная инноватика преследует цель:

A. + Обслуживания краткосрочных, в том числе текущих целей организации

B. - Решения крупномасштабных инновационных проблем организации

C. - Исследования новейших технологий

3. Составными частями инновационной среды предприятия являются:

A. - Инновационные идеи и инновационный климат

B. - Инновационный капитал и инновационные идеи

C. + Инновационный климат и инновационный потенциал

4. Укажите классификацию инновационных процессов в зависимости от уровня разработки и распространения нововведений.

A. - Отраслевые, корпоративные, цеховые

B. + Государственные, региональные, отраслевые

C. - Отраслевые, межорганизационные, внутриорганизационные, цеховые

5. Стадия «прикладные исследования и разработки» наступает после стадии:

A. - Исследования глубины и ширины целевого рынка

B. - Разработки инновационного плана

C. + Поисковых научно-исследовательских работ

Тема 3

Движущие мотивы инновационной деятельности

1. Основным мотивом инициирования инновационных процессов на предприятии является получение дополнительных конкурентных преимуществ, к которым не относится:

A. -Преимущества стратегического характера

- В. -Увеличение рентабельности предприятия
- С. +Рост издержек хозяйственной деятельности
- Д.-Специальные выгоды и льготы

2. *Инновационная деятельность зависит от экономических условий, которые задает*

- А. -руководитель
- В. -учредитель
- С. +рынок
- Д.-конкуренты

3. *Инновационное пространство составляют три составных элемента, определяющих спрос и предложение, что не относится к этим элементам*

- А. -рынок новаций (новшеств);
- В. -рынок инновационного предпринимательства;
- С. +рынок ресурсов
- Д. -рынок инвестиций

4. *Сфера разработки и практического освоения технических, технологических и организационно-экономических нововведений, которая включает не только инновационные процессы, но и маркетинговые исследования рынков сбыта товаров, их потребительских свойств, а также новые подходы к организациям информационных, консалтинговых, социальных и других видов услуг*

- А. +инновационная деятельность
- В. -инновационный менеджмент
- С. -инновационный ресурс

5. *Левереджем в инновационной деятельности является*

А. +фактор, небольшое изменение которого может привести к существенному изменению результата

В. -фактор, большое изменение которого может привести к существенному изменению результата

С. -фактор, небольшое изменение которого может привести к несущественному изменению результата

Тема 4

Инновационный менеджмент на предприятии

1. *Какова цель использования метода аналогий при управлении инновационными проектами?*

- А. - Минимизация громоздких математических вычислений
- В. + Учет различных ошибок, последствий влияния неблагоприятных факторов и экстремальных ситуаций как источников потенциального риска

С. - Принятие грамотных управленческих решений при недостаточном количестве информации

2. *Область распределения вероятности событий при реализации инновационного проекта, которые не приводят к наступлению риска – это:*

А. - Точка безубыточности

В. + Безрисковая зона

С. - «Белое пятно» управления

3. *Укажите, что из перечисленного является венчурным капиталом.*

А. + Привлеченные в качестве инвестиций акции венчурных компаний, имеющие потенциально более высокие темпы роста курсовой стоимости по сравнению со среднерыночной динамикой

В. - Собственный капитал компании, вложенный в инновационную деятельность

С. - Безвозмездные ссуды на проведение НИОКР

4. *Диффузия инноваций – это:*

А. - Способность к генерированию инновационных решений

В.- Продажа объектов интеллектуальной собственности

С. + Распространение и тиражирование инноваций

5. *По каким категориям принято согласовывать между собой отдельные инновационные проекты в инновационных программах?*

А. - Состав исполнителей

В. - Целевая направленность

С. + Сроки, ресурсы, исполнители

Тема 5

Организационные формы инновационной деятельности

1. *Направления деятельности фирмы и их результаты в виде продуктов и услуг сгруппированы в ...*

А. - ресурсный блок

В. - функциональный блок

С. + продуктовый блок производственно-хозяйственной системы

Д.- организационный блок

Е. - блок управления

2. *Мера готовности выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленной инновационной цели, т.е. мера готовности к реализации проекта или программы инновационных стратегических изменений – это инновационный (ая) ... организации.*

А. - климат

В. - стратегия

С. - политика

D. - среда

E. + потенциал

3. Развитие организации рассматривается как реакция на изменения ... среды.

A. - внешней и внутренней

B. - изменения внутренней

C. + изменения внешней

4. Инновационный потенциал организации это –

A. + мера готовности организации выполнить задачи по достижению инновационной цели

B. - готовность организации к стабильной производственной деятельности

C. - мера готовности организации к участию в инновационном проекте

5. Подход на котором строится методика оценки инновационного потенциала — ... подход.

A. - ситуационный

B. - системный

C. + целевой

Тема 6

Инновационное предпринимательство и риски

1. Для определения наиболее существенных рисков инновационного проекта используется метод:

A. - Ортогональных треугольников

B. - Мальтуса

C. + Монте-Карло

2. Как долго может длиться регистрация наименования места происхождения товара, если вести отсчет с момента подачи заявки в Патентное ведомство?

A. + 10 лет

B. - 25 лет

C. - 2 года

3. Какая из характеристик наиболее точно описывает рисковей отдел (подразделение) предприятия?

A. - Без данного отдела в принципе невозможна инновационная деятельность.

B. - Является тайным и/или засекреченным производством

C. + Является специализированным и автономно управляемым производством

4. В чем заключается идентификация рисков инновационных проектов?

А. + В составлении перечня вероятных рисковых ситуаций при реализации инновационных проектов, прогнозировании причин и последствий их возникновения, классификации рисков и определения критериев рисков

В. - В выявлении рисков с наиболее высокой вероятностью наступления

С. - В определении критериев рисков

5. Предопределяющим фактором возникновения рисков при управлении инновациями является:

А. - Альтернативность при принятии инновационных решений

В. + Неопределенность течения инновационных процессов

С. - Ускоренный технологический прогресс, характерный для современности

Тема 7

Маркетинг инноваций

1. К формам стратегических альянсов относятся:

А. - приобретений акций инвестиционной фирмы, заказ НИОКР

В. - заказ НИОКР

С.+создание совместных предприятий; приобретение акций инвестиционной фирмы; заказ НИОКР

2. На территории РФ должно быть инвестировано страховых резервов не менее:

А. - 50 %

В. - 10 %

С. + 80 %

3. Известное российское авиационное КБ намечает к разработке межконтинентальный лайнер нового поколения. Наиболее вероятным инвестором может быть:

А. - российская авиакомпания

В. - зарубежная авиакомпания

С. + государство

4. Три элемента мышления, свойственных только человеку:

А. - мышление, анализ, креатив

В. +память, сотрудничество, творчество

С. - сопоставление, сравнение, сочетание

5. Фундаментальные исследования осуществляются:

А. +из государственного бюджета на безвозвратной основе

В. - из коммерческого источника на безвозвратной основе

С. - из государственного бюджета на возвратной основе

Тема 8

Интеллектуальная собственность и ее правовая защита

1. Объясните, в чем проявляется патентная чистота товара.

А. - Данный товар никем не запатентован ранее

В. - У производителя товара имеется официальное разрешение на производство, полученное от патентообладателя

С. + В производимом товаре, а также используемых для этого технологиях и оборудовании, отсутствуют технические решения, защищенные чужими патентами

2. Действие законов об авторском праве не распространяется на:

А. + Изображения государственных символов и знаков; идеи; официальные документы государственных органов

В. - Компьютерные программы; изображения государственных символов и знаков

С. - Идеи; песни; картографическая продукция

3. Какая международная организация занимается охраной авторских прав на материальные и нематериальные ценности?

А. - Международное агентство по защите авторских прав

В. + Всемирная организация интеллектуальной собственности

С. - Подразделение Организации Объединенных Наций по вопросам авторских и смежных прав

4. Основными характеристиками изобретения являются:

А. - Полезность для широких слоев общества, инновационность

В. + Новизна, промышленная применимость и изобретательский уровень

С. - Уникальные технические характеристики, оригинальность

5. Оценка рисков инновационного проекта предполагает обязательный расчет коэффициента Z (стандартного отклонения). Какой математический аппарат для этого используется?

А. - Распределение Пуассона

В. - Распределение Бернулли

С. + Распределение Гаусса

Шкала и критерии оценивания знаний, умений, навыков по результатам выполнения тестовых заданий

Шкала оценивания	Критерии оценки
1	2
(5 баллов)	81-100 % правильных ответов
(4 балла)	61-80 % правильных ответов
(3 балла)	51-60 % правильных ответов
(2 балла)	41-50% правильных ответов
(1 балл)	31-40% правильных ответов
(0 баллов)	0-30 % правильных ответов

Методические рекомендации обучающимся по выполнению тестовых заданий:

Тестовая система предусматривает вопросы и задания, на которые студент должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. На отдельные тестовые задания не существует однозначных ответов, поскольку хорошее знание и понимание содержащегося в них материала позволяет найти такие ответы самостоятельно. Именно на это студентам и следует ориентироваться, поскольку полностью запомнить всю получаемую информацию и в точности ее воспроизвести при ответе невозможно. Кроме того, вопросы в тестах могут быть обобщенными, не затрагивать каких-то деталей.

Подготовка к контрольным мероприятиям требует от обучающегося не только повторения пройденного материала на аудиторных занятиях, но поиска и анализа материала, выданного на самостоятельное изучение. При подготовке к тестированию обучающимся необходимо повторить материал лекционных и практических (семинарских) занятий по отмеченным преподавателем темам.

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне от 0-5. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество правильных ответов, которые дал студент на вопросы теста.

ЗАДАЧИ (ТИПОВЫЕ) ДЛЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Задание 1

Специалисты считают, что в мировом хозяйстве появился ряд длительных тенденций. Основными среди них являются:

- возрастание значимости сложных системных производственных продуктов высокой наукоемкости, создание которых требует формирования не менее сложных межотраслевых комплексов крупных многоотраслевых научно-производственных высокотехнологичных корпоративных структур;
- смещение внимания в управлении нововведениями с отдельных инноваций на создание их систем и системного использования;
- усиление интеграции науки, образования, производства и рынка;
- усложнение и рост согласованного комплексного ресурсного обеспечения при продвижении к инновационному типу развития национальной экономики.

Проанализируйте на основе использования данных о региональных особенностях развития, данных статистики и периодики соответствие развития национальной экономики РФ общемировым тенденциям. Сделайте выводы и прогнозы.

Задание 2

Ряд экономистов считает, что инновационная экономика – это не что иное, как национальная реакция государства и населения на значительные ограничения, возникающие на пути экономического роста (например, увеличение и снижение цен на нефть и другие энергоносители) или на изменение «правил игры» на мировом рынке (установление повышенных таможенных тарифов, квот и т.д.) Как вы думаете, насколько это утверждение верно? Приведите примеры и обоснуйте свой ответ.

Задание 3

Профессор Кристофер Рид и его коллеги с химической кафедры университета Калифорнии создали самую мощную в мире кислоту, которая по мере в миллион раз мощнее концентрированной серной кислоты. Состав, названный карборановой кислотой, является первой «суперкислотой», которую можно хранить в пробирке, тогда как предыдущий рекордсмен разъедал стекло. Она более чем в 100 трлн. Раз кислее, чем обычная вода. В качестве практического применения «суперкислота» могла бы использоваться для близкого изучения прежде неуловимых химикалий или же для оказания помощи химической промышленности в более эффективном управлении реакциями. Относится ли данное открытие к инновации и если да, то почему?

Задание 4

Финны готовятся к тому, что основным источником энергии для их экономики станет биотопливо. Это произойдет лет через 20, когда нефть и газ значительно подорожают. В Финляндии построен самый большой в мире завод по переработке биомассы и выработке энергии из биоотходов – AlholmensKraft. Производство работает на отходах деревообрабатывающей отрасли, которые собираются и упаковываются машинами Timberjack. Мощность завода – 1,3 ТВт/ч электроэнергии и 0,6 ТВт/ч тепловой энергии. Финские ученые полагают, что будущее энергетики – это производство энергии из более широкого спектра биологических отходов, а также из этанола, получаемого как естественным путем, так и искусственным. В Финляндии уже запускаются проекты по производству биотоплива. Так, ведущие финские компании FortumOil и Gas объявили о подготовке по производству дизельного топлива на основе растительного и животных жиров путем обработки их водородом. Составьте классификационное описание данной инновации

Задание 5

Появился новый продукт на косметическом рынке – пластыри красоты, накладываемые на веки. Они представляют собой полоски (подушечки) из особого материала, пропитанного увлажняющим, противоотечным, питательным или другими средствами. Пластыри сглаживают мелкие морщинки. Восстанавливают упругость кожи вокруг глаз, освежают уставшую кожу, снимают отечность. Время воздействия пластыря составляет от 10 до 30 мин. Пластыри быстро и эффективно приводят в порядок кожу вокруг глаз. Пластырь абсолютно безопасен, очень компактен и имеет всего одно ограничение - возрастное: как и все активные косметические средства, его можно использовать после 25-30 лет. Составьте классификационное описание данной инновации.

Задание 6

«... каждые 9 из 10 фирм в качестве отправной точки своих дизайнерских разработок используют товары конкурентов. Половине фирм эти товары служат в качестве источников идей. Чуть меньше половины фирм (46%) заявили, что приспосабливают для себя товары конкурентов или пытаются усовершенствовать их, 6% фирм признали, что просто копируют эти товары»². К какой группе инноваций относятся разработки 90% фирм? Ответ обосновать.

Задача 7

Заполните аналитическую таблицу.

Правовая охрана изобретений, промышленных образцов
и полезных моделей в РФ

Объекты промышленной собственности	Краткая характеристика	Условия предоставления правовой охраны	Наименование охранного документа	Срок действия охранного документа
1	2	3	4	5
Изобретение				
Полезная модель				
Промышленный образец				

Задача 8

В качестве каких объектов интеллектуальной собственности можно защищать следующие результаты инновационной деятельности? Какова продолжительность периода правовой охраны данного объекта интеллектуальной собственности?

– новая компьютерная программа распознавания образов;

- новый дизайн контактных линз;
- новый метод найма персонала;
- принципиально новая разновидность стирального порошка;
- новая технология дистанционного обучения;
- принципиально новый тип электронного носителя информации;
- оригинальный рецепт приготовления торта.

Задача 9

Оценить стоимость лицензии на изобретение, используя следующие данные. Объем продаж товаров, изготовленных на старом оборудовании, равен 10 000 ед. в год. Цена единицы товара при этом составляет 8 500 руб. Применение нового оборудования позволяет снизить цену на 10 %, а объем производства увеличить на 40 % от первоначального. Норма чистой прибыли принимается равной 0,15. Предполагаемый срок продаж – 5 лет. Межбанковская процентная ставка равна 12 % годовых, ожидаемый среднегодовой темп прироста инфляции за всю длительность операции составит 8,5 %, премия за риск – 16 % годовых.

Задача 10

По приобретаемому патенту предполагается в течение пяти лет производить и реализовывать продукцию. Объем продаж в конце первого года составит 20 млн. руб. Постоянное годовое приращение объема продаж отрицательно и равно (-400) тыс. руб. Роялти составляет 5 % от каждого годового объема продаж. Расходы, связанные с обеспечением лицензии, составляют 4 % от современной стоимости всех годовых роялти. Ставка дисконтирования принимается равной 20 % годовых. Оценить цену лицензии на патент методом освобождения от роялти.

Задача 11

Определить ставку роялти при заключении договора о передаче ноу-хау. Рентабельность продукции 20 %, коэффициент долевого участия 10 %.

Задача 12

Определить разумный уровень коэффициента долевого участия, если изобретение относится к уникальному. Рентабельность 40 %. Стандартная ставка роялти 5 %.

Задача 13

Разработать фирменное наименование и товарный знак организации.

Задача 14

Оценка инновационного климата территории (на примере Волгоградской области). Оценить возможности и угрозы для инновационного бизнеса, приобрести навыки оценки инновационного потенциала региона.

Задача 15

Определение стратегической инновационной позиции предприятия, которая определяется при совместном рассмотрении внутренней и внешней среды, т.е. инновационного потенциала и инновационного климата.

Шкала и критерии оценивания знаний, умений, навыков по результатам контрольной работы

Шкала оценивания	Критерии оценки
1	2
«Зачтено»	Практические задания решены верно. Выводы сформулированы. Работа выполнена творчески, самостоятельно.
«Незачтено»	Задачи не решены. Выводы не сформулированы.

Методические рекомендации обучающимся по подготовке к написанию контрольной работы.

Студент изучает лекционный и практический материал по конкретной теме изучаемой дисциплины. Работа должна быть выполнена в рукописном варианте, но текст должен быть написан аккуратно, разборчиво, четким почерком, без сокращений слов и предложений. Оценки за выполненное задание выставляются по результатам написания контрольной работы, варьируются от 10 до 0 баллов. Оценка задания – решения конкретных задач – осуществляется по следующим критериям (в скобках приведен коэффициент значимости критерия в итоговой оценке задания):

1. Использование экономической терминологии и аббревиатур (2);
2. Логичность приведения и расчёта показателей (2);
3. Правильность произведенных расчётов (3);
4. Ясность и четкость выводов после решения задач (3).

3 ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Важное значение самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины обусловлено наличием большого количества проблемных и дискуссионных вопросов, требующих творческого подхода, широкого использования специальной литературы по управлению и ее глубокого осмысления.

Эффективная внеаудиторная самостоятельная работа студентов возможна только при наличии серьезной и устойчивой мотивации. Факторы, способствующие активизации самостоятельной работы студентов:

1. Осознание полезности выполняемой работы. Если студент знает, что результаты его работы будут использованы, например, при подготовке публикации или иным образом, то отношение к выполне-

нию задания существенно меняется, качество выполняемой работы возрастает. Другим вариантом использования фактора полезности является активное применение результатов работы в профессиональной подготовке.

2. Творческая направленность деятельности студентов. Участие в научно-исследовательской, проектной работе для ряда студентов является значимым стимулом для активной внеаудиторной работы.

3. Игровой тренинг, в основе которого лежат деловые игры, которые предоставляют возможность осуществить переход от односторонних частных знаний к многосторонним знаниям об объекте, выделить ведущие противоречия, приобрести навык принятия решения.

4. Участие в научно-практических конференциях, конкурсах профессионального мастерства, олимпиадах по учебным дисциплинам.

5. Дифференциация заданий для внеаудиторной самостоятельной работы с учетом интересов, уровня подготовки студентов по дисциплине.

Самостоятельная работа осуществляется студентами при подготовке к семинарским занятиям, подготовке сообщений, оформлении рефератов, выполнении контрольных работ и других форм учебно-исследовательской работы.

Целью самостоятельной работы является закрепление, расширение и углубление приобретенных в процессе аудиторной работы знаний, умений и навыков, а также самостоятельное изучение и усвоение нового материала под руководством преподавателя, но без его непосредственного участия.

Самостоятельная работа студентов в процессе освоения общепрофессиональной дисциплины включает в себя применение следующих форм:

- подготовка к практическим (семинарским) занятиям;
- конспектирование источников по конкретным темам;
- подготовка к выполнению задач различного уровня (кейс-задач, вычислительных и др.);
- написание докладов, сообщений, рефератов.

При необходимости самостоятельная работа студента проводится в специализированном компьютерном классе, оборудованном персональными компьютерами, объединенными в локальные сети с выходом в Интернет и имеющим доступ к интернет ресурсам и полнотекстовым базам данных.

При изучении дисциплин управленческого цикла наибольшую трудность у студентов вызывает развитие навыков принятия решения и анализа ситуации. Поэтому широко используется такая форма аудиторной и самостоятельной работы студентов, как анализ разнообразных по жанру, виду и тематике ситуаций-кейсов.

Ещё одной формой самостоятельной работы студентов является составление интеллектуальных карт, способствующее общему пониманию проблемы, и при помощи простых средств приводит к новым идеям, активизирует пространственно-образное мышление, делает возможным новую точку зрения на ту или иную проблему.

Для самостоятельной работы студентов, также могут быть использованы практические ситуационные задачи из реальной жизни организаций, анализируя которые, студенты развивают навыки принятия управленческих решений, усваивают принципы, закономерности, правила, процедуры, средства и современные технологии управления.

Реферат - это самостоятельная научно-исследовательская работа студента, в которой раскрывается суть исследуемой проблемы. Изложение материала носит проблемно-тематический характер, показываются различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблему.

Содержание реферата должно быть логичным. Объем реферата может быть от 5 до 15 страниц формата А4. Перед началом работы над рефератом следует наметить план и подобрать литературу. Прежде всего, следует пользоваться литературой, рекомендованной рабочей программой дисциплины, а затем расширить список источников, включая и использование специальных журналов или интернет-публикаций, где имеется новейшая научная информация по соответствующей тематике.

В структуре реферата выделяются три основных компонента: библиографическое описание, собственно реферативный текст, справочный аппарат. Рекомендуемая структура реферата:

- Титульный лист.
- Оглавление.
- Введение (дается постановка вопроса, объясняется выбор темы, её значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, дается характеристика используемой литературы).
- Основная часть (состоит из глав и подглав, которые раскрывают отдельную проблему или одну из её сторон и логически являются продолжением друг друга).
- Заключение (подводятся итоги и даются обобщённые основные выводы по теме реферата, делаются рекомендации).
- Список использованной литературы.

В списке литературы должно быть не менее 8–10 различных источников не старше 5 лет. В реферате допускается включение таблиц, графиков, схем, как в основном тексте, так и в качестве приложений.

Основные требования, предъявляемые к реферату:

- информативность изложения;
- объективность, неискажённое фиксирование всех положений первичного текста;

- точность в передаче информации;
- полнота отображения основных элементов содержания;
- доступность восприятия текста реферата, как по содержанию, так и по форме;
- соблюдение единого стиля;
- корректность в оценке материала;
- изложение в логической последовательности;
- использование точного, литературного языка.

Критерии оценки реферата: соответствие теме; глубина проработки материала; правильность и полнота использования источников; владение терминологией и культурой речи; оформление реферата. По усмотрению преподавателя рефераты могут быть представлены на практических занятиях в виде выступлений с использованием мультимедийной презентации.

ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ЗАОЧНОЙ И ОЧНО-ЗАОЧНОЙ ФОРМ ОБУЧЕНИЯ

Самостоятельная работа студентов предусматривает выполнение в течение семестра письменной контрольной работы. Контрольная работа является самостоятельной планируемой работой студентов в межсессионный период, выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Объем контрольной работы составляет 10-20 листов, оформление текста – согласно требованиям ФГБОУ ВО ВолГАУ. При выполнении контрольной работы необходимо в первую очередь обратить внимание на изучение материала содержащегося в научных журналах, монографиях и других источниках, вышедших в свет в последние годы.

В списке литературы должно быть не менее 8–10 различных источников. Допускается включение таблиц, графиков, схем, как в основном тексте, так и в качестве приложений.

Выполнение контрольных работ предполагает теоретическое знание основ курса «Основы предпринимательской деятельности», а также способность проводить аналитический обзор литературы по конкретной тематике, умение систематизировать собственный практический опыт и разрабатывать на его основе методы внедрения инноваций.

Выбираете четыре вопроса по последней цифре номера зачетной книжки. Например, номер зачетной книжки 038, заканчивается на 8, значит, Ваши вопросы 8, 18, 28, 38. Оформляется как обычная контрольная работа:

- титул,
- вопросы и ответы на них,
- список литературы не старше пяти лет.

ТЕМЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ЗАОЧНОЙ И ОЧНО-ЗАОЧНОЙ ФОРМ ОБУЧЕНИЯ

1. Нововведение как объект инновационного менеджмента.
2. Роль инноваций в обеспечении конкурентоспособности современных организаций.
3. Инновационная деятельность организаций.
4. Инновационная сфера и ее элементы.
5. Государственная политика регулирования и поддержки инновационной деятельности.
6. Внешняя и внутренняя среда инновационной деятельности.
7. Правовое регулирование инновационной деятельности.
8. Инновационный процесс и особенности его развития в рыночной экономике.
9. Организационные формы инновационных организаций.
10. Типы организационных структур инновационных организаций.
11. Стратегическое управление инновациями.
12. Управление инновационным проектом.
13. Разработка инновационного проекта.
14. Управление реализацией инновационного проекта.
15. Управление риском инновационного (инвестиционного) проекта.
16. Инвестирование инновационных проектов.
17. Организация финансирования инновационных проектов.
18. Оценка эффективности инновационных проектов.
19. Менеджмент персонала инновационной организации.
20. Инновационная политика организации (предприятия).
21. Экспертиза инновационных проектов.
22. Инжиниринг инновационной деятельности.
23. Реинжиниринг инновационной деятельности.
24. Мэрджер как инновационный подход деятельности современных организаций.
25. Бенчмаркинг в управлении инновационной деятельностью организаций.

ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ

1. Нововведение как объект инновационного менеджмента.
2. Роль инноваций в обеспечении конкурентоспособности современных организаций.
3. Инновационная деятельность организаций.
4. Инновационная сфера и ее элементы.
5. Государственная политика регулирования и поддержки инновационной деятельности.

6. Внешняя и внутренняя среда инновационной деятельности.
7. Правовое регулирование инновационной деятельности.
8. Инновационный процесс и особенности его развития в рыночной экономике.
9. Организационные формы инновационных организаций.
10. Типы организационных структур инновационных организаций.
11. Стратегическое управление инновациями.
12. Управление инновационным проектом.
13. Разработка инновационного проекта.
14. Управление реализацией инновационного проекта.
15. Управление риском инновационного (инвестиционного) проекта.
16. Инвестирование инновационных проектов.
17. Организация финансирования инновационных проектов.
18. Оценка эффективности инновационных проектов.
19. Менеджмент персонала инновационной организации.
20. Инновационная политика организации (предприятия).
21. Экспертиза инновационных проектов.
22. Инжиниринг инновационной деятельности.
23. Реинжиниринг инновационной деятельности.
24. Мэрджер как инновационный подход деятельности современных организаций.
25. Бенчмаркинг в управлении инновационной деятельностью организаций

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аверченков, В. И. Инновационный менеджмент: учебное пособие для вузов / В. И. Аверченков. - 4-е изд., стер. - Москва: ФЛИНТА, 2021. - 293 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1843185>.

2. Владыкина, Ю. О. Инновационный менеджмент: практикум: учебное пособие / Ю. О. Владыкина, Н. Н. Крупина. - Санкт-Петербург: СПбГАУ, 2021. - 121 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1902039>.

3. Голубков, Е. П. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Е. П. Голубков. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 184 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1816813>.

4. Грибов, В. Д. Инновационный менеджмент: учебное пособие / В. Д. Грибов, Л. П. Никитина. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 311 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1842532>.

5. Инновационный менеджмент: учебно-методическое пособие / В. И. Сурат, М. С. Санталова, И. В. Соклакова, Е. В. Лебедева; под науч. ред. М. С. Санталовой. - Москва: Дашков и К, 2021. - 145 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1923208>.

6. Лапшин, Е. Корпорация без монстров: инновационный ситуативный менеджмент для собственников и СЕО: практическое руководство / Е. Лапшин. - Москва: Интеллектуальная Литература, 2021. - 208 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1842384>.

7. Мухамедьяров, А. М. Инновационный менеджмент: учебное пособие / А.М. Мухамедьяров. - 3-е изд. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 191 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1744673>.

8. Погодина, Т. В. Инновационный менеджмент: учебник / Т. В. Погодина, Т. Г. Попадюк, Н. Л. Удальцова. - Москва: ИНФРА-М, 2023. - 343 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2049698>.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

<http://www.bali.ostu.ru/umc/> - Электронный многопредметный научный журнал «Управление общественными экономическими системами»

www.cfin.ru - Корпоративный менеджмент
www.eur.ru - Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал
www.mcsx.ru – Министерство сельского хозяйства.
http://www.gks.ru/ -Федеральная служба государственной статистики РФ
http://ecsocman.edu.ru/ - Образовательный портал Бухгалтерский учет, Экономика, Менеджмент
http://www.pravo.gov.ru - Официальный интернет-портал правовой информации

а также публикации в следующих отраслевых журналах:

Гид руководителя проектов <http://www.pmguide.info/>
Журнал Управление компанией <http://www.zhuk.net/>
Кадры предприятия <http://www.kapr.ru/>
Корпоративный менеджмент <http://www.cfin.ru/>
Креативная экономика и Российское предпринимательство www.creativeconomy.ru/
Менеджмент в России и за рубежом <http://www.mevriz.ru/>

Источником дополнительной информации для студентов могут выступить следующие Интернет-ресурсы:

<http://www.aup.ru> (сайт журнала «Административно- управленческий портал»)
<http://www.bcp.ru> (сайт журнала «Управление непрерывностью бизнеса в России»)
<http://www.humanresources.com> (сайтжурнала «Change Management and Organization Development»)
<http://www.cio.com> (сайтжурнала «Change Management»)
<http://www.ecsocman.edu.ru> (портал «Экономика. Социология. Менеджмент»)
<http://www.gpronline.ru> (сайт журнала «Система совместного управления»)
<http://www.institutiones.com> (сайт журнала «Экономический портал»)
<http://www.strategy-business.com> (сайтжурнала «Strategy & Business») <http://www.ptpu.ru> (сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»)
<http://www.devbusiness.ru> (сайт «Развитие Бизнеса»)
<http://mc-ma.narod.ru/portal.htm> (портал «Русский менеджмент»)

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1. Основные виды учебных занятий и особенности их проведения ...	4
2. Организация проведения практических (семинарских) занятий ...	4
<i>Планы проведения практических и семинарских занятий</i>	<i>5</i>
<i>Методические рекомендации обучающимся по подготовке к выступлению на семинаре</i>	<i>6</i>
<i>Тестовые задания</i>	<i>7</i>
<i>Задачи (типовые) для контрольной работы</i>	<i>14</i>
3. Организация самостоятельной работы студентов	18
<i>Порядок выполнения контрольной работы для студентов заочной и очно-заочной форм обучения</i>	<i>21</i>
<i>Темы контрольных работ для студентов заочной и очно-заочной форм обучения</i>	<i>22</i>
<i>Перечень вопросов для подготовки к зачету</i>	<i>22</i>
Список рекомендуемой литературы	24

Для заметок

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Досова Айжан Галимовна
Даева Татьяна Викторовна
Панов Алексей Андреевич

ИННОВАЦИИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Методические рекомендации
по проведению практических (семинарских) занятий и организации
самостоятельной работы

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Дидикаевой Е. В.*

Подписано к печати 11. 09. 2023. Формат 60х84^{1/16}.
Усл. печ. л. 1,63. Печать по требованию. Заказ 302.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»
Кафедра «Менеджмент и логистика в АПК»**

**А. Г. Досова
Т. В. Даева
А. А. Карпова**

ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Методические рекомендации
по проведению практических (семинарских) занятий
и организации самостоятельной работы**

**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2023**

УДК 334.7
ББК 65.290
Д - 70

Рецензент –

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономическая безопасность» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ *С. А. Попова*

Досова, Айжан Галимовна

Д - 70 Основы предпринимательской деятельности: методические рекомендации по проведению практических (семинарских) занятий и организации самостоятельной работы / А. Г. Досова, Т. В. Даева, А. А. Карпова. - Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2023. - 28 с.

Методические рекомендации включают необходимые указания по проведению практических и семинарских занятий, вопросы для подготовки к зачету, темы контрольных работ для студентов заочной и очно-заочной форм обучения, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для бакалавров, обучающихся на экономических, инженерных, технологических, технических, гуманитарных, естественных и других направлениях подготовки всех профилей.

УДК 334.7
ББК 65.290

Рекомендованы к изданию учебно-методической комиссией экономического факультета ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ (протокол № 10 от «28» июня 2023 г.).

© ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2023
© Авторы, 2023

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Основы предпринимательской деятельности» относится к дисциплинам Блока «ФТД. Факультативные дисциплины» учебных планов подготовки бакалавров, обучающихся на экономических, инженерных, технологических, технических, гуманитарных, естественных и других направлениях подготовки всех профилей.

Целью изучения дисциплины является приобретение студентами знаний, умений, навыков, ценностных установок и компетенций в области организации предпринимательской деятельности, структур малого и среднего предпринимательства, правовых основ предпринимательства, принятия экономических решений в рыночных условиях, позволяющих обучающимся вести профессиональную деятельность, правильно понимать и использовать экономические законы.

Изучение дисциплины направлено на решение следующих задач: овладение методами анализа и оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности в различных сферах деятельности; формирование навыков координации предпринимательской деятельности при выполнении бизнес-плана, подготовки организационно-распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать экономические аспекты предпринимательства для принятия экономически обоснованных решений в целях обеспечения экономической эффективности организаций избранной сферы профессиональной деятельности, а также экономические и правовые аспекты предпринимательства.

Обучающийся должен приобрести умения прогнозировать спрос и предложение на продукцию и услуги предприятия, ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов, а также владеть навыками бизнес-планирования на основе оценки и анализа состояния, обеспеченности ресурсами и особенностей функционирования различных предпринимательских структур избранной сферы профессиональной деятельности.

1 ОСНОВНЫЕ ВИДЫ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ И ОСОБЕННОСТИ ИХ ПРОВЕДЕНИЯ

Изучение основ предпринимательской деятельности поможет найти ответы на актуальные вопросы, стоящие как перед интересующимся бизнесом, так и начинающим предпринимателем и позволит приобрести практические знания и умения, необходимые в предпринимательской деятельности и повышающие компетентность любого сотрудника:

1. Какой бизнес создавать?
2. Что потребуется для создания бизнеса?
3. Будут ли покупать?
4. Будет ли бизнес прибыльным?
5. Как будет работать бизнес?
6. Где взять деньги на бизнес?
7. Как зарегистрировать бизнес?

Последовательное выполнение следующих практических заданий и упражнений позволит студенту разработать и оформить собственный бизнес-проект: поиск, оценка и выбор бизнес-идеи; составление бизнес-модели; исследование рынка; составление финансовой модели; разработка бизнес-плана; поиск источников финансирования; осуществление государственной регистрации субъекта предпринимательства. В рамках изучения дисциплины предусматривается *проведение практических и семинарских занятий*, которые предполагают конкретизацию и углубленную проработку самостоятельно изученного материала, акцентирование практической направленности полученных знаний, освоение и закрепление изучаемых вопросов посредством решения как теоретических, так и практических задач.

Кроме того, непосредственное освоение тем программы в ходе практических и семинарских занятий совмещается с *самостоятельной работой студентов*, включающей дополнительное изучение специальной литературы и подготовку докладов по самостоятельно выбранной теме.

Виды текущего и промежуточного контроля знаний студентов по дисциплине: текущий контроль качества и степени усвоения знаний, проводится в виде обсуждения результатов выполнения контрольных работ по итогам двух модулей, а также самостоятельно подготовленных студентами домашних заданий (сообщений, презентаций); промежуточный контроль знаний по всему курсу осуществляется в форме зачета. На индивидуальных и групповых консультациях студенты получают дополнительную информацию по вопросам, вызывающим затруднения, а также совместно с преподавателем осуществляют подбор литературы для самостоятельного изучения.

2 МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ (СЕМИНАРСКИХ) ЗАНЯТИЙ

Целью проведения практических и семинарских занятий является закрепление теоретического и практического материала, полученного обучающимся как на занятиях с преподавателем, так и самостоятельно. Выполнение обучающимися практических заданий направлено на обобщение, систематизацию, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по конкретным темам учебной дисциплины.

Практические занятия посвящены изучению наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающегося по изучаемой дисциплине.

В ходе подготовки к семинарским (практическим) занятиям следует изучить основную и дополнительную литературу, учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы. Можно подготовить свой конспект ответов по рассматриваемой тематике, подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие. Следует продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной практикой.

Методические рекомендации по подготовке:

Презентация

Алгоритм создания презентации:

- 1 этап – определение цели презентации,
- 2 этап – подробное раскрытие информации,
- 3 этап – основные тезисы, выводы. Следует использовать 10-15 слайдов.

При этом:

- первый слайд – титульный. Предназначен для размещения названия презентации, имени докладчика и его контактной информации;
- на втором слайде необходимо разместить содержание презентации, а также краткое описание основных вопросов;
- оставшиеся слайды имеют информативный характер. Обычно подача информации осуществляется по плану: тезис – аргументация – вывод.

Требования к оформлению и представлению презентации:

1. Читабельность (видимость из самых дальних уголков помещения и с различных устройств), текст должен быть набран 24-30-ым шрифтом.

2. Тщательно структурированная информация.
3. Наличие коротких и лаконичных заголовков, маркированных и нумерованных списков.
4. Каждому положению (идее) надо отвести отдельный абзац.
5. Главную идею надо выложить в первой строке абзаца.
6. Использовать табличные формы представления информации (диаграммы, схемы) для иллюстрации важнейших фактов, что даст возможность подать материал компактно и наглядно.
7. Графика должна органично дополнять текст.
8. Выступление с презентацией длится не более 10 минут.

Доклад

Алгоритм создания доклада:

- 1 этап – определение темы доклада,
- 2 этап – определение цели доклада,
- 3 этап – подробное раскрытие информации,
- 4 этап – формулирование основных тезисов и выводов.

Устный ответ на практическом занятии

Практические занятия преследуют цель закрепления пройденного материала, более глубокого изучения отдельных тем, развития практических навыков работы с литературой. Устный ответ используется для контроля усвоения пройденной темы.

Для подготовки к устному ответу студенты должны ориентироваться на вопросы, которые изложены в плане занятия. При этом наряду с лекционным материалом рекомендуется использовать дополнительную литературу и информацию Интернет-ресурсов соответствующей тематики.

Ответ студента должен представлять собой развёрнутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При этом учитывается правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Проведение занятий в интерактивной форме

Интерактивное обучение представляет собой способ познания, осуществляемый в формах совместной деятельности обучающихся, т.е. все участники образовательного процесса взаимодействуют друг с другом, совместно решают поставленные проблемы, моделируют ситуации, обмениваются информацией, оценивают действие коллег и свое собственное поведение, погружаются в реальную атмосферу делового сотрудничества по разрешению проблем.

По дисциплине предусмотрены в качестве интерактивной формы обучения – проведение дискуссий. Дискуссия - это метод, обеспечивающий активное вовлечение обучающихся в обмен информацией, мнениями, идеями и соображениями о способах разрешения какой-либо проблемы или по какому-либо вопросу.

С целью проверки глубины усвоения пройденного материала, а также в рамках подготовки к итоговому контролю (зачету), бакалавры выполняют аудиторские контрольные работы и тесты.

При подготовке к контрольной работе или тесту студент должен использовать следующий алгоритм: внимательно изучить материал, предложенный преподавателем и учебно-методическим комплексом (основные термины, вопросы для обсуждения, основную и дополнительную литературу); рассмотреть практические задачи, предложенные к данной теме; еще раз вернуться к теоретическим вопросам для закрепления материала. Ответ без объяснения не считается правильно выполненным заданием.

Как правило, тесты включают в себя от 15 до 25 заданий. На ознакомление с вопросами и формулирование ответа студенту отводится 20-30 минут. Обучающийся должен выбрать из предложенных вариантов правильный ответ.

Зачет является формой итогового контроля знаний и умений, полученных на лекциях, практических занятиях и в процессе самостоятельной работы.

ПЛАНЫ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1

Сущность и виды предпринимательской деятельности

1. Сущность, цель, задачи предпринимательства, объект и субъекты, условия и принципы, виды предпринимательской деятельности.
2. Определение вида экономического продукта и вида товара, с которым предприниматель будет выходить на рынок.
3. Состав субъектов, с которыми будет взаимодействовать предприниматель. Анализ состава предпринимательской среды.
4. Определение факторов, которые оказывают наиболее существенное воздействие на деятельность предпринимательской организации.

Тема 2

Государственное регулирование предпринимательской деятельности. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности

1. Понятие и методы государственного регулирования; регулирование формирования и функционирования рынка продукции, сырья и продовольствия; антимонопольное регулирование; регулирование

установления и применения цен на товары, работы, услуги; регулирование качества продукции, работ, услуг; налоговое регулирование внешнеэкономической деятельности; инструменты государственной финансовой поддержки товаропроизводителей.

2. Сущность и содержание организационно-правовых форм предпринимательской деятельности. Индивидуальное предпринимательство.

3. Предпринимательская деятельность юридических лиц. Коммерческие и некоммерческие организации.

4. Хозяйственные товарищества. Полное товарищество. Товарищество на вере.

5. Хозяйственные общества. Общество с ограниченной ответственностью. Общество с дополнительной ответственностью. Закрытое акционерное общество. Открытое акционерное общество.

6. Производственный кооператив. Потребительский кооператив.

7. Государственные и муниципальные организации. Казенные организации. Бюджетные организации. Автономные организации.

8. Организационно-экономические формы объединений юридических лиц. Характеристика, особенности и сферы их применения в агропромышленном производстве организационно-правовых форм предприятий.

Тема 3

Внутрифирменное предпринимательство. Бизнес-планирование в деятельности предпринимателей

1. Понятие, содержание, организация внутрифирменного предпринимательства. Условия успешного осуществления внутрифирменного предпринимательства.

2. Относительная имущественная, организационная, экономическая, финансовая самостоятельность подразделений в рамках организации.

3. Добавленные издержки производства подразделения, определяется их величины. Порядок установления внутрифирменных планово-расчетных цен.

4. Формирование и использование прибыли производственных подразделений.

5. Порядок реализации внутренних претензий в организации, источники возмещения ущерба.

6. Цели и задачи интрапренерства. Организационная основа интрапренерства. Предпосылки, способы организации интрапренерства, варианты специализации инtrapредприятий в сфере профессиональной деятельности.

7. Бизнес-план предпринимателя как инструмент обоснования и принятия предпринимательского решения. Цель, задачи, функции и принципы бизнес-планирования. Структура и последовательность разработки бизнес-плана. Типология бизнес-планов по объектам предпринимательской деятельности. Общие требования к бизнес-плану. Организация процесса бизнес-планирования. Источники информации. Стадии продвижения бизнес-плана. Компьютерные технологии разработки бизнес-плана. Использование ресурсов Интернета.

8. Методика подготовки бизнес-плана: титульный лист, оглавление, резюме, характеристика предприятия, его товаров и услуг, рынки сбыта товара, конкуренция и другие внешние факторы, стратегия маркетинга, производственный план, организационный план, юридический план, оценка рисков и управление ими, финансовый план, стратегия финансирования, их содержание и порядок разработки. Стадия реализации бизнес-плана. Оценка и анализ соответствия поставленных и достигнутых целей. Контроль и систематическое перепланирование, корректировка бизнес-плана.

Тема 4

Обоснование и принятие предпринимательского решения. Коммерческая деятельность предпринимателя. Деятельность предпринимателя по реализации продукции, материально-техническому обеспечению и производственному обслуживанию

1. Предпринимательская идея, ее обоснование. Типы предпринимательских решений. Технология их принятия. Обоснование предпринимательских решений на предприятиях различных сфер деятельности на основе управления издержками производства.

2. Порог рентабельности продаж. Факторы, определяющие безубыточный объем продаж, расчет их влияния на результат. Запас финансовой прочности предприятия. Сила операционного рычага.

3. Оптимизация структуры товарной продукции. Определение необходимого прироста объема продаж для компенсации потерь от ценовых колебаний.

4. Обоснование выбора оптимального варианта технической оснащенности предприятия. Способы выбора между собственным производством и приобретением необходимых материальных ресурсов. Способы обоснования оптимального варианта технологии производства.

5. Выбор эффективной финансовой политики. Сила финансового рычага. Обоснование отдачи инвестированного капитала.

6. Выбор оптимального решения с учетом ограничений на материальные, трудовые и финансовые ресурсы. Доказательство правильности выбранного решения.

7. Сущность, виды и методы проведения коммерческих сделок. Выбор коммерческих партнеров в условиях конкуренции. Этапы и стадии заключения коммерческой сделки с участием товаропроизводителей. Договор как основной документ коммерческой сделки: понятие и основные функции. Система гражданско-правовых договоров с участием предпринимателей, их разновидности в зависимости от особенностей заключения и исполнения.

8. Договор купли-продажи: содержание, порядок разработки. Особенности договора купли-продажи продукции, сроки и место исполнения обязательств по договору. Изменения и расторжение договора. Способы обеспечения обязательств по договорам. Ответственность за нарушение договорных обязательств.

9. Договор поставки товаров: содержание, основные условия, имущественная ответственность, изменение и расторжение договора. Государственный контракт на поставку продукции для государственных нужд. Обоснование поставок продукции для государственных нужд. Порядок заключения государственного контракта. Заключение договора поставки продукции. Договор контрактации. Заявки и заказы на продукцию. Прямые договорные связи производителей с торговыми предприятиями и их эффективность.

10. Роль оптовых предприятий в организации хозяйственных связей с производителями. Организация расчетов в коммерческой деятельности. Сущность расчетов в коммерческой деятельности. Наличная форма расчетов. Безналичная форма расчетов.

11. Деятельность предпринимателей по реализации продукции: выбор каналов реализации, их организационная и экономическая оценка, проектирование распределения объема продаж по каналам реализации, формы организации закупок продукции у товаропроизводителей.

12. Деятельность предпринимателей по материально-техническому обеспечению, производственному и сервисному обслуживанию: оценка и выбор поставщиков средств производства и услуг, источников приобретения средств производства.

13. Последствия нарушения договорных обязательств и состав убытков на предприятиях различных сфер деятельности. Методика расчета размера ущерба, причиненного нарушениями хозяйственных договоров.

14. Взаимоотношения предпринимателей с товарными биржами: организация взаимоотношений, типы сделок на товарных биржах. Торговля на аукционах, конкурсах (тендерах).

15. Организация хранения, товарной доработки и промышленной переработки продукции в местах ее производства.

16. Методика организационной и экономической оценки каналов и способов реализации продукции товаропроизводителями. Каналы реализации продукции наиболее приемлемые для крупных и средних организаций, крестьянских (фермерских) хозяйств и хозяйств населения.

17. Методика обоснования проекта распределения объема продаж по разным каналам.

18. Организация материально-технического обеспечения и производственного обслуживания предпринимательской организации. Пути обзаведения средствами производства для предпринимателя.

Тема 5

Развитие человеческого потенциала и принципы самоорганизации команд по стартап-принципам

1. Различия между организацией командной работы и работы подразделений в стартап-индустрии и корпоративной среде.

2. Способы развития гибкости во взаимодействии внутри корпорации и развитие кросс-функциональной коммуникации.

3. Самоорганизующиеся команды: как самоорганизация помогает принимать лучшие решения. От приказов ко внутреннему консультированию.

4. Личные и профессиональные компетенции членов команды, необходимые для самоорганизации.

5. Формирование и поддержание самоорганизующихся команд в работе над инновационными проектами.

Тема 6

Риски в предпринимательской деятельности. Выбор стратегии в предпринимательстве

1. Место и значение риска в предпринимательстве. Понятие риска и рискованных сделок. Потери от риска при осуществлении предпринимательских сделок. Классификация рисков.

2. Предпринимательский риск: понятие, причины, виды. Факторы возникновения риска в предпринимательстве. Уровни (зоны) риска. Показатели уровня риска. Критерий риска. Степень риска. Определение удельного веса каждого простого риска во всей их совокупности.

3. Анализ рисков. Методы оценки рисков, их использование в предпринимательской деятельности товаропроизводителей для прогнозирования вероятности и уровня риска.

4. Менеджмент риска: методы, их применение с учетом размера возможного ущерба и вероятности риска. Схема и общие правила управления рисками.

5. Страхование рисков. Типы договоров о страховании. Оценка вероятности наступления риска в конкретном виде предпринимательской деятельности, обоснование мер защиты от возможных рисков.

6. Принятие предпринимательских решений в условиях риска. Организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков. Снижение степени риска. Снижение производственных рисков.

7. Сущность и виды стратегий предпринимательской деятельности товаропроизводителей. Разработка стратегического плана предпринимателя, специальных программ. Процесс формирования стратегии предпринимателя: формирование общей (портфельной) стратегии предпринимателя; формирование деловой (конкурентной) стратегии; определение функциональных стратегий.

8. Производственная стратегия предприятия: сущность, принципы и типы. Состав и назначение отдельных элементов производственной стратегии. Стратегия стабилизации производства предприятия. Стратегия роста производства предприятия. Ускорение создания и роста производственных мощностей. Интеграция производственной системы.

9. Товарная (рыночная), ценовая и финансовая стратегия: необходимость, содержание и порядок разработки, факторы, определяющие выбор соответствующей стратегии предпринимательской деятельности. Социальная ответственность предпринимателя.

10. Методы выбора стратегических решений. Укрепление стратегических позиций. Способность и устойчивость к обновлению предпринимательской деятельности. Определение средних показателей, характеризующих гибкость предпринимательской деятельности производителя в сфере бизнеса.

11. Программа реализации стратегии предпринимателя. Анализ выполнения стратегии развития предпринимательской деятельности. Стратегический надзор. Показатели оценки выполнения стратегии.

Тема 7

Партнерские связи в предпринимательстве.

Информационное обеспечение предпринимательства

1. Основные виды партнерских связей, которые возникают в процессе осуществления предпринимательской деятельности: аренды, лизинга, франчайзинга (коммерческой концессии).

2. Аренда: понятие, объекты, субъекты.

3. Сущность, объекты, субъекты, сроки и этапы заключения лизинговых сделок. Преимущества и недостатки лизинга. Формы, типы, виды лизинга. Классификационная характеристика видов лизинга.

4. Франчайзинг (договор коммерческой концессии). Участники договора франчайзинга (договора коммерческой концессии). Виды франчайзинга. Преимущества франчайзинга для разных субъектов договора франчайзинга

5. Роль информации в условиях рыночной конкуренции. Источники информации используемые предпринимателем. Классификация источников информации. Достаточная, недостаточная и фальсифицированная информация.

6. Значение банков данных в предпринимательстве в сфере охотоведения. Организация сбора, обработки и анализа информации в предпринимательской организации. Основные направления использования информации для принятия предпринимательских решений в условиях риска и неопределенности.

Тема 8

Оценка эффективности предпринимательской деятельности организации в различных сферах профессиональной деятельности

1. Необходимость, цель, задачи оценки эффективности предпринимательской деятельности организации. Итоговая оценка эффективности деятельности организации.

2. Оценка эффективности деятельности организации с позиции различных субъектов предпринимательства.

3. Оценка организации с позиции налоговых органов.

4. Оценка организации с позиции кредитующих банков.

5. Оценка организации с позиций партнеров по договорным отношениям.

6. Оценка организации с позиции акционеров.

7. Оценка инвестиционной привлекательности организации.

8. Прогнозная оценка платежеспособности и структуры баланса организации – кандидата в банкроты.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ВЫСТУПЛЕНИЮ НА СЕМИНАРЕ

Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа:

1й – организационный;

2й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор рекомендованной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку студента

к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на занятии обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении.

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выступлении на семинаре во время проведения текущего контроля определяется оценкой: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и баллами от 0-3. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применить полученные знания на практике.

3 ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Важное значение самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины обусловлено наличием большого количества проблемных и дискуссионных вопросов, требующих творческого подхода, широкого использования специальной литературы по управлению и ее глубокого осмысления.

Эффективная внеаудиторная самостоятельная работа студентов возможна только при наличии серьезной и устойчивой мотивации. Факторы, способствующие активизации самостоятельной работы студентов:

1. Осознание полезности выполняемой работы. Если студент знает, что результаты его работы будут использованы, например, при подготовке публикации или иным образом, то отношение к выполнению задания существенно меняется, качество выполняемой работы возрастает. Другим вариантом использования фактора полезности является активное применение результатов работы в профессиональной подготовке.

2. Творческая направленность деятельности студентов. Участие в научно-исследовательской, проектной работе для ряда студентов является значимым стимулом для активной внеаудиторной работы.

3. Игровой тренинг, в основе которого лежат деловые игры, которые предоставляют возможность осуществить переход от односторонних частных знаний к многосторонним знаниям об объекте, выделить ведущие противоречия, приобрести навык принятия решения.

4. Участие в научно-практических конференциях, конкурсах профессионального мастерства, олимпиадах по учебным дисциплинам.

5. Дифференциация заданий для внеаудиторной самостоятельной работы с учетом интересов, уровня подготовки студентов по дисциплине.

Самостоятельная работа осуществляется студентами при подготовке к семинарским занятиям, подготовке сообщений, оформлении докладов, выполнении рефератов и контрольных работ и других форм учебно-исследовательской работы.

Целью самостоятельной работы является закрепление, расширение и углубление приобретенных в процессе аудиторной работы знаний, умений и навыков, а также самостоятельное изучение и усвоение нового материала под руководством преподавателя, но без его непосредственного участия.

Самостоятельная работа студентов в процессе освоения общепрофессиональной дисциплины включает в себя применение следующих форм:

- подготовка к практическим (семинарским) занятиям;
- подготовка к выполнению задач различного уровня (кейс-задач, вычислительных и др.);
- подготовка сочинений-рассуждений по заданной теме;
- написание докладов, сообщений.

При необходимости самостоятельная работа студента проводится в специализированном компьютерном классе, оборудованном персональными компьютерами, объединенными в локальные сети с выходом в Интернет и имеющим доступ к интернет ресурсам и полнотекстовым базам данных.

При изучении дисциплин управленческого цикла наибольшую трудность у студентов вызывает развитие навыков принятия решения и анализа ситуации. Поэтому широко используется такая форма аудиторной и самостоятельной работы студентов, как анализ разнообразных по жанру, виду и тематике ситуаций-кейсов.

Ещё одной формой самостоятельной работы студентов является составление интеллектуальных карт, способствующее общему пониманию проблемы, и при помощи простых средств приводит к новым

идеям, активизирует пространственно-образное мышление, делает возможным новую точку зрения на ту или иную проблему. Для самостоятельной работы студентов, также могут быть использованы практические ситуационные задачи из реальной жизни организаций, анализируя которые, студенты развивают навыки принятия управленческих решений, усваивают принципы, закономерности, правила, процедуры, средства и современные технологии управления.

Реферат - это самостоятельная научно-исследовательская работа студента, в которой раскрывается суть исследуемой проблемы. Изложение материала носит проблемно-тематический характер, показываются различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблему.

Содержание реферата должно быть логичным. Объём реферата может быть от 5 до 15 страниц формата А4. Перед началом работы над рефератом следует наметить план и подобрать литературу. Прежде всего, следует пользоваться литературой, рекомендованной рабочей программой дисциплины, а затем расширить список источников, включая и использование специальных журналов или интернет-публикаций, где имеется новейшая научная информация по соответствующей тематике.

В структуре реферата выделяются три основных компонента: библиографическое описание, собственно реферативный текст, справочный аппарат. Рекомендуемая структура реферата:

- Титульный лист.
- Оглавление.
- Введение (дается постановка вопроса, объясняется выбор темы, её значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, даётся характеристика используемой литературы).
- Основная часть (состоит из глав и подглав, которые раскрывают отдельную проблему или одну из её сторон и логически являются продолжением друг друга).
- Заключение (подводятся итоги и даются обобщённые основные выводы по теме реферата, делаются рекомендации).
- Список использованной литературы.

В списке литературы должно быть не менее 8–10 различных источников не старше 5 лет. В реферате допускается включение таблиц, графиков, схем, как в основном тексте, так и в качестве приложений.

Основные требования, предъявляемые к реферату:

- информативность изложения;
- объективность, неискажённое фиксирование всех положений первичного текста;
- точность в передаче информации;

- полнота отображения основных элементов содержания;
- доступность восприятия текста реферата, как по содержанию, так и по форме;
- соблюдение единого стиля;
- корректность в оценке материала;
- изложение в логической последовательности;
- использование точного, литературного языка.

Критерии оценки реферата: соответствие теме; глубина проработки материала; правильность и полнота использования источников; владение терминологией и культурой речи; оформление реферата. По усмотрению преподавателя рефераты могут быть представлены на практических занятиях в виде выступлений с использованием мультимедийной презентации.

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

1. Взгляды на предпринимательскую деятельность в докапиталистический период.
2. Виды потерь и рисков.
3. Индивидуальный предприниматель (ИП) как субъект предпринимательской деятельности: преимущества и недостатки.
4. История развития предпринимательства в России
5. Краткий экскурс в историю предпринимательства.
6. Краудфандинг: характеристика и особенности в РФ.
7. Лицензирование отдельных видов предпринимательской деятельности.
8. Менеджмент рисков
9. Направления государственной поддержки малого и среднего предпринимательства.
10. Общество с ограниченной ответственностью.
11. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности.
12. Основные виды предпринимательской деятельности.
13. Основные качества предпринимателя
14. Основные функции предпринимательства.
15. Основные этапы создания нового предприятия.
16. Особенности предпринимательской деятельности
17. Особенности создания производственных кооперативов.
18. Отличительные черты акционерных обществ.
19. Понятие коммуникации.
20. Понятие предпринимательской среды
21. Понятие, сущность предпринимательской идеи.

22. Порядок государственной регистрации ИП.
23. Порядок получения лицензии на занятие определенным видом предпринимательской деятельности.
24. Потери в отдельных видах предпринимательской деятельности
25. Правовое регулирование предпринимательской деятельности
26. Предприниматель как человек в системе рыночных отношений.
27. Производственное и посредническое предпринимательство.
28. Процесс создания предпринимательской идеи.
29. Разделы бизнес-планов в предпринимательстве.
30. Снижение издержек в производственном предпринимательстве.
31. Современные тенденции предпринимательства
32. Создание банка идей.
33. Сущность, функции, цели и задачи предпринимательства
34. Теории предпринимательской деятельности, появившиеся после Второй мировой войны.
35. Теории предпринимательства XVIII – XIX вв.
36. Типы бизнес-планирования в предпринимательстве.
37. Управление сбытом продукции
38. Установление цены на оказанные услуги в сфере обслуживания
39. Хозяйственные общества: основные виды, преимущества, недостатки.
40. Хозяйственные товарищества: основные виды, преимущества, недостатки.

ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ЗАОЧНОЙ И ОЧНО-ЗАОЧНОЙ ФОРМ ОБУЧЕНИЯ

Самостоятельная работа студентов предусматривает выполнение в течение семестра письменной контрольной работы. Контрольная работа является самостоятельной планируемой работой студентов в межсессионный период, выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Объем контрольной работы составляет 10-20 листов, оформление текста – согласно требованиям ФГБОУ ВО ВолГАУ. При выполнении контрольной работы необходимо в первую очередь обратить внимание на изучение материала содержащегося в научных журналах, монографиях и других источниках, вышедших в свет в последние годы.

В списке литературы должно быть не менее 8–10 различных источников. Допускается включение таблиц, графиков, схем, как в основном тексте, так и в качестве приложений.

Выполнение контрольных работ предполагает теоретическое знание основ курса «Основы предпринимательской деятельности», а также способность проводить аналитический обзор литературы по конкретной тематике, умение систематизировать собственный практический опыт и разрабатывать на его основе методы внедрения инноваций.

Выбираете четыре вопроса по последней цифре номера зачетной книжки. Например, номер зачетной книжки 038, заканчивается на 8, значит, Ваши вопросы 8, 18, 28, 38. Оформляется как обычная контрольная работа:

- титул,
- вопросы и ответы на них,
- список литературы не старше пяти лет.

ТЕМЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ЗАОЧНОЙ И ОЧНО-ЗАОЧНОЙ ФОРМ ОБУЧЕНИЯ

1. Условия и принципы осуществления предпринимательской деятельности
2. Виды предпринимательской деятельности и их характеристика
3. Индивидуальное предпринимательство – формы осуществления в сельском хозяйстве
4. Коммерческие и некоммерческие организации
5. Хозяйственные товарищества в сельском хозяйстве
6. Общество с ограниченной и дополнительной ответственностью в сельском хозяйстве
7. Акционерные общества в сельском хозяйстве
8. Сельскохозяйственные производственные и потребительские кооперативы
9. Организационно-экономические формы объединений юридических лиц
10. Этапы становления интрапренерства в организациях АПК
11. Государственное регулирование формирования и функционирования рынка сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия
12. Государственное регулирование установления и применения цен на продукцию, работы, услуги
13. Государственное регулирование качества продукции
14. Роль хозяйственных договоров в определении требований к качеству продукции
15. Государственное регулирование налогообложения предпринимателей в РФ

16. Система протекционистских мер государства в сфере внешнеэкономической деятельности предпринимателей
17. Организация внешнеэкономической деятельности предпринимателей в РФ
18. Технология принятия предпринимательских решений
19. Бизнес-план и его роль в принятии предпринимательских решений.
20. Сущность, виды и методы проведения коммерческих сделок.
21. Предпринимательская деятельность в сферах материально-технического обеспечения и производственного обслуживания.
22. Краудфандинг как способ финансирования бизнеса.
23. Последствия и виды ущерба при нарушении хозяйственных договоров
24. Предпринимательская деятельность в сферах хранения, товарной доработки и промышленной переработки сельскохозяйственной продукции
25. Организационная и экономическая оценка каналов реализации сельскохозяйственной продукции.
26. Способы реализации сельскохозяйственной продукции.
27. Виды предпринимательского риска и методы управления рисками
28. Особенности аренды отдельных видов имущества
29. Лизинг в предпринимательской деятельности
30. Организация информационного обеспечения предпринимательской деятельности в сельскохозяйственном производстве
31. Этикет предпринимателя
32. Бизнес и предпринимательство.
33. Формы партнерских связей в бизнесе
34. Предпринимательская деятельность в Интернет-пространстве
35. Электронная коммерция
36. Государственное регулирование предпринимательской деятельности в Российской Федерации
37. Преступления в сфере экономики
38. Бизнес-стартапы
39. Инновации и бизнес
40. Самозанятые: характеристика формы ведения предпринимательской деятельности.

ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ

1. Антимонопольное государственное регулирование предпринимательской деятельности
2. Бизнес-стартапы

3. Виды договоров купли-продажи
4. Виды предпринимательского риска, мероприятия по их снижению, требующие углубленных профессиональных знаний
5. Виды предпринимательской деятельности. Предпринимательство и инновации.
6. Виды ценных бумаг
7. Внутренние и внешние факторы воздействия на предпринимательскую деятельность
8. Внутренний и внешний контроль предпринимательской деятельности.
9. Законодательные основы выделения организационно-правовых форм предпринимательства
10. Имидж предпринимателя.
11. Индивидуальное предпринимательство
12. Инструменты государственной финансовой поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей.
13. Использование информации в условиях риска и неопределенности
14. Итоговая оценка эффективности деятельности организации
15. Концепция коммерческой деятельности
16. Направления и методы государственного регулирования предпринимательской деятельности
17. Необходимость цель и задачи оценки эффективности предпринимательской деятельности
18. Общие положения о договоре купли-продажи
19. Объекты и субъекты предпринимательской деятельности.
20. Организационно-экономические формы объединения юридических лиц
21. Организация информационного обеспечения предпринимательской деятельности в сфере охотоведения.
22. Основные учредительные документы юридических лиц
23. Особенности договора купли-продажи с.-х. продукции
24. Особенности налогового регулирования в сфере охотоведения
25. Понятие и сущность предпринимательского решения
26. Понятие предпринимательского риска
27. Понятие, виды и формы сделок.
28. Понятие, сущность и содержание коммерческой деятельности
29. Последствия принятия предпринимательских решений: ответственность и эффективность
30. Предпринимательская идея и ее обоснование
31. Предпринимательская среда

- 32. Предпринимательский этикет.
- 33. Процесс принятия предпринимательского решения
- 34. Регулирование качества продукции, работ и услуг
- 35. Регулирование установления и применения цен на товары, работы и услуги
- 36. Регулирование, формирование и функционирование рынка с.-х. продукции, сырья и продовольствия.
- 37. Руководство коллективом организации в сфере предпринимательства.
- 38. Сбор, обработка и анализ информации
- 39. Социальная ответственность, психология и культура предпринимательства.
- 40. Социально-психологические мотивы в предпринимательстве.
- 41. Социально-экономическая роль и ответственность предпринимателей.
- 42. Структура коммерческой деятельности
- 43. Сущность и нормы этики предпринимателя.
- 44. Сущность и порядок регулирования коммерческих отношений
- 45. Сущность, цель, задачи предпринимательства.
- 46. Требования к документообороту на предприятии.
- 47. Условия и принципы предпринимательской деятельности
- 48. Формы ответственности юридических лиц и их учредителей
- 49. Экономическая безопасность предпринимательской деятельности
- 50. Юридические лица как субъекты предпринимательства

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Лапуста, М. Г. Предпринимательство: учебник / М. Г. Лапуста. - Издание испр. - Москва: ИНФРА-М, 2023. - 384 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1940022>.
2. Малое предпринимательство. Организация, развитие и управление малым предприятием: учебник / под науч. ред. Г. Л. Багиева, В. Ю. Бутова. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 582 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1082299>
3. Наумов, В. Н. Основы предпринимательской деятельности: учебник / В.Н. Наумов, В.Г. Шубаева. - 2-е издание, переработанное и дополненное. - Москва: ИНФРА-М, 2023. - 437 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1940014>.
4. Организация производства и предпринимательство в АПК: учебник / М. П. Тушканов, Л. Д. Черевко, Л. Б. Винничек [и др.]; под ред. М. П. Тушканова. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 270 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072143>
5. Предпринимательство: учебник / Н. Н. Ползунова, Н. В. Родионова, Н. В. Моргунова [и др.]; под редакцией доктора экон. наук Н. Н. Ползуновой, доктора экон. наук Н. В. Родионовой. - Москва: ИНФРА-М, 2023. - 413 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1852443>.
6. Предпринимательство: учебное пособие / Н. Ю. Никитина, С. М. Корунев, А. А. Яшин, И. Д. Опарин; под общей редакцией Н. Ю. Никитиной. - 2-е изд., стер. - Москва: ФЛИНТА; Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2022. - 256 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1900023>.
7. Резник, С. Д. Основы предпринимательской деятельности: учебник / С. Д. Резник, И. В. Глухова, А. Е. Черников; под общей редакцией С. Д. Резника. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 287 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067424>
8. Яковлев, Г. А. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие / Г. А. Яковлев. - 2-е издание - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 313 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1237093>

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

<http://www.bali.ostu.ru/umc/> - Электронный многопредметный научный журнал «Управление общественными экономическими системами»

www.cfin.ru - Корпоративный менеджмент
www.eur.ru - Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал
www.mcsx.ru – Министерство сельского хозяйства.
http://www.gks.ru/ -Федеральная служба государственной статистики РФ
http://ecsocman.edu.ru/ - Образовательный портал Бухгалтерский учет, Экономика, Менеджмент
http://www.pravo.gov.ru - Официальный интернет-портал правовой информации

а также публикации в следующих отраслевых журналах:

Гид руководителя проектов <http://www.pmguide.info/>
Журнал Управление компанией <http://www.zhuk.net/>
Кадры предприятия <http://www.kapr.ru/>
Корпоративный менеджмент <http://www.cfin.ru/>
Креативная экономика и Российское предпринимательство www.creativeconomy.ru/
Менеджмент в России и за рубежом <http://www.mevriz.ru/>

Источником дополнительной информации для студентов могут выступить следующие Интернет-ресурсы:

<http://www.aup.ru> (сайт журнала «Административно- управленческий портал»)
<http://www.bcp.ru> (сайт журнала «Управление непрерывностью бизнеса в России»)
<http://www.humanresources.com> (сайтжурнала «Change Management and Organization Development»)
<http://www.cio.com> (сайтжурнала «Change Management»)
<http://www.ecsocman.edu.ru> (портал «Экономика. Социология. Менеджмент»)
<http://www.gpronline.ru> (сайт журнала «Система совместного управления»)
<http://www.institutiones.com> (сайт журнала «Экономический портал»)
<http://www.strategy-business.com> (сайтжурнала «Strategy & Business») <http://www.ptpu.ru> (сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»)
<http://www.devbusiness.ru> (сайт «Развитие Бизнеса»)
<http://mc-ma.narod.ru/portal.htm> (портал «Русский менеджмент»)

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1. Основные виды учебных занятий и особенности их проведения ...	4
2. Методика проведения практических (семинарских) занятий	5
<i>Планы проведения практических и семинарских занятий</i>	<i>7</i>
<i>Методические рекомендации обучающимся по подготовке к выступлению на семинаре</i>	<i>13</i>
3. Организация самостоятельной работы студентов	14
<i>Темы рефератов</i>	<i>17</i>
<i>Порядок выполнения контрольной работы для студентов заочной и очно-заочной форм обучения</i>	<i>18</i>
<i>Темы контрольных работ для студентов заочной и очно-заочной форм обучения</i>	<i>19</i>
<i>Перечень вопросов для подготовки к зачету</i>	<i>20</i>
Список рекомендуемой литературы	23

Для заметок

Для заметок

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Досова Айжан Галимовна
Даева Татьяна Викторовна
Карпова Анна Александровна

ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Методические рекомендации
по проведению практических (семинарских) занятий
и организации самостоятельной работы

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Дидикаевой Е. В.*

Подписано к печати 11. 09. 2023. Формат 60х84^{1/16}.
Усл. печ. л. 1,86. Печать по требованию. Заказ 303.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»**

Кафедра «Менеджмент и логистика в АПК»

**А. Г. Досова
Т. В. Даева
А. А. Карпова
А. А. Панов
О. М. Земскова**

ЛОГИСТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2025**

УДК 333.24
ББК 65.291.21
Л-69

Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика и предпринимательство» ФГБОУ ВО Волгоградский государственный технический университет *О. М. Коробейникова*; доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономическая безопасность» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ *Л. В. Попова*

Л-69 Логистический менеджмент: учебное пособие: / А. Г. Досова, Т. В. Даева, А. А. Карпова, А. А. Панов, О. М. Земскова. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2025. – 224 с.

ISBN 978-5-4479-0491-3

В учебном пособии содержатся необходимый теоретический минимум, ключевые термины, тесты, семинарские занятия, позволяющие систематизировать и закрепить теоретический материал, лучше подготовить будущих специалистов к реалиям профессиональной деятельности.

Учебное пособие предназначено для обучающихся дневной и заочной форм обучения при изучении дисциплины «Логистический менеджмент», а также для преподавателей при организации и проведении практических занятий, семинаров.

**УДК 333.24
ББК 65.291.21**

Рекомендовано методической комиссией факультета Прикладной экономики и управления ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ (протокол № 6 от 26 февраля 2025 г.).

ISBN 978-5-4479-0491-3

© Авторы, 2025
© ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2025

ВВЕДЕНИЕ

Настоящее учебное пособие представляет собой комплексный труд, в котором последовательно раскрываются теоретические и прикладные аспекты логистики как современной научно-практической дисциплины. Материал структурирован в соответствии с требованиями государственного образовательного стандарта, обеспечивая поэтапное погружение в предметную область – от базовых концепций до специализированных отраслевых решений. В основе изложения лежит системный подход, объединяющий методологические принципы, инструментарий и реальные кейсы, что позволяет сформировать целостное понимание логистических процессов в контексте глобальной экономики.

В первой части работы детально анализируются концептуальные основы дисциплины, включая исторические предпосылки формирования логистики, ключевые факторы её развития в XXI веке (глобализация, цифровая трансформация, экологизация бизнес-процессов) и современные тенденции, такие как переход к циркулярной экономике и внедрение когнитивных технологий. Особое внимание уделяется методологии логистического менеджмента: рассматриваются принципы оптимизации потоков, механизмы управления жизненным циклом продукта, а также особенности проектирования логистических систем с учётом отраслевой специфики.

Центральное место в пособии занимает анализ функциональных областей логистики. В разделе, посвящённом закупочной логистике, раскрываются стратегии выбора поставщиков, методы оценки Total Cost of Ownership (TCO), механизмы заключения рамочных контрактов и управления рисками в цепочках поставок. Глава о производственной логистике охватывает вопросы синхронизации операций, внедрения систем Kanban и Just-in-Time, а также организации lean-производства. В блоке, посвящённом распределительной логистике, подробно разбираются модели дистрибуции, проектирование сбытовых сетей, оптимизация каналов товародвижения и управление возвратными потоками (reverse logistics).

Отдельные разделы сфокусированы на критически важных компонентах логистической деятельности. Так, проблема управления запасами рассматривается через призму современных методик – от классических моделей EOQ (Economic Order Quantity) до прогнозирования спроса с использованием нейросетей. В главе о складской логистике анализируются принципы зонирования складских площадей, технологии автоматизации (робототехника, RFID, системы Pick-by-Light), а также критерии выбора между собственными и аутсорсинговыми логи-

стическими центрами. Транспортный блок включает не только классификацию видов перевозок и расчёт маршрутов, но и анализ мультимодальных решений, особенностей таможенной логистики и юридических аспектов транспортного права.

Особый акцент сделан на цифровизации логистических операций. В разделе об информационной логистике раскрываются архитектура ERP-систем, функционал TMS (Transport Management Systems) и WMS (Warehouse Management Systems), а также перспективы внедрения блокчейна для обеспечения сквозной прослеживаемости цепочек поставок. Рассматриваются кейсы интеграции Big Data для прогнозной аналитики и использование цифровых двойников (Digital Twins) для моделирования логистических процессов.

Теоретические положения подкрепляются описанием практических логистических концепций – от классических (SCOR-модель) до инновационных (Physical Internet, дроно-логистика, «умные» контейнеры с IoT-сенсорами). Каждая глава сопровождается практикумом, включающим тестовые задания для самоконтроля, ситуационные задачи на основе реальных бизнес-кейсов (например, оптимизация поставок для ритейл-сети в условиях санкционных ограничений), а также темы для исследовательских проектов. Для углублённого изучения материала приведён аннотированный список литературы: монографии ведущих отечественных специалистов.

Издание ориентировано на широкую целевую аудиторию. Обучающиеся бакалавриата и магистратуры экономических, управленческих и технических специальностей найдут в нём структурированный учебный материал с поэтапным переходом от теории к практике. Методический аппарат издания, включающий глоссарий терминов и примеры расчётных формул, обеспечивает возможность применения знаний как в учебной аудитории, так и в реальной профессиональной деятельности.

Соответствие современным образовательным стандартам подтверждается включением тем, отражающих вызовы постпандемической экономики: реконфигурация глобальных цепочек поставок, импортозамещение, устойчивая логистика. Авторский коллектив гарантирует баланс между научной строгостью и практической направленностью материала, что делает пособие актуальным ресурсом для формирования компетенций в условиях быстро меняющейся бизнес-среды.

ТЕМА 1 КОНЦЕПТУАЛЬНО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЛОГИСТИКИ

Цель изучения темы заключается в ознакомлении с основными понятиями, принципами и методами логистики, а также в формировании навыков применения полученных знаний для решения практических задач в области управления цепями поставок и оптимизации логистических процессов.

Задачи изучения темы:

- ознакомление с основными понятиями и определениями в области логистики; изучение основных принципов и методов логистики;
- освоение методик анализа и оптимизации логистических систем;
- получение навыков использования современных информационных технологий для поддержки принятия решений в области логистики.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМЫ

Логистика представляет собой междисциплинарную науку, которая занимается проектированием, управлением и оптимизацией потоков материальных ресурсов, информации и финансовых средств на всех этапах жизненного цикла продукта – от добычи сырья до доставки готового товара конечному потребителю.

Её ключевая задача заключается в достижении максимальной эффективности бизнес-процессов при минимальных затратах, что требует комплексного подхода к интеграции производства, транспортировки, складирования и распределения. Исторический путь логистики насчитывает тысячелетия: её истоки прослеживаются в древних цивилизациях, где уже существовали элементы управления ресурсами.

Например, в Древнем Египте при строительстве пирамид использовались сложные системы доставки каменных блоков, а в Римской империи была создана сеть дорог и складов для снабжения армии. В эпоху Средневековья логистика развивалась преимущественно в военной сфере – организация длительных походов, снабжение войск продовольствием и оружием требовали четкого планирования.

С началом Великих географических открытий акцент сместился на торговлю: освоение морских путей, создание факторий и управление товарными потоками между континентами стали основой для формирования глобальных экономических связей. Промышленная революция XVIII–XIX веков и последующее развитие железнодорожного, морского и автомобильного транспорта превратили логистику в критиче-

ски важный элемент экономики, а в XX веке появление контейнеризации, авиаперевозок и компьютерных технологий заложило основы современной логистической инфраструктуры.

Современный логистический менеджмент – это сложный процесс, который охватывает не только физическое перемещение товаров, но и управление данными, координацию участников цепочки поставок и адаптацию к быстро меняющимся рыночным условиям. Он включает несколько ключевых направлений:

1. Управление запасами – балансировка между минимизацией складских издержек и обеспечением бесперебойности поставок. Например, метод ABC-анализа позволяет классифицировать товары по степени важности, а системы VMI (Vendor Managed Inventory) передают контроль над запасами поставщикам.

2. Транспортная логистика — оптимизация маршрутов, выбор видов транспорта (мультимодальные перевозки), расчет себестоимости доставки. Алгоритмы машинного обучения сегодня помогают предсказывать задержки и корректировать графики в реальном времени.

3. Складская логистика – автоматизация процессов с использованием роботизированных систем (например, Amazon Robotics), внедрение WMS (Warehouse Management Systems) для управления зонированием, комплектацией и инвентаризацией.

4. Управление взаимоотношениями – интеграция с поставщиками и клиентами через платформы EDI (Electronic Data Interchange), развитие партнерских программ и аутсорсинг логистических функций.

Концептуальная база логистики строится на ряде фундаментальных принципов. Интеграция предполагает объединение всех звеньев цепочки поставок в единую систему – от закупки сырья до обслуживания. Гибкость требует адаптации к изменениям спроса, внешним кризисам (как пандемия COVID-19, вызвавшая сбои в глобальных цепочках) или природным катаклизмам.

Устойчивость подразумевает минимизацию экологического следа за счет «зеленой логистики»: использования электромобилей, оптимизации упаковки, переработки отходов. Цифровизация стала драйвером революционных изменений: IoT-датчики отслеживают температуру и влажность грузов, блокчейн обеспечивает прозрачность сделок, а цифровые двойники (Digital Twins) моделируют работу логистических систем для тестирования сценариев.

Среди современных логистических концепций выделяются:

- Just-in-Time (JIT) – система, популяризированная Toyota, где поставки сырья синхронизированы с производственным циклом, что сокращает складские расходы. Однако её уязвимость проявилась во время кризиса микрочипов в 2021 году, когда сбои в поставках парализовали автопром.

— Supply Chain Management (SCM) – сквозное управление цепочкой поставок с акцентом на координацию между всеми участниками. Пример – компания Zara, которая благодаря SCM сократила цикл разработки новой коллекции с 6 месяцев до 2 недель.

— Lean Logistics – устранение «узких мест» и потерь (ожидание, перепроизводство, избыточная обработка) через непрерывное совершенствование (Kaizen).

— Омниканальность – интеграция онлайн- и офлайн-каналов, позволяющая клиентам получать товары через магазины, пункты выдачи или курьерскую доставку, как это делает сеть Walmart.

Технологический прогресс трансформирует логистику. ERP-системы (SAP, Oracle) объединяют данные о финансах, производстве и логистике, обеспечивая сквозную аналитику. Роботизация складов снижает зависимость от ручного труда: например, на складах Alibaba роботы-паллетизаторы обрабатывают до 70 % заказов. Дроны и автономный транспорт тестируются компаниями вроде UPS и Waymo для доставки в труднодоступные регионы. Искусственный интеллект используется для прогнозирования спроса: сервис ToolsGroup анализирует исторические данные и внешние факторы (погода, праздники), чтобы оптимизировать уровни запасов.

Особое место занимает «Правило 7R», ставшее аксиомой логистики. Его соблюдение требует доставки правильного продукта (Right Product) в заявленном качестве (Right Quality) и количестве (Right Quantity), в точно назначенное время (Right Time) и место (Right Place), с минимальными затратами (Right Cost) для целевого потребителя (Right Customer). Например, компания DHL, реализуя этот принцип, внедрила систему динамического маршрутизации, которая учитывает пробки, погодные условия и приоритет заказов.

Логистические системы различаются масштабом и сложностью. Глобальные системы, такие как доставка компонентов для iPhone от поставщиков в 40 странах на заводы Foxconn в Китае, требуют координации тысяч участников. Национальные системы, как распределительная сеть «Почты России», сталкиваются с вызовами огромной территории и неравномерной инфраструктурой.

Локальные системы, например, доставка продуктов сервисом «Самокат» в Москве, фокусируются на скорости и точности в условиях мегаполиса. В контексте бизнес-моделей ключевое различие между B2B и B2C заключается в объеме и сложности операций. B2B-логистика (например, поставки станков для Siemens) требует работы с крупными партиями, долгосрочными контрактами и соблюдением строгих

стандартов. B2C-логистика, как у Amazon, ориентирована на индивидуальные заказы, скорость доставки и удобство клиентов – здесь на первый план выходят мобильные приложения, чат-боты и гибкие условия возврата.

Экономические аспекты логистики в России отражают как географические, так и институциональные изменения. Протяженность страны, климатические условия (зимние заморозки, распутица), неравномерное развитие транспортной сети (80 % грузопотоков приходится на европейскую часть) и зависимость от железнодорожного транспорта (доля которого в грузообороте превышает 45 %) увеличивают издержки. Для сравнения: в Германии логистические затраты составляют 8 % ВВП благодаря плотной сети автобанов, развитому речному транспорту и кластерам логистических центров. В России же дефицит современных складов класса А, бюрократические барьеры на таможне (например, при импорте электроники) и высокая доля ручного труда в регионах сохраняют затраты на уровне 18-20% ВВП.

Перспективы снижения издержек связаны с цифровизацией таможни (проект «Одно окно»), развитием Северного морского пути, строительством высокоскоростных магистралей (например, Москва–Казань) и внедрением «зеленых» технологий. Уже сегодня компании вроде «СберЛогистики» используют AI для прогнозирования спроса и оптимизации маршрутов, а «РЖД» тестируют беспилотные поезда для грузоперевозок.

Индекс логистической эффективности (LPI), разрабатываемый Всемирным банком, служит основным инструментом для сравнения качества логистических систем стран. Он оценивает шесть ключевых аспектов: таможенное оформление, качество инфраструктуры, доступность международных перевозок, компетентность логистических операторов, отслеживаемость грузов и своевременность доставки. В рейтинге 2023 года Россия заняла 94-е место из 139 стран, набрав 2.67 балла из 5, что значительно ниже показателей лидеров – Германии (4.3 балла) или Китая (3.7 балла). Однако интерпретация этого результата требует критического подхода, поскольку LPI обладает рядом методологических ограничений, особенно в контексте российской специфики.

Главный недостаток LPI – субъективность данных, так как индекс формируется на основе опросов экспертов, работающих в международной торговле. Это смещает акцент в сторону внешней логистики, игнорируя внутренние особенности. Например, 70% грузопотоков в России приходится на железнодорожный и трубопроводный транспорт, которые практически не участвуют в глобальных цепочках. В то же время контейнерные перевозки, на которых фокусируется LPI, составляют менее 1% от общего объема, что автоматически занижает позиции

страны. Кроме того, LPI не учитывает географические и климатические особенности: Россия сталкивается с уникальными вызовами, такими как экстремальные температуры Сибири (до -50°C), сезонная недоступность Северного морского пути или низкая плотность дорожной сети (5.4 км/1000 км² против 12 км в ЕС). Эти факторы объективно увеличивают издержки, но в индексе трактуются как «слабое качество инфраструктуры» без поправок на сложность условий.

Еще одна проблема – ориентация LPI на международную торговлю. Санкции, введенные против России, ограничили доступ к ключевым транспортным коридорам: закрытие воздушного пространства ЕС, запреты на использование портов Балтии и т.д. Это резко снизило баллы по критерию «международные перевозки», хотя внутри страны развиваются альтернативные маршруты, такие как Северный морской путь (СМП), грузопоток через который вырос на 35% в 2023 году, или транспортные коридоры в Азию через Казахстан и Китай. Однако LPI не отражает эти изменения из-за лага данных – индекс обновляется раз в 2–3 года, и последний отчет основан на информации 2022 года, когда адаптация к санкциям только начиналась.

Главный вывод – LPI, полезный для сравнения стран в глобальной торговле, недостаточен для анализа России. Он не учитывает ни масштабы территории, ни санкционное давление, ни внутренние трансформации. Для объективной оценки нужна адаптированная методика, включающая параметры устойчивости к геополитическим рискам, поправки на климат и географию, а также показатели цифровизации и ESG-инициатив. Пока такие критерии не разработаны, LPI следует дополнять данными национальной статистики, например, ростом грузопотока по СМП или снижением зависимости от импорта логистических услуг. Только комплексный подход позволит адекватно оценить прогресс России в условиях, когда глобальные индексы становятся всё менее релевантными.

Таким образом, логистика – это не просто инструмент доставки товаров, а стратегический ресурс, определяющий конкурентоспособность экономики. Её развитие требует синергии технологий, инфраструктуры и управления, а также учета глобальных трендов – от роста электронной коммерции до ужесточения экологических стандартов. В условиях, когда ожидания клиентов смещаются в сторону мгновенной доставки и персонализации, способность компаний адаптировать свои логистические системы становится критическим фактором выживания на рынке.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЗАДАНИЙ

Задание 1.1. Уровень логистического обслуживания

Условие:

Фирма оказывает услуги № 2, 7, 14, 19, 25, 28, 31. Общее время оказания всех возможных услуг – 60 чел./час. Данные по времени выполнения услуг:

№ услуги	Время (чел./час)	№ услуги	Время (чел./час)	№ услуги	Время (чел./час)
1	0.7	12	1.5	23	1.2
2	1.8	13	2.5	24	0.8
3	1.2	14	2.0	25	3.5
4	1.5	15	1.0	26	1.8
5	0.9	16	1.2	27	0.6
6	0.4	17	0.7	28	0.9
7	3.0	18	3.5	29	2.5
8	0.6	19	4.0	30	1.5
9	1.1	20	1.8	31	1.0
10	1.3	21	0.7	32	2.2
11	1.7	22	0.5	Итого	60

Решение:

Сумма: $1.8+3.0+2.0+4.0+3.5+0.9+1.0=15.2$
 $1.8+3.0+2.0+4.0+3.5+0.9+1.0=15.2$ чел./час.

Уровень логистического обслуживания:

$УрЛО=(15.2/60) \times 100\%=25.3\%$.

Вывод: Уровень обслуживания повысился до 25.3% за счет выбора услуг с большими временными затратами.

Задание 1.2. Производство смузи.

Условие:

- Стоимость блендера: 1200 Р.
- Полуфабрикат: 3 Р за пакет (хватает на 15 стаканов).
- Замена ножей требуется после 400 000 стаканов (стоимость замены: 600 Р).
- Стаканчики: 1.5 Р за 50 шт.

Требуется:

1. Рассчитайте постоянные и переменные затраты для объемов: 100, 1000, 500 000 стаканов.
2. Определите минимальную цену.

Решение:

1. Удельные переменные затраты (bb):

- Полуфабрикат: $3/15=0.2$ Р/стакан $3/15=0.2$ Р/стакан.
- Стаканчики: $1.5/50=0.03$ Р/стакан $1.5/50=0.03$ Р/стакан.
- Итого: $0.2+0.03=0.23$ Р/стакан $0.2+0.03=0.23$ Р/стакан.

2. Постоянные затраты:

○ Для 500 000 стаканов: замена ножей уменьшает постоянные затраты до $1200 - 600 = 600$ Р $1200 - 600 = 600$ Р.

Объем	Постоянные (Р)	Переменные (Р)	Минимальная цена (Р/стакан)
100	1200	$0.23 \times 100 = 23$ $0.23 \times 100 = 23$	$1200/100 + 0.23 = 12.23$ $1200/100 + 0.23 = 12.23$
1000	1200	$0.23 \times 1000 = 230$ $0.23 \times 1000 = 230$	$1200/1000 + 0.23 = 1.43$ $1200/1000 + 0.23 = 1.43$
500 000	600	$0.23 \times 500000 = 115000$ $0.23 \times 500000 = 115000$	$600/500000 + 0.23 \approx 0.23$ $600/500000 + 0.23 \approx 0.23$

Вывод: При объеме 500 000 стаканов цена снижается до 0.23 Р за счет амортизации оборудования.

Примечание:

1. Постоянные затраты – расходы, не зависящие от объема (амортизация оборудования).

2. Переменные затраты – издержки, пропорциональные объему (сырье, упаковка).

3. Минимальная цена – сумма, покрывающая постоянные и переменные затраты. Формула $C = ax + b$ отражает распределение постоянных затрат на единицу продукции.

4. Эффект масштаба – снижение себестоимости при росте объема производства за счет оптимизации постоянных затрат.

Задание 1.3. Фотостудия

Условие:

- Стоимость принтера: 700 Р.
- Картридж (стоимость 60 Р) хватает на 4000 фото.
- Ремонт (200 Р) требуется после 40 000 фото.
- Фотобумага: 25 Р за 150 листов.

Требуется:

Рассчитайте минимальную цену для объемов: 1000, 25 000, 80 000 фото.

Решение:

1. Удельные переменные:

- Бумага: $25/150 = 0.167$ Р/фото $25/150 = 0.167$ Р/фото.
- Картридж: $60/4000 = 0.015$ Р/фото $60/4000 = 0.015$ Р/фото.
- Итого: $0.167 + 0.015 = 0.182$ Р/фото $0.167 + 0.015 = 0.182$ Р/фото

2. Минимальная цена:

○ Для 80 000 фото: постоянные затраты уменьшаются на стоимость ремонта: $700 - 200 = 500$ Р $700 - 200 = 500$ Р.

Объем	Постоянные (₽)	Минимальная цена (₽/фото)
1000	700	$700/1000+0.182=0.882$ $700/1000+0.182=0.882$
25 000	700	$700/25000+0.182\approx 0.210$ $700/25000+0.182\approx 0.210$
80 000	500	$500/80000+0.182\approx 0.188$ $500/80000+0.182\approx 0.188$

Вывод: При малых объемах цена завышена из-за высокой доли постоянных затрат.

Задание 1.4. Производство попкорна.

Условие:

- Аппарат для попкорна: 8000 ₽.
- Нагреватель (замена через 15 000 пакетов, стоимость 1200 ₽).
- Упаковочный автомат: 4000 ₽.
- Пакеты: 3 ₽ за штуку.
- Кукуруза: 5 ₽/кг (на пакет требуется 300 г).
- Зарплата: 0.6 ₽/пакет.

Задача:

Рассчитайте минимальную цену для объемов: 10 000, 30 000, 100 000 пакетов.

Решение:

1. Удельные переменные:

- Кукуруза: $5 \times 0.3 = 1.5$ ₽/пакет $5 \times 0.3 = 1.5$ ₽/пакет.
- Пакет: 3 ₽.
- Зарплата: 0.6 ₽.
- Итого: $1.5 + 3 + 0.6 = 5.1$ ₽/пакет $1.5 + 3 + 0.6 = 5.1$ ₽/пакет.

2. Постоянные затраты:

- Для 30 000 пакетов: замена нагревателя (8000–1200=6800 ₽ 8000–1200=6800 ₽).
- Для 100 000 пакетов: дополнительная замена упаковочного устройства (4000–800=3200 ₽ 4000–800=3200 ₽).

Объем	Постоянные (₽)	Минимальная цена (₽/пакет)
10 000	$8000 + 4000 = 12000$	$12000/10000+5.1=6.3$ $12000/10000+5.1=6.3$
30 000	$6800 + 4000 = 10800$	$10800/30000+5.1\approx 5.46$ $10800/30000+5.1\approx 5.46$
100 000	$6800 + 3200 = 10000$	$10000/100000+5.1=5.2$ $10000/100000+5.1=5.2$

Вывод: Крупные партии позволяют снизить цену до 5.2 ₽ за счет амортизации оборудования.

Примечание: Во всех задачах использован метод полных затрат, где цена покрывает постоянные и переменные издержки. Это демонстрирует, как масштабирование производства снижает себестоимость единицы продукции. Формула $C=a/x+b$ остается универсальной для определения минимальной цены, она демонстрирует, как постоянные затраты (a) распределяются на единицу продукции при заданном объеме (x), а переменные (b) остаются неизменными.

Задания для самостоятельного решения

Задание 1.5. Управление запасами минеральной воды

Условие:

Торговая компания «АкваМаркет» реализует минеральную воду. Годовой объем продаж – 4800 бутылок. Спрос равномерный. Параметры:

- Закупочная цена: 8.90 Р/бутылка.
- Стоимость оформления заказа: 1000 Р.
- Время доставки: 3 рабочих дня (рабочая неделя – 5 дней).
- Затраты на хранение: 12% от цены ($0.12 \times 8.90 = 1.07$ Р/бутылка в год).
- Количество рабочих дней в году: 260.

Требуется:

1. Рассчитать оптимальный размер заказа (EOQ).
2. Определить годовые затраты на оформление заказов и хранение.
3. Найти общую стоимость запасов.
4. Указать, через сколько дней нужно делать новый заказ.
5. Определить точку повторного заказа (уровень запаса для оформления нового заказа).

Задание 1.6. Оптимизация закупок для компании «СтабилТрейд»

Условие:

Компании необходимо продать 80 000 единиц товара ежегодно.

Данные:

- Расходы на оформление заказа: 1700 Р.
 - Цена единицы: 95 Р.
 - Годовые издержки хранения: 8% от цены ($0.08 \times 95 = 7.60$ Р/ед.).
- Дополнительное предложение от поставщика:
- Скидка 0.5 Р/ед. при заказе партии 8000 ед.
 - Скидка 0.8 Р/ед. при заказе партии 10 000 ед.

Требуется:

1. Найти оптимальный размер заказа (EOQ).
2. Проверить, выгодны ли предложенные скидки.

Задание 1.7. Управление запасами концентрата для компании «ФрешФрут»

Условие:

Компания закупает ананасовый концентрат для производства соков. Параметры:

- Годовой объем использования: 5000 бочек (1 бочка = 100 л, цена – 10 000 Р).
- Средний запас: 50% от заказа.
- Издержки хранения: 25% от стоимости запасов.
- Расходы на размещение заказа: 60 000 Р.

Таблица 1.2 – Расходы на хранение и размещение заказа на ананасовый концентрат при разном числе заказов

№ п/п	Показатели	Значения при числе заказов в год								
1	Число заказов в год	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2	Размер заказа, бочек	1250	1000	833	714	625	556	500	455	417
3	Средний размер запаса, бочек	625	500	417	357	313	278	250	227	208
4	Расходы на хранение (стоимость среднего размера 25%), тыс. руб.	1562,50	1250,00	1041,67	892,86	781,25	694,44	625,00	568,18	520,83
5	Расходы на размещение заказа, тыс. руб. (1 заказ = 60 тыс. руб.)	240,00	300,00	360,00	420,00	480,00	540,00	600,00	660,00	720,00
6	Общие затраты, тыс. руб.	1 802,50	1 550,00	1 401,67	1 312,86	1 261,25	1 234,44	1 225,00	1 228,18	1 240,83

Требуется:

1. Определить оптимальное число заказов в год и EOQ.
2. Рассчитать годовую экономию при использовании EOQ (в %).
3. Указать дату следующего заказа, если на 1 января 2025 на складе 600 бочек, а время выполнения заказа – 25 дней (год – 365 дней).

ЮМОР В ЛОГИСТИКЕ

Почему, говоря о логистике, первым делом вспоминают мульти-модальные перевозки, кросс-докинг, контейнеровозы или начинают сыпать непонятными аббревиатурами типа EXW, FCA, CFR? Так ли логистика страшно далека от нашей повседневной жизни?

Мы не будем здесь рассматривать мужчин с их пристрастием к скоростным транспортным средствам и крепким наливным грузам. Давайте разберем, какую же роль играет логистика в жизни женщины.

Начнем с логистики снабжения. И кто, как не женщина, знает, где можно купить подешевле, а где покачественнее, и на чем нужно сэкономить, чтобы еще и на новые туфли хватило. А как женщина выбирает себе партнера? Это же полный аналог задачи выбора поставщика с

оценкой претендентов по критериям. Что лучше: молодой и только перспективный или уже с виллой на берегу океана и лысиной? Вот тут важно не ошибиться с подбором весовых коэффициентов критериев. Проще тендер объявить...

В управлении запасами женщине равных нет. К чему эта формула Уилсона, если, когда и сколько покупать гречки до восполнения оптимального запаса на кухне женщина легко определяет на глаз. Вот где профессионализм! А загляните в кухонный шкаф. Все расставлено в соответствии с принципами оптимальности складской логистики: часто используемые кастрюли впереди, соль и перец на расстоянии вытянутой руки, пространство полок используется максимально, первым делом уничтожаются продукты, положенные на хранение раньше других и т.д.

Посмотрите, как женщина возвращается с работы домой. Ее маршрут занимает минимум времени при максимальной эффективности, что соответствует требованиям разработки маршрутов в транспортной логистике. Ей нужно зайти в магазин (решив по пути задачу линейного программирования о покупке по минимальной цене набора продуктов с ограничением по их питательности и полезности), заплатить по счетам в банке (управление финансовыми потоками, к сожалению исходящими), встретить подружку и обсудить с ней последние новости: кто, когда и с кем был замечен (управление информационными потоками, этим искусством женщина владеет в совершенстве), ну и не забыть забрать ребенка из детсада (это же логистика возвратов, да простят меня за такое сравнение).

Пора приступать к приготовлению ужина. Вот тут-то и начинается бережливое производство. Все потери искореняются на корню. Проверьте сами: отсутствуют ненужные перемещения в поисках ложки или полотенца, во время ожидания моется посуда, про дефекты и говорить нечего (горячее сырым не бывает), перепроизводство – Шарику (так и было задумано). В результате ужин готов точно-во-время, домочадцы еще не лежат в голодном обмороке и не пришлось разогревать уже остывшее. Можно долго говорить о способах распределения выстиранных и отглаженных рубашек мужу. Или о результатах упорядочения содержимого сумочки по системе 5С. Женщине не надо проводить ABC-анализ, чтобы убедиться, что переклеить обои в гостиной сейчас важнее, чем выправить какую-то вмятину на заднем крыле. Получается, что логистика у женщины в крови, хотя она об этом даже не догадывается.

ТЕСТ 1 ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. Что является основной целью логистики?

- а) максимизация транспортных расходов;
- б) минимизация издержек при повышении эффективности потоков;
- в) увеличение времени доставки товаров;
- г) сокращение ассортимента продукции.

2. Какая концепция лежит в основе системы JIT (Just-in-Time)?

- а) создание избыточных запасов;
- б) поставка ресурсов точно к моменту их использования;
- в) увеличение числа посредников;
- г) приоритет скорости над качеством.

3. Что означает термин Lean Logistics?

- а) увеличение объемов производства;
- б) устранение всех видов потерь в цепочке поставок;
- в) снижение требований к качеству;
- г) отказ от автоматизации процессов.

4. Что изучает Supply Chain Management (SCM)?

- а) только транспортные перевозки;
- б) управление отдельными складскими процессами;
- в) интегрированное управление всей цепью поставок;
- г) финансовый учет предприятия.

5. Материальный поток в логистике — это:

- а) движение информации между отделами;
- б) перемещение сырья, товаров и готовой продукции между этапами;
- в) финансовые операции компании;
- г) управление персоналом.

6. Что включают логистические издержки?

- а) только затраты на транспортировку;
- б) только затраты на хранение;
- в) транспорт, хранение, управление запасами и административные расходы;
- г) зарплату сотрудников маркетинга.

7. Микрологистика изучает:

- а) глобальные цепочки поставок;
- б) логистические процессы внутри одного предприятия;
- в) международные торговые соглашения;
- г) политику государства в области транспорта.

8. Макрологистика охватывает:

- а) управление запасами в магазине;
- б) взаимодействие предприятий, отраслей и регионов;
- в) разработку упаковки товаров;
- г) обучение сотрудников склада.

9. Исторически логистика зародилась в:

- а) сфере IT-технологий;
- б) военном деле для снабжения армий;
- в) сельском хозяйстве;
- г) финансовом секторе.

10. Концепция TQM (Total Quality Management) в логистике направлена на:

- а) сокращение ассортимента;
- б) постоянное улучшение качества процессов;
- в) увеличение числа поставщиков;
- г) отказ от контроля качества.

11. Логистическая система характеризуется:

- а) хаотичностью процессов;
- б) отсутствием обратной связи;
- в) адаптивностью и взаимосвязью элементов;
- г) изолированностью от внешней среды.

12. Что такое «последняя миля» в логистике?

- а) первый этап производства;
- б) финал спортивного мероприятия;
- в) доставка товара от склада к конечному потребителю;
- г) управление воздушными перевозками.

13. Информационные потоки в логистике включают:

- а) только бумажные документы;
- б) данные о заказах, запасах и перемещениях товаров;
- в) физическое перемещение грузов;
- г) рекламные материалы.

14. Основная функция склада в логистике:

- а) производство товаров;
- б) хранение, консолидация и кросс-докинг грузов;
- в) разработка маркетинговых стратегий;
- г) обучение клиентов.

15. KPI (ключевые показатели эффективности) в логистике могут включать:

- а) количество сотрудников в компании;
- б) время выполнения заказа и точность доставки;
- в) размер офисных помещений;
- г) количество проведенных совещаний.

16. Какой исторический пример иллюстрирует ранние элементы логистики?

- а) использование дронов в Древнем Китае;
- б) строительство римских дорог для снабжения армии;
- в) запуск спутников в СССР для навигации;
- г) создание интернет-магазинов в XX веке.

17. Какая технология стала основой для современной контейнеризации?

- а) паровые двигатели;
- б) железнодорожные перевозки в XIX веке;
- в) разработка стандартизированных морских контейнеров;
- г) использование верблюдов в караванах.

18. Какой принцип лежит в основе концепции Just-in-Time (JIT)?

- а) максимизация складских запасов;
- б) синхронизация поставок с производственным циклом;
- в) увеличение числа поставщиков;
- г) отказ от использования транспорта.

19. Что включает в себя «Правило 7R» в логистике?

- а) доставка товара в любую точку мира за 7 дней;
- б) правильный продукт, качество, количество, время, место, стоимость и клиент;
- в) использование 7 видов транспорта;
- г) работа с 7 поставщиками одновременно.

20. Какая компания сократила цикл разработки коллекции до 2 недель благодаря SCM?

- а) Toyota;
- б) Zara;
- в) Amazon;
- г) Siemens.

21. Что такое «зелёная логистика»?

- а) использование только наземного транспорта;
- б) минимизация экологического следа через электромобили и переработку;
- в) отказ от упаковки товаров;
- г) работа исключительно с местными поставщиками.

22. Какой проект цифровизации таможни развивается в России?

- а) «Умный склад»;
- б) «Одно окно»;
- в) «Цифровой двойник»;
- г) «Безбумажный офис».

23. Почему индекс LPI недостаточно отражает логистику России?

- а) он учитывает только морские перевозки;
- б) игнорирует географические и климатические особенности;
- в) основан на данных социальных сетей;
- г) не включает оценку скорости доставки.

24. Какой пример иллюстрирует B2C-логистику?

- а) поставки станков для Siemens;
- б) доставка товаров через сервис «Самокат» в Москве;
- в) транспортировка нефти по трубопроводам;
- г) снабжение войск продовольствием.

25. Какой пример иллюстрирует B2B-логистику?

- а) доставка пиццы на дом через сервис Delivery Club;
- б) поставка автозапчастей от Bosch на завод Toyota;
- в) продажа телефонов через розничный магазин;
- г) доставка лекарств в аптеку для конечных покупателей.

26. Какой пример иллюстрирует B2G-логистику?

- а) поставка офисной техники для банка;
- б) снабжение школ учебниками по государственному тендеру;
- в) оптовая закупка продуктов для сети супермаркетов;
- г) доставка товаров на маркетплейс Wildberries.

27. Какова основная цель логистики?

- а) оптимизация потоков для минимизации затрат и повышения сервиса;
- б) увеличение числа производственных линий;
- в) разработка рекламных стратегий;
- г) сокращение штата сотрудников.

28. Какой принцип лежит в основе интегрированной логистики?

- а) координация всех звеньев цепочки поставок;
- б) изолированное управление отделами;
- в) фокусировка только на транспортировке;
- г) ручной учёт данных.

29. Что такое «логистическая система»?

- а) взаимосвязанные элементы для управления потоками;
- б) производственная линия;
- в) рекламная кампания;
- г) система расчёта зарплат.

30. Какой фактор влияет на глобальную логистику?

- а) международные торговые соглашения;
- б) цвет корпоративного логотипа;
- в) график отпусков сотрудников;
- г) дизайн упаковки.

ТЕМА 2 ЛОГИСТИКА СНАБЖЕНИЯ

Цель изучения темы – формирование у обучающихся теоретических знаний и практических компетенций в сфере принятия управленческих решений, связанных со снабженческой деятельностью.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМЫ

Логистика снабжения, выступая системообразующим звеном управления цепочками создания стоимости, представляет собой сложный синтез стратегического планирования, операционного управления и технологических инноваций, направленный на обеспечение бесперебойного потока материальных ресурсов от поставщиков к производственным мощностям. Её трансформация из вспомогательной функции в стратегический актив обусловлена глобальными вызовами последнего десятилетия: усилением волатильности сырьевых рынков, ужесточением экологических регламентов, геополитической турбулентностью и растущими ожиданиями потребителей в отношении прозрачности цепочек поставок. Современные подходы к снабжению требуют комплексного анализа всей экосистемы бизнеса, где решения о закупках интегрируются с производственной стратегией, инновационной политикой и корпоративной социальной ответственностью.

Одной из ключевых дилемм, с которой сталкиваются специалисты по логистике снабжения, является стратегический выбор между внутренним производством компонентов (Make) и их внешней закупкой (Buy). Этот вопрос выходит за рамки простого калькулирования себестоимости, превращаясь в многофакторный анализ, определяющий долгосрочную конкурентоспособность предприятия. При оценке экономической целесообразности учитываются не только прямые затраты на сырьё и рабочую силу, но и скрытые издержки: риски простоя оборудования при переходе на аутсорсинг, потери от снижения контроля качества, потенциал синергии со смежными производствами. Яркой иллюстрацией служит стратегия компании Tesla, которая, столкнувшись с дефицитом аккумуляторных элементов, приняла решение о строительстве собственных Gigafactories, что позволило не только сократить зависимость от Panasonic, но и создать технологический задел для новых поколений батарей. В противоположность этому, производители бытовой электроники, такие как Xiaomi, сознательно идут на релокацию 80% комплектующих, фокусируя внутренние ресурсы на R&D (НИОКР) и маркетинге, что демонстрирует вариативность подходов в зависимости от отраслевой специфики.

Процесс выбора поставщиков эволюционировал от тактических закупок по минимальной цене к построению экосистемы стратегического партнёрства. Современные методики оценки контрагентов включают многоуровневый скрининг, где традиционные параметры (цена, сроки) дополняются анализом ESG-показателей, цифровой зрелости и способности к совместным инновациям. Передовые компании внедряют системы преквалификации поставщиков на основе блокчейн-платформ, где автоматически верифицируются сертификаты соответствия, данные об углеродном следе и история выполнения контрактов. Например, сеть Walmart использует технологию IBM Food Trust для отслеживания происхождения сельхозпродукции, исключая из цепочки поставщиков, связанных с незаконной вырубкой лесов. В автомобилестроении получил распространение метод "двойного снабжения", когда критические компоненты закупаются у двух независимых производителей из разных регионов – так Volkswagen страхует поставки микрочипов, параллельно работая с Infineon в Европе и TSMC в Азии.

Цифровая трансформация радикально меняет инструментарий логистики снабжения. Искусственный интеллект, обрабатывая данные сенсоров IoT на производственных линиях, прогнозирует потребность в сырье с точностью до 98%, как демонстрирует кейс Siemens в управлении цепочками поставок промышленного оборудования. Платформы на основе машинного обучения, такие как Coupa Supply Chain Design, моделируют тысячи сценариев доставки, учитывая колебания валютных курсов, тарифные изменения и погодные аномалии. Революционным прорывом стало внедрение цифровых двойников цепочек поставок — виртуальных копий, где тестируются последствия гипотетических кризисов: от забастовок в портах до кибератак на логистические хабы. Компания Unilever, внедрившая такую систему, сократила время реагирования на сбои поставок с 14 дней до 48 часов, что подчёркивает потенциал предиктивной аналитики.

Устойчивое развитие переформирует традиционные парадигмы снабжения. Концепция циркулярной экономики, реализуемая такими гигантами, как IKEA, предполагает создание замкнутых циклов, где отходы производства становятся ресурсом для новых процессов. В металлургии ArcelorMittal внедряет технологии прямого восстановления железа, используя водород вместо угля, что требует перестройки всей системы закупок энергоносителей. Социальный аспект проявляется в программах "этичного снабжения" — ювелирный дом Cartier разработал блокчейн-систему прослеживаемости золота от рудников до витрин, гарантируя отсутствие в цепочке поставщиков, ис-

пользующих детский труд. Экологические стандарты становятся конкурентным преимуществом: производители электромобилей NIO и BYD создают "зелёные коридоры" поставок, где каждый компонент имеет сертификат углеродной нейтральности.

Глобальные кризисы последних лет, от пандемии COVID-19 до санкционных войн, актуализировали концепцию резилиентности цепочек снабжения. Передовые предприятия формируют "когнитивные цепочки поставок", способные к самодиагностике и адаптации. Компания Schneider Electric, к примеру, разработала систему перманентного стресс-тестирования поставщиков, где 20% ключевых компонентов могут быть оперативно переназначены альтернативным источникам. В фармацевтической отрасли внедряются распределённые сети производства API (активных фармацевтических субстанций), позволяющие локализовать выпуск критических лекарств в разных регионах мира.

Развитие логистики снабжения вступает в эпоху гиперперсонализации, где системы ИИ анализируют микропредпочтения потребителей для кастомизации закупочных стратегий. Производитель спортивной одежды Nike использует данные фитнес-трекеров для прогнозирования спроса на отдельные модели кроссовок с точностью до конкретного района мегаполиса, что требует соответствующей гранулярности в закупках материалов. Одновременно растёт роль когнитивных контрактов на блокчейне, автоматически корректирующих объёмы поставок при изменении рыночных условий – пилотные проекты таких систем уже тестируются в цепочках поставок автомобилей BMW.

Эволюция логистики снабжения демонстрирует парадигмальный сдвиг: от функции обеспечения производства к стратегическому инструменту создания стоимости. Современные управленцы рассматривают снабжение как платформу для инноваций, где выбор между Make-or-Buy становится элементом технологической стратегии, а поставщики превращаются в соразработчиков продуктов. Успех в этой области определяется способностью интегрировать Big Data, квантовые вычисления и принципы устойчивого развития в единую экосистему, превращая логистические операции в источник конкурентных преимуществ в условиях перманентной турбулентности глобальных рынков.

Снабжение представляет собой комплекс взаимосвязанных процессов, направленных на обеспечение предприятия ресурсами для бесперебойной деятельности. Начинается оно с **планирования потребностей**, где анализируются текущие запасы, прогнозируется спрос на основе исторических данных и сезонности, а также согласуются объёмы закупок с производственными планами. Современные компании ак-

тивно используют ERP-системы, такие как SAP или Oracle, для автоматизации этих расчётов, что позволяет, например, точно определить необходимое количество сырья при запуске новой продукции. Следующим этапом становится **поиск и оценка поставщиков** – многоуровневый процесс, включающий преквалификацию (проверку финансовой устойчивости, сертификатов ISO, ESG-соответствия), проведение тендеров и многокритериальный анализ. Автопроизводители, такие как Volkswagen, применяют платформы SAP Ariba для ранжирования поставщиков по параметрам качества (30%), цены (25%) и геополитических рисков (10%), что особенно актуально в условиях санкционного давления.

Заключение договоров требует тщательной проработки условий: от выбора базиса поставки (INCOTERMS: FOB, CIF) до механизмов индексации цен, как это практикуется в нефтегазовой отрасли, где контракты часто привязаны к биржевым котировкам. **Управление закупками** варьируется от прямых закупок у стратегических партнёров до аукционов обратного типа, где поставщики конкурируют за минимальную цену. Например, электронные компоненты часто закупаются через платформы Alibaba B2B с гарантией отслеживаемости цепочек. Параллельно решаются задачи **логистики транспортировки**: выбор мультимодальных маршрутов, минимизация пробега через алгоритмы TMS (Transport Management Systems) и таможенное оформление. Фармацевтические компании, такие как Pfizer, используют рефрижераторные контейнеры с IoT-датчиками, чтобы поддерживать температурный режим при перевозке вакцин.

Управление запасами строится на балансе между оптимизацией издержек и обеспечением непрерывности производства. Стратегия JIT (Just-in-Time), как у Toyota, позволяет сократить складские запасы до 2-3 дней, в то время как страховые запасы (Safety Stock) страхуют от сбоев, как это было реализовано у Nissan после землетрясения в Японии в 2011 году. **Контроль качества** включает не только входную проверку партий, но и аудиты производственных мощностей поставщиков. Apple, например, проводит ежегодные инспекции на заводах Foxconn, проверяя соответствие стандартам трудовой этики и экологии.

Управление рисками становится критически важным в условиях нестабильности. Компании диверсифицируют поставщиков, как Schneider Electric, которая для критических компонентов использует минимум два источника, и внедряют системы хеджирования валютных рисков. После кризиса микрочипов в 2021 году автопроизводители начали создавать «карты рисков», оценивая уязвимость каждого звена цепочки. Взаимодействие с поставщиками (SRM) выходит за рамки

транзакций: Unilever совместно с фермерами какао внедряет блокчейн для отслеживания сырья, а IKEA обучает партнёров методам бережливого производства.

Анализ затрат включает методы TCO (Total Cost of Ownership), где учитываются не только цена закупки, но и скрытые издержки — от транспортировки до утилизации. IKEA смогла сократить логистические расходы на 15% за счёт оптимизации упаковки, а ABC-анализ помогает фокусироваться на 20% позиций, формирующих 80% затрат. **Устойчивое снабжение** трансформируется в конкурентное преимущество: H&M закупает органический хлопок у сертифицированных кооперативов, а Tesla строит Gigafactories в Европе, сокращая углеродный след.

Документооборот охватывает подготовку товарных накладных (CMR, TIR), сертификатов соответствия (CE, RoHS) и таможенных деклараций, что особенно важно для международных поставок. Отчётность включает анализ выполнения планов закупок и ROI от внедрения новых поставщиков. **Цифровизация** радикально меняет отрасль: блокчейн-платформы, такие как IBM Food Trust, обеспечивают прослеживаемость продуктов от фермы до полки, а ИИ-инструменты, например ToolsGroup, прогнозируют цены на сырьё на основе макроэкономических данных. Компания Maersk автоматизировала 80% таможенных процедур через платформу TradeLens, сократив время обработки грузов.

Таким образом, снабжение — это динамичная экосистема, где стратегическое планирование, аналитика и технологические инновации объединяются для обеспечения устойчивости цепочек поставок. От эффективности каждого элемента — от преквалификации поставщиков до внедрения цифровых двойников — зависит не только операционная деятельность предприятия, но и его способность адаптироваться к вызовам глобального рынка, будь то климатические изменения, геополитические кризисы или растущие ожидания потребителей в области этичности и прозрачности.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЗАДАНИЙ

Задание 2.1. Базовый расчет оптимального заказа (EOQ)

Условие:

Компания «ОфисПрофи» закупает бумагу. Годовая потребность — 2000 упаковок.

- Затраты на оформление заказа: 10 Р/заказ.
- Годовые затраты на хранение: 0.15 Р/упаковка.

Решение:

Формула оптимального размера заказа:

$$q_{\text{opt}} = \sqrt{[(2 \times S \times C_1) / C_2]}$$

где q_{opt} — оптимальный размер заказа во всех задачах; S — годовой спрос, C_1 — затраты на заказ, C_2 — затраты на хранение; $S = 2000$ упаковок (годовой спрос); $C_1 = 10$ Р (затраты на заказ); $C_2 = 0.15$ Р (затраты на хранение).

Расчет:

$$q_{\text{opt}} = \sqrt{[(2 \times 2000 \times 10) / 0.15]} = \sqrt{[40,000 / 0.15]} \approx \sqrt{266,666.67} \approx 516 \text{ упаковок.}$$

Ответ:

- Оптимальный размер заказа – 516 упаковок.
- Количество заказов в год: $2000 / 516 \approx 4$ раза.

Задание 2.2. Оптимальный размер партии при производстве

Условие:

Фабрика «Гончарный двор» выпускает тарелки. Параметры:

- Годовой спрос: 1500 шт.
- Затраты на настройку оборудования: 20 Р/партия.
- Годовые затраты на хранение: 0.2 Р/шт.
- Годовое производство: 2000 шт.

Решение:

Формула оптимального размера партии:

$$q_{\text{opt}} = \sqrt{[(2 \times S \times C_1) / (C_2 \times (1 - S/P))]}$$

где $S = 1500$ шт., $C_1 = 20$ Р, $C_2 = 0.2$ Р, $P = 2000$ шт. (производственная мощность).

Расчет:

$$q_{\text{opt}} = \sqrt{[(2 \times 1500 \times 20) / (0.2 \times (1 - 1500/2000))]} = \sqrt{[60,000 / 0.05]} \approx \sqrt{1,200,000} \approx 1,095 \text{ шт.}$$

Ответ: Оптимальный размер партии — 1,095 шт.

Задание 2.3. Учет дефицита

Условие:

Компания «ЭлектроСити» закупает светодиоды. Данные:

- Годовой спрос: 2,000 шт.
- Затраты на заказ: 25 Р.
- Годовые затраты на хранение: 0.3 Р/шт.
- Издержки из-за дефицита: 0.5 Р/шт.

Решение:

Формула оптимального заказа с учетом дефицита:

$$q_{\text{opt}} = q_{\text{opt\_базовый}} \times \sqrt{[(C_2 + h) / h]},$$

где $q_{\text{opt\_базовый}} = \sqrt{[(2 \times 2000 \times 25) / 0.3]} \approx 577$ шт., $h = 0.5$ Р (издержки дефицита).

Расчет:

$$q_{\text{opt}} = 577 \times \sqrt{[(0.3 + 0.5) / 0.5]} = 577 \times \sqrt{[1.6]} \approx 577 \times 1.26 \approx 726 \text{ шт.}$$

Ответ: Оптимальный размер заказа при дефиците – 726 шт.

Задание 2.4. Скидки за объем

Условие:

Поставщик предлагает скидки на упаковочную пленку:

Цена (₽)	Размер заказа	Затраты на хранение (₽/шт.)
1.5	0–9,999	0.3
1.3	10,000–19,999	0.25
1.1	20,000 и более	0.2

Годовой спрос: 800,000 шт., затраты на заказ: 25 ₽.

Решение:

1. Без скидки (цена 1.5 ₽):

2. $q_{opt} = \sqrt{[(2 \times 800,000 \times 25) / 0.3]} \approx 11,547$ шт..

3. Стоимость:

4. $(800,000 \times 1.5) + (800,000 / 11,547 \times 25) + (11,547 / 2 \times 0.3) \approx 1,203,463$ ₽.

5. Скидка 1.3 ₽ (заказ 10,000 шт.):

6. Затраты:

7. $(800,000 \times 1.3) + (800,000 / 10,000 \times 25) + (10,000 / 2 \times 0.25) = 1,043,250$ ₽.

8. Скидка 1.1 ₽ (заказ 20,000 шт.):

9. Затраты:

10. $(800,000 \times 1.1) + (800,000 / 20,000 \times 25) + (20,000 / 2 \times 0.2) = 883,000$ ₽.

Вывод: Выгоднее закупать партии по 20,000 шт. (экономию 320,463 ₽).

Задание 2.5. Интервал между заказами

Условие:

Строительная фирма закупает песок. Годовой спрос – 3,000 тонн, оптимальный размер заказа — 200 тонн. Рабочих дней в году – 300.

Решение:

Формула интервала между заказами:

$$J = (N \times q_{opt}) / S,$$

где $N = 300$ дней, $q_{opt} = 200$ тонн, $S = 3,000$ тонн.

Расчет:

$J = (300 \times 200) / 3,000 = 20$ дней.

Ответ: Заказывать песок нужно каждые 20 дней.

ПРОБЛЕМАТИКА ВЫБОРА ПОСТАВЩИКА

Для определения оптимального поставщика применяются следующие методы:

- проведение конкурсных процедур;
- анализ рекламно-информационных материалов;
- участие в специализированных выставках и ярмарках;
- установление прямых коммуникаций (переписка, личные встречи).

На основании данных методов формируется перечень потенциальных контрагентов. Ключевым этапом выбора является определение критериев оценки, среди которых выделяются: стоимость продукции, надежность выполнения обязательств, географическая локация, сроки поставок, система менеджмента качества, финансовое состояние поставщика, наличие программ профессионального развития персонала и др. Большинство критериев не поддаются количественной формализации, что обуславливает применение метода экспертных оценок.

Данная задача классифицируется как многокритериальная, требующая агрегации параметров в единый интегральный показатель. Эффективным решением выступает расчет обобщенного индекса на основе взвешенной алгебраической суммы частных критериев. Весовые коэффициенты, отражающие значимость каждого параметра, также определяются посредством экспертного анализа.

МЕТОД ЭКСПЕРТНЫХ ОЦЕНОК

Метод предполагает привлечение специалистов, которые оценивают поставщиков по заданным критериям в рамках установленной шкалы (пяти-, десяти- или стобальной). Полученные оценки усредняются, однако их значимость варьируется в зависимости от приоритетов предприятия. Например, для одних организаций критично качество продукции, для других – ценовая политика, для третьих – гибкость производственных процессов. Для учета различий в приоритетах эксперты определяют весовые коэффициенты критериев. После нормализации (приведения к суммарному значению, равному единице) абсолютная значимость каждого параметра рассчитывается как произведение его средней оценки на соответствующий весовой коэффициент.

Задание 2.6. Выбор поставщика строительных материалов

Условие:

Компания «СтройГрад» оценивает двух поставщиков металлопроката:

- «МеталлСервис» (М1)
- «СтройРесурс» (М2)

Эксперты провели оценку по 10-балльной системе по критериям:

1. Цена
2. Надежность поставок
3. Качество
4. Финансовое состояние

Данные оценок и расчет рейтинга:

Таблица 1 — Экспертные оценки

Критерий	M1 (Эксперт 1)	M1 (Эксперт 2)	M2 (Эксперт 1)	M2 (Эксперт 2)
Цена	8	7	6	5
Надежность	5	6	3	4
Качество	7	6	8	9
Финансовое состояние	4	5	7	6

Шаг 1. Расчет средних оценок поставщиков

Для каждого критерия вычисляется среднее арифметическое оценок двух экспертов.

Для M1:

- Цена: $(8 + 7) / 2 = 7.5$
- Надежность: $(5 + 6) / 2 = 5.5$
- Качество: $(7 + 6) / 2 = 6.5$
- Финансовое состояние: $(4 + 5) / 2 = 4.5$

Для M2:

- Цена: $(6 + 5) / 2 = 5.5$
- Надежность: $(3 + 4) / 2 = 3.5$
- Качество: $(8 + 9) / 2 = 8.5$
- Финансовое состояние: $(7 + 6) / 2 = 6.5$

Шаг 2. Определение весовых коэффициентов

Эксперты оценили значимость критериев (максимальная оценка – 10):

Критерий	Эксперт 1	Эксперт 2	Среднее значение	Весовой коэффициент
Цена	9	8	8.5	0.34
Надежность	7	6	6.5	0.26
Качество	5	7	6.0	0.24
Финансовое состояние	4	5	4.5	0.16

1. Средняя оценка:

$(\text{Оценка\_эксперта1} + \text{Оценка\_эксперта2}) / 2$.

2. Весовой коэффициент:

$\text{Средняя\_значимость\_критерия} / \Sigma\_значимостей$.

3. Рейтинг поставщика:

$\Sigma (\text{Средняя\_оценка\_критерия} \times \text{Весовой\_коэффициент})$.

Расчет весового коэффициента:

Сумма средних значений: $8.5 + 6.5 + 6.0 + 4.5 = 25.5$

- Цена: $8.5 / 25.5 \approx 0.34$
- Надежность: $6.5 / 25.5 \approx 0.26$
- Качество: $6.0 / 25.5 \approx 0.24$
- Финансовое состояние: $4.5 / 25.5 \approx 0.16$

Шаг 3. Расчет рейтинга поставщиков

$\text{Рейтинг} = \Sigma (\text{Средняя оценка} \times \text{Весовой коэффициент})$.

Для М1:

- Цена: $7.5 \times 0.34 = 2.55$
- Надежность: $5.5 \times 0.26 = 1.43$
- Качество: $6.5 \times 0.24 = 1.56$
- Финансовое состояние: $4.5 \times 0.16 = 0.72$
- Итог: $2.55 + 1.43 + 1.56 + 0.72 = 6.26$

Для М2:

- Цена: $5.5 \times 0.34 = 1.87$
- Надежность: $3.5 \times 0.26 = 0.91$
- Качество: $8.5 \times 0.24 = 2.04$
- Финансовое состояние: $6.5 \times 0.16 = 1.04$
- Итог: $1.87 + 0.91 + 2.04 + 1.04 = 5.86$

Итоговая таблица рейтингов

Критерий	Вес	М1	М2	Взвешенный вклад
Цена	0.34	7.5	5.5	2.55 / 1.87
Надежность	0.26	5.5	3.5	1.43 / 0.91
Качество	0.24	6.5	8.5	1.56 / 2.04
Финансовое состояние	0.16	4.5	6.5	0.72 / 1.04
Рейтинг		6.26	5.86	

Вывод

Несмотря на более высокое качество у «СтройРесурс» (М2), «МеталлСервис» (М1) имеет более высокий общий рейтинг (6.26) благодаря лучшим показателям цены и надежности.

Рекомендация: Выбрать М1 для долгосрочного сотрудничества.

Задание 2.7. Имеется четыре потенциальных поставщика, оцениваемых четырьмя экспертами по критериям: цена, надежность поставок, качество поставляемых товаров, финансовое состояние поставщика. Результаты экспертных оценок приведены в таблице через точку с запятой, где F – последняя цифра номера зачетки, а E – предпоследняя цифра. Исходные данные задачи выбора поставщика указаны в нижеприведенной таблице.

Таблица 2.4 – Исходные данные задачи выбора поставщика

Критерий	Оценки экспертами значимости критерия по десятибалльной системе	Оценки поставщика экспертами			
		A1	A2	A3	A4
Цена	6; 8; 7; F; E	2; F; 4; 5	3; 4; E; 5	8; 9; F; 8	3; 5; 7; 6
Надежность поставки	4; 2; E; F; 3	1; 2; 3; 2	4; 5; 3; 6	3; 3; E; 4	1; 2; 3; 4
Качество товара	F; 2; E; 5; 7	E; 7; 6; 4	F; 8; 6; 7	4; 4; F; 5	F; 3; 5; 4
Финансовое состояние	4; E; 4; F; 5	2; 4; E; 3	1; 3; 2; 4	1; 2; 1; 4	6; 8; F; 9

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ДИНАМИКИ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПОСТАВЩИКА

При выборе поставщика необходимо учитывать не только текущие параметры, но и их тенденции. Например, внешне стабильный контрагент может столкнуться с финансовыми трудностями, устаревшая материально-техническая база способна привести к сбоям в поставках, а перспективные кадровые ресурсы – повысить эффективность сотрудничества в долгосрочной перспективе. Таким образом, система мониторинга договорных обязательств должна аккумулировать данные, позволяющие прогнозировать изменения в работе поставщиков.

Задание 2.8. Выбор поставщика с учетом динамики показателей
Условие:

Компания «Электроника+» закупает микросхемы (товар X) и конденсаторы (товар Y) у двух поставщиков: «ТехноСнаб» (T1) и «ПромРесурс» (T2). За два года собраны данные о ценах, браке и задержках. Необходимо выбрать поставщика для долгосрочного сотрудничества.

Таблица 1 – Динамика цен на товары

Поставщик	Год	Объем поставки, ед./год		Цена за единицу, Р	
		Товар X	Товар Y	Товар X	Товар Y
T1	1	2500	1500	12	6
	2	1800	2000	13	7
T2	1	10000	8000	10	5
	2	9000	12000	11	6

Проблема:

- У T1 цены на товар X выросли на 8.3%, а на товар Y — на 16.7%.
- У T2 цены на товар X выросли на 10%, на товар Y — на 20%.

Таблица 2 – Динамика бракованной продукции

Поставщик	Год	Бракованные единицы, ед./год
T1	1	90
	2	150
T2	1	400
	2	550

Проблема:

- У T1 брак увеличился на 66.7%, у T2 — на 37.5%.

Таблица 3 – Динамика задержек поставок

Поставщик	Год	Поставки, шт.	Опоздания, дней
T1	1	10	35
	2	9	45
T2	1	12	50
	2	15	40

Проблема:

- У Т1 среднее опоздание выросло с 3.5 до 5 дней, у Т2 — снизилось с 4.2 до 2.7 дней.

Таблица 4 – Весовые коэффициенты критериев

Критерий	Вес
Цена	0.5
Качество	0.3
Надежность	0.2

Решение

Логика расчета:

1. Анализ динамики цен с учетом объема и стоимости.
2. Оценка роста брака относительно общего объема.
3. Расчет средней задержки на поставку.
4. Сведение данных в рейтинг с учетом весов.

1. Расчет средневзвешенного темпа роста цен

Формулы:

- Темп роста цены на товар:

$$T_{ij} = (C_{ij2} / C_{ij1}) \times 100\%,$$

где C_{ij1} – цена в первом году, C_{ij2} – цена во втором; T_{ij} – темп роста для товара; d_{ij} – доля товара в поставках; T_j – средневзвешенный темп.

- Доля товара в общем объеме поставок:

$$d_{ij} = (G_{ij} \times C_{ij}) / \Sigma(G_{ij} \times C_{ij}).$$

- Средневзвешенный темп роста:

$$T_j = \Sigma(T_{ij} \times d_{ij}).$$

Для Т1:

- Товар Х:

- Темп роста: $(13 / 12) \times 100 \approx 108.3\%$.

- Доля:

$$(1800 \times 13 + 2000 \times 7) / (1800 \times 13 + 2000 \times 7) = 1.$$

Упрощение: так как оба товара учитываются, расчет доли требует деления.

Товар Х:

$$(1800 \times 13) / (1800 \times 13 + 2000 \times 7) = 23,400 / (23,400 + 14,000) \approx 62.6\%.$$

Товар Y:

$$(2000 \times 7) / 37,400 \approx 37.4\%.$$

- Вклад в темп роста:

$$108.3\% \times 0.626 + 116.7\% \times 0.374 \approx 111.5\%.$$

Для Т2:

- Товар Х:

- Темп роста: $(11 / 10) \times 100 = 110\%$.

- Доля:
 $(9000 \times 11) / (9000 \times 11 + 12,000 \times 6) = 99,000 / 171,000 \approx 57.9\%$.
- Товар Y:
 Темп роста: $(6 / 5) \times 100 = 120\%$.
 Доля: 42.1%.
- Вклад в темп роста:
 $110\% \times 0.579 + 120\% \times 0.421 \approx 114.5\%$.

2. Расчет темпа роста брака

Формула:

$$T_{\text{брак}_j} = (d_{62j} / d_{61j}) \times 100\%,$$

где $d_{6j} = (\text{Брак}_j / \text{Объем\_поставок}_j)$.

Для T1:

- Год 1: $90 / (2500 + 1500) = 2.25\%$.
- Год 2: $150 / (1800 + 2000) \approx 3.95\%$.
- Темп роста: $(3.95 / 2.25) \times 100 \approx 175.6\%$.

Для T2:

- Год 1: $400 / (10,000 + 8,000) \approx 2.22\%$.
- Год 2: $550 / (9,000 + 12,000) \approx 2.62\%$.
- Темп роста: $(2.62 / 2.22) \times 100 \approx 118\%$.

3. Расчет темпа роста задержек

Формула:

$$T_{\text{задержка}_j} = (T_{\text{ср}2} / T_{\text{ср}1}) \times 100\%,$$

где $T_{\text{ср}} = \Sigma(\text{Опоздания}) / \Sigma(\text{Поставки})$.

Для T1:

- Год 1: $35 / 10 = 3.5$ дня/поставку.
- Год 2: $45 / 9 = 5$ дней/поставку.
- Темп роста: $(5 / 3.5) \times 100 \approx 142.9\%$.

Для T2:

- Год 1: $50 / 12 \approx 4.2$ дня/поставку.
- Год 2: $40 / 15 \approx 2.7$ дня/поставку.
- Темп роста: $(2.7 / 4.2) \times 100 \approx 64.3\%$.

4. – Расчет рейтинга поставщиков

Критерий	Вес	T1	T2	Взвешенный вклад
Цена	0.5	111.5%	114.5%	55.75 / 57.25
Качество	0.3	175.6%	118%	52.68 / 35.4
Надежность	0.2	142.9%	64.3%	28.58 / 12.86
Итог		137.01	105.51	

Вывод:

Несмотря на лучшие показатели надежности у T2, «ПромРесурс» (T2) имеет меньший рейтинг (105.51) за счет умеренного роста цен и снижения задержек. Выбор: T2. Итог: Метод позволяет объективно сравнить поставщиков, даже если их показатели противоречивы.

Задание 2.9. Исходные данные задачи выбора поставщика с учетом динамики показателей его работы приведены в таблицах.

Таблица 2.10 – Динамика поставки бракованной продукции

Поставщик	Год	Объем поставки бракованной продукции, ед./год
P1	1	5·F
	2	10·E
P2	1	5·E
	2	15·F

Таблица 2.11 – Динамика задержек поставок

Поставщик	Год	Количество поставок, шт.	Всего опозданий, дней
P1	1	8	F·2
	2	7	E·2
P2	1	10	E·2
	2	12	F·2

Таблица 2.12 – Динамика цен на поставляемые товары

Поставщик	Год	Объем поставки, ед./год		Цена за единицу	
		товара А	товара В	товара А	товара В
P1	1	200·F	1000	10	5
	2	1200	800·F	11	6
P2	1	900·E	6000	9	4
	2	7000	1000·E	10	6

Задание 2.10. Определение оптимального расположения склада
Условие:

Компания «ТрансЛогистик» планирует построить склад для обслуживания четырех городов:

- Москва: координаты (50, 70), грузооборот – 45 т/мес.
- Санкт-Петербург: координаты (45, 25), грузооборот — 35

т/мес.

- Казань: координаты (85, 40), грузооборот – 35 т/мес.
- Екатеринбург: координаты (80, 75), грузооборот – 45 т/мес.

Цель:

Найти координаты центра тяжести грузовых потоков для минимизации транспортных расходов.

Решение

Формулы:

1. Координата X центра тяжести:

$$\bar{X} = \Sigma(X_i \times Q_i) / \Sigma Q_i$$

2. Координата Y центра тяжести:

$$\bar{Y} = \Sigma(Y_i \times Q_i) / \Sigma Q_i$$

где X_i , Y_i – координаты города, Q_i – грузооборот города (тонн/мес.),

Шаг 1. Расчет общего грузооборота

$$\Sigma Q_i = 45 + 35 + 35 + 45 = 160 \text{ т/мес.}$$

Суммирование грузооборота: Общий грузооборот (160 т/мес.) показывает суммарную «нагрузку» на склад.

Шаг 2. Расчет взвешенных координат

Таблица 1 – Промежуточные расчеты

Город	Координата X	Координата Y	Грузооборот (Q _i)	X _i × Q _i	Y _i × Q _i
Москва	50	70	45	50×45=2250	70×45=3150
Санкт-Петербург	45	25	35	45×35=1575	25×35=875
Казань	85	40	35	85×35=2975	40×35=1400
Екатеринбург	80	75	45	80×45=3600	75×45=3375
Итого			160	10300	8800

Взвешенные координаты: Умножение координат на грузооборот позволяет учесть влияние каждого города на итоговое расположение.

Шаг 3. Расчет координат центра тяжести.

Центр тяжести: Деление суммы взвешенных координат на общий грузооборот дает точку, где транспортные затраты минимальны.

1. Координата X:

$$\bar{X} = 10300 / 160 \approx 64.4 \text{ км}$$

2. Координата Y:

$$\bar{Y} = 8800 / 160 = 55.0 \text{ км}$$

Итог:

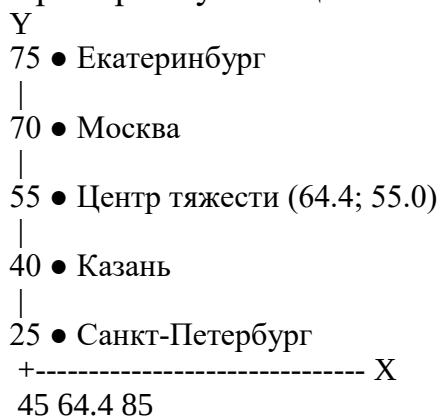
Оптимальное местоположение склада – точка с координатами (64.4; 55.0).

Ограничения метода

1. Расстояние по прямой: Метод не учитывает реальные дороги, рельеф или препятствия.

2. Практическая применимость: Рассчитанная точка может находиться в непригодной для строительства зоне (например, в лесу или на воде).

Пример визуализации:



Задание 2.11. Расчет надежности снабжения электронных компонентов.

Условие:

Компания «ТехноСистемы» заключила договор на поставку микросхем с ежемесячными партиями. Плановые и фактические данные за год:

Таблица 1 – Исходные данные

№	Плановая дата	План, шт.	Факт. дата	Факт, шт.	Опоздание, дней	Недоставка, шт.
1	10.01	800	10.01	800	0	0
2	10.02	800	08.02	800	-2*	0
3	10.03	800	18.03	800	8	0
4	10.04	800	25.04	950	15	0
5	10.05	800	30.05	1200	20	0
6	10.06	800	05.07	700	25	0
7	10.07	800	10.07	500	0	300
8	10.08	800	10.08	300	0	500
9	10.09	800	22.09	450	12	350
10	10.10	800	10.10	0	0	800
11	10.11	800	05.12	850	25	0
12	10.12	800	28.12	1500	18	0

*Отрицательное опоздание означает досрочную поставку.

Итого за год:

- План: $800 \times 12 = 9600$ шт.
- Факт: 9600 шт.

Решение

Шаг 1. Расчет условного опоздания

Формула:

Условное опоздание (дни) = Недопоставка / (План / 30)

Пример для 10.07:

Условное опоздание = $300 / (800 / 30) = 11.25 \approx 11$ дней.

Условное опоздание переводит недоставку в дни задержки. Например, нехватка 300 шт. при плане 800 шт./мес. равносильна задержке на $300 / (800 / 30) \approx 11$ дней.

Шаг 2. Определение общего опоздания

Правило:

- Если поставка задержана: Общее опоздание = Опоздание + Условное опоздание.
- Если досрочно: Общее опоздание = 0.

Таблица 2 – Расчет общего опоздания

№	Опоздание, дней	Недоставка, шт.	Условное опоздание, дней	Общее опоздание, дней
1	0	0	0	0
2	-2	0	0	0
3	8	0	0	8
4	15	0	0	15
5	20	0	0	20
6	25	0	0	25
7	0	300	11	11
8	0	500	19	19
9	12	350	13	25
10	0	800	30	30
11	25	0	0	25
12	18	0	0	18
Итого	121	1950	73	194

Шаг 3. Расчет надежности снабжения

Формулы:

1. Средневзвешенный интервал поставки:

$$\bar{T} = \sum(t_i \times V_i) / \sum V_i,$$

где t_i – интервал между поставками (30 дней), V_i – объем партии.

Расчет:

$$\bar{T} = (30 \times 9600) / 9600 = 30 \text{ дней.}$$

Средневзвешенный интервал показывает среднее время между поставками.

2. Нарботка на отказ:

$$T_0 = (365 - \sum \text{опозданий}) / n,$$

где n — количество отказов (опоздавших партий).Расчет: $T_0 = (365 - 194) / 10 \approx 17.1$ дней/отказ.Нарботка на отказ отражает, как часто происходят сбои: $T_0 = 17.1$ дней означает, что отказы случаются каждые ~17 дней.

3. Интенсивность отказов:

$$\lambda = 1 / T_0.$$

Расчет:

$$\lambda = 1 / 17.1 \approx 0.058.$$

4. Коэффициент безотказности:

$$K_б = (365 - \sum \text{опозданий}) / 365.$$

Расчет:

$$K_б = (365 - 194) / 365 \approx 0.468.$$

5. Надежность снабжения:

$$P = e^{(-\lambda \times T)},$$

где T — период (1 год).

Расчет:

$$P = e^{(-0.058 \times 1)} \approx 0.944 \text{ (94.4\%)}$$

Надежность 94.4% – вероятность безотказной работы системы в течение года.

Итоговая таблица

Показатель	Значение
Общее опоздание	194 дня
Средневзвешенный интервал	30 дней
Наработка на отказ (T_0)	≈ 17.1 дней
Интенсивность отказов (λ)	≈ 0.058
Коэффициент безотказности ($K_{б}$)	0.468
Надежность снабжения (P)	94.4%

Ограничения метода

- Не учитывает сезонные колебания спроса.
- Предполагает, что опоздания распределены равномерно, что может не соответствовать реальности.

Задание 2.12. Расчет надежности снабжения алюминиевых профилей

Условие: компания «МеталлСтрой» заключила договор на поставку алюминиевых профилей с квартальными партиями. Данные за год:

Таблица 1 – Исходные данные

№	Плановая дата	План, кг	Факт. дата	Факт, кг	Опоздание, дней	Недоставка, кг
1	01.03	2500	01.03	2500	0	0
2	01.06	2500	25.05	2500	-7*	0
3	01.09	2500	15.09	2500	14	0
4	01.12	2500	20.12	3000	19	0

*Отрицательное опоздание означает досрочную поставку.

Итого за год:

- План: $2500 \times 4 = 10\,000$ кг.
- Факт: 10 500 кг.

Решение

Шаг 1. Расчет условного опоздания

Формула:

$$\text{Условное опоздание (дни)} = \text{Недоставка} / (\text{План} / 90),$$

где 90 – длительность квартала в днях.

Пример для 01.12:

Поставка превышена на 500 кг, поэтому недоставка = 0. Условное опоздание = 0. Условное опоздание не рассчитывалось, так как недоставок не было.

Шаг 2. Определение общего опоздания

Правило:

- Если поставка задержана: Общее опоздание = Опоздание + Условное опоздание.
- Если досрочно: Общее опоздание = 0.

Таблица 2 – Расчет общего опоздания

№	Опоздание, дней	Недоставка, кг	Условное опоздание, дней	Общее опоздание, дней
1	0	0	0	0
2	-7	0	0	0
3	14	0	0	14
4	19	0	0	19
Итого	26	0	0	33

Шаг 3. Расчет надежности снабжения

Формулы:

1. Средневзвешенный интервал поставки:

$$\bar{T} = \sum(t_i \times V_i) / \sum V_i,$$

где t_i – интервал между поставками (90 дней), V_i – объем партии.

Расчет:

$$\bar{T} = (90 \times 10\,000) / 10\,000 = 90 \text{ дней.}$$

Средневзвешенный интервал равен плановому квартальному интервалу (90 дней), так как все партии поставлены в полном объеме.

2. Нарботка на отказ:

$$T_0 = (365 - \sum \text{опозданий}) / n,$$

где n – количество отказов (опоздавших партий).

Расчет:

$$T_0 = (365 - 33) / 2 \approx 166 \text{ дней/отказ.}$$

Нарботка на отказ показывает, что сбои происходят редко – раз в 166 дней.

3. Интенсивность отказов:

$$\lambda = 1 / T_0.$$

Расчет:

$$\lambda = 1 / 166 \approx 0.006.$$

4. Коэффициент безотказности:

$$K_b = (365 - \sum \text{опозданий}) / 365.$$

Расчет:

$$K_b = (365 - 33) / 365 \approx 0.909.$$

5. Надежность снабжения:

$$P = e^{(-\lambda \times T)},$$

где T – период (1 год).

Расчет:

$$P = e^{(-0.006 \times 1)} \approx 0.994 \text{ (99.4\%).}$$

Надежность 99.4% — высокая вероятность безотказной работы системы.

Итоговая таблица

Показатель	Значение
Общее опоздание	33 дня
Средневзвешенный интервал	90 дней
Наработка на отказ (T_0)	≈ 166 дней
Интенсивность отказов (λ)	≈ 0.006
Коэффициент безотказности ($K_{б}$)	0.909
Надежность снабжения (P)	99.4%

Ограничения метода

- Не учитывает влияние сезонности на логистику.
- Предполагает экспоненциальное распределение отказов, что может не отражать реальные риски.

Задания для самостоятельного решения

Задание 2.12. Рассчитайте надежность поставок по данным: фактические интервалы поставок: 50, 190, 80, 45 дней; объемы поставок соответственно равны: 2900 кг, 1300 кг, 2100 кг, 2300 кг.

Задание 2.13. Рассчитайте надежность снабжения, если по плану ежемесячные поставки должны производиться 12 числа. Ежемесячный объем поставок по плану 800 тонн. Фактические поставки были произведены 25 января, 23 февраля, 20 марта, 20 апреля, 27 мая, 29 июня, 13 июля, 25 августа, 20 сентября, 28 октября, 22 ноября и 25 декабря. Фактические объемы поставок были следующими: январь – 300 т, февраль – 600 т, март – 600 т, апрель – 1000 т, май – 800 т, июнь – 300 т, июль – 600 т, август – 1500 т, сентябрь – 600 т, октябрь – 1200 т, ноябрь – 800 т, декабрь – 400 т.

Задание 2.14. Надежность оборудования обеспечивается постоянным наличием запчастей $P = 0,83$. Стоимость одного комплекта запчастей 300 руб., потери от отказа оборудования 100 руб. в сутки. Определите необходимое количество резервных комплектных деталей для оборудования, если вероятность отказа определяется: $Q = q^n$, где n – количество комплектов в резерве, q — вероятность отказа одного комплекта деталей, т.е. $q = 1 - p$.

Задание 2.15. Рассчитайте коэффициент объема, своевременность, преждевременность поставок; интегральный коэффициент по данным поставки: по договору поставки: 400, 300, 340, 290, 180, 80, 40, 350, 420, 310 т; фактически поставлено: 280, 300, 310, 260, 150, 80, 40, 350, 400, 300 т, из них своевременно: 280, 190, 300, 250, 120, 60, 40, 200, 190, 120 т.

Задание 2.16. Рассчитайте групповой коэффициент времени поставок по данным: средний интервал между поставками: 20, 44, 35, 26, 35, 22, 20, 31, 24, 23 дня; фактические интервалы поставок: 30, 51, 37, 28, 38, 26, 29, 47, 36, 40 дней. Используя данные задания 2.15, определите коэффициент уровня снабжения.

Задача «производить или закупать»

Логистика снабжения как научно-практическая дисциплина охватывает управление материальными потоками при обеспечении предприятия ресурсами. В рамках данного процесса решаются следующие задачи:

1. Определение целесообразности внутреннего производства комплектующих или их внешних закупок.
2. Выбор поставщика и согласование условий контрактации (при решении о закупке).
3. Анализ эффективности взаимодействия с поставщиками для корректировки договорных отношений.

Критерии принятия решений в задаче МОВ:

- В пользу закупок: незначительный объем потребности, отсутствие производственных мощностей или квалифицированных кадров.
- В пользу производства: стабильный спрос на комплектующие, наличие необходимых технологических ресурсов.

Процедура выбора поставщика

Выбор поставщика осуществляется в несколько этапов:

1. **Идентификация потенциальных поставщиков** — формирование перечня кандидатов на основе рыночного анализа.
2. **Комплексная оценка поставщиков**, включающая:
 - установление системы критериев для ранжирования;
 - присвоение весовых коэффициентов каждому критерию, отражающих его значимость;
 - проведение сравнительного анализа и финальное ранжирование для принятия управленческого решения.

Данный алгоритм обеспечивает структурированный подход к выбору оптимального контрагента.

Таблица 2.17 – Пример расчета рейтинга поставщика

Критерий выбора поставщика	Вес критерия	Оценка критерия по десятибалльной шкале			Произведение веса критерия на оценку		
		1	2	3	1	2	3
Надежность поставки	0,35	6	5	7	2,1	1,75	2,45
Цена	0,2	5	6	2	1,0	1,2	0,4
Качество товара	0,2	3	7	6	0,6	1,4	1,2
Условия платежа	0,1	4	8	3	0,4	0,8	0,3
Возможность внеплановых поставок	0,1	5	7	1	0,5	0,7	0,1
Финансовое состояние	0,05	3	3	4	0,15	0,15	0,2
ИТОГО	1,00	—	—	—	4,75	6,0	4,65

Исходя из итогового рейтинга, предпочтительнее всего продлить договор с поставщиком с более высоким рейтингом — поставщиком № 2.

Оценка эффективности взаимодействия с поставщиками

Оценка осуществляется посредством:

1. Выбора критериев анализа.
2. Определения весовых коэффициентов.
3. Расчет интегрального рейтинга поставщика.
4. Принятия решения о пролонгации сотрудничества.

На основе данных о динамике цен, качестве и надежности поставок двух контрагентов за отчетный период. Весовые коэффициенты: цена — 0,6; качество — 0,4; надежность — 0,2. Интегральный показатель рассчитывается как сумма произведений оценок по каждому критерию на их веса. Данный подход обеспечивает объективизацию процесса принятия решений в рамках закупочной логистики.

Исходные данные приведены в таблицах:

Таблица 2.18 – Динамика цен на поставляемые товары

Поставщик	Месяц	Товар	Объём поставки, ед. в 41В41с.	Цена за ед., Р
№1	Сентябрь	А	3000	11
		В	1000	7
№2	Сентябрь	А	8000	10
		В	7000	5
№1	Октябрь	А	2500	12
		В	2600	8
№2	Октябрь	А	6500	11
		В	9000	6

Таблица 2.19 – Динамика поставки товаров ненадлежащего качества

Месяц	Поставщик	Количество товара ненадлежащего качества, поставленного в течение месяца, ед.
Сентябрь	№1	80
	№2	250
Октябрь	№1	110
	№2	335

Таблица 2.20 – Динамика нарушений установленных сроков поставки

Поставщик	№1		№2	
	Количество поставок, ед.	Всего опозданий, дн.	Количество поставок, ед.	Всего опозданий, дн.
Сентябрь	9	15	11	56
Октябрь	8	18	13	44

Алгоритм расчета рейтинга:

1. Находим средневзвешенный темп роста цен.

$$T_{\text{ц}} = \sum_{i=1}^n T_{\text{ц}i} * d_i,$$

где $T_{\text{ц}i}$ – темп роста цены на i -тый вид поставляемого товара

$$T_{\text{ц}i} = \frac{P_{i1}}{P_{i0}} * 100$$

P_{i1} – цена i -той разновидности товара в текущем периоде; P_{i0} – цена i -той разновидности товара в предшествующем периоде; d_i – доля i -той разновидности товара в общем объеме поставок текущего периода,

$$d_i = \frac{S_i}{\sum_{i=1}^n S_i}$$

S_i – сумма, на которую поставлен товар i -той разновидности в текущем периоде, Р , n – количество поставляемых разновидностей товара.

Результаты расчетов заносим в таблицу:

Таблица 2.21 – Расчет средневзвешенного темпа роста цен

Поставщик	$T_{\text{ц}A}, \%$	$T_{\text{ц}B}, \%$	$S_A, \text{Р}$	$S_B, \text{Р}$	d_A	d_B	$\overline{T_{\text{ц}}}, \%$
№ 1	109,09	114,285	30000	20800	0,59	0,41	111,21
№ 2	110	120	71500	54000	0,57	0,43	114,3

Таблица 2.22 – Расчёты показателей, необходимых для вычисления средневзвешенного роста цен

Поставщик № 1	Поставщик № 2
$T_{\text{ц}A} = (12 / 11) \cdot 100 = 109,09$	$T_{\text{ц}A} = (11 / 10) \cdot 100 = 110$
$T_{\text{ц}B} = (8 / 7) \cdot 100 = 114,285$	$T_{\text{ц}B} = (6 / 5) \cdot 100 = 120$
$S_A = 2500 \cdot 12 = 30000$	$S_A = 6500 \cdot 11 = 71500$
$S_B = 2600 \cdot 8 = 20800$	$S_B = 9000 \cdot 6 = 54000$
$d_A = 30000 / 50800 = 0,59$	$d_A = 71500 / 125500 = 0,57$
$d_B = 20800 / 50800 = 0,41$	$d_B = 54000 / 125500 = 0,43$
$\overline{T_{\text{ц}}} = 109,09 \cdot 0,59 + 114,285 \cdot 0,41 = 111,21$	$\overline{T_{\text{ц}}} = 110 \cdot 0,57 + 120 \cdot 0,43 = 114,3$

2. Рассчитываем темп роста поставки товаров ненадлежащего качества:

$$T_{\text{н.к.}} = \frac{d_{\text{н.к.1}}}{d_{\text{н.к.0}}} * 100, \text{ где}$$

$d_{\text{н.к.1}}$ – доля товара ненадлежащего качества в общем объеме поставок текущего месяца; $d_{\text{н.к.0}}$ – доля товара ненадлежащего качества в общем объеме поставок предшествующего месяца;

$$d_{\text{н.к.}} = \frac{\text{количество товара ненадлежащего качества}}{\text{объем поставки}} * 100$$

Таблица 2.23 – Расчет доли товаров ненадлежащего качества в общем объеме поставок

Месяц	Поставщик №1		Поставщик №2	
	Общий объем поставки, ед.	Доля товара ненадлежащего качества, %	Общий объем поставки, ед.	Доля товара ненадлежащего качества, %
Сентябрь	3000 + 1000 = 4000	(80 / 4000) · 100 = 2,0	8000 + 7000 = 15000	(250 / 15000) · 100 = 1,66
Октябрь	2500 + 2600 = 5100	(110 / 5100) · 100 = 2,15	6500 + 9000 = 15500	(335 / 15500) · 100 = 2,16

$$T_{н.к.} (\text{пост. №1}) = (2,15 / 2,00) \cdot 100 = 107,5\%$$

$$T_{н.к.} (\text{пост. №2}) = (2,16 / 1,66) \cdot 100 = 130,12\%$$

3. Рассчитываем темп роста среднего опоздания ($T_{н.п.}$)

$$T_{н.п.} = \frac{O_{cp1}}{O_{cp0}} \cdot 100, \text{ где}$$

O_{cp1} – среднее число опозданий на одну поставку в текущем периоде, дней; O_{cp0} – среднее число опозданий на одну поставку в предшествующем периоде, дней;

$$O_{cp} = \frac{\text{число дней опозданий}}{\text{количество поставок}}$$

Таблица 2.24 – Расчёт показателей опоздания

	Поставщик №1	Поставщик №2
O_{cp1} , дн.	18 / 8 = 2,25	44 / 13 = 3,38
O_{cp0} , дн.	15 / 9 = 1,66	56 / 11 = 5,09
$T_{н.п.}$, %	2,25 / 1,66 · 100 = 135,54	5,09 / 3,38 · 100 = 150,59

Результаты всех произведённых выше вычислений заносим в итоговую таблицу:

Таблица 2.25 – Расчет рейтинга поставщиков

Показатель	Вес показателя	Оценка поставщика по данному показателю		Произведение оценки на вес	
		Поставщик № 1	Поставщик № 2	Поставщик № 1	Поставщик № 2
Цена	0,6	111,21	114,3	66,72	68,58
Качество	0,2	107,50	130,12	21,50	26,02
Надежность	0,2	135,54	150,59	27,10	30,11
Рейтинг поставщика				115,32	124,71

4. Определяем суммарный рейтинг поставщика с учетом веса показателя и выбираем поставщика.

Вывод: так как темп роста отражает увеличение негативных характеристик поставщика, то предпочтение отдадут поставщику, чей рейтинг ниже, то есть первому поставщику.

Задание 2.17. Для принятия решения о продлении договорных отношений с одним из двух поставщиков, произведите оценку их деятельности на основе следующих данных. Известно, что в течение двух месяцев фирма получала от поставщиков №1 и №2 товары А и В. Динамика цен на поставляемую продукцию, динамика поставки некачественных товаров, а также динамика нарушений поставщиками сроков поставок представлена в следующих таблицах.

Таблица 2.26 – Динамика цен на поставляемые товары

Поставщик	Месяц	Товар	Объем поставки, ед./мес.	Цена за единицу, Р
№ 1	август	А	2000	10
		В	1000	5
№ 2	август	А	9000	9
		В	6000	4
№ 1	сентябрь	А	1200	11
		В	1200	6
№ 2	сентябрь	А	7000	10
		В	10000	6

Таблица 2.27 – Динамика поставки товаров ненадлежащего качества

Месяц	Поставщик	Количество товара ненадлежащего качества, поставленного в течение месяца, ед.
август	№ 1	75
	№ 2	300
сентябрь	№ 1	120
	№ 2	425

Таблица 2.28 – Динамика нарушения установленных сроков поставки

Поставщик № 1			Поставщик № 2		
месяц	Количество поставок, ед.	Всего опозданий, дн.	Месяц	Количество поставок, ед.	Всего опозданий, дн.
август	8	28	август	10	45
сентябрь	7	35	сентябрь	12	36

Выполните оценку поставщиков по показателям цены, надежности и качества поставляемого товара. При расчете рейтинга поставщиков принять следующие веса показателей: цена 0,5; качество поставляемых товаров 0,3; надежность поставки 0,2.

Тест 2 для самоконтроля

1. Какова основная цель логистики снабжения?

- а) минимизация транспортных расходов;
- б) управление материальными потоками для обеспечения ресурсами;
- в) автоматизация складских процессов;
- г) увеличение числа поставщиков.

2. Какой метод НЕ используется для поиска потенциальных поставщиков?

- а) участие в выставках;
- б) анализ рекламных материалов;
- в) сокращение штата сотрудников;
- г) проведение конкурсов.

3. Что такое многокритериальная задача в выборе поставщика?

- а) задача с единственным критерием оценки;
- б) задача, требующая агрегации нескольких параметров в единый показатель;
- в) оценка только финансового состояния поставщика;
- г) игнорирование качественных показателей.

4. Как определяется весовой коэффициент критерия в методе экспертных оценок?

- а) случайным выбором;
- б) путем усреднения мнений экспертов;
- в) на основе данных бухгалтерии;
- г) по решению руководства.

5. Какой показатель может иметь наибольший вес при оценке поставщика?

- а) удаленность склада;
- б) цена продукции;
- в) цвет корпоративного логотипа;
- г) возраст сотрудников.

6. Почему важно учитывать динамику показателей поставщика?

- а) чтобы увеличить число закупок;
- б) для прогнозирования потенциальных рисков;
- в) для снижения качества продукции;
- г) чтобы избежать личных встреч.

7. В каком случае целесообразно выбрать собственное производство комплектующих?

- а) при нестабильном спросе;
- б) при наличии необходимого оборудования;
- в) при отсутствии квалифицированных кадров;
- г) при высокой стоимости сырья.

8. Что НЕ относится к критериям оценки поставщика?

- а) финансовая устойчивость;
- б) политические взгляды директора;
- в) сроки поставки;
- г) система менеджмента качества.

9. Какой метод используется для нормализации экспертных оценок?

- а) умножение на случайное число;
- б) приведение к долям от единицы;
- в) округление до целых чисел;
- г) игнорирование крайних значений.

10. Что включает задача «сделать или купить»?

- а) выбор между арендой и покупкой офиса;
- б) решение о внутреннем производстве или закупке комплектующих;
- в) найм персонала или аутсорсинг;
- г) выбор маркетинговой стратегии.

11. Какой параметр НЕ учитывается при расчете рейтинга поставщика?

- а) динамика цен;
- б) цвет упаковки;
- в) надежность поставок;
- г) качество товара.

12. Что такое «обобщенный показатель» в оценке поставщика?

- а) сумма всех критериев без учета весов;
- б) взвешенная сумма частных критериев;
- в) максимальное значение среди критериев;
- г) случайная выборка параметров.

13. Какой источник информации НЕ используется для поиска поставщиков?

- а) отраслевые ярмарки;
- б) личные связи конкурентов;
- в) реклама в соцсетях;
- г) данные о погоде.

14. Что характеризует весовой коэффициент в методе экспертных оценок?

- а) стоимость доставки;
- б) значимость критерия;
- в) количество поставок;
- г) возраст эксперта.

15. Какой фактор указывает на риск банкротства поставщика?

- а) стабильные финансовые отчеты;
- б) рост долговых обязательств;
- в) высокая квалификация персонала;
- г) участие в выставках.

16. Что НЕ является этапом выбора поставщика?

- а) анализ потенциальных контрагентов;
- б) проведение рекламной кампании;
- в) определение критериев оценки;
- г) расчет рейтинга.

17. Какой метод позволяет учесть субъективные критерии?

- а) анализ финансовой отчетности;
- б) метод экспертных оценок;
- в) расчет расстояния до склада;
- г) измерение времени доставки.

18. Какой параметр важен для долгосрочного сотрудничества?

- а) разовая скидка;
- б) гибкость поставщика;
- в) цвет бланка заказа;
- г) размер офиса.

19. Для чего используется система контроля договоров?

- а) для накопления данных о поставщиках;
- б) для сокращения числа закупок;
- в) для увеличения цены;
- г) для изменения логотипа.

20. Что НЕ входит в оценку результатов работы с поставщиком?

- а) расчет рейтинга;
- б) пролонгация договора;
- в) изменение названия компании;
- г) анализ динамики цен.

21. Какой критерий может иметь вес 0,6 в рейтинге?

- а) надежность;
- б) цена;
- в) качество;
- г) удаленность.

22. Что означает «цена» как критерий оценки?

- а) стоимость продукции с учетом доставки;
- б) цветовая гамма упаковки;
- в) количество менеджеров;
- г) возраст поставщика.

23. Что НЕ является преимуществом собственного производства?

- а) контроль качества;
- б) зависимость от внешних факторов;
- в) стабильность поставок;
- г) использование имеющихся мощностей.

24. Какой метод подходит для оценки качественных критериев?

- а) бухгалтерский баланс;
- б) экспертные оценки;
- в) измерение расстояния;
- г) подсчет количества сотрудников.

25. Что такое «надежность поставщика»?

- а) соблюдение сроков и условий;
- б) низкая цена;
- в) количество филиалов;
- г) яркий рекламный буклет.

26. Зачем анализировать финансовое положение поставщика?

- а) чтобы определить его политические взгляды;
- б) чтобы оценить риски срывов поставок;
- в) чтобы узнать количество отпусков;
- г) чтобы изменить цвет продукции.

27. Какой фактор указывает на перспективность поставщика?

- а) устаревшее оборудование;
- б) инвестиции в развитие персонала;
- в) отсутствие сертификатов;
- г) высокая текучесть кадров.

28. Что НЕ относится к этапам оценки поставщика?

- а) расчет ИНН компании;
- б) определение весов критериев;
- в) сбор экспертных оценок;
- г) формирование рейтинга.

29. Какой параметр можно измерить количественно?

- а) лояльность поставщика;
- б) срок доставки;
- в) репутация компании;
- г) креативность менеджера.

30. Что такое «закупочная логистика»?

- а) управление продажами;
- б) оптимизация потоков ресурсов;
- в) разработка рекламных кампаний;
- г) управление HR-процессами.

31. Какой ответ описывает метод экспертных оценок?

- а) расчет на основе бухгалтерских данных;
- б) усреднение мнений специалистов;
- в) выбор случайного поставщика;
- г) оценка по цвету продукции.

32. Что важнее при выборе поставщика для фармацевтической компании?

- а) скорость доставки;
- б) соответствие стандартам качества;
- в) низкая цена;
- г) удаленность склада.

33. Что НЕ является задачей логистики снабжения?

- а) выбор поставщиков;
- б) управление запасами;
- в) разработка дизайна продукции;
- г) заключение договоров.

34. Какой инструмент используют для прогнозирования динамики показателей?

- а) анализ исторических данных;
- б) генератор случайных чисел;
- в) изменение названия компании;
- г) оценка интерьера офиса.

35. Что такое «стабильность поставок»?

- а) регулярность выполнения заказов;
- б) минимальная цена;
- в) количество менеджеров;
- г) яркая упаковка.

36. Какой фактор НЕ влияет на решение «сделать или купить»?

- а) наличие производственных мощностей;
- б) мода на цвет продукции;
- в) объем потребности;
- г) квалификация персонала.

37. Что оценивается при анализе работы с поставщиком?

- а) изменение цены за период;
- б) личные интересы директора;
- в) популярность в соцсетях;
- г) размер штата.

38. Какой критерий наименее важен для промышленного предприятия?

- а) качество сырья;
- б) цвет упаковки;
- в) точность сроков;
- г) финансовая устойчивость.

39. Что позволяет сделать обобщенный показатель?

- а) сравнить поставщиков по единой шкале;
- б) увеличить число заказов;
- в) изменить цвет продукции;
- г) сократить штат сотрудников.

40. Какой этап следует после расчета рейтинга поставщиков?

- а) пролонгация договора;
- б) изменение названия компании;
- в) роспуск отдела закупок;
- г) случайный выбор.

ТЕМА 3 ЛОГИСТИКА ПРОИЗВОДСТВА

Цель изучения темы – формирование у обучающихся комплексных теоретических знаний и практических компетенций, необходимых для оптимизации управленческих решений в рамках производственных процессов. В фокусе исследования находятся методы планирования, координации и контроля материальных, информационных и трудовых потоков на всех этапах создания продукции – от проектирования до выпуска готовых изделий. Особое внимание уделяется анализу производственных циклов, минимизации издержек, повышению эффективности использования ресурсов, а также интеграции логистических систем предприятия с внешней средой. Изучение темы предполагает освоение инструментов управления производственными мощностями, синхронизации операций и внедрения инновационных технологий для достижения стратегических целей организации.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМЫ

Логистика производства представляет собой интегрированную систему управления материальными, информационными и ресурсными потоками на всех этапах изготовления продукции – от поступления сырья на завод до передачи готовых товаров на склад распределения. Её ключевая задача заключается в синхронизации производственных операций, минимизации простоев и оптимизации затрат при сохранении требуемого качества и соблюдении сроков. В условиях глобализации и роста конкуренции эффективность производственной логистики становится критическим фактором, определяющим рентабельность предприятия. Например, в автомобильной промышленности, где цепочка сборки включает тысячи компонентов от сотен поставщиков, даже час простоя конвейера из-за несвоевременной поставки деталей может обернуться потерями в миллионы долларов, как это произошло с компанией Ford в 2022 году при задержках чипов от Bosch.

Основой логистики производства является *планирование производственных мощностей*, которое начинается с анализа спроса и создания графика выпуска продукции. Здесь применяются методы **MRP-1 (Material Requirements Planning)**, ориентированные на расчет потребности в материалах и комплектующих. MRP-1 использует данные о структуре изделия (BOM — Bill of Materials), текущих запасах и производственном плане, чтобы определить, что, когда и в каком количестве закупать или производить. Например, в машиностроении система MRP-1 позволяет точно рассчитать необходимое количество подшипников для выпуска 1000 станков, учитывая остатки на складе и сроки поставки от контрагентов. Однако эта система имеет ограничения – она

не учитывает производственные мощности и трудовые ресурсы, что может привести к дисбалансу между планами закупок и реальными возможностями цеха.

Эти недостатки устраняет **MRP-2 (Manufacturing Resource Planning)**, который расширяет функционал за счёт интеграции планирования материалов с управлением мощностями, финансами и человеческими ресурсами. MRP-2 не только определяет, какие компоненты нужны, но и проверяет, достаточно ли станков, персонала и времени для выполнения плана.

Например, компания Tesla при запуске Model Y использовала MRP-2 для синхронизации поставок алюминиевых профилей с графиком работы роботизированных линий, что сократило время перенастройки оборудования на 30%. Система также включает модуль CRP (Capacity Requirements Planning), который моделирует загрузку цехов — так, на заводах Siemens алгоритмы MRP-2 автоматически перераспределяют заказы между участками при поломке критического станка, предотвращая простой.

Эволюция от MRP-1 к MRP-2 отражает переход от узкофункционального планирования к комплексному управлению ресурсами. Если MRP-1 фокусировался на «что нужно сделать», то MRP-2 добавляет вопрос «как это сделать», учитывая ограничения и риски. В фармацевтике, например, MRP-2 помогает планировать производство лекарств с учетом не только сроков годности сырья, но и доступности стерильных зон и сертифицированного персонала.

Современные ERP-системы (Enterprise Resource Planning), такие как SAP S/4HANA, интегрируют функции MRP-1 и MRP-2, дополняя их аналитикой в реальном времени. Заводы Procter & Gamble используют такие платформы для одновременного расчета потребности в химикатах и оптимизации графика работы смесительных установок, что снижает энергопотребление на 15%.

Управление материальными потоками внутри цеха требует четкой организации пространства и маршрутов перемещения. Принципы Lean-логистики, такие как вытягивающая система (Pull System) и канбан, позволяют минимизировать запасы незавершенного производства. Toyota, пионер в этой области, использует цветные маркировки и RFID-метки для отслеживания деталей на конвейере, что сокращает время поиска компонентов на 40%. В аэрокосмической отрасли, где точность критична, Airbus внедрил систему AGV (Automated Guided Vehicles) — автономных тележек, которые по заданным маршрутам доставляют узлы фюзеляжа к месту сборки, исключая человеческие ошибки.

Синхронизация с поставщиками – ещё один ключевой аспект. Методология JIT (Just-in-Time), реализованная компанией Dell, предполагает поставку комплектующих точно к моменту их использования в производстве. Однако уязвимость такого подхода была продемонстрирована во время кризиса микрочипов: производители электроники, включая Samsung, вынуждены были перейти к стратегии «двойного снабжения», дублируя критически важные компоненты у разных поставщиков из Азии и Европы. Для снижения рисков компании внедряют цифровые платформы, такие как Flexport, которые обеспечивают видимость цепочек поставок второго и третьего уровня — например, отслеживание вольфрама для микрочипов от рудников в Конго до заводов TSMC.

Контроль качества интегрирован в логистику производства через системы TQM (Total Quality Management). На заводах Bosch датчики компьютерного зрения проверяют каждую деталь на соответствие допускам, а отклонения автоматически фиксируются в блокчейн-реестре для анализа первопричин. В фармацевтике, где ошибки недопустимы, Pfizer использует трекеры температуры и влажности в реальном времени при производстве вакцин, а данные передаются в регуляторные органы через IoT-платформы.

Энергетическая логистика приобретает особое значение в условиях зелёного перехода. Заводы Volvo Cars переходят на локальные микросети с солнечными панелями и накопителями, что требует пересмотра графиков энергоёмких операций. **Утилизация отходов** также становится частью производственного цикла: на предприятиях Unilever бракованная упаковка перерабатывается в гранулы прямо в цеху, сокращая затраты на вывоз мусора на 18%.

Цифровая трансформация радикально меняет логистику производства. Цифровые двойники (Digital Twins), как у General Electric, позволяют моделировать запуск новых линий в виртуальной среде, тестируя сотни сценариев до реальных инвестиций. Роботизированные склады Amazon используют алгоритмы машинного обучения для оптимизации размещения компонентов, сокращая время подачи на конвейер на 50%. Внедрение 5G на заводах Ericsson обеспечивает мгновенную передачу данных между станками, что критично для автономных систем управления.

Однако изменения остаются: рост персонализации продукции усложняет планирование (например, выпуск миллионов конфигураций iPhone), а глобальные цепочки уязвимы к кризисам, как показали перебои из-за блокировки Суэцкого канала. Ответом становятся гибридные модели – сочетание глобальных поставок и локализованных хабов, как

у Zara, которая размещает швейные цехи ближе к рынкам сбыта. Таким образом, логистика производства – это динамичный симбиоз технологий, методологий и адаптивного управления, где каждый элемент, от планирования до утилизации, направлен на создание «идеального» производственного потока.

Её эволюция определяется трендами Industry 5.0: интеграцией человека и роботов, циркулярной экономикой и когнитивными системами, способными к самообучению. Успешные компании, как Bosch или Tesla, превращают логистику из вспомогательной функции в стратегический актив, обеспечивающий устойчивость в эпоху перманентных изменений.

Методические указания по выполнению заданий

Задание 3.1. Расчет средней скорости выполнения заказов

Условие:

Типография «КнигоПечать» выполняет заказы на печать книг. Средняя длительность цикла выполнения заказа — 14 дней, а средний объем незавершенных заказов — 7 дней. Рассчитайте среднее число завершенных заказов в день.

Решение:

Формула:

$$T_{\text{цикла}} = WIP / N_{\text{ср}},$$

где $T_{\text{цикла}} = 14$ дней (средняя длительность цикла), $WIP = 7$ дней (незавершенное производство), $N_{\text{ср}}$ — среднее число завершенных заказов в день.

Расчет:

$$N_{\text{ср}} = WIP / T_{\text{цикла}} = 7 / 14 = 0.5 \text{ заказов/день.}$$

Вывод: Типография завершает 0.5 заказа в день, что означает, что один заказ выполняется за два дня.

Задание 3.2. Расчет потерь при производстве оливкового масла

Условие:

Для производства 80 литров оливкового масла требуется 400 кг оливок. Рассчитайте процент потерь и отходов.

Решение:

1. Формула выхода готового продукта:

$$\text{Выход (\%)} = (Q_{\text{продукта}} / Q_{\text{сырья}}) \times 100\%,$$

где $Q_{\text{продукта}} = 80$ л, $Q_{\text{сырья}} = 400$ кг. $Q_{\text{продукта}}$ – количество готовой продукции, $Q_{\text{сырья}}$ – количество исходного сырья, Выход (%) – процент полезного использования сырья.

2. Расчет выхода масла:

$$\text{Выход} = (80 / 400) \times 100\% = 20\%.$$

3. Расчет потерь:

$$\text{Потери} = 100\% - 20\% = 80\%.$$

Вывод:

Потери при производстве оливкового масла составляют 80%. Из 400 кг оливок только 20% превращается в масло, остальные 80% – это отходы (жмых, вода, примеси).

Задание 3.3. Выход яблочного сока

Условие:

Из 500 кг яблок получено 120 литров сока. Определите процент выхода сока и потерь.

Решение:

1. Формула выхода:

$$\text{Выход (\%)} = (Q_{\text{сока}} / Q_{\text{яблока}}) \times 100\%,$$

где $Q_{\text{сока}} = 120$ л, $Q_{\text{яблока}} = 500$ кг. $Q_{\text{продукта}}$ – количество готовой продукции, $Q_{\text{сырья}}$ – количество исходного сырья,

Выход (%) – процент полезного использования сырья.

2. Расчет выхода:

$$\text{Выход} = (120 / 500) \times 100\% = 24\%.$$

3. Расчет потерь:

$$\text{Потери} = 100\% - 24\% = 76\%.$$

Вывод:

Выход яблочного сока – 24%, потери – 76%. Из 500 кг яблок 24% перерабатывается в сок, а 76% уходит в отходы (кожура, сердцевина, жмых). В обоих примерах расчеты показывают, что большая часть сырья теряется в процессе производства, что типично для пищевой промышленности.

Задание 3.4. Расчет точки безубыточности для производства беспроводных наушников

Условие:

Компания «АудиоТех» производит беспроводные наушники.

Данные:

- Цена за пару: 2500 Р,
- Переменные издержки на пару: 1500 Р,
- Постоянные издержки в месяц: 50 000 Р.

Решение:

Формула точки безубыточности (ТБ):

$\text{ТБ (шт.)} = \text{Постоянные издержки} / (\text{Цена} - \text{Переменные издержки})$.

Расчет:

1. Разница между ценой и переменными издержками:

$$2500 - 1500 = 1000 \text{ Р/пара.}$$

2. Точка безубыточности:

$$\text{ТБ} = 50\,000 / 1000 = 50 \text{ пар.}$$

Проверка:

- Выручка при ТБ: $50 \text{ пар} \times 2500 \text{ Р} = 125\,000 \text{ Р}$,
- Переменные издержки: $50 \times 1500 = 75\,000 \text{ Р}$,
- Общие затраты: $75\,000 + 50\,000 = 125\,000 \text{ Р}$.
- Прибыль: $125\,000 - 125\,000 = 0 \text{ Р}$.

Вывод:

Безубыточность достигается при продаже 50 пар наушников в месяц.

Пояснение шагов

1. Маржинальная прибыль (Цена – Переменные издержки): Показывает, сколько рублей с каждой проданной пары идет на покрытие постоянных издержек.

2. Точка безубыточности: Количество пар, которое нужно продать, чтобы маржинальная прибыль покрыла постоянные издержки.

Обозначения:

- ТБ – точка безубыточности,
- Цена – цена за единицу товара,
- Переменные издержки – затраты на производство одной единицы.

Пример для понимания:

Если продать 49 пар:

- Выручка: $49 \times 2500 = 122\,500 \text{ Р}$,
- Затраты: $49 \times 1500 + 50\,000 = 123\,500 \text{ Р}$,
- Убыток: $122\,500 - 123\,500 = -1000 \text{ Р}$.

При продаже 50 пар убыток исчезает.

Задание 3.5. Расчет потребности в алюминии для производства электромобилей

Условие:

Завод планирует выпустить 200 электромобилей. Определите потребность в алюминии и изменение незавершенного производства. Исходные данные:

Деталь	Норма расхода (кг)	Деталей в изделии	Незавершенное производство (на конец)	Незавершенное производство (на начало)
1	1.8	4	120	80
2	2.5	3	200	150
3	3.2	2	180	180
4	1.5	5	300	400
5	4.0	1	150	100

Решение

Шаг 1. Расчет изменения незавершенного производства:

Формула:

Δ = Незавершенное производство (конец) – Незавершенное производство (начало).

Деталь	Δ (шт.)	Пояснение
1	$120 - 80 = +40$	Увеличение запасов на 40 шт.
2	$200 - 150 = +50$	Увеличение запасов на 50 шт.
3	$180 - 180 = 0$	Запасы не изменились
4	$300 - 400 = -100$	Уменьшение запасов на 100 шт.
5	$150 - 100 = +50$	Увеличение запасов на 50 шт.

Шаг 2. Расчет количества деталей для выпуска 200 автомобилей:

Формула:

Планируемый выпуск деталей = (Общий выпуск $\times$ Деталей в изделии) + Δ .

Деталь	Расчет	Итого (шт.)
1	$200 \times 4 + 40 = 840$	840
2	$200 \times 3 + 50 = 650$	650
3	$200 \times 2 + 0 = 400$	400
4	$200 \times 5 - 100 = 900$	900
5	$200 \times 1 + 50 = 250$	250

Шаг 3. Расчет потребности в алюминии:

Формула:

Потребность = Норма расхода $\times$ Планируемый выпуск деталей.

Деталь	Расчет	Потребность (кг)
1	$1.8 \times 840 = 1512$	1512
2	$2.5 \times 650 = 1625$	1625
3	$3.2 \times 400 = 1280$	1280
4	$1.5 \times 900 = 1350$	1350
5	$4.0 \times 250 = 1000$	1000
Итого		6767 кг

Выводы

1. Потребность в алюминии: Для выпуска 200 автомобилей требуется 6767 кг алюминия.

2. Изменение незавершенного производства:

○ Детали 1, 2, 5: увеличение запасов на 40, 50, 50 шт. соответственно.

○ Деталь 4: уменьшение запасов на 100 шт.

○ Деталь 3: запасы остались без изменений.

Пояснение формул

• Δ (изменение запасов): Показывает, на сколько нужно увеличить или уменьшить выпуск деталей с учетом остатков.

• Планируемый выпуск: Учитывает как потребность для новых изделий, так и корректировку запасов.

• Потребность в материале: Рассчитывается для каждой детали отдельно и суммируется.

Пример для детали 1:

- Норма расхода: 1.8 кг/шт.
- Требуется деталей: 200 электромобилей $\times$ 4 шт. = 800 шт.
- Учет изменения запасов: $800 + 40 = 840$ шт.
- Итоговая потребность: $1.8 \times 840 = 1512$ кг.

Задание 3.6. Расчет необходимого количества упаковочных машин для фруктов

Условие:

Производственный цех «ФрешФрут» должен упаковать 500 кг яблок за сутки.

- Производительность машины: 25 кг/час.
- Коэффициент неравномерности поставки фруктов: 1.2.
- Продолжительность смены: 10 часов.

Решение

Шаг 1. Расчет производительности машины за смену:

$$P_{\text{см}} = P_{\text{ч}} \times T_{\text{см}} = 25 \text{ кг/час} \times 10 \text{ часов} = 250 \text{ кг/смену.}$$

Шаг 2. Расчет скорректированного объема сырья с учетом неравномерности:

$$Q_{\text{скор}} = Q_{\text{сут}} \times K = 500 \text{ кг} \times 1.2 = 600 \text{ кг.}$$

Шаг 3. Расчет количества машин:

$$A = Q_{\text{скор}} / P_{\text{см}} = 600 \text{ кг} / 250 \text{ кг/смену} = 2.4 \rightarrow 3 \text{ машины.}$$

Итоговая таблица

№	Параметр	Значение
1	Суточный объем сырья (Q)	500 кг
2	Производительность машины	25 кг/час
3	Производительность за смену	250 кг/смену
4	Скорректированный объем (Q _{скор})	600 кг
5	Необходимое количество машин	3

Пояснение шагов

1. Производительность за смену: Машина упаковывает 250 кг за 10 часов.

2. Коэффициент неравномерности: Учитывает возможные пики поставки яблок.

3. Округление: Полученное значение 2.4 округляется до 3, так как нельзя использовать часть машины.

Проверка:

- 3 машины $\times$ 250 кг/смену = 750 кг/сутки.
- Это покрывает скорректированный объем (600 кг) с запасом.

Вывод: Для упаковки 500 кг яблок с учетом неравномерности требуется 3 машины.

Задание 3.7. Управление запасами мороженого

Условие:

Магазин «Мороженое & Ко» закупает мороженое у местного производителя. В летний сезон спрос приближен к нормальному распределению:

- Средний спрос: 50 упаковок/день.
- Стандартное отклонение: 8 упаковок.
- Стоимость избыточного запаса: 40 Р/уп.
- Ежедневный заказ: 60 упаковок.

а) Каковы возможные убытки от нехватки запасов (на одну упаковку)?

Решение

Шаг 1. Расчет z-показателя:

Формула:

$$z = (Q_0 - d) / s,$$

где $Q_0 = 60$ уп. (заказ), $d = 50$ уп. (средний спрос), $s = 8$ уп. (стандартное отклонение).

Расчет:

$$z = (60 - 50) / 8 = 1.25.$$

Шаг 2. Определение уровня обслуживания (SL):

По таблице стандартного нормального распределения для $z = 1.25$:

$$SL \approx 89.44\%.$$

Шаг 3. Расчет убытков от нехватки:

Формула:

$$C_{\text{нехв}} = (SL \times C_{\text{изб}}) / (1 - SL),$$

где $C_{\text{изб}} = 40$ Р (стоимость избытка).

Расчет:

$$C_{\text{нехв}} = (0.8944 \times 40) / (1 - 0.8944) \approx 35.78 / 0.1056 \approx 339 \text{ Р/уп.}.$$

Ответ на вопрос а):

Возможные убытки от нехватки одной упаковки мороженого составят ≈ 339 Р.

б) Почему убытки находятся в разумных пределах?

• Высокие издержки дефицита: Убытки от нехватки (339 Р/уп.) значительно превышают стоимость избытка (40 Р/уп.).

• Экономическая логика: Магазины выгоднее заказывать 60 уп., чтобы минимизировать риск потери прибыли из-за дефицита, даже если часть мороженого останется непроданной.

Итоговая таблица данных

Параметр	Значение
Средний спрос (d)	50 уп./день
Стандартное отклонение (s)	8 уп.
Заказ (Qo)	60 уп.
z-показатель	1.25
Уровень обслуживания (SL)	89.44%
Убытки от нехватки (C _{нехв})	≈339 Р/уп.

Пояснение

- Уровень обслуживания 89.44% означает, что в 89.44% дней спрос будет полностью удовлетворен.
- Округление: Значение $z = 1.25$ и соответствующий SL взяты из таблицы стандартного нормального распределения.
- Формула убытков: Учитывает баланс между риском дефицита и затратами на избыток.

Вывод: Заказ 60 уп. экономически обоснован, так как предотвращает значительные убытки от нехватки товара.

Задания для самостоятельного решения

Задание 3.8. Планирование материальных ресурсов для сборки столов

Условие:

Для производства столов требуется три элемента: деревянные панели, ножки и крепежные скобы. Компания планирует:

- Отгрузить 100 столов к концу 4-го дня и 150 столов к концу 7-го дня.
- Получить 100 панелей на 2-й день.
- Использовать 120 ножек с дополнительным резервом 10 % (12 шт.).
- Иметь в наличии 60 крепежных скоб без резерва.

Время производства зависит от объема партии (таблица). Подготовьте план материальных требований.

Таблица 3.4 – Сроки производства

Объем партии	Время производства (дни)
1–200	1
201–550	2
551–999	3

Задание 3.9. Расчет длительности производственного цикла

Условие:

Партия из 15 деталей проходит 7 операций с длительностями:

Операция	1	2	3	4	5	6	7
Время (ч)	5	4	7	3	8	2	1

Требуется:

1. Рассчитать длительность цикла для последовательного, параллельного и последовательно-параллельного методов.

2. Построить гистограмму.

3. Объяснить различия между методами.

Задание 3.10. Выбор оптимального технологического процесса

Условие:

Для изготовления детали доступны три варианта. Определите наиболее выгодный, учитывая:

Параметры	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
Технологическая себестоимость (₽)	356	645	478
Норма прибыли на капитал (%)	16.8	16.8	16.8
Затраты на реализацию (₽)	45	67	39

Требуется:

Провести экономический анализ и обосновать выбор.

Задание 3.11. Расчет длительности технологического цикла

Условие:

Длительность выполнения заказа определяется следующими этапами:

- Обработка и оформление заказа: 65 мин.
- Техническая подготовка: 30% от времени обработки (19.5 мин).
- Закупка материалов: 112 ч.
- Подготовка оборудования: 20 мин.
- Производственный цикл: 6 ч 34 мин.
- Поставка: 1 ч.
- Перерывы: $\frac{1}{3}$ от производственного цикла (2 ч 11 мин).

Требуется:

Рассчитать общую длительность цикла.

Задание 3.12. Оптимизация технологического процесса

Условие:

Для производства детали предложены три варианта:

Параметры	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
Технологическая себестоимость (₽)	500	580	150
Норма прибыли (%)	15	15	15
Затраты на реализацию (₽)	50	45	65

Требуется:

Выбрать оптимальный вариант, обосновав экономическую эффективность.

Тест 3 для самоконтроля

1. Какая основная цель логистики производства?

- а) минимизация транспортных расходов;
- б) оптимизация управления материальными и информационными потоками в производственном цикле;
- в) увеличение числа поставщиков сырья;
- г) автоматизация бухгалтерского учета.

2. Какой метод направлен на сокращение производственных издержек за счет устранения потерь?

- а) MRP (Material Requirements Planning);
- б) Lean Production;
- в) ERP (Enterprise Resource Planning);
- г) TQM (Total Quality Management).

3. Что означает принцип Just-in-Time (JIT) в логистике производства?

- а) поставка ресурсов строго по графику, без создания запасов;
- б) увеличение складских мощностей;
- в) массовое производство продукции;
- г) использование ручного труда вместо автоматизации.

4. Какой инструмент используется для планирования потребности в материалах?

- а) SWOT-анализ;
- б) система MRP;
- в) PEST-анализ;
- г) метод ABC-анализа.

5. Что НЕ относится к задачам логистики производства?

- а) синхронизация этапов производственного цикла;
- б) управление запасами полуфабрикатов;
- в) маркетинговое продвижение продукции;
- г) минимизация простоев оборудования.

6. Какая система интегрирует управление производством, финансами и персоналом?

- а) CRM (Customer Relationship Management);
- б) ERP (Enterprise Resource Planning);
- в) KPI (Key Performance Indicators);
- г) FIFO (First In, First Out).

7. Что такое «бутылочное горлышко» в производственном процессе?

- а) этап с минимальной пропускной способностью;
- б) зона хранения готовой продукции;
- в) система контроля качества;
- г) отдел логистики.

8. Какой метод используется для визуализации производственных процессов?

- а) диаграмма Ганта;
- б) регрессионный анализ;
- в) факторный анализ;
- г) теория игр.

9. Что оценивает KPI в логистике производства?

- а) лояльность клиентов;
- б) эффективность использования ресурсов;
- в) цветовую гамму продукции;
- г) размер рекламного бюджета.

10. Какой принцип лежит в основе системы Kanban?

- а) «вытягивающая» система управления запасами;
- б) «толкающая» система планирования;
- в) максимальное заполнение складов;
- г) ручное управление заказами.

11. Что НЕ является элементом производственной логистической системы?

- а) управление оборудованием;
- б) планирование маршрутов доставки;
- в) координация трудовых ресурсов;
- г) контроль качества полуфабрикатов.

12. Какой показатель характеризует скорость производства?

- а) себестоимость единицы продукции;
- б) такт времени (время цикла);
- в) рентабельность инвестиций;
- г) коэффициент оборачиваемости запасов.

13. Для чего используется метод ABC-анализа в производстве?

- а) классификация ресурсов по степени важности;
- б) расчет себестоимости продукции;
- в) оценка удовлетворенности сотрудников;
- г) выбор цвета упаковки.

14. Что такое «глобальная логистика производства»?

- а) управление международными производственными цепочками;
- б) оптимизация локальных складов;
- в) использование только местных поставщиков;
- г) отказ от автоматизации.

15. Какой фактор критичен для синхронизации производственных процессов?

- а) точность прогнозирования спроса;
- б) количество сотрудников в отделе кадров;
- в) дизайн корпоративного сайта;
- г) частота корпоративных мероприятий.

16. Что НЕ является преимуществом автоматизации производства?

- а) снижение человеческих ошибок;
- б) увеличение скорости выполнения операций;
- в) рост затрат на электроэнергию;
- г) повышение точности контроля качества.

17. Какой метод применяется для сокращения времени переналадки оборудования?

- а) SMED (Single-Minute Exchange of Die);
- б) SWOT-анализ;
- в) PEST-анализ;
- г) теория ограничений.

18. Что такое «цикл производства»?

- а) время от начала до завершения изготовления продукта;
- б) период обслуживания оборудования;
- в) срок годности сырья;
- г) интервал между аудитами.

19. Какой инструмент используется для анализа причин производственных дефектов?

- а) диаграмма Исикавы;
- б) матрица БКГ;
- в) кривая обучения;
- г) модель McKinsey 7S.

20. Что такое «страховой запас» в производственной логистике?

- а) резерв ресурсов для минимизации рисков срывов;
- б) фонд оплаты труда;
- в) бюджет на маркетинг;
- г) запас готовой продукции на складе.

21. Какой принцип лежит в основе теории ограничений (ТОС)?

- а) устранение «узких мест» в производстве;
- б) увеличение числа поставщиков;
- в) сокращение ассортимента продукции;
- г) отказ от автоматизации.

22. Что оценивает коэффициент оборачиваемости запасов?

- а) скорость превращения запасов в готовую продукцию;
- б) уровень износа оборудования;
- в) эффективность рекламных кампаний;
- г) количество сотрудников.

23. Какой метод используется для прогнозирования спроса?

- а) анализ временных рядов;
- б) ABC-анализ;
- в) метод Дельфи;
- г) SWOT-анализ.

24. Что НЕ относится к функциям производственной логистики?

- а) управление закупками сырья;
- б) планирование производственных мощностей;
- в) разработка рекламной стратегии;
- г) контроль качества продукции.

25. Какой показатель отражает эффективность использования оборудования?

- а) коэффициент интегральной загрузки;
- б) текучесть кадров;
- в) рентабельность продаж;
- г) количество филиалов.

26. Что такое «гибкое производство»?

- а) способность быстро адаптироваться к изменениям спроса;
- б) использование только ручного труда;
- в) отказ от инноваций;
- г) фиксированный ассортимент продукции.

27. Какой фактор влияет на выбор производственной технологии?

- а) масштаб выпуска продукции;
- б) цвет корпоративного логотипа;
- в) количество сотрудников в HR-отделе;
- г) частота корпоративных встреч.

28. Что такое «логистический цикл производства»?

- а) последовательность этапов от закупки сырья до выпуска продукции;
- б) период проведения аудита;
- в) время доставки готовой продукции клиенту;
- г) цикл обслуживания клиентов.

29. Какой метод используется для оптимизации производственных графиков?

- а) линейное программирование;
- б) факторный анализ;
- в) PEST-анализ;
- г) метод мозгового штурма.

30. Что такое «обратная логистика» в производстве?

- а) управление возвратами и утилизацией продукции;
- б) доставка сырья поставщикам;
- в) контроль за рекламными кампаниями;
- г) анализ финансовой отчетности.

31. Специальные компьютерные программы, помогающие специалистам принимать решения, связанные с управлением материальными потоками?

- а) экспертные системы;
- б) макеты;
- в) материальные модели;
- г) карты рабочего места.

32. Какое ограничение системы MRP-1 упоминается в тексте?

- а) не учитывает трудовые ресурсы и производственные мощности;
- б) требует ручного ввода данных;
- в) не работает с электронными документами;
- г) подходит только для малых предприятий.

33. Что такое AGV в контексте логистики производства?

- а) система автоматического управления запасами;
- б) автономные тележки для доставки узлов к месту сборки;
- в) алгоритмы машинного обучения для прогнозирования спроса;
- г) платформа для управления энергопотреблением.

34. Какова основная цель логистики производства?

- а) минимизация издержек при обеспечении непрерывности производственных процессов;
- б) увеличение числа поставщиков сырья;
- в) разработка рекламных кампаний;
- г) сокращение ассортимента выпускаемой продукции.

35. Какой метод направлен на сокращение времени переналадки оборудования?

- а) SMED (Single-Minute Exchange of Die);
- б) SWOT-анализ;
- в) ручная калибровка станков;
- г) увеличение длительности производственного цикла.

36. Что характеризует принцип Just-in-Time (JIT) в производстве?

- а) поставка материалов точно к моменту их использования;
- б) накопление страховых запасов на складе;
- в) производство крупных партий продукции;
- г) случайное планирование закупок.

37. Какую роль играет ERP-система в логистике производства?

- а) интеграция данных по производству, запасам и финансам;
- б) разработка дизайна упаковки;
- в) контроль температуры в цехах;
- г) расчёт отпускных дней сотрудников.

38. Какой показатель оценивает эффективность использования оборудования?

- а) коэффициент интегральной загрузки;
- б) количество сотрудников в цехе;
- в) площадь производственного помещения;
- г) цвет корпоративного логотипа.

39. Что такое «производственный цикл»?

- а) время от начала до завершения изготовления продукта;
- б) период ремонта оборудования;
- в) срок годности сырья;
- г) график работы сотрудников.

40. Какой инструмент используется для визуализации этапов производства?

- а) диаграмма Ганта;
- б) бумажные чертежи;
- в) устные инструкции;
- г) случайный подбор сроков.

ТЕМА 4 СБЫТОВАЯ (РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ) ЛОГИСТИКА

Цель изучения темы – системное изучение методологических основ, организационных принципов и практических механизмов управления распределительными процессами в цепях поставок. В рамках дисциплины рассматриваются ключевые аспекты проектирования и оптимизации каналов сбыта, включая выбор стратегий распределения, формирование логистических сетей, управление запасами готовой продукции, организацию транспортировки и складирования. Особый акцент делается на анализе факторов, влияющих на эффективность сбытовой деятельности: прогнозирование спроса, взаимодействие с контрагентами, внедрение цифровых платформ для мониторинга поставок. Практическая составляющая курса направлена на формирование навыков разработки адаптивных систем распределения, способных реагировать на изменения рыночной конъюнктуры и требования потребителей.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМЫ

Распределительная логистика – это подсистема управления цепочками поставок, обеспечивающая эффективное перемещение готовой продукции от производителя к конечному потребителю. Её сущность заключается в оптимизации процессов товародвижения, минимизации издержек и максимизации уровня сервиса. Ключевые задачи включают:

1. Проектирование каналов распределения – выбор между прямыми продажами, дистрибьюторами или розничными сетями.
2. Управление запасами готовой продукции – баланс между риском дефицита и затратами на хранение.
3. Оптимизация транспортировки – выбор видов транспорта, маршрутов и режимов доставки (например, кросс-докинг для сокращения времени обработки).
4. Организация складской сети – размещение распределительных центров (РЦ) с учётом близости к рынкам сбыта.
5. Интеграция информационных систем – синхронизация данных о продажах, остатках и заказах между участниками цепочки.

Распределительная логистика тесно связана с закупочной через принцип «обратной симметрии»: если закупочная логистика обеспечивает входящие потоки сырья, то распределительная управляет исходящими потоками готовой продукции. Например, компания ИКЕА синхронизирует закупки древесины из России с графиком поставок мебели в европейские магазины, минимизируя складские издержки.

С маркетингом распределительную логистику объединяет фокус на удовлетворении потребительского спроса. Маркетинг формирует требования к доступности товара (например, гарантия наличия 99%

SKU в магазинах «Магнит»), а логистика обеспечивает их выполнение через точное планирование поставок. При запуске нового продукта Coca-Cola маркетинговый отдел определяет целевую аудиторию, а логисты рассчитывают, как доставить напитки в удалённые регионы с минимальными потерями качества.

Логистические каналы и цепи:

— Логистический канал – совокупность организаций (производитель, дистрибьюторы, ритейлеры), участвующих в доведении товара до потребителя. Например, канал Apple включает официальные магазины, партнёрские сети (например, «Связной») и онлайн-платформы (Amazon).

— Логистическая цепь – последовательность операций по перемещению товара: производство → упаковка → транспортировка в РЦ → кросс-докинг → доставка в магазин → выкладка на полку. В цепь входят не только физические процессы, но и информационные (оформление заказов, отслеживание через TMS) и финансовые (оплата, страхование).

Пример логистически организованной системы распределения: X5 Retail Group (сети «Пятерочка», «Перекрёсток», «Карусель»)

X5 Retail Group, крупнейший розничный ритейлер России, демонстрирует высокоэффективную систему распределения, интегрированную с производственными и маркетинговыми процессами. Её логистическая модель построена на принципах централизации, автоматизации и предиктивной аналитики, что позволяет обслуживать более 24 тысяч магазинов по всей стране.

Ключевые элементы системы:

1. Сеть распределительных центров (РЦ):

— 43 высокотехнологичных РЦ общей площадью 1,8 млн м², расположенных вблизи ключевых транспортных узлов (например, РЦ в Екатеринбурге для покрытия Урала).

— Зонирование складов: 70% ходовых товаров (молочка, хлеб) размещаются в «горячих» зонах у зон комплектации для ускорения отгрузки.

2. Технологии управления запасами:

— Прогнозирование спроса: Алгоритмы ИИ анализируют данные 20 млн ежедневных чеков, погодные условия и локальные события (праздники, фестивали). Например, перед Новым годом объёмы поставок шампанского в Сибирь увеличиваются на 300%.

— RFID-метки: На паллетах с продуктами-фастфликерами (йогурты, соки) для отслеживания сроков годности.

3. Транспортная логистика:

— Собственный автопарк из 6,5 тыс. машин с телематикой: датчики контролируют температуру в рефрижераторах (+2°C для молочной продукции) и оптимизируют маршруты.

— Система TMS (Transport Management System) сокращает холостые пробеги на 18% за счёт объединения заказов магазинов в одном районе.

Интеграция с поставщиками реализуется через платформу EDI (Electronic Data Interchange), которая автоматизирует 95% заказов: данные о продажах передаются напрямую производителям, таким как «Вимм-Билль-Данн», что способствует сокращению цикла пополнения запасов с 3 дней до 12 часов. Кросс-докинг позволяет 60% товаров от местных фермеров, включая овощи и фрукты, поступать напрямую в магазины, минуя складские звенья, что ускоряет доставку свежей продукции.

В рамках обратной логистики внедрена система автоматического списания: продукты с истекающим сроком годности передаются в благотворительные фонды через мобильное приложение «Фудшеринг», минимизируя пищевые отходы. Одновременно 85% паллет и ящиков возвращаются поставщикам для повторного использования, снижая затраты на тару и экологическую нагрузку.

Логистические процессы тесно взаимосвязаны с маркетинговой стратегией: например, акции вроде «Скидка 50% на первые 100 товаров» согласуются с распределительными центрами, которые заранее формируют «волны» отгрузок акционных позиций. Закупочная логистика синхронизирована с динамикой продаж: алгоритмы оперативно пересчитывают объёмы закупок скоропортящихся товаров, таких как мясо или сыр, при изменении ценовой политики конкурентов – «Магнита» или «Ленты».

Результаты оптимизации включают сокращение логистических издержек до 8% от выручки (при среднерыночном показателе 12–15%), обеспечение 99,3% доступности товаров в магазинах и снижение углеродного следа на 25% за счёт оптимизации маршрутов доставки и использования экологичного транспорта.

Опыт X5 Retail Group демонстрирует, что интеграция данных, технологий и партнёрских сетей трансформирует распределительную логистику в ключевой инструмент конкурентной борьбы, обеспечивая оперативность, точность и устойчивость цепочки поставок даже в условиях масштабной географии и сложного климата России.

Методические указания по выполнению заданий

Задание 4.1. Определение границ рынка двух производителей

Условие:

Компания "ФруктЛэнд" (г. Москва) и компания "Садовая Поляна" (г. Казань) реализуют яблоки. Расстояние между городами – 800 км. Себестоимость производства 1 тонны яблок у обеих компаний – 15 000 Р. Транспортные расходы составляют 800 Р/км.

Определите границу рынка (точку, где цены для покупателя будут одинаковыми).

Решение:

1. Обозначим:

○ Цена "ФруктЛэнд": $P_1 = C_1 + T \times X$

○ Цена "Садовая Поляна": $P_2 = C_2 + T \times (L - X)$

где $C_1 = C_2 = 15\,000$ Р (одинаковая себестоимость), $T = 800$ Р/км (транспортные расходы), $L = 800$ км (расстояние между городами), X – расстояние от Москвы до границы рынка.

2. Уравнение равновесия:

$$15\,000 + 800X = 15\,000 + 800(800 - X)$$

Упрощаем:

$$800X = 800 \times 800 - 800X$$

$$1600X = 640\,000$$

$$X = 640\,000 / 1600 = 400 \text{ км}$$

Ответ: Граница рынка находится в 400 км от Москвы (или 400 км от Казани).

Задание 4.2. Влияние распределительного центра на зону сбыта

Условие:

Компания "МеталлСервис" (г. Екатеринбург) планирует открыть склад в г. Пермь (расстояние от Екатеринбурга до Перми – 300 км). Расстояние между Екатеринбург и конкурентом "СтальПром" (г. Челябинск) – 500 км. После открытия склада:

• Расстояние от склада до Челябинска: $500 - 300 = 200$ км

• Дополнительные складские расходы: 2500 Р/тонну

• Себестоимость металла у обеих компаний: 50 000 Р/тонна

• Транспортные расходы: 1200 Р/км.

Определите, как изменится граница рынка.

Решение:

1. Исходная граница без склада:

$$\text{Уравнение: } 50\,000 + 1200X = 50\,000 + 1200(500 - X)$$

Решение:

$$1200X = 600\,000 - 1200X$$

$$2400X = 600\,000 \rightarrow X = 250 \text{ км от Екатеринбурга.}$$

2. Граница со складом в Перми:

○ Себестоимость "МеталлСервис" с учетом склада:

$$C_a = 50\,000 + 1200 \times 300 + 2500 = 50\,000 + 360\,000 + 2500 = 412\,500 \text{ Р}$$

○ Уравнение для нового расстояния (Y — расстояние от склада до границы):

$$412\,500 + 1200Y = 50\,000 + 1200(200 - Y)$$

Решаем:

$$412\,500 + 1200Y = 50\,000 + 240\,000 - 1200Y$$

$$412\,500 - 290\,000 = -2400Y$$

$122\,500 = -2400Y \rightarrow$ Ошибка в знаках. Корректное уравнение:

$$412\,500 + 1200Y = 50\,000 + 1200(200 - Y)$$

$$412\,500 + 1200Y = 50\,000 + 240\,000 - 1200Y$$

$$1200Y + 1200Y = 290\,000 - 412\,500$$

$$2400Y = -122\,500 \rightarrow \text{Невозможно.}$$

Ошибка в логике: себестоимость компании "СтальПром" осталась 50 000 Р. Пересчет:

$$412\,500 + 1200Y = 50\,000 + 1200(200 - Y)$$

$$412\,500 - 50\,000 = 1200(200 - Y) - 1200Y$$

$$362\,500 = 240\,000 - 2400Y$$

$$2400Y = 240\,000 - 362\,500$$

$$Y = (-122\,500) / 2400 \rightarrow \text{Нереальный результат.}$$

Вывод: Склад невыгоден. Граница рынка останется прежней.

Задание 4.3. Оптимизация с разными транспортными тарифами

Условие:

Компания "БытТехника" (г. Санкт-Петербург) и "ЭлектроМир" (г. Мурманск) продают холодильники.

• Расстояние между городами: 1200 км

• Себестоимость:

○ "БытТехника": 25 000 Р

○ "ЭлектроМир": 22 000 Р

• Транспортные расходы:

○ "БытТехника": 900 Р/км

○ "ЭлектроМир": 1100 Р/км

Найдите границу рынка и зону доминирования каждой компании.

Решение:

1. Уравнение равновесия:

$$25\,000 + 900X = 22\,000 + 1100(1200 - X)$$

Раскрываем скобки:

$$25\,000 + 900X = 22\,000 + 1\,320\,000 - 1100X$$

$$900X + 1100X = 22\,000 + 1\,320\,000 - 25\,000$$

$$2000X = 1\,317\,000$$

$$X = 1\,317\,000 / 2000 = 658.5 \text{ км}$$

2. Проверка:

$$\circ \text{ Цена "БытТехника": } 25\,000 + 900 \times 658.5 \approx 25\,000 + 592\,650 = 617\,650 \text{ Р}$$

$$\circ \text{ Цена "ЭлектроМир": } 22\,000 + 1100 \times (1200 - 658.5) \approx 22\,000 + 1100 \times 541.5 \approx 22\,000 + 595\,650 = 617\,650 \text{ Р}$$

Ответ: Граница рынка — 658.5 км от Санкт-Петербурга. "Быт-Техника" доминирует на расстоянии до 658.5 км, "ЭлектроМир" – далее.

Задание 4.4. Выбор системы распределения между двумя вариантами

Условие:

Компания «МебельМаркет» (г. Новосибирск) выбирает между двумя системами логистики для доставки диванов. Данные:

Показатели	Система «Север»	Система «Юг»
Годовые эксплуатационные расходы	420 000 руб./год	280 000 руб./год
Годовые транспортные расходы	190 000 руб./год	215 000 руб./год
Капитальные вложения	1 600 000 руб.	2 200 000 руб.
Срок окупаемости	5 лет	6.5 лет

Решение:

Формула приведенных затрат:

$$З = Э + Т + (К / С),$$

где Э – годовые эксплуатационные расходы, Т – транспортные расходы, К – капитальные вложения, С – срок окупаемости.

1. Расчет для системы «Север»:

$$З_1 = 420\,000 + 190\,000 + (1\,600\,000 / 5)$$

$$З_1 = 420\,000 + 190\,000 + 320\,000 = 930\,000 \text{ руб./год}$$

2. Расчет для системы «Юг»:

$$З_2 = 280\,000 + 215\,000 + (2\,200\,000 / 6.5)$$

Сначала вычисляем долю капитальных вложений:

$$2\,200\,000 / 6.5 \approx 338\,461.54$$

$$З_2 = 280\,000 + 215\,000 + 338\,461.54 \approx 833\,461.54 \text{ руб./год}$$

Вывод:

Система «Юг» имеет меньшие приведенные затраты (833 461.54 руб./год против 930 000 руб./год). Выбираем «Юг».

Задание 4.5. Оптимизация из трех систем для доставки электроники

Условие:

Интернет-магазин «ТехноМир» анализирует три варианта логистики для доставки ноутбуков:

Показатели	Система А	Система Б	Система В
Годовые эксплуатационные расходы	510 000	375 000	620 000
Годовые транспортные расходы	265 000	180 000	310 000
Капитальные вложения	1 800 000	1 350 000	2 500 000
Срок окупаемости	4.2 года	3.8 года	5.1 года

Решение:

1. Система А:

$$З_1 = 510\,000 + 265\,000 + (1\,800\,000 / 4.2)$$

Считаем вложения:

$$1\,800\,000 / 4.2 \approx 428\,571.43$$

$$З_1 = 510\,000 + 265\,000 + 428\,571.43 \approx 1\,203\,571.43 \text{ руб./год}$$

2. Система Б:

$$З_2 = 375\,000 + 180\,000 + (1\,350\,000 / 3.8)$$

Вложения:

$$1\,350\,000 / 3.8 \approx 355\,263.16$$

$$З_2 = 375\,000 + 180\,000 + 355\,263.16 \approx 910\,263.16 \text{ руб./год}$$

3. Система В:

$$З_3 = 620\,000 + 310\,000 + (2\,500\,000 / 5.1)$$

Вложения:

$$2\,500\,000 / 5.1 \approx 490\,196.08$$

$$З_3 = 620\,000 + 310\,000 + 490\,196.08 \approx 1\,420\,196.08 \text{ руб./год}$$

Вывод: наименьшие затраты у Системы Б (910 263.16 руб./год).

Она оптимальна для внедрения.

Задания для самостоятельного решения

Задание 4.5. Расчет ключевых параметров поставок

Таблица 4.1 – Данные о поставках сырья

Месяц	Поставлено, ед.	Стоимость ед., Р	Общий бюджет, Р	Средние остатки, ед.
Февраль	35 200	2.75	102 000	17 600
Май	33 850	3.05	102 000	16 925
Август	31 150	3.40	102 000	15 575
Ноябрь	28 500	3.80	102 000	14 250
Итого	128 700	—	408 000	16 088

Задача: на основе таблицы определите:

1. Среднюю цену за единицу сырья.
2. Среднемесячный объем поставок.
3. Среднегодовой уровень складских остатков.

Задание 4.6. Функции распределительной логистики

Опишите ключевые задачи распределительной логистики, включая:

1. Организацию транспортировки товаров с учетом минимизации сроков доставки (пример: использование систем GPS-мониторинга в сети «Перекресток»).
 2. Управление запасами для предотвращения дефицита или избытка.
 3. Формирование товарных партий (упаковка, маркировка).
 4. Внедрение прямых поставок (например, 60% молочной продукции в «ВкусВилл» доставляется напрямую от фермеров).
 5. Контроль логистических операций через цифровые платформы.
 6. Согласование графиков поставок с маркетинговыми кампаниями (акции, сезонные распродажи).
 7. Автоматизацию обработки заказов (интеграция CRM-систем).
- Дополнительно:
- Укажите смежные процессы, такие как контроль качества при перевозке.
 - Приведите примеры российских компаний с эффективной логистикой (например, Ozon, Wildberries).

Задание 4.7. Терминология. Дайте определение понятию «распределительная логистика», выделив её цели и задачи.

Задание 4.8. Графическое представление каналов. Изобразите схему распределительных каналов, включив в неё:

- Производителя.
- Оптовых и розничных посредников.
- Конечного потребителя.
- Укажите альтернативные варианты (например, дропшиптинг).

Задание 4.9. Участники физического распределения. Перечислите основных посредников, участвующих в перемещении товаров от производителя к потребителю.

Задание 4.10. Классификация каналов сбыта. Назовите три типа каналов распределения и кратко охарактеризуйте каждый.

Задание 4.11. Критерии классификации логистических цепей

По каким признакам можно классифицировать логистические цепи? Приведите три критерия.

Задание 4.12. Выбор логистической цепи. Перечислите ключевые критерии, которые следует учитывать при выборе оптимальной цепи поставок.

Задание 4.13. Взаимодействие в цепочке

Таблица 4.2 – Формы сотрудничества в цепочке поставок

Производитель	Посредник	Потребитель
Разработка продукта	Обсуждение условий	Формулировка требований
Инвестиции в НИОКР	Ценовая стратегия	Оплата по факту
Продвижение	Предоплата	Оценка качества

Опишите методы взаимодействия участников логистической цепи.

Задание 4.14. Принципы построения систем. Назовите четыре основных принципа, на которых базируется эффективная распределительная логистика.

Задание 4.15. Стимулирование продаж. Закончите фразу:
«Основное преимущество стимулирования продаж заключается в...».

Задание 4.16. Методы размещения складов

Укажите три метода, применяемых для определения оптимального расположения распределительных центров.

Задание 4.17. Схема распределения МП. Нарисуйте схему распределения материальных потоков с разным количеством складов (1, 3, 5). Обоснуйте выбор наиболее эффективного варианта.

Задание 4.18. Вертикальные каналы. Дайте определение вертикальным каналам распределения и приведите пример.

Задание 4.19. Горизонтальные каналы. Дайте определение горизонтальным каналам распределения и приведите пример.

Задание 4.20. Классификация посредников. Укажите дополнительные критерии посредников.

Таблица 4.3 – Типы посредников

Тип	Критерий
Дилер	Работа под брендом
Дистрибьютор	Оптовая реализация
Комиссионер	Продажа за комиссию
Агент/брокер	Посредничество без прав на товар

Тест 4 для самоконтроля

1. Какова основная цель распределительной логистики?

- а) минимизация затрат при обеспечении доступности товаров для потребителей;
- б) увеличение количества производственных мощностей;
- в) разработка дизайна упаковки;
- г) сокращение ассортимента продукции.

2. Какой метод ускоряет доставку товаров, минуя складские звенья?

- а) кросс-докинг;
- б) ручная сортировка;
- в) длительное хранение;
- г) производство на заказ.

3. Посредником при одноуровневом канале сбыта на рынке потребительских товаров обычно бывает:

- а) розничный продавец;
- б) оптовый продавец;
- в) дилер;
- г) брокер.

4. Посредником при одноуровневом канале сбыта на рынке товаров промышленного назначения обычно бывает:

- а) розничный продавец;
- б) оптовый продавец;
- в) дилер;
- г) брокер.

5. Посредником при двухуровневом канале на рынке потребительских товаров обычно бывает:

- а) розничный продавец;
- б) оптовый продавец;
- в) дилер;
- г) брокер.

6. Посредником при двухуровневом канале сбыта на рынке товаров промышленного назначения обычно бывает:

- а) розничный продавец;
- б) оптовый продавец;
- в) дилер;
- г) брокер.

7. Что характеризует показатель «уровень сервиса»?

- а) процент своевременных и полных поставок;
- б) количество сотрудников в отделе;
- в) стоимость рекламных кампаний;
- г) площадь складских помещений.

8. Дилер — это

а) лицо, биржевой работник, участник рынка, агент рыночных отношений, выступающий в роли посредника между продавцами и покупателями товаров, ценных бумаг, валюты;

б) независимый предприниматель, занимающейся продажей различной техники, пользующейся массовым спросом (автомобилей, тракторов, сельскохозяйственных машин и т.д.);

в) физическое или юридическое лицо, которое способствует установлению деловых связей между производителями продукции, с одной стороны, и потребителями – с другой.

9. Брокер – это

а) лицо, биржевой работник, участник рынка, агент рыночных отношений, выступающий в роли посредника между продавцами и покупателями товаров, ценных бумаг, валюты;

б) независимый предприниматель, занимающейся продажей различной техники, пользующейся массовым спросом (автомобилей, тракторов, сельскохозяйственных машин и т.д.);

в) физическое или юридическое лицо, которое способствует установлению деловых связей между производителями продукции, с одной стороны, и потребителями – с другой.

10. Какую роль играет TMS (Transport Management System) в распределительной логистике?

а) оптимизация маршрутов и контроль доставки;

б) разработка логотипов для транспорта;

в) оценка качества упаковки;

г) расчёт заработной платы водителей.

11. Какой инструмент используется для прогнозирования спроса?

а) анализ исторических данных и трендов;

б) ручной опрос клиентов;

в) выбор цвета грузовиков;

г) случайный подбор значений.

12. Что такое «логистический канал распределения»?

а) цепочка посредников от производителя к потребителю;

б) маршрут транспортировки сырья;

в) система утилизации отходов;

г) график работы склада.

13. Что является сущностью распределительной логистики?

а) управление закупками сырья;

б) оптимизация перемещения готовой продукции к потребителю;

в) контроль производственных процессов;

г) разработка рекламных стратегий.

14. Какая задача распределительной логистики связана с выбором между прямыми продажами и дистрибьюторами?

а) управление запасами;

б) проектирование каналов распределения;

в) организация складской сети;

г) интеграция информационных систем.

15. Какой пример иллюстрирует связь распределительной логистики с закупочной?

- а) использование RFID-меток для отслеживания товаров;
- б) синхронизация закупок древесины и поставок мебели IKEA;
- в) размещение товаров в «горячих» зонах склада;
- г) проведение маркетинговых акций.

16. Какой принцип используется для минимизации складских издержек при работе с местными фермерами?

- а) кросс-докинг;
- б) хранение товаров месяцами;
- в) увеличение числа складов;
- г) отказ от сотрудничества с поставщиками.

17. Что включает логистическая цепь?

- а) только физическое перемещение товаров;
- б) последовательность операций: производство → доставка → продажа;
- в) финансовые и информационные процессы;
- г) только маркетинговые активности.

18. Что является ключевой целью распределительной логистики?

- а) увеличение объёмов производства;
- б) минимизация времени доставки товара от производителя к потребителю;
- в) разработка рекламных стратегий;
- г) сокращение числа поставщиков.

19. Какой метод позволяет сократить складские издержки за счёт прямых поставок в магазины?

- а) кросс-докинг;
- б) ABC-анализ;
- в) массовая утилизация;
- г) ручной учёт запасов.

20. Что обеспечивает платформа EDI (Electronic Data Interchange)?

- а) автоматизацию обмена данными с поставщиками;
- б) управление корпоративными праздниками;
- в) разработку дизайна упаковки;
- г) оценку лояльности клиентов.

21. Какой показатель отражает эффективность управления запасами?

- а) коэффициент оборачиваемости;
- б) текучесть кадров;
- в) рентабельность рекламы;
- г) количество филиалов.

22. Что такое «обратная логистика»?

- а) управление возвратами и утилизацией товаров;
- б) доставка сырья на производство;
- в) формирование заказов на новые партии;
- г) анализ конкурентных цен.

23. Какой инструмент синхронизирует маркетинговые акции с логистикой?

- а) прогнозирование «волн» отгрузок;
- б) PEST-анализ;
- в) оценка цвета продукции;
- г) сокращение числа магазинов.

24. Какой фактор способствует сокращению углеродного следа в логистике?

- а) использование экотранспорта;
- б) увеличение складских площадей;
- в) отказ от кросс-докинга;
- г) ручная обработка заказов.

25. Что НЕ относится к функциям распределительной логистики?

- а) управление транспортными маршрутами;
- б) разработка рекламных слоганов;
- в) контроль сроков доставки;
- г) комплектация товаров.

26. Какой метод помогает минимизировать потери от списания просроченных товаров?

- а) передача продуктов в благотворительные фонды;
- б) увеличение страховых запасов;
- в) отказ от сотрудничества с поставщиками;
- г) ручная инвентаризация.

27. Что характеризует показатель «доступность товара в магазине»?

- а) процент времени, когда продукт есть в наличии;
- б) скорость доставки сырья;
- в) количество рекламных акций;
- г) размер складских помещений.

28. Какой принцип лежит в основе рациональной отгрузки?

- а) минимизация этапов хранения;
- б) максимальное использование складов;
- в) увеличение числа посредников;
- г) отказ от автоматизации.

29. Какой процесс относится к управлению логистическим сервисом?

- а) согласование графиков поставок с маркетинговыми акциями;
- б) разработка корпоративного гимна;
- в) оценка дизайна визиток;
- г) проведение тимбилдингов.

30. Что позволяет достичь интеграция данных в распределительной логистике?

- а) повышение точности прогнозирования спроса;
- б) увеличение длительности производственного цикла;
- в) сокращение ассортимента;
- г) рост числа ошибок в учёте.

ТЕМА 5 УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ В ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ

Цель изучения темы – формирование у обучающихся системного понимания принципов, методов и инструментов управления запасами в контексте современных логистических систем, а также развитие компетенций, необходимых для оптимизации материальных ресурсов на предприятии. Управление запасами рассматривается как критически важный элемент обеспечения бесперебойности производственных и сбытовых процессов, минимизации издержек и повышения общей эффективности бизнеса.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМЫ

Управление материальными запасами, как ключевой элемент логистики, представляет собой сложный симбиоз экономических теорий, операционных стратегий и технологических инноваций. Исторически формирование запасов было обусловлено необходимостью компенсировать асинхронность процессов производства и потребления, однако сегодня их роль расширилась до стратегического инструмента устойчивости бизнеса. Теоретической основой управления запасами можно считать классическую модель EOQ (Economic Order Quantity), разработанную Фордом У. Харрисом в 1913 году. Эта модель, известная также как формула Уилсона, определяет оптимальный размер заказа, минимизирующий совокупные издержки — затраты на хранение и размещение заказа. Формула EOQ выражается как $\sqrt{(2DS/H)}$, где

D – годовой спрос; S – стоимость заказа; H – стоимость хранения единицы запаса.

Несмотря на простоту, модель базируется на ряде допущений: постоянный спрос, мгновенное пополнение запасов, отсутствие дефицита, – что ограничивает её применение в динамичных условиях.

Однако развитие теории управления запасами не остановилось на EOQ. В 1950-х годах появилась концепция JIT (Just-in-Time), предложенная Тайити Оно в рамках производственной системы Toyota. JIT предполагает минимизацию запасов за счет синхронизации поставок с производственным циклом, что снижает издержки хранения, но требует идеальной координации цепочки поставок. Теоретически JIT основан на принципах бережливого производства (Lean), где запасы рассматриваются как форма потерь (муда). Однако глобальные кризисы, такие как пандемия COVID-19 или сбои в цепочках из-за геополитических конфликтов, выявили уязвимость JIT, что привело к возрождению интереса к стратегическим буферным запасам. Это противоречие

между «тощими» и «резервными» подходами стало основой для современных гибридных моделей, таких как «Lean Safety Stock», сочетающих эффективность ЛТ с управляемым риском.

Современные причины создания запасов выходят за рамки классических теорий. Если ранее основным мотивом была оптимизация издержек, то сегодня ключевыми факторами стали:

1. Риск-ориентированное планирование. Теория управления рисками (Risk Management) утверждает, что запасы – это страховка против disruptions (сбоев). Например, модель «Страхового запаса» рассчитывается на основе стандартного отклонения спроса и времени поставки: $\text{Safety Stock} = Z \times \sigma\sqrt{L}$, где Z – коэффициент уровня обслуживания, σ — стандартное отклонение спроса, L – время выполнения заказа.

2. Эффект масштаба и ценовая динамика. Крупные партии закупок, позволяющие использовать оптовые скидки, противоречат принципам ЛТ, создавая парадокс «экономии против гибкости». Здесь актуальна теория Trade-off (компромисса), требующая многофакторного анализа.

3. Поведенческие аспекты спроса. В эпоху цифрового потребления ожидания клиентов сместились в сторону мгновенной доступности товаров (Amazon Prime, доставка за 15 минут). Это привело к появлению распределительных запасов в хабах ближе к потребителю, что теоретически объясняется законом Кристофера: «Конкуренция происходит не между компаниями, а между цепочками поставок».

Эволюция видов материальных запасов отражает трансформацию бизнес-моделей. Помимо традиционных категорий – производственных, товарных, страховых — возникли новые типы:

— Цифровые запасы в системах VMI (Vendor Managed Inventory), где поставщик управляет остатками клиента через облачные платформы. Теоретически VMI базируется на теории агентских отношений, где риски и выгоды распределяются между участниками цепи.

— Устойчивые (sustainable) запасы, формируемые с учетом ESG-стандартов. Например, компания Patagonia использует модель Circular Inventory, где излишки возвращаются в производственный цикл, что соответствует теории циркулярной экономики.

— «Умные» запасы с IoT-сенсорами, отслеживающими условия хранения в реальном времени. Это воплощение теории «Интернета вещей» в логистике, где данные становятся основой для прогнозирования.

Оптимизация объема запасов сегодня вышла за рамки статических моделей. Если формула EOQ предполагала детерминированный спрос, то современные методы используют стохастические модели и машинное обучение. Например, алгоритмы ВКонтакте анализируют

исторические данные, сезонность и внешние факторы (например, тренды соцсетей) для прогнозирования спроса с точностью до 95%. Теория стохастического управления запасами, учитывающая вероятностный характер спроса и поставок, реализуется через динамическое программирование и симуляции Монте-Карло.

Инновации в контроле запасов включают не только технологические, но и концептуальные прорывы. Блокчейн, применяемый Walmart для отслеживания продуктов питания, устраняет информационную асимметрию (теория игр), сокращая страховые запасы на 30%. Роботизированные склады Amazon, управляемые алгоритмами AI, реализуют теорию автономных систем, где запасы самоорганизуются на основе данных. Дополненная реальность (AR) на складах DHL, где работники с помощью умных очков видят оптимальные маршруты, – это практическое воплощение теории когнитивной нагрузки, минимизирующей человеческие ошибки.

Практика ведущих компаний демонстрирует синтез теории и инноваций. Zara, применяя QR-стратегию (Quick Response), обновляет коллекции каждые 2-3 недели, что основано на теории гибких цепочек поставок (Agile Supply Chain). Shein, используя data-driven подход, сократила цикл «от дизайна до доставки» до 7 дней, что соответствует концепции «быстрой моды» (Fast Fashion) и теории цифровых двойников. Tesla, интегрирующая JIT 2.0 с датчиками реального времени на Gigafactories, иллюстрирует теорию киберфизических систем.

Самостоятельное изучение темы требует углубления в кейсы и теоретические модели. Например, анализ системы Kanban в Toyota раскрывает принципы «вытягивающего производства» (Pull System), где запасы регулируются визуальными сигналами. Изучение блокчейн-проектов IBM в фармацевтике демонстрирует применение теории децентрализованного доверия. Сравнение H&M и Shein показывает контраст между традиционной моделью «прогноз-запас» и data-driven подходом с нулевыми излишками, что соответствует теории адаптивного управления. Теоретический фундамент управления запасами, от EOQ до стохастических моделей, остается актуальным, но трансформируется под влиянием цифровых технологий и глобальных вызовов. Современные компании балансируют между классическими теориями оптимизации и инновационными подходами, такими как AI и блокчейн, превращая запасы из «необходимого зла» в источник конкурентных преимуществ. Углубление в математические модели, анализ реальных кейсов и понимание эволюции концепций позволяют не только сократить издержки на 20-40%, но и создать устойчивую, адаптивную логистическую экосистему.

Методические указания по выполнению заданий

Задание 5.1. Расчет интервала поставок для металлопроката

Условие:

Компания "СтройМеталл" закупает стальные листы. Годовой спрос (S) составляет 4500 тонн. Оптимальный размер заказа (q_{opt}) рассчитан как 150 тонн. Количество рабочих дней в году (N) – 300. Определите интервал времени между заказами (I).

Решение:

Формула для расчета интервала:

$$I = N / (S / q_{opt})$$

1. Рассчитаем количество заказов в год:

$$\text{Количество заказов} = S / q_{opt} = 4500 \text{ т} / 150 \text{ т} = 30$$

2. Определим интервал между заказами:

$$I = 300 \text{ дней} / 30 = 10 \text{ дней}$$

Ответ: Интервал поставок – 10 рабочих дней. Может быть скорректирован до 2 недель (14 календарных дней).

Задание 5.2. Определение частоты заказов цемента

Условие:

Завод "БетонПрофи" использует 6000 мешков цемента в год (S). Оптимальный размер заказа (q_{opt}) – 250 мешков. Рабочих дней в году (N) – 360. Найдите интервал между заказами (I).

Решение:

Используем формулу:

$$I = N / (S / q_{opt})$$

1. Вычислим количество поставок в год:

$$\text{Количество заказов} = 6000 / 250 = 24$$

2. Рассчитаем интервал:

$$I = 360 \text{ дней} / 24 = 15 \text{ дней}$$

Ответ: Интервал между заказами – 15 рабочих дней. Рекомендуется округлить до 3 недель (21 день) для согласования с графиком поставщика.

Задача 5.3. Планирование закупок пластиковых панелей

Условие:

Производство "ПластМастер" закупает пластиковые панели. Годовой спрос (S) – 3600 м². Оптимальный заказ (q_{opt}) – 200 м². Количество рабочих дней (N) – 240. Рассчитайте интервал поставок (I).

Решение:

Применим формулу:

$$I = N \times q_{opt} / S$$

1. Подставим значения:

$$I = 240 \times 200 / 3600 = 48,000 / 3600 = 13.33 \text{ дня}$$

Ответ: Интервал – ≈ 13 рабочих дней. Корректируем до 14 дней (2 недели).

Задание 5.4. Расчет рабочих дней для текстильного цеха

Условие:

Текстильная фабрика закупает хлопковую ткань. Годовой спрос (S) – 1800 рулонов. Оптимальный заказ (q_{opt}) – 90 рулонов. Интервал между заказами (I) – 12 дней. Определите количество рабочих дней в году (N).

Решение:

Формула для нахождения N:

$$N = (S / q_{opt}) \times I$$

1. Вычислим количество заказов:

$$\text{Количество заказов} = 1800 / 90 = 20$$

2. Рассчитаем рабочие дни:

$$N = 20 \times 12 = 240 \text{ дней}$$

Ответ: количество рабочих дней – 240.

Задание 5.5. Расчет размера заказа электронных компонентов

Условие:

Компания "ЭлектроТех" использует систему пополнения запасов до постоянного уровня.

Параметры:

- Максимальный желательный запас (МЖЗ): 300 шт.
- Ожидаемое потребление за время поставки (ОП): 40 шт.
- Пороговый уровень (ПУ): 80 шт.

Поставки осуществляются раз в 10 дней. 15 марта текущий запас достиг порогового уровня. Рассчитайте размер заказа.

Решение:

Формула для расчета:

$$PЗ = МЖЗ - \text{Текущий запас} + ОП$$

Примечание: Если текущий запас $\leq$ ПУ, заказ обязателен.

1. Сравнение запаса с пороговым уровнем:

$$\text{Текущий запас (15 марта)} = 80 \text{ шт.} = \text{ПУ} \rightarrow \text{требуется заказ.}$$

2. Расчет размера заказа:

$$PЗ = 300 - 80 + 40 = 260 \text{ шт.}$$

Ответ: Размер заказа – 260 шт.

Задание 5.6. Определение параметров системы управления запасами медпрепаратов

Условие:

Аптечная сеть "ФармаПлюс" использует систему с фиксированным интервалом пополнения.

Данные:

- Годовой спрос (S): 2400 упаковок
- Оптимальный размер заказа (q_{opt}): 120 упаковок
- Рабочих дней в году (N): 300
- Время поставки: 8 дней
- Возможная задержка: 3 дня

Решение:

№	Показатель	Расчет	Результат
1	Интервал между заказами (I)	$I = N / (S / q_{opt}) = 300 / (2400 / 120) = 15$ дней	15 дней
2	Дневное потребление	$S / N = 2400 / 300 = 8$ уп./день	8 уп./день
3	Потребление за время поставки	$8 \text{ дн.} \times 8 \text{ уп./день} = 64 \text{ уп.}$	64 уп.
4	Максимальное потребление	$(8 + 3) \times 8 = 88 \text{ уп.}$	88 уп.
5	Гарантийный запас	$88 - 64 = 24 \text{ уп.}$	24 уп.
6	Пороговый уровень	$24 + 64 = 88 \text{ уп.}$	88 уп.
7	Максимальный желательный запас	$88 + (15 \times 8) = 208 \text{ уп.}$	208 уп.

Ответ:

- Гарантийный запас: 24 уп.
- Пороговый уровень: 88 уп.
- Интервал между заказами: 15 дней.

Задание 5.7. Заказ бытовой техники для магазина

Условие:

Магазин "ТехноМир" использует систему с периодичностью пополнения запасов:

- МЖЗ: 500 шт.
- Ожидаемое потребление за время поставки: 70 шт.
- Пороговый уровень: 120 шт.
- Поставки раз в 2 недели. 1 июня запас составил 120 шт. Рассчитайте размер заказа.

Решение:

1. Анализ запаса:

Текущий запас (1 июня) = ПУ $\rightarrow$ заказ необходим.

2. Расчет по формуле:

$RЗ = МЖЗ - ПУ + ОП = 500 - 120 + 70 = 450$ шт.

Ответ: Размер заказа — 450 шт.

Задание 5.8. Управление запасами зерна на элеваторе

Условие:

Элеватор "АгроХолдинг" закупает зерно:

- МЖЗ: 1000 т
- Ожидаемое потребление за поставку: 150 т
- Пороговый уровень: 300 т

Поставки еженедельные. 10 августа запас — 250 т. Определите размер заказа.

Решение:

1. Сравнение с пороговым уровнем:

Текущий запас (250 т) < ПУ (300 т) → требуется заказ.

2. Расчет:

$$PЗ = 1000 - 250 + 150 = 900 \text{ т}$$

Ответ: Размер заказа — 900 т.

Задание 5.9. Управление запасами в кофейне «От рассвета до заката»

Условие:

Кофейня «От рассвета до заката» контролирует запасы кофейных зерен. Параметры системы:

- Резервный запас (В): 20 кг.
- Средний дневной сбыт (d): 3 кг/день.
- Время доставки заказа (L): 2 дня.
- Период между проверками (R): 7 дней.

Определите:

1. Максимальный уровень запасов (М).
2. Средний уровень запасов.
3. Размер заказа, если на момент проверки запас составляет 25 кг.

Решение:

1. Максимальный уровень запасов (М):

Формула:

$$M = B + d \times (L + R)$$

Подставляем значения:

$$M = 20 + 3 \times (2 + 7) = 20 + 27 = 47 \text{ кг.}$$

2. Средний уровень запасов:

Формула:

$$\text{Средний уровень} = B + (d \times R) / 2$$

Расчет:

$$\text{Средний уровень} = 20 + (3 \times 7) / 2 = 20 + 10.5 = 30.5 \text{ кг.}$$

3. Размер заказа (q_0):

Формула:

$$q_0 = M - \text{Текущий запас}$$

Условие: текущий запас (25 кг) > порогового уровня ($B = 20$ кг),
но заказ делается по расписанию.

Расчет:

$$q_0 = 47 - 25 = 22 \text{ кг.}$$

Ответ:

- Максимальный уровень: 47 кг.
- Средний уровень: 30.5 кг.

- Размер заказа: 22 кг.

Задание 5.10. Расчет потерь от иммобилизации средств в кондитерской «Сладкая жизнь»

Условие:

Кондитерская закупила 800 кг какао-порошка по цене 200 руб./кг. Остаток на начало месяца – 150 кг. Расход – 40 кг/день. Годовая ставка ЦБ РФ – 7.5%. Рассчитайте потери от замороженных средств за месяц.

Решение:

1. Расчет периода расходования запаса:

Общий запас: $800 + 150 = 950$ кг.

Дней работы: $950 \text{ кг} / 40 \text{ кг/день} = 23.75 \text{ дня} \approx 24 \text{ дня}$.

2. Средний объем запасов:

Формула:

Средний запас = (Начальный запас + Конечный запас) / 2.

Конечный запас через 24 дня: 0 кг (полностью израсходован).

Расчет:

Средний запас = $(950 + 0) / 2 = 475$ кг.

3. Потери от иммобилизации:

Формула:

Потери = (Средний запас × Цена × Ставка ЦБ РФ) / (365 дней) ×

Период.

Подставляем значения:

Потери = $(475 \times 200 \times 0.075) / 365 \times 24 \approx (71250) / 365 \times 24 \approx 468.49$ руб..

Ответ:

Потери от иммобилизации средств за 24 дня – ≈ 468.5 руб.

Задание 5.11. Управление запасами для текстильного производства

Условие:

Компания «ТекстильПлюс» анализирует запасы трёх материалов: хлопок (Х), полиэстер (П), нейлон (Н). Исходные данные:

Показатель	Хлопок	Полиэстер	Нейлон
Издержки на заказ (C_1), Р	12	15	10
Годовая потребность (S), т	480	600	240
Стоимость хранения (C_2), Р/т	1.5	1.2	2
Время отгрузки, дни	1	2	1
Время транспортировки, дни	5	4	10
Время приёмки, дни	1	1	1

Требуется:

1. Оптимальный размер заказа (q_{opt}) для каждого материала.
2. Количество поставок в год.
3. Интервал между поставками.
4. Годовые затраты на выполнение заказов.
5. Норму запаса в натуральном выражении.
6. Стоимость хранения запасов.
7. Среднюю норму запаса по предприятию в днях.

Решение:

1. Оптимальный размер заказа (q_{opt})

Формула Уилсона:

$$q_{opt} = \sqrt{(2 \times C_1 \times S / C_2)}$$

Для хлопка (Х):

$$q_{opt} = \sqrt{(2 \times 12 \times 480 / 1.5)} = \sqrt{(11520 / 1.5)} = \sqrt{7680} \approx 87.64 \text{ т}$$

Для полиэстера (П):

$$q_{opt} = \sqrt{(2 \times 15 \times 600 / 1.2)} = \sqrt{(18000 / 1.2)} = \sqrt{15000} \approx 122.47 \text{ т}$$

Для нейлона (Н):

$$q_{opt} = \sqrt{(2 \times 10 \times 240 / 2)} = \sqrt{(4800 / 2)} = \sqrt{2400} \approx 48.99 \text{ т}$$

2. Количество поставок в год

Формула:

$$N = S / q_{opt} \text{ (округляем вверх).}$$

- Хлопок:

- $N = 480 / 87.64 \approx 5.48 \rightarrow 6$ поставок

- Полиэстер:

- $N = 600 / 122.47 \approx 4.9 \rightarrow 5$ поставок

- Нейлон:

- $N = 240 / 48.99 \approx 4.9 \rightarrow 5$ поставок

3. Интервал между поставками

Формула:

$$I = 360 \text{ дней} / N$$

- Хлопок:

- $I = 360 / 6 = 60$ дней

- Полиэстер:

- $I = 360 / 5 = 72$ дня

- Нейлон:

- $I = 360 / 5 = 72$ дня

4. Годовые затраты на выполнение заказов

Формула:

$$\text{Годовые затраты} = N \times C_1$$

- Хлопок:

- $6 \times 12 = 72$ Р

- Полиэстер:

- $5 \times 15 = 75$ Р

- Нейлон:

- $5 \times 10 = 50 \text{ Р}$

Итого: $72 + 75 + 50 = 197 \text{ Р}$

5. Норма запаса в натуральном выражении

а) Средний текущий запас:

$$Z_{\text{тек}} = q_{\text{опт}} / 2$$

- Хлопок:

- $87.64 / 2 \approx 43.82 \text{ т}$

- Полиэстер:

- $122.47 / 2 \approx 61.24 \text{ т}$

- Нейлон:

- $48.99 / 2 \approx 24.5 \text{ т}$

б) Подготовительный и страховой запас (в днях):

$$Z_{\text{дн}} = \text{Время отгрузки} + \text{Время транспортировки} + \text{Время приёмки}$$

- Хлопок:

- $1 + 5 + 1 = 7 \text{ дней}$

- Полиэстер:

- $2 + 4 + 1 = 7 \text{ дней}$

- Нейлон:

- $1 + 10 + 1 = 12 \text{ дней}$

в) Суточная потребность:

$$P_{\text{сут}} = S / 360$$

- Хлопок:

- $480 / 360 = 1.33 \text{ т/день}$

- Полиэстер:

- $600 / 360 = 1.67 \text{ т/день}$

- Нейлон:

- $240 / 360 = 0.67 \text{ т/день}$

г) Подготовительный и страховой запас (в тоннах):

$$Z_{\text{нат}} = Z_{\text{дн}} \times P_{\text{сут}}$$

- Хлопок:

- $7 \times 1.33 \approx 9.31 \text{ т}$

- Полиэстер:

- $7 \times 1.67 \approx 11.69 \text{ т}$

- Нейлон:

- $12 \times 0.67 \approx 8.04 \text{ т}$

д) Общая норма запаса:

$$Z_{\text{норм}} = Z_{\text{тек}} + Z_{\text{нат}}$$

- Хлопок:

- $43.82 + 9.31 \approx 53.13 \text{ т}$

- Полиэстер:

- $61.24 + 11.69 \approx 72.93 \text{ т}$

- Нейлон:

- $24.5 + 8.04 \approx 32.54$ т

6. Стоимость хранения запасов

Формула:

$$\text{Стоимость} = Z_{\text{норм}} \times C_2$$

- Хлопок:

- $53.13 \times 1.5 \approx 79.7$ Р

- Полиэстер:

- $72.93 \times 1.2 \approx 87.5$ Р

- Нейлон:

- $32.54 \times 2 \approx 65.08$ Р

Итого: $79.7 + 87.5 + 65.08 \approx 232.3$ Р

7. Средняя норма запаса по предприятию (в днях)

а) Общий запас в тоннах:

$$53.13 + 72.93 + 32.54 \approx 158.6 \text{ т}$$

б) Общая суточная потребность:

$$1.33 + 1.67 + 0.67 = 3.67 \text{ т/день}$$

в) Средняя норма в днях:

$$158.6 / 3.67 \approx 43.2 \text{ дня} \rightarrow 43 \text{ дня}$$

Ответы:

1. Оптимальный размер заказа:

- Хлопок: ≈ 87.6 т
- Полиэстер: ≈ 122.5 т
- Нейлон: ≈ 49 т

2. Количество поставок: 6 (Х), 5 (П), 5 (Н).

3. Интервал между поставками: 60 дней (Х), 72 дня (П и Н).

4. Годовые затраты на заказы: 197 Р.

5. Норма запаса:

- Хлопок: ≈ 53.1 т
- Полиэстер: ≈ 72.9 т
- Нейлон: ≈ 32.5 т

6. Стоимость хранения: ≈ 232.3 Р.

7. Средняя норма запаса: 43 дня.

Задание 5.12. Анализ запасов для кафе "Кофейная гавань"

Условие:

Кафе анализирует 10 позиций ингредиентов. Цель — сократить средства, замороженные в запасах, с помощью ABC-XYZ анализа.

Требуется:

1. Провести ABC-анализ (группы А, В, С по доле в запасах).
2. Провести XYZ-анализ (группы Х, Y, Z по стабильности спроса).
3. Построить матрицу ABC-XYZ и дать рекомендации.

Исходные данные:

Название позиции	Средний запас за год, Р	Реализация по кварталам, Р			
		I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
Кофейные зерна	18,500	4,300	4,600	4,400	4,300
Молоко	2,800	650	680	700	670
Сахар	3,200	540	1,500	450	750
Шоколад	600	150	160	170	140
Ваниль	120	15	0	70	55
Орехи	1,900	530	540	410	440
Посуда	210	45	40	55	75
Сиропы	4,200	1,050	1,070	1,100	950
Фильтры	300	45	65	105	45
Корица	500	140	150	170	140

Решение:

1. ABC-анализ

Шаг 1. Доля каждой позиции в общем запасе:

Общий запас = $18,500 + 2,800 + \dots + 500 = 32,330$ Р.

Позиция	Доля, %	Формула
Кофейные зерна	$18,500 / 32,330 \times 100 \approx 57.23\%$	$(18,500 / 32,330) \times 100$
Сиропы	$4,200 / 32,330 \times 100 \approx 13.0\%$	$(4,200 / 32,330) \times 100$
Сахар	$3,200 / 32,330 \times 100 \approx 9.9\%$	...
Орехи	$1,900 / 32,330 \times 100 \approx 5.88\%$	
Молоко	$2,800 / 32,330 \times 100 \approx 8.66\%$	
Шоколад	$600 / 32,330 \times 100 \approx 1.86\%$	
Корица	$500 / 32,330 \times 100 \approx 1.55\%$	
Фильтры	$300 / 32,330 \times 100 \approx 0.93\%$	
Посуда	$210 / 32,330 \times 100 \approx 0.65\%$	
Ваниль	$120 / 32,330 \times 100 \approx 0.37\%$	

Шаг 2. Сортировка по убыванию доли:

Позиция	Доля, %	Накопленная доля, %
Кофейные зерна	57.23	57.23
Сиропы	13.0	70.23
Сахар	9.9	80.13
Молоко	8.66	88.79
Орехи	5.88	94.67
Шоколад	1.86	96.53
Корица	1.55	98.08
Фильтры	0.93	99.01
Посуда	0.65	99.66
Ваниль	0.37	100

Шаг 3. Разделение на группы:

- Группа А (70% запасов): Кофейные зерна (57.23%), Сиропы (13%).
- Группа В (следующие 25%): Сахар (9.9%), Молоко (8.66%).
- Группа С (остальные 5.88%): Орехи, Шоколад, Корица, Фильтры, Посуда, Ваниль.

2. XYZ-анализ

Шаг 1. Коэффициент вариации (v):

Формула:

$$v = (\sigma / X_{\text{ср}}) \times 100\%,$$

где $\sigma = \sqrt{(\sum(x_i - X_{\text{ср}})^2 / n)}$ — среднеквадратическое отклонение, $X_{\text{ср}}$ — средний квартальный спрос.

Пример расчёта для "Кофейные зерна":

- Годовая реализация: $4,300 + 4,600 + 4,400 + 4,300 = 17,600$ Р.
- Средний квартальный спрос: $17,600 / 4 = 4,400$ Р.
- Отклонения:
 $(4,300 - 4,400)^2 = 10,000$
 $(4,600 - 4,400)^2 = 40,000$
 $(4,400 - 4,400)^2 = 0$
 $(4,300 - 4,400)^2 = 10,000$
- Сумма отклонений: $10,000 + 40,000 + 0 + 10,000 = 60,000$.
- Дисперсия: $60,000 / 4 = 15,000$.
- $\sigma = \sqrt{15,000} \approx 122.47$.
- $v = (122.47 / 4,400) \times 100 \approx 2.78\%$.

Результаты для всех позиций:

Позиция	v , %	Группа XYZ
Кофейные зерна	2.78	X
Сиропы	3.5	X
Сахар	48.1	Z
Молоко	6.2	X
Орехи	11.3	Y
Шоколад	8.5	X
Корица	9.1	Y
Фильтры	38.7	Z
Посуда	24.9	Z
Ваниль	84.6	Z

Группировка:

- X ($v \leq 10\%$): Кофейные зерна, Сиропы, Молоко, Шоколад.
- Y ($10\% < v \leq 25\%$): Орехи, Корица.
- Z ($v > 25\%$): Сахар, Фильтры, Посуда, Ваниль.

3. Матрица ABC-XYZ

	Х (Стабильный)	Y (Сезонный)	Z (Непредсказуемый)
A	Кофейные зерна, Сиропы	—	—
B	Молоко	—	Сахар
C	Шоколад	Орехи, Корица	Фильтры, Посуда, Ваниль

Рекомендации:

1. Группа AX (Кофейные зерна, Сиропы):

- Внедрить систему "Just-in-Time".
- Контролировать запасы ежедневно.
- Оптимизировать размер заказа:

$$q_{\text{opt}} = \sqrt{(2 \times C_1 \times S / C_2)},$$

где для кофейных зерен: $C_1 = 500$ Р (затраты на заказ), $S = 17,600$ Р/год, $C_2 = 0.1$ Р/Р/год (стоимость хранения). $q_{\text{opt}} = \sqrt{(2 \times 500 \times 17,600 / 0.1)} \approx \sqrt{176,000,000} \approx 13,266$ Р.

2. Группа CZ (Фильтры, Посуда, Ваниль):

- Закупать крупными партиями раз в квартал.
- Установить страховой запас для ванили:

Страховой запас = Макс.спрос – Средний спрос = $70 - 30 = 40$ Р.

3. Группа BZ (Сахар):

- Использовать модель с фиксированным интервалом заказа.
- Интервал: $I = \sqrt{(2 \times C_1 / (S \times C_2))} = \sqrt{(2 \times 300 / (12,000 \times$

$0.05)) \approx 10$ дней.

Итог: Фокус на управление группой AX. Для CZ минимизировать контроль, сократив частоту заказов.

Задание 5.13.

Оптимизация запасов для интернет-магазина "TechZone"

Условие:

Магазин планирует расширить ассортимент электроники, но не имеет свободных средств. Для высвобождения денег требуется оптимизировать текущие запасы с помощью ABC-XYZ анализа.

Данные за год:

Товар	Средний запас, Р	Реализация по кварталам, Р			
		I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
Смартфоны	95,000	22,000	24,000	25,000	23,000
Умные часы	12,000	3,200	3,500	3,800	4,000
Наушники	8,000	1,500	5,000	2,000	3,500
Планшеты	45,000	10,000	9,000	11,000	15,000
Зарядные устройства	1,500	300	400	600	200
Ноутбуки	120,000	28,000	30,000	29,000	27,000
Мониторы	25,000	6,000	5,500	6,200	7,300
Роутеры	15,000	2,000	7,000	8,000	11,000
Кабели	3,000	700	800	900	600
Внешние диски	18,000	4,500	5,000	5,500	3,000

Решение:

1. ABC-анализ (по доле в запасах)

Шаг 1. Расчет долей:

Общий запас = 95,000 + 12,000 + ... + 18,000 = 342,500 Р.

Товар	Доля, %	Накопленная доля, %	Группа
Ноутбуки	$120,000 / 342,500 \times 100 \approx 35.04\%$	35.04	А
Смартфоны	$95,000 / 342,500 \times 100 \approx 27.74\%$	62.78	А
Планшеты	$45,000 / 342,500 \times 100 \approx 13.14\%$	75.92	А
Мониторы	$25,000 / 342,500 \times 100 \approx 7.3\%$	83.22	В
Внешние диски	$18,000 / 342,500 \times 100 \approx 5.26\%$	88.48	В
Роутеры	$15,000 / 342,500 \times 100 \approx 4.38\%$	92.86	С
Наушники	$8,000 / 342,500 \times 100 \approx 2.34\%$	95.2	С
Умные часы	$12,000 / 342,500 \times 100 \approx 3.5\%$	98.7	С
Кабели	$3,000 / 342,500 \times 100 \approx 0.88\%$	99.58	С
Зарядные устройства	$1,500 / 342,500 \times 100 \approx 0.44\%$	100	С

Вывод:

- Группа А (75% запасов): Ноутбуки, Смартфоны, Планшеты.
- Группа В (12.56%): Мониторы, Внешние диски.
- Группа С (остальные 12.44%): Роутеры, Наушники, Умные часы, Кабели, Зарядные устройства.

2. XYZ-анализ (по стабильности спроса)

Формула коэффициента вариации:

$$v = (\sigma / X_{\text{ср}}) \times 100\%,$$

где $\sigma = \sqrt{(\sum(x_i - X_{\text{ср}})^2 / n)}$ – стандартное отклонение, $X_{\text{ср}}$ – средний квартальный спрос.

Пример расчёта для "Ноутбуки":

• Годовая реализация: 28,000 + 30,000 + 29,000 + 27,000
= 114,000 Р.

• Средний квартальный спрос: 114,000 / 4 = 28,500 Р.

• Отклонения:

$$(28,000 - 28,500)^2 = 250,000$$

$$(30,000 - 28,500)^2 = 2,250,000$$

$$(29,000 - 28,500)^2 = 250,000$$

$$(27,000 - 28,500)^2 = 2,250,000$$

• Сумма отклонений: 250,000 + 2,250,000 + 250,000 + 2,250,000 = 5,000,000.

• Дисперсия: 5,000,000 / 4 = 1,250,000.

• $\sigma = \sqrt{1,250,000} \approx 1,118$ Р.

• $v = (1,118 / 28,500) \times 100 \approx 3.92\%$.

Результаты для всех товаров:

Товар	$v, \%$	Группа XYZ
Ноутбуки	3.92	X
Смартфоны	5.1	X
Планшеты	18.7	Y
Мониторы	12.3	Y
Внешние диски	27.5	Z
Роутеры	44.8	Z
Наушники	38.6	Z
Умные часы	9.8	X
Кабели	15.2	Y
Зарядные устройства	52.1	Z

Группировка:

- X ($v \leq 10\%$): Ноутбуки, Смартфоны, Умные часы.
- Y ($10\% < v \leq 25\%$): Планшеты, Мониторы, Кабели.
- Z ($v > 25\%$): Внешние диски, Роутеры, Наушники, Зарядные устройства.

3. Матрица ABC-XYZ

	X (Стабильный)	Y (Сезонный)	Z (Непредсказуемый)
A Ноутбуки, Смартфоны	Планшеты	—	
B —	Мониторы	Внешние диски	
C Умные часы	Кабели	Роутеры, Наушники, Зарядные устройства	

Рекомендации:

1. Группа AX (Ноутбуки, Смартфоны):

- Внедрить систему JIT (Just-in-Time) для минимизации страховых запасов.

- Рассчитать оптимальный размер заказа:

$$q_{\text{opt}} = \sqrt{(2 \times C_1 \times S / C_2)}.$$

- Для ноутбуков:

- $C_1 = 2,000 \text{ Р}$ (затраты на заказ),
- $S = 114,000 \text{ Р/год}$,
- $C_2 = 0.15 \text{ Р/Р/год}$ (стоимость хранения).

$$q_{\text{opt}} = \sqrt{(2 \times 2,000 \times 114,000 / 0.15)} \approx \sqrt{3,040,000,000} \approx 55,140 \text{ Р}.$$

2. Группа AZ (Планшеты):

- Увеличить частоту поставок.
- Страховой запас: Макс.спрос – Средний спрос = $15,000 - 11,250 = 3,750 \text{ Р}$.

3. Группа CZ (Роутеры, Наушники, Зарядные устройства):

- Уменьшить страховые запасы.
 - Рассмотреть возможность дропшипинга (прямые поставки от производителя).
4. Группа СУ (Кабели):
- Использовать модель с фиксированным интервалом заказа.
 - Интервал: $I = \sqrt{(2 \times C_1 / (S \times C_2))} = \sqrt{(2 \times 500 / (3,000 \times 0.1))}$
 $\approx 5.77 \approx 6$ недель.

Итог:

- Сокращение запасов группы CZ на 30% высвободит ~15,000 Р.
- Оптимизация группы АХ снизит затраты на хранение на 25%.

Задания для самостоятельного решения

Задание 5.14. Снижение затрат на хранение после ABC-анализа
Условие:

Компания «ТехноСтар» имеет годовой оборот 7,500 тыс. Р при 300 рабочих днях. Годовые затраты на хранение составляют 18% от стоимости среднего запаса. Исходная норма запаса – 25 дней. После ABC-анализа ассортимент разделен на группы:

- Группа А: 85% реализации, норма запаса – 7 дней.
- Группа В: 12% реализации, норма запаса – 15 дней.
- Группа С: 3% реализации, норма запаса – 25 дней.

Требуется:

Рассчитать, насколько снизятся годовые затраты на хранение.

Задание 5.15. ABC-анализ для электронных компонентов

Условие:

Провести ABC-анализ для 10 позиций комплектующих. Данные о средних запасах за квартал:

Позиция	Средний запас, Р
Микросхемы	17,050
Конденсаторы	4,000
Транзисторы	3,000
Резисторы	2,500
Диоды	1,880
Светодиоды	760
Разъёмы	560
Кабели	270
Дроссели	190
Предохранители	110

Задание 5.16. Параметры системы с фиксированным интервалом
Условие:

Годовая потребность – 2,000 шт., рабочих дней – 250, оптимальный размер заказа – 100 шт., время поставки – 12 дней, возможная задержка – 3 дня.

Задание 5.17. Управление запасами кофе

Условие:

Магазин продает 1,200 упаковок кофе в год. Цена – 20 Р/уп., стоимость доставки – 40 Р, время доставки – 14 дней, издержки хранения – 1.5 Р/уп./год. Рабочих дней – 300.

Задание 5.18. Анализ оборачиваемости кондитерских изделий

Условие:

Данные о реализации за год (320 дней):

Товар	Кварталы, тонн				Итого
	I	II	III	IV	
Печенье	430	560	850	470	2,310
Шоколад	1,200	890	750	1,000	3,840
Конфеты	120	350	280	190	940

Задача 5.19. Расчет размера заказа сжиженного газа для котельной

Условие:

Котельная «ТеплоГаз» использует систему с периодичностью пополнения запасов. Параметры:

- Максимальный желательный запас (МЖЗ): 340 т.
- Ожидаемое потребление за время поставки (ОП): 50 т.
- Пороговый уровень (ПУ): 100 т.
- Поставки осуществляются раз в неделю. 5 июля был сделан заказ, а 8 июля текущий запас составил 100 т.

Задание 5.20. Параметры системы управления запасами для электронных компонентов

Условие:

Компания «ЭлектроМастер» закупает микросхемы. Данные:

- Годовая потребность (S): 1550 шт.
- Рабочих дней в году (N): 226
- Оптимальный размер заказа (q_{opt}): 75 шт.
- Время поставки (L): 10 дней
- Возможная задержка (ΔL): 2 дня

Задание 5.21. ABC-анализ запасов электронных компонентов

Условие:

Компания «МикроТех» анализирует 10 позиций комплектующих. Данные о средних запасах за квартал:

Позиция	Средний запас, Р
Микросхемы	17,050
Конденсаторы	4,000
Транзисторы	3,000
Резисторы	2,500
Диоды	1,880
Светодиоды	760
Разъёмы	560
Кабели	270
Дроссели	190
Предохранители	110

Тест 5 для самоконтроля

1. Что такое ABC-анализ в управлении запасами?

- а) метод классификации товаров по стоимости их хранения;
- б) группировка запасов по степени важности (на основе объёма потребления или прибыли);
- в) анализ географического расположения складов;
- г) оценка сроков годности продукции.

2. Какая группа в XYZ-анализе характеризуется стабильным спросом?

- а) категория X;
- б) категория Y;
- в) категория Z;
- г) категория A.

3. Формула Уилсона (EOQ) используется для расчёта:

- а) оптимального размера заказа;
- б) страхового запаса;
- в) скорости оборачиваемости;
- г) себестоимости хранения.

4. Какие из перечисленных запасов относятся к «страховым»?

- а) резерв для компенсации задержек поставок;
- б) текущие запасы для ежедневного использования;
- в) сезонные запасы;
- г) товары в пути.

5. Какой показатель используется в ABC-анализе для ранжирования товаров?

- а) доля в общем объёме продаж;
- б) цвет упаковки;
- в) количество поставщиков;
- г) срок годности.

6. Что характеризует категорию Z в XYZ-анализе?

- а) нестабильный спрос;
- б) высокая прогнозируемость;
- в) сезонные колебания;
- г) минимальная прибыльность.

7. Формула EOQ (Уилсона) имеет вид:

- а) $\sqrt{(2DS/H)}$;
- б) $D/(S \times H)$;
- в) $(Q \times H)/2$;
- г) $S \times D \times H$.

8. Какой вид запасов формируется для покрытия сезонных колебаний спроса?

- а) сезонные;
- б) текущие;
- в) страховые;
- г) транзитные.

9. Какой метод управления запасами предполагает поставки «точно в срок»?

- а) JIT (Just-in-Time);
- б) EOQ;
- в) MRP;
- г) FIFO.

10. Что такое «точка заказа» (Reorder Point)?

- а) уровень запаса, при котором формируется новый заказ;
- б) место хранения страховых запасов;
- в) дата инвентаризации;
- г) срок поставки товара.

11. Какая модель управления запасами ориентирована на минимизацию дефицита?

- а) модель с фиксированным размером заказа;
- б) модель с фиксированным интервалом времени;
- в) ABC-анализ;
- г) XYZ-анализ.

12. Что учитывается в формуле EOQ?

- а) спрос, затраты на заказ и хранение;
- б) цвет товара и упаковки;
- в) количество поставщиков;
- г) политика скидок.

13. Какие запасы относятся к «текущим»?

- а) объёмы, необходимые для покрытия спроса между поставками;
- б) резерв на случай форс-мажора;
- в) товары для сезонных распродаж;
- г) продукция в процессе производства.

14. Какой метод применяется для анализа стабильности спроса?

- а) XYZ-анализ;
- б) ABC-анализ;
- в) SWOT-анализ;
- г) PEST-анализ.

15. Что означает коэффициент оборачиваемости запасов?

- а) скорость превращения запасов в выручку;
- б) доля бракованной продукции;
- в) стоимость хранения единицы товара;
- г) время доставки от поставщика.

16. Какой принцип лежит в основе модели JIT?

- а) поставки без создания избыточных запасов;
- б) максимальное заполнение складов;
- в) использование только местных поставщиков;
- г) ручное управление заказами.

17. Какие товары попадают в категорию А по ABC-анализу?

- а) 20% ассортимента, дающие 80% выручки;
- б) товары с низкой себестоимостью;
- в) продукция с истекающим сроком годности;
- г) новые позиции в ассортименте.

18. Какой параметр НЕ влияет на страховой запас?

- а) цвет упаковки;
- б) вариативность спроса;
- в) надёжность поставщика;
- г) время доставки.

19. Что такое «эффект хлыста» в управлении запасами?

- а) искажение информации о спросе при движении по цепочке поставок;
- б) быстрая оборачиваемость товаров;
- в) метод утилизации запасов;
- г) анализ себестоимости.

20. Какой метод подходит для управления запасами с нестабильным спросом?

- а) модель с фиксированным интервалом времени;
- б) EOQ;
- в) FIFO;
- г) LIFO.

21. Как рассчитывается страховой запас?

- а) на основе отклонений спроса и времени поставки;
- б) по формуле EOQ;
- в) как 10% от текущего запаса;
- г) случайным образом.

22. Что такое «транзитные запасы»?

- а) товары, находящиеся в процессе транспортировки;
- б) резерв на складе;
- в) сезонные товары;
- г) бракованная продукция.

23. Какая модель управления запасами требует постоянного мониторинга уровня запасов?

- а) модель с фиксированным размером заказа;
- б) модель с фиксированным интервалом;
- в) JIT;
- г) ABC-анализ.

24. Для каких товаров применяется категория Y в XYZ-анализе?

- а) с умеренно прогнозируемым спросом;
- б) с высокой стабильностью;
- в) с непредсказуемым спросом;
- г) с сезонными колебаниями.

25. Какой метод управления запасами снижает риск устаревания товаров?

- а) FIFO (First In, First Out);
- б) LIFO (Last In, First Out);
- в) HIFO (Highest In, First Out);
- г) средневзвешенная стоимость.

26. Что НЕ является целью управления запасами?

- а) увеличение брака продукции;
- б) минимизация логистических издержек;
- в) обеспечение бесперебойности поставок;
- г) повышение оборачиваемости.

27. Какие данные нужны для расчёта EOQ?

- а) годовой спрос, затраты на заказ и хранение;
- б) цена товара и цвет упаковки;
- в) количество сотрудников;
- г) площадь склада.

28. Что такое «сезонные запасы»?

- а) резерв для покрытия пикового спроса в определённые периоды;
- б) товары с истекающим сроком годности;
- в) текущие запасы на складе;
- г) продукция в процессе производства.

29. Какой метод анализа сочетает ABC и XYZ?

- а) комбинированный ABC-XYZ анализ;
- б) SWOT-анализ;
- в) PEST-анализ;
- г) метод Дельфи.

30. Какой принцип используется в модели JIT?

- а) «запасы как помеха»;
- б) «максимальное заполнение складов»;
- в) «ручное управление»;
- г) «случайные заказы».

31. К группе А при ABC-анализе относится продукция:

- а) характеризующаяся самым стабильным спросом;
- б) с самым большим количеством остатков на складе;
- в) с самыми высокими показателями по прибыли;
- г) составляющая наибольший вес по рассматриваемому показателю.

32. XYZ-анализ проводится с целью определения:

- а) степени сохранности продукции на складе;
- б) степени стабильности спроса по каждой позиции ассортимента;
- в) значимости каждой позиции ассортимента по уровню остатков запасов;
- г) групп в зависимости от размера прибыли, приносящей каждой позицией ассортимента.

33. Если разделить объем спроса на оптимальный размер партии, то получите:

- а) интервал времени между заказами;
- б) пороговый уровень запасов;
- в) уровень страхового запаса;
- г) количество заказов.

34. Известно, что тара вагона $P_t = 10$ т, а вес груза в вагоне $P_{rg} = 50$ т. В каком ответе правильно отражен погрузочный коэффициент тары вагона?

- а) 0,25;
- б) 0,20;
- в) 0,25;
- г) 0,18.

35. Какая модель определяет оптимальный размер заказа, минимизирующий затраты на хранение и размещение?

- а) JIT (Just-in-Time);
- б) EOQ (Economic Order Quantity);
- в) VMI (Vendor Managed Inventory);
- г) TQM (Total Quality Management).

36. Что предполагает концепция JIT (Just-in-Time)?

- а) максимизацию страховых запасов;
- б) синхронизацию поставок с производственным циклом;
- в) использование крупных партий закупок;
- г) хранение излишков на складах.

37. Какой подход сочетает эффективность JIT с управляемым риском?

- а) циркулярная экономика;
- б) Lean Safety Stock;
- в) теория игр;
- г) цифровые двойники.

38. Что такое Safety Stock?

- а) запас для использования в маркетинговых акциях;
- б) страховой запас против сбоев в цепочке поставок;
- в) излишки, подлежащие утилизации;
- г) товары с истекающим сроком годности.

39. Какой метод классифицирует товары по степени важности?

- а) ABC-анализ;
- б) SWOT-анализ;
- в) расчёт себестоимости;
- г) оценка цвета упаковки.

40. Что такое «страховой запас»?

- а) резерв для компенсации непредвиденных сбоев;
- б) товары для сезонных распродаж;
- в) продукция в пути;
- г) устаревшие позиции ассортимента.

ТЕМА 6 ЛОГИСТИКА СКЛАДИРОВАНИЯ, ГРУЗОПЕРЕРАБОТКА И УПАКОВКА

Цель изучения темы – формирование у обучающихся комплексных теоретических знаний и практических компетенций, необходимых для проектирования, оптимизации и управления складскими системами в рамках логистических процессов. Основное внимание уделяется изучению методов организации складского хозяйства, включая зонирование пространства, выбор технологий грузопереработки (погрузочно-разгрузочные работы, сортировка, комплектация), а также разработку эффективных упаковочных решений, обеспечивающих сохранность товаров и минимизацию логистических издержек.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМЫ

Склады, грузопереработка и упаковка – ключевые элементы логистической системы, определяющие эффективность цепочек поставок в условиях российской экономики. В эпоху цифровизации и санкционных ограничений эти компоненты трансформируются из вспомогательных инфраструктурных объектов в стратегические активы, обеспечивающие устойчивость бизнеса. Теоретической основой складирования выступает концепция логистического хаба, оптимизирующего пространственно-временное распределение ресурсов. Согласно системному подходу, склад функционирует как открытая система, преобразующая входные потоки (сырье, товары) в выходные (отгруженные заказы) через комплекс операций, управляемых алгоритмами и стандартами. В России эта теория находит применение в распределительных центрах таких компаний, как Wildberries и Ozon, где интеграция складов с маркетплейсами позволяет сократить время доставки до 24 часов даже в отдаленные регионы.

Эволюция видов складов в России отражает глобальные тренды, но с учетом локальных особенностей. Современные склады – это не просто здания для хранения, а высокотехнологичные комплексы, оснащенные системами автоматизации и IoT. Классификация российских складов включает несколько ключевых типов. Распределительные центры, например, логистические хабы X5 Retail Group («Пятерочка», «Перекресток»), обеспечивают кросс-докинг и экспресс-доставку, обрабатывая до 1 млн товарных позиций в сутки. Температурные склады с климат-контролем, как у компании «Лента», критически важны для хранения фармацевтической продукции и продуктов питания, особенно в условиях ужесточения санитарных норм. Транзитные хабы, используемые в логистических схемах ГК «Делойт», консолидируют грузы из Азии для дальнейшей транспортировки по Транссибирской

магистрали, что соответствует модели Just-in-Time, адаптированной под российские географические реалии. Теория оптимального размещения складов, основанная на модели центров тяжести, активно применяется российскими компаниями. Например, сеть магазинов «Магнит» размещает региональные склады вблизи крупных транспортных узлов, рассчитывая координаты по формуле минимизации транспортных издержек:

$$\text{Координата } X = \frac{\sum (\text{Объем груза}_i \times X_i)}{\sum \text{Объем груза}_i},$$

что позволяет сократить логистические расходы на 15–20%.

Функции современных складов в России расширяются за счет цифровых технологий и экологических инициатив. Помимо базовых операций – приемки, хранения и комплектации – склады становятся центрами генерации данных и обратной логистики. Компания «Сбер-Логистика» внедрила IoT-сенсоры на своих складах, которые отслеживают движение грузов в реальном времени, прогнозируя спрос и выявляя узкие места в соответствии с теорией ограничений Элияху Голдратта. Это позволило сократить простои оборудования на 30%. Обратная логистика, например, в сети «М.Видео», включает утилизацию электроники и восстановление товаров, что соответствует принципам циркулярной экономики. Эффективность склада как звена цепи напрямую зависит от степени синхронизации процессов. Кросс-докинг, используемый в логистике компании «Уралхим», минимизирует время хранения удобрений, сразу перенаправляя грузы на транспорт, что снижает издержки на 25%. Теория «бережливого склада» (Lean Warehouse), внедренная на предприятиях ГК «Росатом», устраняет семь видов потерь, включая избыточное перемещение и ожидание, за счет оптимизации маршрутов погрузчиков с помощью AI-алгоритмов.

Складские операции в России активно автоматизируются, несмотря на изменения, связанные с импортозамещением. Приемка грузов с использованием компьютерного зрения, как в логистических центрах Wildberries, позволяет идентифицировать повреждения упаковки с точностью 98%, сокращая конфликты с поставщиками. Динамическое зонирование на складах Ozon, управляемое алгоритмами машинного обучения, распределяет товары по принципу ABC/XYZ-анализа, что уменьшает время подбора заказов на 40%. Роботизированная комплектация, внедренная в логистических парках «Яндекс Маркета», использует автономных мобильных роботов (AMR), обрабатывающих до 800 заказов в час. Умная упаковка с RFID-метками, как в проектах «Почты России», отслеживает условия транспортировки посылок, а биоразлагаемые материалы от компании «ЭкоТехнологии» снижают углерод-

ный след. Теория стандартизации грузовых единиц, например, использование паллет стандарта EUR (1200×800 мм), применяется в логистике ГК «РЖД» для оптимизации загрузки вагонов и контейнеров.

Грузовая единица в российских реалиях – это не только физический объект, но и элемент цифровой экосистемы. Компания «РусАгро» внедрила цифровые двойники грузов в системе SAP EWM, что позволило синхронизировать данные о зерновых культурах от поля до порта. Блокчейн-платформа «Гознак» используется для трекинга алкогольной продукции, сокращая страховые запасы на 30% за счет прозрачности цепочки. Эко-упаковка, такая как перерабатываемые контейнеры от «Тетра Пак», и «умные» этикетки с QR-кодами, разработанные «Сбером», становятся стандартом в ритейле. Теория «идеальной грузовой единицы» реализуется через принцип «тетрис-оптимизации», как в логистике «Газпромнефти», где расчеты загрузки цистерн выполняются алгоритмами на основе LCA (Life Cycle Assessment).

Самостоятельная работа в рамках темы требует анализа российских практик. Например, исследование автоматизации на складах Wildberries: внедрение 5000 роботов Kiva снизило себестоимость хранения на 18%, но потребовало переобучения 70% персонала. Схема материальных потоков на примере логистического хаба «Каспийской логистической компании» в Астрахани позволяет визуализировать грузопотоки через Каспийский регион, выявляя дисбалансы из-за санкционных ограничений. Оценка технологической согласованности между WMS «Маркетплейс Групп» (владелец Ozon) и TMS «Деловых Линий» показывает, что интеграция API сократила время обработки заказов на 25%. Рекомендации по усилению логистических связей могут включать внедрение EDI-стандартов для синхронизации данных с поставщиками, как это сделано в сети «Леруа Мерлен».

Современный российский склад – это когнитивный центр, где данные, технологии и кадры формируют адаптивную экосистему. Теоретические модели, такие как Lean и теория ограничений, сочетаются с отечественными IT-решениями («1С:Логистика», «МойСклад»), что демонстрирует кейс компании «Магнит», сократившей время обработки заказов на 50% после внедрения AI-алгоритмов. Успешное управление складом в России требует учета не только логистических, но и геополитических факторов: санкции стимулируют развитие импортозамещающих технологий, как, например, роботизированные системы от «Промобота» на складах «Сбермаркета». Внедрение ESG-стандартов, таких как снижение энергопотребления через солнечные панели на складах «Икеа» в Московской области, подтверждает, что

складирование становится драйвером устойчивого развития. Таким образом, интеграция теорий, локальных практик и цифровых инноваций формирует новый этап в эволюции российской логистики, где склад превращается из затратного звена в источник конкурентных преимуществ.

Методические указания по выполнению заданий

Задание 6.1. Анализ грузооборота склада металлопроката

Условие:

Склад металлопроката «СтальПрофи» получил за год 180,000 тонн продукции. Количество рабочих дней — 300. Рассчитайте суточный грузооборот склада.

Решение:

Формула:

$$\Gamma = Q / T,$$

где $Q = 180,000$ т (годовой объем), $T = 300$ дней. $\Gamma = 180,000 / 300 = 600$ т/день.

Ответ: Суточный грузооборот — 600 т/день.

Задание 6.2. Коэффициент неравномерности поставок цемента

Условие:

Данные по ежемесячным поставкам цемента на склад:

Месяц	Объем, т
Январь	400
Февраль	580
Март	520
Апрель	540
Май	450
Июнь	500

Требуется: Найти коэффициент неравномерности.

Решение:

1. Среднемесячный грузооборот:

$$\Gamma_{\text{ср}} = (400 + 580 + 520 + 540 + 450 + 500) / 6 = 2,990 / 6 \approx 498.3 \text{ т.}$$

2. Максимальный грузооборот:

$$\Gamma_{\text{макс}} = 580 \text{ т (Февраль).}$$

3. Коэффициент неравномерности:

$$K_n = \Gamma_{\text{макс}} / \Gamma_{\text{ср}} = 580 / 498.3 \approx 1.16.$$

Ответ: $K_n = 1.16$.

Задание 6.3. Расчет грузопереработки склада бытовой техники

Условие:

На складе «ТехноМир» грузооборот по участкам:

- Погрузка: 650 т,
- Хранение: 420 т,

- Комплектация: 220 т,
- Сортировка: 130 т.

Определите общую грузопереработку.

Решение:

Формула:

$$Г_{пр} = \sum G_i = 650 + 420 + 220 + 130 = 1,420 \text{ т.}$$

Ответ: Грузопереработка склада — 1,420 т.

Задание 6.4. Удельный грузооборот склада стройматериалов

Условие:

Площадь склада – 450 м². Данные за полугодие:

Месяц	Грузооборот, т
Июль	600
Август	550
Сентябрь	480
Октябрь	520
Ноябрь	610
Декабрь	530

Требуется: Рассчитать удельный грузооборот.

Решение:

1. Суммарный грузооборот:

$$2. \sum Q = 600 + 550 + 480 + 520 + 610 + 530 = 3,290 \text{ т.}$$

3. Среднемесячный грузооборот:

$$4. G_{ср} = 3,290 / 6 \approx 548.3 \text{ т/мес.}$$

5. Удельный грузооборот:

$$6. G_{уд} = G_{ср} / S = 548.3 / 450 \approx 1.22 \text{ т/м}^2.$$

Ответ: $G_{уд} \approx 1.22 \text{ т/м}^2$.

Задание 6.5. Расчет полезной площади для хранения пиломатериалов

Условие:

Нагрузка на 1 м² пола – 4.5 т/м². Необходимо хранить запас 30,000 т древесины.

Решение:

Формула:

$$f_{\text{зап}} = Q_{\text{зап}} / \delta = 30,000 / 4.5 \approx 6,666.7 \text{ м}^2.$$

Ответ: Полезная площадь склада $\approx 6,667 \text{ м}^2$.

Задание 6.6. Оборот склада электроники за квартал

Условие:

Через склад прошло 25,000 т товара:

- 10,000 т хранилось 7 дней,
- 8,000 т – 10 дней,
- 7,000 т – 14 дней.

Требуется: Определить оборот склада за 90 дней.

Решение:

1. Тонно-дни хранения:

$$\Sigma tq = 10,000 \times 7 + 8,000 \times 10 + 7,000 \times 14 = 70,000 + 80,000 + 98,000 = 248,000 \text{ т-дн.}$$

2. Средний срок хранения:

$$t_{\text{ср}} = \Sigma tq / Q = 248,000 / 25,000 \approx 9.92 \text{ дня.}$$

3. Оборот склада:

$$Po = T / t_{\text{ср}} = 90 / 9.92 \approx 9.07 \approx 9 \text{ раз.}$$

Ответ: Склад совершил ≈ 9 оборотов за квартал.

Задание 6.7. Расчет площади склада металлопроката

Условие:

Склад «МеталлТрейд» хранит стальные листы. Исходные данные:

- Полезная площадь: 4,500 м² (зона хранения).
- Служебная площадь: 50 м² (офисные помещения).
- Вспомогательная площадь: 1,750 м² (проходы, техника).
- Годовое поступление: 24,000 т.
- Нагрузка на приемочную площадку: 0.3 т/м².
- Коэффициент неравномерности: 1.4.
- Макс. срок хранения на приемочной площадке: 2 дня.

Требуется: Найти общую площадь склада.

Решение:

№	Алгоритм	Расчет
1	Полезная площадь	4,500 м ² (дано)
2	Площадь приемочной площадки	$f_{\text{пр}} = (24,000 \times 1.4 \times 2) / (360 \times 0.3) = 622.2 \text{ м}^2$
3	Площадь отпускной площадки	$f_{\text{отп}} = f_{\text{пр}} = 622.2 \text{ м}^2$
4	Служебная площадь	50 м ² (дано)
5	Вспомогательная площадь	1,750 м ² (дано)
6	Общая площадь	$4,500 + 622.2 + 622.2 + 50 + 1,750 = 7,544.4 \text{ м}^2$

Ответ: Общая площадь склада — 7,544.4 м².

Задание 6.8. Сравнение систем складирования стройматериалов

Условие:

Компания выбирает между двумя вариантами склада для цемента:

Вариант 1:

- Эксплуатационные затраты (А): 5 млн Р/год.
- Стоимость оборудования (Ст): 95 млн Р.
- Оборачиваемость (n): 18 раз/год.
- Масса товара (Q): 22,000 т.

Вариант 2:

- Эксплуатационные затраты (А): 4.2 млн Р/год.
- Стоимость оборудования (Ст): 105 млн Р.
- Оборачиваемость (n): 18 раз/год.
- Масса товара (Q): 28,000 т.

Требуется: Определить экономически выгодный вариант.

Решение:

Параметр	Вариант 1	Вариант 2
Текущие затраты/т	$5,000,000 / (18 \times 22,000) \approx 12.63$ Р/т	$4,200,000 / (18 \times 28,000) \approx 8.33$ Р/т
Единовременные затраты/т	$95,000,000 / (18 \times 22,000) \approx 239.9$ Р/т	$105,000,000 / (18 \times 28,000) \approx 208.3$ Р/т
Общие затраты/т	$12.63 + (239.9 \times 0.25) \approx 72.6$ Р/т	$8.33 + (208.3 \times 0.25) \approx 60.4$ Р/т

Вывод: Вариант 2 экономичнее (60.4 Р/т против 72.6 Р/т).

Задание 6.9. Расчет числа погрузчиков для зернового терминала

Условие:

Зерновой терминал обрабатывает 800 т/сутки.

- Производительность погрузчика: 25 т/час.
- Коэффициент неравномерности: 1.3.
- Продолжительность смены: 10 часов.

Требуется: Определить количество погрузчиков.

Решение:

1. Производительность за смену:
2. $P_{см} = 25 \text{ т/ч} \times 10 \text{ ч} = 250 \text{ т/смену}$.
3. Суточная потребность с учетом неравномерности:
4. $Q_{сут} = 800 \text{ т} \times 1.3 = 1,040 \text{ т}$.
5. Количество погрузчиков:
6. $A = 1,040 / 250 \approx 4.16 \rightarrow 5 \text{ ед.}$

Ответ: Необходимо 5 погрузчиков.

Задания для самостоятельного решения

Задание 6.10. Выбор между собственным и арендованным складом для электроники

Условие:

Компания «TechGoods» решает, строить собственный склад или арендовать площади. Параметры:

- Удельная стоимость грузопереработки на своем складе: 4 Р/т.
- Суточная арендная плата: 0.4 Р/м².
- Постоянные издержки собственного склада: 30,000 Р/год.
- Нагрузка на арендуемом складе: 2.5 т/м².
- Рабочих дней в году: 300.
- Запас в днях оборота: 40 дней.

Требуется: Определить, при каком грузообороте оба варианта равноценны.

Задание 6.11. Расчет мощности склада для фармацевтической компании

Условие:

Компания «Фарма+» планирует склад для медикаментов:

- Годовой грузооборот: 25,000 т.
- Средний срок хранения: 25 дней.

Задание 6.12. Минимальный грузопоток для безубыточности склада одежды

Условие:

Склад «ПроМода» имеет параметры:

- Средняя цена закупки: 3,000 Р/т.
- Торговая надбавка: 50%.
- Постоянные затраты: 120,000 Р/год.
- Затраты на переработку: 60,000 Р/год.
- Коэффициент кредита: 0.06.

Требуется: Найти минимальный грузооборот ($Q_{\min}$).

Задание 6.13. Оборот склада строительных материалов

Условие:

Через склад прошло 12,000 т груза:

- 4,000 т хранилось 3 дня,
- 3,000 т – 7 дней,
- 5,000 т – 5 дней.

Задание 6.14. Полезная площадь склада автозапчастей

Условие:

Нагрузка на пол: 0.7 т/м². Величина запаса: 5,000 т.

Задание 6.15. Общая площадь склада металла

Условие:

- Полезная площадь: 5,000 м².
- Служебная: 100 м².
- Вспомогательная: 2,500 м².
- Приемочная и отпускная площадки: 1,300 м² и 1,100 м².

Задание 6.16. Сравнение систем складирования для продуктового склада

Условие:

Вариант 1:

- Эксплуатационные затраты: 5 млн Р.
- Стоимость оборудования: 70 млн Р.

Вариант 2:

- Эксплуатационные затраты: 3.8 млн Р.

- Стоимость оборудования: 90 млн Р.

Задание 6.17. Расчет автопогрузчиков для склада продуктов

Условие:

- Суточная переработка: 600 т.
- Производительность погрузчика: 40 т/ч.
- Коэффициент неравномерности: 1.4.
- Смена: 8 часов.

Задание 6.18. Определение минимального грузопотока для безубыточной работы склада строительных материалов

Условие:

Склад «СтройРесурс» торгует цементом и другими стройматериалами. Параметры работы:

- Средняя цена закупки 1 тонны цемента: 800 рублей.
- Торговая надбавка при продаже: 50% от закупочной цены.
- Постоянные расходы склада (аренда, зарплата, коммунальные услуги): 110 000 рублей в год.
- Расходы на переработку грузов (погрузка, разгрузка, упаковка): 45 000 рублей в год.
- Процент за кредит, используемый для расчета затрат на заемные средства: 6% (0,06 в долях).

Требуется: Рассчитать минимальный годовой грузооборот, при котором склад не будет нести убытки.

Задание 6.19. Расчет площадей склада для хранения древесины

Условие:

Склад «ЛесПром» хранит пиломатериалы:

- Годовой объем поступлений: 45 000 м³ (сосна – 15 000 м³, лиственница – 5 000 м³, ель – 20 000 м³, осина – 5 000 м³).
- Срок хранения: 60 дней.
- Размеры штабеля: 6,5 м × 6,5 м × 5 м.
- Коэффициент использования площади склада: 0,35 (35% площади занято штабелями, остальное – проходы).

Требуется: Найти полезную и общую площадь склада.

Задание 6.20. Определение скорости оборота товаров на складе

Условие:

Склад «ПродуктТрейд» хранит крупы. Остатки на начало каждого месяца (в тоннах):

Дата	1.01	1.02	1.03	1.04	1.05	1.06	1.07	1.08	1.09	1.10	1.11	1.12
Остаток	75	72	65	50	67	45	56	75	45	48	59	65

Годовой расход: 140 тонн.

Требуется: Определить, сколько раз товар оборачивается на складе за год.

Задание 6.21. Экономический эффект от модернизации склада
Условие:

После реконструкции склада «ХимПром»:

- Грузооборот вырос с 50 000 до 65 000 тонн в год.
 - Себестоимость переработки 1 тонны снизилась с 3 840 до 3 000 рублей.
 - Затраты на модернизацию: 50 млн рублей.
- Требуется: Рассчитать годовой экономический эффект и срок окупаемости.

Задание 6.22. Расчет количества автопогрузчиков для склада

Условие:

Склад «МеталлБаза» обрабатывает 640 тонн груза в сутки.

- Грузоподъемность погрузчика: 5 тонн.
 - Время работы погрузчика в сутки: 8 часов.
 - Коэффициент использования погрузчика: 0,8 (80% времени он занят).
- Требуется: Определить необходимое количество погрузчиков.

Тест 6 для самоконтроля

1. Какова основная цель логистики складирования?

- а) минимизация затрат при обеспечении доступности товаров;
- б) увеличение количества складов;
- в) автоматизация всех процессов;
- г) сокращение числа сотрудников.

2. Что означает принцип FIFO в управлении запасами?

- а) «первый пришёл – первый ушёл»;
- б) «последний пришёл – первый ушёл»;
- в) случайный порядок отгрузки;
- г) фиксированная очередь поставок.

3. Что такое кросс-докинг?

- а) прямая отгрузка товаров без длительного хранения;
- б) хранение продукции на складе более месяца;
- в) упаковка товаров в транзитной зоне;
- г) сортировка грузов по цвету.

4. Какая технология используется для автоматизации учёта на складе?

- а) RFID-метки;
- б) ручная инвентаризация;
- в) бумажные журналы;
- г) устные распоряжения.

5. Что НЕ относится к функциям упаковки?

- а) защита товара от повреждений;
- б) маркетинговое продвижение продукта;
- в) увеличение веса груза;
- г) обеспечение удобства транспортировки.

6. Какой фактор наиболее важен при выборе места для склада?

- а) близость к транспортным узлам и потребителям;
- б) цвет стен здания;
- в) наличие парковки для сотрудников;
- г) количество окон в помещении.

7. Что характеризует WMS (Warehouse Management System)?

- а) система управления складскими процессами;
- б) инструмент для расчёта зарплат;
- в) метод оценки качества упаковки;
- г) технология производства тары.

8. Что такое биоразлагаемая упаковка?

- а) материал, разлагающийся в естественной среде;
- б) пластиковая тара;
- в) упаковка, требующая сжигания;
- г) многоразовые металлические контейнеры.

9. Как зонируется складское пространство?

- а) по типу товаров и частоте обращения;
- б) по цвету коробок;
- в) по алфавитному порядку;
- г) по дате поступления грузов.

10. Какое преимущество даёт автоматизация склада?

- а) повышение точности и скорости операций;
- б) увеличение доли ручного труда;
- в) рост числа ошибок в учёте;
- г) зависимость от погодных условий.

11. Задание оптимизации места расположения распределительного склада решается методом...

- а) динамического программирования;
- б) регрессионного анализа;
- в) корреляционного анализа;
- г) «дворника-стеклоочистителя»
- д) условного центра масс.

12. Горячая линия на складе – это...

- а) наиболее обогреваемая территория;
- б) тепловая завеса у въезда на склад;
- в) места, приближенные к зонам отпуска;
- г) тепломагистраль;
- д) линия размещения самых дорогих товаров.

13. Холодная линия на складе – это...

- а) наименее обогреваемая территория;
- б) система обеспечения холодной водой;
- в) места, наиболее отдаленные от зон отпуска;
- г) самые дешевые товары.

14. Метод Парето применяется для...

- а) оптимизации перевозок внутри склада;
- б) оптимизации размещения товаров на складе;
- в) оптимизации сервисного обслуживания на складе;
- г) минимизации транспортных операций на складе.

15. Какой кризис продемонстрировал уязвимость ЛТ-подхода?

- а) кризис поставок микрочипов;
- б) блокировка Суэцкого канала;
- в) пандемия COVID-19;
- г) дефицит нефти в 2020 году.

16. Какие методы Lean-логистики используются для минимизации запасов незавершенного производства?

- а) вытягивающая система (Pull System) и канбан;
- б) MRP-1 и MRP-2;
- в) AGV и RFID-метки;
- г) Блокчейн и IoT.

17. Что позволяет моделировать цифровые двойники (Digital Twins)?

- а) прогнозирование спроса на продукцию;
- б) тестирование сценариев запуска новых линий в виртуальной среде;
- в) оптимизацию маршрутов доставки;
- г) контроль температуры в цехах.

18. Какие виды запасов формируются с учетом ESG-стандартов?

- а) цифровые запасы;
- б) устойчивые (sustainable) запасы;
- в) технологические запасы;
- г) стратегические резервы.

19. Что позволяет теория стохастического управления запасами?

- а) работу с постоянным спросом;
- б) учет вероятностного характера спроса и поставок;
- в) отказ от страховых запасов;
- г) использование только ручного планирования.

20. Какой принцип лежит в основе системы Kanban?

- а) «вытягивающее производство» (Pull System);
- б) максимизация складских запасов;
- в) централизованное управление;
- г) использование оптовых скидок.

21. Какую функцию выполняют транзитные хабы в логистических схемах?

- а) хранение товаров на длительный срок;
- б) консолидацию грузов для дальнейшей транспортировки;
- в) производство упаковочных материалов;
- г) розничную продажу продукции.

22. Какая технология используется на складах Wildberries для идентификации повреждений упаковки?

- а) блокчейн;
- б) компьютерное зрение;
- в) AR-очки;
- г) ручной аудит.

23. Какой принцип лежит в основе модели «бережливого склада» (Lean Warehouse)?

- а) увеличение страховых запасов;
- б) устранение семи видов потерь (например, избыточное перемещение);
- в) максимизация площади хранения;
- г) отказ от автоматизации.

24. Что позволяет сократить кросс-докинг в логистике?

- а) увеличение времени хранения товаров;
- б) минимизацию времени обработки грузов;
- в) рост страховых запасов;
- г) отказ от транспортировки.

25. Какой стандарт паллет используется в логистике РЖД?

- а) EUR (1200×800 мм);
- б) ISO (1000×1200 мм);
- в) американский (1200×1000 мм);
- г) азиатский (1100×1100 мм).

26. Какой инструмент применяет «Гознак» для трекинга алкогольной продукции?

- а) QR-коды;
- б) блокчейн-платформу;
- в) ручные журналы;
- г) сканеры штрих-кодов.

27. Какой принцип предполагает «первый пришёл – первый ушёл»?

- а) FIFO;
- б) LIFO;
- в) HIFO;
- г) JIT.

28. Что такое кросс-докинг?

- а) прямая отгрузка товаров без хранения;
- б) длительное складирование продукции;
- в) упаковка грузов вручную;
- г) сортировка по цвету.

29. Какую функцию выполняет WMS (Warehouse Management System)?

- а) автоматизация складских операций;
- б) расчёт заработной платы;
- в) разработка рекламных кампаний;
- г) контроль температуры в офисе.

30. Какой материал используют для экологичной упаковки?

- а) биоразлагаемый пластик;
- б) полиэтилен;
- в) металлические контейнеры;
- г) стекло.

ТЕМА 7 ТРАНСПОРТИРОВКА В ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ

Цель изучения темы – формирование у обучающихся системного подхода к управлению транспортными потоками в контексте интеграции с производственными и распределительными процессами. В фокусе исследования находятся методы выбора видов транспорта (автомобильный, железнодорожный, авиационный, морской), расчёта оптимальных маршрутов, минимизации затрат на перевозки и обеспечения своевременности доставки.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМЫ

Транспортная логистика, являясь ключевым звеном управления цепями поставок, обеспечивает перемещение грузов с минимальными издержками и максимальной надёжностью. В России, где географические масштабы, климатические особенности и геополитические ограничения создают уникальные условия, транспортировка становится не просто операционной задачей, а стратегическим элементом конкурентоспособности. Теоретической основой здесь выступает концепция 7R (Right Product, Right Quantity, Right Condition, Right Place, Right Time, Right Customer, Right Cost), где транспортная составляющая связывает все элементы в единый процесс, обеспечивая доставку нужного товара в нужное место и время. Например, компания РЖД, используя систему ГЛОНАСС для мониторинга 98% грузовых составов, сократила простой на 15%, что соответствует принципам оптимизации времени (Right Time) и снижения затрат (Right Cost).

Сущность транспортной логистики раскрывается через три ключевые задачи. Первая – оптимизация маршрутов – решается с помощью математических моделей, таких как TSP (Travelling Salesman Problem), минимизирующих расстояние и время доставки. В России это реализуется через AI-алгоритмы, как в компании СДЭК, где динамическая маршрутизация сократила пробег автотранспорта на 20%.

Вторая задача – снижение совокупной стоимости – требует баланса между тарифами, скоростью и рисками. Здесь применяется формула Total Cost of Ownership, учитывающая не только прямые расходы на перевозку, но и косвенные издержки, такие как страхование или потери от задержек. Пример – Группа ГАЗ, внедрившая принцип «точно в срок» (JIT) для синхронизации производства автокомпонентов с графиком транспортировки, что сократило складские запасы на 30%.

Третья задача – обеспечение отслеживаемости грузов (traceability) – решается через технологии IoT и блокчейн. Так, СберЛогистика использует датчики температуры и влажности для контроля

фармацевтических грузов, а блокчейн-платформа «Мастерчейн» от ГК «Ростех» автоматизирует расчеты с перевозчиками, сокращая время согласования платежей с 5 дней до 2 часов.

Выбор вида транспорта в России определяется комплексом факторов: стоимостью, скоростью, надежностью и адаптацией к внешним ограничениям. Железнодорожный транспорт, на который приходится 45% всех грузоперевозок, остается основой для массовых и протяженных маршрутов, таких как доставка угля из Кузбасса в порт Находка для экспорта в Азию. Автотранспорт, представленный компанией «Деловые Линии» с парком в 12 тыс. грузовиков, доминирует в логистике «последней мили», особенно в регионах с низкой плотностью дорожной сети. Трубопроводный транспорт, как в случае «Транснефти», обеспечивает перекачку 80% российской нефти, минимизируя зависимость от портов и железных дорог. Для срочных и ценных грузов, таких как вакцины «Спутник V», используется авиация – «Аэрофлот Карго» доставляет их в удаленные районы Сибири с соблюдением температурного режима. Инновационным решением становятся мультимодальные коридоры, например, «Северный морской путь» (СМП), который объединяет морской, ж/д и автотранспорт, сокращая время доставки грузов из Азии в Европу на 40%. В условиях санкций развитие СМП стало национальным приоритетом: государство субсидирует тарифы, снижая ставку для контейнеров до \$50/тонну против рыночных \$150.

Транспортные тарифы в России формируются под влиянием рыночной конъюнктуры, государственного регулирования и логистических инноваций. Ж/д тарифы РЖД, дифференцированные по 300 классам, отражают специфику грузов: перевозка угля из Кемерово в Находку стоит 12 руб./ткм, а электроники – 25 руб./ткм. В автотранспорте компании внедряют динамическое ценообразование: «Яндекс Доставка» использует surge-ценообразование, повышая стоимость перевозок на 30% в часы пик. Санкции стимулируют импортозамещение логистического ПО: например, Уральская горно-металлургическая компания перешла с SAP TM на отечественную систему «Руслогистик», что потребовало адаптации алгоритмов под локальные требования. Зеленые инициативы также влияют на тарифы: РЖД предлагает скидку 10% на перевозки грузов в электронных пломбах, сокращающих бумажный документооборот и углеродный след.

Современные вызовы для российской транспортной логистики включают не только санкции, но и необходимость модернизации инфраструктуры. Только 12% дорог в РФ соответствуют международным стандартам, а в регионах вроде Якутии логистика зависит от иннова-

ций: «Почта России» тестирует доставку медикаментов дронами в зонах с плотностью дорог 0,03 км/км². Цифровизация становится ответом на эти вызовы: «Норникель» создал цифрового двойника транспортной сети для симуляции перевозок в Арктике, что снизило риски срывов поставок на 25%. Однако успех зависит от подготовки кадров: внедрение AI и IoT требует переобучения персонала, как в случае автоматизации складов Wildberries, где роботизация сократила затраты на 18%, но потребовала переквалификации 70% сотрудников.

Таким образом, транспортная логистика в России — это поле борьбы между ограничениями и инновациями. Интеграция теоретических моделей (TSP, JIT) с локальными практиками (СМП, GLONASS) позволяет компаниям сохранять конкурентоспособность в современных условиях.

Методические указания по выполнению заданий

Задание 7.1. Расчет оптимального маршрута для доставки зерна
Условие:

Компания «ЗерноТранс» доставляет пшеницу из пункта А в пункт Б. Доступны два маршрута:

- Маршрут 1: Длина – 300 км, скорость движения – 60 км/ч, плата за проезд – 5000 Р.

- Маршрут 2: Длина – 250 км, скорость движения – 50 км/ч, плата за проезд – 7000 Р.

- Стоимость топлива – 55 Р/литр, расход топлива – 25 литров на 100 км. Водителю выплачивают 1000 Р/час.

Требуется: Определить, какой маршрут выгоднее.

Решение:

1. Расчет времени в пути:

- Маршрут 1: $300 \text{ км} / 60 \text{ км/ч} = 5 \text{ часов}$.
- Маршрут 2: $250 \text{ км} / 50 \text{ км/ч} = 5 \text{ часов}$.

2. Расход топлива:

- Маршрут 1: $(300 \text{ км} \times 25 \text{ л} / 100 \text{ км}) \times 55 \text{ Р/л} = 4125 \text{ Р}$.
- Маршрут 2: $(250 \text{ км} \times 25 \text{ л} / 100 \text{ км}) \times 55 \text{ Р/л} = 3437.5 \text{ Р}$.

3. Зарплата водителя:

- Для обоих маршрутов: $5 \text{ ч} \times 1000 \text{ Р/ч} = 5000 \text{ Р}$.

4. Общие затраты:

- Маршрут 1: $4125 + 5000 + 5000 = 14,125 \text{ Р}$.
- Маршрут 2: $3437.5 + 5000 + 7000 = 15,437.5 \text{ Р}$.

Ответ: Выгоднее Маршрут 1 (14,125 Р против 15,437.5 Р).

Задание 7.2. Выбор типа транспорта для перевозки мебели
Условие:

Фирма «МебельГрад» перевозит 50 тонн диванов из Москвы в Санкт-Петербург. Варианты:

- Грузовик: Стоимость – 80,000 Р, срок – 1 день, риск повреждения – 5%.

- Ж/Д: Стоимость – 60,000 Р, срок – 3 дня, риск повреждения – 2%.

- Авиа: Стоимость – 120,000 Р, срок – 6 часов, риск повреждения – 1 %.

Убыток от повреждения 1 тонны – 10,000 Р.

Требуется: Определить оптимальный вариант.

Решение:

1. Расчет убытков:

- Грузовик: $50 \text{ т} \times 0.05 \times 10,000 \text{ Р} = 25,000 \text{ Р}$.

- Ж/Д: $50 \text{ т} \times 0.02 \times 10,000 \text{ Р} = 10,000 \text{ Р}$.

- Авиа: $50 \text{ т} \times 0.01 \times 10,000 \text{ Р} = 5,000 \text{ Р}$.

2. Суммарные затраты:

- Грузовик: $80,000 + 25,000 = 105,000 \text{ Р}$.

- Ж/Д: $60,000 + 10,000 = 70,000 \text{ Р}$.

- Авиа: $120,000 + 5,000 = 125,000 \text{ Р}$.

Ответ: Оптимальный вариант – Ж/Д (70,000 Р).

Задание 7.3. Расчет себестоимости перевозки угля

Условие:

Компания «УгольТранс» перевозит 1000 тонн угля на расстояние 200 км. Параметры:

- Расход топлива грузовика – 30 л/100 км.

- Стоимость топлива – 52 Р/л.

- Зарплата водителя – 1200 Р/рейс.

- Амортизация грузовика – 500 Р/рейс.

- Вместимость грузовика – 10 тонн.

Требуется: Найти себестоимость перевозки 1 тонны.

Решение:

1. Количество рейсов:

$1000 \text{ т} / 10 \text{ т} = 100 \text{ рейсов}$.

2. Затраты на 1 рейс:

- Топливо: $(200 \text{ км} \times 30 \text{ л} / 100 \text{ км}) \times 52 \text{ Р} = 3120 \text{ Р}$.

- Зарплата: 1200 Р.

- Амортизация: 500 Р.

- Итого: $3120 + 1200 + 500 = 4820 \text{ Р/рейс}$.

3. Общие затраты:

$100 \text{ рейсов} \times 4820 \text{ Р} = 482,000 \text{ Р}$.

4. Себестоимость 1 тонны:

$482,000 \text{ Р} / 1000 \text{ т} = 482 \text{ Р/т}$.

Ответ: Себестоимость — 482 Р/т.

Задание 7.4. Оптимизация грузопотока через склад

Условие:

Логистический центр «Мост» распределяет грузы между тремя поставщиками и четырьмя магазинами. Данные:

• Объемы от поставщиков (тонн/мес):

- Поставщик 1: 200
- Поставщик 2: 300
- Поставщик 3: 500

• Потребности магазинов (тонн/мес):

- Магазин А: 250
- Магазин Б: 350
- Магазин В: 200
- Магазин Г: 200

• Стоимость перевозки (₽/т):

Поставщик \ Магазин	А	Б	В	Г
1	10	12	15	20
2	8	9	10	12
3	5	7	6	8

Требуется: Найти схему перевозок с минимальными затратами.

Решение:

1. Метод северо-западного угла:

- Распределяем грузы последовательно, начиная с ячейки (1,А):
 - Поставщик 1 → Магазин А: 200 т (остаток у Магазина А: 50 т).
 - Поставщик 2 → Магазин А: 50 т, → Магазин Б: 250 т (остаток у Поставщика 2: 0).
 - Поставщик 3 → Магазин Б: 100 т, → Магазин В: 200 т, → Магазин Г: 200 т.

2. Расчет затрат:

- (1,А): $200 \times 10 = 2000$ ₽.
- (2,А): $50 \times 8 = 400$ ₽.
- (2,Б): $250 \times 9 = 2250$ ₽.
- (3,Б): $100 \times 7 = 700$ ₽.
- (3,В): $200 \times 6 = 1200$ ₽.
- (3,Г): $200 \times 8 = 1600$ ₽.
- Итого: $2000 + 400 + 2250 + 700 + 1200 + 1600 = 8150$ ₽.

Ответ: Минимальные затраты – 8,150 ₽/мес.

Задание 7.5. Анализ эффективности логистической сети

Условие:

Компания «РегионЛогистик» имеет два склада (Склад 1 и Склад 2) и три магазина. Данные:

- Затраты на доставку от складов (Р/т):

Склад \ Магазин	M1	M2	M3
1	50	70	90
2	60	65	80

- Спрос магазинов (т/мес): M1 – 100, M2 – 150, M3 – 200.
- Мощности складов (т/мес): Склад 1 – 250, Склад 2 – 300.

Требуется:

1. Распределить грузы с учетом минимальных затрат.
2. Рассчитать общие расходы.

Решение:

1. Используем метод минимальной стоимости:

- M3: Выгоднее обслуживать со Склада 2 (80 Р/т). Отправляем 200 т → остаток Склада 2: 100 т.
- M2: Минимум 65 Р/т (Склад 2). Отправляем 150 т → остаток Склада 2: 0.
- M1: Остается Склад 1 (50 Р/т). Отправляем 100 т → остаток Склада 1: 150 т.

2. Общие затраты:

- Склад 1 → M1: $100 \times 50 = 5,000$ Р.
- Склад 2 → M2: $150 \times 65 = 9,750$ Р.
- Склад 2 → M3: $200 \times 80 = 16,000$ Р.
- Итого: $5,000 + 9,750 + 16,000 = 30,750$ Р.

Ответ:

1. Схема:

- Склад 1 → M1 (100 т).
- Склад 2 → M2 (150 т), → M3 (200 т).

2. Затраты – 30,750 Р/мес.

Задания для самостоятельного решения

Задание 7.6. Расчет оптимального количества грузовиков для доставки

Условие:

Компания «СтройМатериалы» ежедневно доставляет 120 тонн кирпича на стройплощадку. Каждый грузовик вмещает 8 тонн. Время рейса (погрузка → доставка → разгрузка → возврат) – 4 часа. Рабочий день – 12 часов.

Требуется: Определить минимальное количество грузовиков для ежедневной доставки.

Задание 7.7. Сравнение рентабельности авиа- и автотранспорта

Условие:

Компания «ЭкспрессДоставка» перевозит 2 тонны электроники из Москвы в Новосибирск.

- Самолет: Стоимость – 150 000 Р, срок – 6 часов.
- Грузовик: Стоимость – 80 000 Р, срок – 48 часов.

Упущенная выгода за каждый день задержки – 10 000 Р.

Требуется: Выбрать вариант, если товар нужен через 24 часа.

Задание 7.8. Оптимизация складских запасов

Условие:

Магазин «БытТехника» продает 600 холодильников в год. Стоимость заказа – 5 000 Р, затраты на хранение – 1 200 Р/шт/год.

Требуется:

1. Найти оптимальный размер заказа (q_{opt}).
2. Рассчитать общие издержки.

Задание 7.9. Точка безубыточности для логистической компании

Условие:

Компания «Грузовичок» имеет фиксированные затраты 2 000 000 Р/год. Переменные затраты – 500 Р/рейс. Доход – 2 000 Р/рейс.

Требуется: Найти минимальное количество рейсов для безубыточности.

Задание 7.10. Анализ маршрута с учетом пробок и платных дорог

Условие:

Доставка из пункта А в Б:

- Маршрут 1: 200 км, платных участков нет, пробки увеличивают время на 2 часа.
- Маршрут 2: 180 км, платная дорога – 1000 Р, время без пробок.
- Стоимость топлива – 55 Р/л, расход – 12 л/100 км. Зарплата водителя – 800 Р/час. Время движения без пробок – 50 км/ч.

Требуется: Выбрать маршрут, если время доставки должно быть ≤ 6 часов.

Тест 7

1. Какова основная цель транспортной логистики?

- а) минимизация затрат при обеспечении своевременной доставки;
- б) увеличение количества транспортных средств;
- в) разработка дизайна упаковки;
- г) сокращение числа логистических партнёров.

2. В логистической системе при организации транспортировки продукции решается следующая основная задача:

- а) эффективное использование транспорта;
- б) составление графиков обслуживания потребителей;
- в) наилучшее использование контейнеров и поддонов;
- г) оптимальное использование производственных площадей.

3. Что такое мультимодальная перевозка?

- а) использование нескольких видов транспорта в одной цепи;
- б) перевозка только одним видом транспорта;
- в) доставка в пределах одного города;
- г) транспортировка без оформления документов.

4. Преимущества речного транспорта в логистике:

- а) низкая себестоимость;
- б) небольшие капитальные затраты на организацию судоходства;
- в) высокая скорость перевозки;
- г) универсальность.

5. Что учитывается при оптимизации транспортных маршрутов?

- а) расстояние, пробки и стоимость топлива;
- б) цвет грузовиков;
- в) личные предпочтения водителей;
- г) погода на неделю вперёд.

6. Какой документ подтверждает договор перевозки груза автомобильным транспортом?

- а) CMR-накладная;
- б) инвойс;
- в) сертификат качества;
- г) гарантийное письмо.

7. Что такое «интермодальные перевозки»?

- а) использование единой тары для разных видов транспорта;
- б) перевозка только по воздуху;
- в) доставка без промежуточных складов;
- г) транспортировка в пределах одного региона.

8. Недостатки речного транспорта в логистике:

- а) большая себестоимость;
- б) большие капитальные затраты;
- в) сезонность;
- г) низкая скорость перевозки.

9. Что характеризует коэффициент использования грузоподъёмности?

- а) отношение загруженного объёма к максимальному;
- б) количество рейсов за месяц;
- в) среднюю скорость транспорта;
- г) расход топлива на 100 км.

10. Дедвейт – это...

- а) полная грузоподъёмность судна;
- б) чистая грузоподъёмность судна;
- в) грузовместимость;
- г) осадка судна.

11. Что такое «треккинг груза»?

- а) отслеживание местоположения в режиме реального времени;
- б) ручной учёт перемещений;
- в) сортировка товаров на складе;
- г) расчёт таможенных пошлин.

12. Какой параметр влияет на выбор вида транспорта?

- а) срочность доставки;
- б) цвет транспортного средства;
- в) марка автомобиля;
- г) имя водителя.

13. Что такое «фрахт»?

- а) плата за перевозку груза;
- б) страхование транспортного средства;
- в) аренда склада;
- г) таможенная пошлина.

14. Контейнер – это ...

- а) прицепной кузов автомобиля, приспособленный для перевозки вместе с грузом на железнодорожных платформах;
- б) большой прицеп;
- в) комплект из нескольких универсальных контейнеров;
- г) нет верного ответа.

15. Что включает понятие «последняя миля»?

- а) доставка груза конечному потребителю;
- б) транспортировка между странами;
- в) погрузка на склад;
- г) ремонт транспортного средства.

16. Какой показатель оценивает эффективность логистики?

- а) время доставки от склада до клиента;
- б) количество сотрудников в отделе;
- в) цветовая гамма документов;
- г) площадь офиса.

17. Что такое «консолидация грузов»?

- а) объединение мелких партий в одну для снижения затрат;
- б) разделение груза на части;
- в) утилизация упаковки;
- г) отказ от страховки.

18. Какой документ требуется для международных перевозок?

- а) экспортная декларация;
- б) меню столовой;
- в) график отпусков сотрудников;
- г) список клиентов.

19. Какой принцип лежит в основе «зелёной логистики»?

- а) минимизация экологического воздействия;
- б) максимальная скорость доставки;
- в) использование только воздушного транспорта;
- г) отказ от упаковки.

20. Какая концепция лежит в основе транспортной логистики, упомянутой в примере с РЖД?

- а) модель TSP (Travelling Salesman Problem);
- б) принцип 7R (Right Product, Right Quantity и т.д.);
- в) теория мультимодальности;
- г) закон Парето;

21. Что сократила Группа ГАЗ за счёт внедрения ЛТ?

- а) время доставки на 40%;
- б) складские запасы на 30%;
- в) расходы на топливо на 20%;
- г) количество грузовиков на 15%;

22. Какой вид транспорта доминирует в «последней миле» в России?

- а) железнодорожный;
- б) трубопроводный;
- в) автотранспорт (например, «Деловые Линии»);
- г) авиационный;

23. Какой проект сократил время доставки грузов из Азии в Европу на 40%?

- а) Транссибирская магистраль;
- б) Северный морской путь (СМП);
- в) коридор «Восток-Запад»;
- г) автомагистраль Москва–Казань;

24. Какой вид транспорта наиболее экономичен для международных перевозок крупных партий?

- а) морской;
- б) железнодорожный;
- в) автомобильный;
- г) воздушный.

25. Какую функцию выполняет TMS (Transport Management System)?

- а) оптимизация маршрутов и управление перевозками;
- б) расчёт заработной платы водителей;
- в) разработка рекламных кампаний;
- г) производство транспортных средств.

26. Какой фактор снижает риски повреждения груза?

- а) применение качественной упаковки;
- б) увеличение скорости транспортировки;
- в) отказ от страховки;
- г) перевозка в ночное время.

27. Какой вид транспорта обеспечивает наивысшую скорость доставки?

- а) воздушный;
- б) морской;
- в) железнодорожный;
- г) трубопроводный.

28. Какой технологией обеспечивается мониторинг температуры груза?

- а) IoT-датчики;
- б) бумажные журналы;
- в) устные согласования;
- г) ручная проверка.

29. Что такое «коэффициент оборачиваемости транспорта»?

- а) количество рейсов за определённый период;
- б) средняя загрузка грузовика;
- в) расход топлива;
- г) срок службы автомобиля.

30. Какой вид транспорта оптимален для перевозки скоропортящихся товаров?

- а) рефрижераторные автомобили;
- б) железнодорожные вагоны;
- в) морские контейнеры;
- г) воздушные грузовики.

ТЕМА 8 ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И СИСТЕМЫ В ЛОГИСТИКЕ

Цель изучения темы – освоение методологических основ и практических инструментов управления информационными потоками для повышения эффективности логистических операций. Акцент делается на изучении архитектуры логистических информационных систем (LIS), их интеграции с ERP-, CRM- и SCM-платформами, а также применении современных технологий (Big Data, IoT, блокчейн) для прогнозирования спроса, отслеживания грузов в режиме реального времени и автоматизации документооборота.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМЫ

Ученые разных стран сходятся во мнении, что современное развитие логистика получила, в основном, благодаря появлению и развитию средств передачи и обработки данных. Изучение первого вопроса данной темы позволяет уточнить представление об информации (понятие информации используется чрезвычайно широко в науке, практике, повседневной жизни, в связи с чем зачастую трактуется неоднозначно).

Информационная логистика представляет собой важнейший элемент современной логистической системы, обеспечивающий управление информационными потоками для оптимизации материальных, финансовых и других ресурсов. Ее основная задача – своевременное предоставление точной информации всем участникам логистической цепи, что позволяет принимать эффективные решения и повышать общую производительность. Информационные потоки в логистике – это данные, которые передаются между участниками логистической системы, такими как поставщики, производители, дистрибьюторы и клиенты. Эти потоки могут быть внутренними, то есть циркулирующими внутри одной компании, например, данные о запасах на складе, или внешними, передаваемыми между компаниями, например, заказы от клиентов или информация от поставщиков. Информационные потоки также делятся на прямые, которые идут от отправителя к получателю, например, заказ клиента, и обратные, которые идут от получателя к отправителю, например, подтверждение доставки.

Информационные системы в логистике – это программно-аппаратные комплексы, которые обеспечивают сбор, обработку, хранение и передачу данных. Среди основных типов систем можно выделить ERP (Enterprise Resource Planning) – системы управления ресурсами предприятия, которые интегрируют все бизнес-процессы; WMS (Warehouse Management System) – системы управления складом; TMS (Transport Management System) – системы управления транспортом; и SCM (Supply Chain Management) – системы управления цепочками поставок.

Принципы построения информационных систем в логистике включают интеграцию, то есть объединение всех участников логистической цепи в единую систему; автоматизацию, которая минимизирует ручной труд за счет использования технологий; гибкость, позволяющую адаптировать систему к изменениям в бизнес-процессах; масштабируемость, обеспечивающую возможность расширения системы по мере роста бизнеса; безопасность, защищающую данные от несанкционированного доступа и потерь; и реальность времени, которая обеспечивает предоставление актуальной информации в режиме реального времени.

Современные информационные технологии играют ключевую роль в оптимизации логистических процессов. Среди них можно выделить IoT (Интернет вещей) – устройства, которые собирают и передают данные, например, датчики на транспорте или складе; Big Data – анализ больших объемов данных для прогнозирования спроса, оптимизации маршрутов и управления запасами; искусственный интеллект (AI) – использование алгоритмов для автоматизации принятия решений; Blockchain – обеспечение прозрачности и безопасности цепочек поставок; Cloud Computing — облачные технологии для хранения и обработки данных; и RFID (Radio Frequency Identification) – технологии автоматической идентификации объектов.

Теоретические основы информационной логистики включают теорию систем, которая рассматривает логистику как сложную систему, где информационные потоки связывают все элементы; теорию управления, которая обеспечивает обратную связь для контроля и корректировки процессов; теорию информации, которая акцентирует внимание на качестве, точности и своевременности данных; и теорию оптимизации, которая использует информационные системы для минимизации затрат и максимизации эффективности.

Примеры применения информационной логистики можно найти как в международной, так и в российской практике. Например, компания Amazon использует системы WMS и ERP для управления запасами, что позволяет отслеживать уровень запасов в реальном времени и предотвращать излишки или дефицит. В России компания «Магнит» активно внедряет TMS и GPS-технологии для оптимизации транспорта, что помогает планировать маршруты, сокращать время доставки и затраты на топливо. Международная компания Walmart использует Big Data и AI для прогнозирования спроса, анализируя исторические данные и рыночные тренды для точного прогнозирования. В России компания «СберЛогистика» применяет SCM системы для управления цепочками поставок, обеспечивая прозрачность и координацию между всеми участниками.

Преимущества информационной логистики включают сокращение времени выполнения заказов, уменьшение логистических издержек, повышение точности прогнозов, улучшение взаимодействия между участниками цепочки поставок и повышение удовлетворенности клиентов. Информационная логистика – это неотъемлемая часть современного бизнеса, которая позволяет компаниям оставаться конкурентоспособными в условиях быстро меняющегося рынка. Ее эффективное внедрение требует не только технологий, но и грамотного управления базами данных и процессами.

Методические указания по выполнению заданий

Задание 8.1. Оптимизация частоты обмена данными между поставщиком и складом

Условие:

Компания «СтройРесурс» получает данные о поставках от 50 поставщиков. Каждый поставщик отправляет обновления:

- Вручную (раз в 3 дня): 1000 Р/мес за обработку данных, риск ошибки – 15%.
- Через автоматизированную систему (ежедневно): 5000 Р/мес за интеграцию, риск ошибки – 2%.
- Убыток от одной ошибки – 20 000 Р. В месяц поступает 1000 обновлений.

Требуется:

Определить, какой вариант выгоднее.

Решение:

1. Расчет ошибок:

- Вручную: $1000 \times 0.15 = 150$ ошибок $\rightarrow 150 \times 20\,000 = 3\,000\,000$ Р.
- Автоматизация: $1000 \times 0.02 = 20$ ошибок $\rightarrow 20 \times 20\,000 = 400\,000$ Р.

2. Суммарные затраты:

- Вручную: $1000\text{ Р} + 3\,000\,000\text{ Р} = 3\,001\,000\text{ Р}$.
- Автоматизация: $5000\text{ Р} + 400\,000\text{ Р} = 405\,000\text{ Р}$.

Ответ: Выгоднее автоматизация ($405\,000\text{ Р} < 3\,001\,000\text{ Р}$).

Задание 8.2. Расчет эффективности внедрения ERP-системы

Условие:

Логистическая компания тратит 200 часов/мес на ручное согласование заказов. После внедрения ERP-системы:

- Время сокращается до 50 часов/мес.
- Стоимость системы – 1 500 000 Р.
- Ежемесячные затраты на поддержку – 30 000 Р.
- Стоимость 1 часа работы сотрудника – 1000 Р

Требуется:

Найти срок окупаемости системы.

Решение:

1. Ежемесячная экономия:

$$(200 - 50) \times 1000 \text{ Р} = 150\,000 \text{ Р}.$$

2. Чистая экономия:

$$150\,000 - 30\,000 = 120\,000 \text{ Р/мес}.$$

3. Срок окупаемости:

$$1\,500\,000 / 120\,000 \approx 12.5 \text{ месяцев}.$$

Ответ: Система окупится за 13 месяцев.

Задание 8.3. Прогнозирование спроса с использованием Big Data

Условие:

Интернет-магазин анализирует данные за год:

- Фактический спрос: 120 000 единиц товара.
- Прогноз по старой модели: 115 000 единиц.
- Прогноз по Big Data: 118 000 единиц.
- Убыток от недопоставки – 500 Р/ед., затраты на избыток — 300

Р/ед.

Требуется:

Определить, какая модель точнее, и рассчитать потери.

Решение:

1. Ошибки прогноза:

- Старая модель: $|120\,000 - 115\,000| = 5000 \text{ ед}.$
- Big Data: $|120\,000 - 118\,000| = 2000 \text{ ед}.$

2. Потери:

- Старая модель: $5000 \times 500 = 2\,500\,000 \text{ Р}.$
- Big Data: $2000 \times 500 = 1\,000\,000 \text{ Р}.$

Ответ: Точнее Big Data (потери меньше на 1 500 000 Р).

Задание 8.4. Оценка рисков утечки данных

Условие:

Компания обрабатывает 10 000 конфиденциальных документов/мес. Вероятность утечки:

- Без защиты: 5%.
- С системой шифрования: 0.1%.
- Стоимость внедрения защиты – 500 000 Р, ущерб от одной утечки – 100 000 Р.

Требуется:

Рассчитать, окупится ли защита за год.

Решение:

1. Утечки без защиты:

$$10\,000 \times 0.05 \times 100\,000 = 50\,000\,000 \text{ Р}.$$

2. Утечки с защитой:

$$10\,000 \times 0.001 \times 100\,000 = 1\,000\,000 \text{ Р.}$$

3. Экономия:

$$50\,000\,000 - (1\,000\,000 + 500\,000) = 48\,500\,000 \text{ Р.}$$

Ответ: Защита окупится в первый же месяц.

Задание 8.5. Оптимизация документооборота

Условие:

На заводе ежедневно создается 500 накладных. Обработка одной накладной:

- Бумажный вариант: 30 мин, стоимость – 200 Р.
- Электронный вариант: 5 мин, стоимость – 50 Р.
- Внедрение электронной системы – 1 000 000 Р.

Требуется:

Найти, через сколько месяцев система окупится, если завод работает 22 дня/мес.

Решение:

1. Ежедневная экономия времени:

$$(30 - 5) \times 500 / 60 = 208.3 \text{ часа.}$$

2. Ежедневная экономия денег:

$$500 \times (200 - 50) = 75\,000 \text{ Р.}$$

3. Месячная экономия:

$$75\,000 \times 22 = 1\,650\,000 \text{ Р.}$$

4. Срок окупаемости:

$$1\,000\,000 / 1\,650\,000 \approx 0.6 \text{ месяца.}$$

Ответ: Система окупится менее чем за 1 месяц.

Задания для самостоятельной работы:

Задание 8.6. Внедрение системы отслеживания грузов в реальном времени

Условие:

Компания «ТрансЛогист» перевозит 5000 грузов в год. Без системы отслеживания 5% грузов теряются или задерживаются, что приводит к штрафам в 50 000 Р за каждый случай. Внедрение GPS-трекеров стоит 2 000 000 Р, а ежегодное обслуживание – 300 000 Р. Система сокращает потери до 0,5%.

Требуется:

Определить, окупится ли система за два года.

Задание 8.7. Анализ эффективности чат-ботов для обработки запросов

Условие:

Логистическая компания обрабатывает 10 000 клиентских запросов в месяц.

- Ручная обработка: 20 мин/запрос, стоимость – 500 Р/час.
- Чат-бот: 2 мин/запрос, стоимость разработки – 500 000 Р, обслуживание – 50 000 Р/мес.

Требуется:

Рассчитать экономию за год и срок окупаемости чат-бота.

Задание 8.8. Оптимизация маршрутов с использованием ИИ

Условие:

Компания «Доставка24» использует ИИ для планирования маршрутов. Без ИИ среднее время доставки – 8 часов, расход топлива – 30 л на 100 км. С ИИ время сокращается до 6 часов, а расход – до 25 л.

- Пробег в день: 400 км.
- Стоимость топлива: 55 Р/л.
- Зарплата водителя: 1000 Р/час.

Требуется:

Найти ежедневную экономию от внедрения ИИ.

Задание 8.9. Внедрение блокчейна для отслеживания цепочки поставок

Условие:

Компания тратит 200 часов/мес на проверку подлинности документов. Внедрение блокчейна:

- Сокращает время проверки до 20 часов/мес.
- Стоимость внедрения: 1 200 000 Р.
- Обслуживание: 100 000 Р/мес.
- Стоимость 1 часа работы сотрудника – 1 500 Р.

Требуется:

Определить, за сколько месяцев система окупится.

Задание 8.10. Автоматизация учета возвратов товаров

Условие:

Магазин обрабатывает 2000 возвратов в месяц.

- Вручную: 15 мин/возврат, ошибки – 10% случаев (убыток 2000 Р за ошибку).

- Автоматизация: 5 мин/возврат, ошибки – 1%, стоимость системы – 800 000 Р, обслуживание – 40 000 Р/мес.

- Зарплата сотрудника – 300 Р/час.

Требуется:

Найти ежемесячную экономию и срок окупаемости.

Тест 8 для самоконтроля

1. Что такое информационная логистика?

- а) управление только материальными потоками;
- б) управление информационными потоками для оптимизации ресурсов.
- в) исключительно автоматизация складов;
- г) система управления персоналом в логистике.

2. Какие виды информационных потоков существуют в логистике?

- а) только внутренние потоки;
- б) только внешние потоки;
- в) внутренние и внешние потоки;
- г) только финансовые потоки.

3. Что такое ERP-система в контексте логистики?

- а) система интеграции управления бизнес-процессами;
- б) инструмент для расчёта маршрутов;
- в) метод сортировки грузов;
- г) технология утилизации отходов.

4. Какую функцию выполняет WMS (Warehouse Management System)?

- а) автоматизация управления складскими операциями;
- б) прогнозирование спроса;
- в) разработка рекламных кампаний;
- г) контроль температуры грузов.

5. Что позволяет отслеживать IoT (Internet of Things) в логистике?

- а) местоположение и состояние груза в реальном времени;
- б) график отпусков сотрудников;
- в) цветовую гамму упаковки;
- г) стоимость офисной мебели.

6. Какая технология используется для защиты данных в логистических системах?

- а) блокчейн;
- б) ручной учёт;
- в) бумажные журналы;
- г) устные пароли.

7. Что такое Big Data в информационной логистике?

- а) анализ больших объёмов данных для прогнозирования и оптимизации;
- б) создание небольших отчётов;
- в) ручной ввод информации;
- г) сокращение числа документов.

8. Какую роль играет TMS (Transport Management System)?

- а) планирование и оптимизация транспортных операций;
- б) управление персоналом склада;
- в) разработка дизайна грузовиков;
- г) расчёт заработной платы водителей.

9. Что обеспечивает RFID-метка?

- а) автоматическую идентификацию и учёт товаров;
- б) изменение цвета упаковки;
- в) снижение веса груза;
- г) ручную сортировку.

10. Какой принцип построения информационных систем предполагает объединение всех участников логистической цепи?

- а) автоматизация;
- б) интеграция;
- в) масштабируемость;
- г) безопасность.

11. Какая технология используется для автоматической идентификации объектов в логистике?

- а) Big Data;
- б) IoT;
- в) RFID;
- г) Blockchain.

12. Какой пример использования информационной логистики можно привести для компании Amazon?

- а) использование TMS для управления транспортом;
- б) использование WMS и ERP для управления запасами;
- в) применение Blockchain для управления персоналом;
- г) использование IoT для прогнозирования спроса.

13. Какой из перечисленных элементов НЕ относится к информационным технологиям в логистике?

- а) Big Data;
- б) искусственный интеллект (AI);
- в) Cloud Computing;
- г) управление персоналом.

14. Какой принцип информационной логистики обеспечивает защиту данных от несанкционированного доступа?

- а) гибкость;
- б) безопасность;
- в) реальность времени;
- г) масштабируемость.

15. Какой пример использования информационной логистики можно привести для компании «Магнит»?

- а) использование Big Data для прогнозирования спроса;
- б) применение TMS и GPS для оптимизации транспорта;
- в) использование Blockchain для управления запасами;
- г) применение IoT для автоматизации складов.

16. Какой из перечисленных элементов является преимуществом информационной логистики?

- а) увеличение времени выполнения заказов;
- б) повышение логистических издержек;
- в) улучшение взаимодействия между участниками цепочки поставок;
- г) снижение точности прогнозов.

17. Что такое «предиктивная аналитика»?

- а) прогнозирование событий на основе исторических данных;
- б) анализ прошлых ошибок;
- в) ручное планирование маршрутов;
- г) учёт текущих запасов.

18. Какую роль играет искусственный интеллект (ИИ) в логистике?

- а) оптимизация маршрутов и прогнозирование спроса;
- б) разработка дизайна складов;
- в) ручная инвентаризация;
- г) упаковка товаров.

19. Что такое «цифровой двойник» в логистике?

- а) виртуальная модель физического процесса или объекта;
- б) копия бумажного документа;
- в) дубликат груза;
- г) резервный склад.

20. Какой показатель оценивает эффективность информационных систем?

- а) скорость обработки данных;
- б) количество сотрудников;
- в) цвет интерфейса программы;
- г) площадь серверной комнаты.

21. Что обеспечивает технология блокчейн в логистике?

- а) прозрачность и неизменность транзакций;
- б) увеличение скорости транспортировки;
- в) изменение маршрутов доставки;
- г) сокращение числа документов.

22. Какова основная цель информационной логистики?

а) оптимизация управления информационными потоками в цепях поставок;

б) разработка дизайна упаковки;

в) увеличение числа транспортных средств;

г) сокращение штата сотрудников.

23. Какая технология обеспечивает электронный обмен данными между контрагентами?

а) EDI (Electronic Data Interchange);

б) RFID-метки;

в) бумажные накладные;

г) устные согласования.

24. Что такое «логистический информационный поток»?

а) движение данных, связанных с материальными потоками;

б) транспортировка сырья;

в) утилизация отходов;

г) ремонт оборудования.

25. Какой инструмент используется для визуализации логистических процессов?

а) диаграммы Ганта;

б) бумажные карты;

в) устные инструкции;

г) ручные чертежи.

26. Какую задачу решает SCM (Supply Chain Management)?

а) управление цепями поставок;

б) разработку маркетинговых стратегий;

в) производство транспортных средств;

г) оценку качества продуктов.

27. Что такое «облачные решения» в информационной логистике?

а) хранение и обработка данных на удалённых серверах;

б) использование физических серверов на складе;

в) ручное копирование информации;

г) отказ от цифровых технологий.

28. Что характеризует кибербезопасность в логистике?

а) защиту данных от несанкционированного доступа;

б) увеличение скорости интернета;

в) разработку упаковки;

г) сокращение числа поставщиков.

29. Какую функцию выполняет система электронного документооборота?

- а) автоматизацию создания, хранения и обмена документами;
- б) ручное заполнение форм;
- в) сортировку грузов;
- г) расчёт топливных расходов.

30. Что такое API (Application Programming Interface) в логистике?

- а) интерфейс для интеграции разных IT-систем;
- б) метод ручного учёта данных;
- в) тип упаковки;
- г) способ транспортировки грузов.

ТЕМА 9 УПРАВЛЕНИЕ В ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ

Цель изучения темы – рассмотрение вопросов, связанных с организацией управления в логистической системе. формирование системного понимания принципов, методов и инструментов управления логистическими процессами, направленных на обеспечение согласованности, эффективности и устойчивости функционирования логистических систем. В рамках дисциплины рассматриваются стратегические и оперативные аспекты управления, включая планирование, организацию, контроль и оптимизацию материальных, информационных и финансовых потоков на всех этапах цепочки поставок.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМЫ

Управление логистическими системами в современной России – это сложный симбиоз традиционных методов менеджмента и цифровых инноваций, адаптированных под вызовы санкций, импортозамещения и глобальной нестабильности. Классические функции управления – планирование, организация, мотивация, контроль и координация – трансформируются под влиянием технологий, формируя новые подходы к оптимизации цепочек поставок.

Планирование в логистике эволюционировало от ручных прогнозов к использованию предиктивной аналитики на базе искусственного интеллекта. Если раньше компании опирались на модели MRP (Material Requirements Planning) для расчета потребностей в материалах, то сегодня, например, Wildberries применяет нейросети, анализирующие исторические продажи, сезонность и социальные тренды, чтобы прогнозировать спрос с точностью до 92%. Это позволяет распределять товары по региональным складам так, чтобы минимизировать риски дефицита или излишков. X5 Retail Group («Пятерочка», «Перекресток») внедрила систему SAP IBP (Integrated Business Planning), которая синхронизирует планы закупок, производства и логистики, сократив избыточные запасы на 18%. Технологии цифровых двойников, как в ГК «Росатом», позволяют моделировать сценарии disruptions – от санкционных ограничений до природных катастроф – и разрабатывать превентивные стратегии. Блокчейн-платформы, такие как Masterchain от ЦБ РФ, обеспечивают прозрачность планирования за счет неизменяемого учета данных всех участников цепи, исключая манипуляции и ошибки.

Организация логистических процессов сегодня невозможна без автоматизации и роботизации. Если раньше структурирование ресурсов и распределение задач требовало ручного управления, то сейчас гибкие оргструктуры и RPA (Robotic Process Automation) становятся

стандартом. Яндекс.Маркет, к примеру, автоматизировал 70% рутинных операций на складах с помощью роботов AutoStore, сократив время комплектации заказов до 15 минут. СберЛогистика реорганизовала работу водителей через мобильное приложение с AI-расписанием, что повысило загрузку транспорта на 25%. Однако санкции против западного ПО, такого как Oracle WMS, заставили компании искать отечественные аналоги: сеть «Магнит» перешла на 1С:Логистика Управление складом, адаптировав алгоритмы под локальные требования. Дефицит ИТ-кадров компенсируется программами переобучения – например, «Сбер» обучает логистов работе с AI через платформу SberUniversity, где сотрудники осваивают основы data science и управления роботизированными системами.

Мотивация в логистике вышла за рамки простых премий и штрафов. Современные подходы включают систему KPI, геймификацию и технологии, отслеживающие продуктивность. Ozon внедрил бонусную систему для курьеров: за доставку заказов в «часы пик» выплачивается +20% к тарифу, что сократило текучесть кадров на 30%. «Деловые Линии» используют мобильное приложение с рейтингами водителей: топ-10% получают не только премии, но и доступ к корпоративным программам обучения, включая курсы по управлению беспилотными грузовиками. IoT-датчики на складах «Леруа Мерлен» фиксируют активность сотрудников, автоматически формируя персональные KPI — от скорости сборки заказов до точности упаковки. AR-тренажеры в «Почте России» сократили время обучения новичков с двух недель до трех дней: сотрудники в очках дополненной реальности отрабатывают сценарии работы на виртуальном складе, избегая ошибок в реальных условиях.

Контроль в логистике перешел от ручных проверок к цифровому мониторингу в режиме реального времени. РЖД внедрила платформу ЦИТО (Цифровая интеллектуальная транспортная платформа), которая отслеживает 98% грузовых составов, прогнозируя задержки за шесть часов до их возникновения. Это позволяет перенаправлять потоки, минимизируя простой. СДЭК использует блокчейн для контроля цепочек поставок: данные о каждом этапе доставки – от приема груза до вручения клиенту – хранятся в распределенном реестре, что исключает фальсификации и повышает доверие партнеров. На складах Wildberries компьютерное зрение автоматически выявляет нарушения упаковки, сокращая количество рекламаций на 40%. В логистических парках «Газпромнефти» дроны-аудиторы проводят инвентаризацию нефтебаз, заменяя работу 15 сотрудников: оператор управляет дроном, который сканирует RFID-метки и сверяет данные с системой учета.

Координация в современных условиях требует интеграции всех участников цепочки поставок через цифровые платформы. Транспортная платформа «Грузовозофф» объединяет 85 тыс. перевозчиков и 200 тыс. грузоотправителей, автоматизируя поиск транспорта и согласование документов. Маркетплейс Wildberries интегрирован с 500 тыс. поставщиков через API, что позволяет синхронизировать остатки товаров в режиме реального времени и избегать накладок. X5 Retail Group создала единое цифровое пространство, объединив данные поставщиков, складов и магазинов в облачной платформе: время реакции на изменения спроса сократилось с трех дней до четырех часов. Зеленые инициативы также становятся частью координации: «Магнит» совместно с поставщиками переходит на многоразовую тару, что позволило сократить использование пластика на 120 тонн в год, а «Камаз» и «Москлимат» запустили «зеленые коридоры» для электрогрузовиков в Москве, снижая выбросы CO₂.

Современные вызовы в России связаны не только с технологиями, но и с кадрами. Санкции стимулируют импортозамещение: «Русагро» заменила SAP на отечественный «Р7-Офис» для управления документооборотом, а «Сбермаркет» внедряет роботов-погрузчиков «Промобот», разработанных в России. Однако 65% компаний отмечают дефицит специалистов, способных работать с AI и IoT. Решение включает образовательные инициативы: Нетология и Skillbox запустили курсы по управлению логистикой в условиях санкций, а РЭУ им. Плеханова внедрил программу «Цифровая логистика», где студенты изучают блокчейн, роботизацию и устойчивое развитие.

Устойчивость становится ключевым трендом: «Икеа» устанавливает солнечные панели на складах в Подмосковье, покрывая 30% энергопотребления, а «Почта России» тестирует доставку дронами в Якутии, где отсутствие дорог делает традиционную логистику невозможной.

Управление в российских логистических системах – это постоянный поиск баланса между классикой и инновациями. Технологии AI, IoT и блокчейн трансформируют функции планирования, организации, мотивации, контроля и координации, как показывают кейсы Wildberries, РЖД и X5 Retail Group.

Однако успех зависит не только от цифровизации, но и от «человеческого фактора»: переподготовка кадров, развитие образования и адаптация глобальных практик к локальным условиям. Санкции и геополитические риски стали катализатором изменений, заставив компании искать новые решения – от импортозамещения ПО до создания «зеленых» логистических коридоров. В будущем логистика превратится

не просто в инструмент доставки, а в стратегический актив, где скорость, устойчивость и адаптивность определяют конкурентоспособность бизнеса.

Логистические функции представляют собой комплекс взаимосвязанных процессов, направленных на управление материальными, информационными и финансовыми потоками для достижения оптимального соотношения затрат, скорости и качества. Теоретической основой логистики выступает системный подход, рассматривающий цепочку поставок как единый организм, где каждый элемент влияет на общую эффективность. Классическая теория выделяет ключевые функции: транспортировку, складирование, управление запасами, грузопереработку, упаковку и информационное обеспечение. Однако современные концепции, такие как Supply Chain Management (SCM) и циркулярная экономика, расширяют это понимание, интегрируя экологические, социальные и технологические аспекты.

Транспортировка как базовая функция опирается на теорию оптимального маршрутизирования, где ключевыми критериями выступают минимизация издержек (модель Total Cost of Ownership) и максимизация надежности. Теория интермодальности (комбинирование видов транспорта) объясняет, как мультимодальные перевозки снижают риски задержек за счет диверсификации. Например, выбор между железной дорогой и автотранспортом определяется формулой, учитывающей расстояние, стоимость тонно-километра и критичность времени доставки. Теория центра тяжести (модель Альфреда Вебера) помогает определить оптимальное расположение распределительных центров, минимизирующее суммарные транспортные расходы.

Складирование в теоретическом контексте базируется на принципах пространственно-временной консолидации грузов. Модель Economic Order Quantity (EOQ) Форда Харриса, разработанная в 1913 году, остается фундаментом для расчета оптимального объема запасов, уравнивающего затраты на хранение и заказ.

Однако в условиях нестабильного спроса ее дополняют стохастические модели, использующие методы Монте-Карло для прогнозирования рисков дефицита. Теория ABC/XYZ-анализа позволяет классифицировать товары по степени важности и вариативности спроса, оптимизируя зонирование складов. Например, товары категории А (20% ассортимента, 80% оборота) размещаются ближе к зонам комплектации, сокращая время обработки заказов. Управление запасами тесно связано с теорией компромиссов (Trade-off Theory), где решение о размере страхового запаса зависит от баланса между издержками хранения и потерями от дефицита. Концепция Just-in-Time (JIT), предложенная

Тайити Оно, предполагает минимизацию запасов за счет синхронизации поставок с производственным циклом, но требует идеальной координации с поставщиками. В противовес ей теория «страхового запаса» (Safety Stock) рекомендует создавать буферы, рассчитываемые по формуле:

$$SS = Z \cdot \sigma \cdot \sqrt{L}, \text{ где}$$

Z – коэффициент уровня обслуживания, σ – стандартное отклонение спроса, L – время выполнения заказа.

Эта модель особенно актуальна в условиях disruptions (сбоев), таких как геополитические кризисы или пандемии.

Грузопереработка и упаковка как функции базируются на теории стандартизации грузовых единиц. Концепция «идеальной грузовой единицы» предполагает унификацию размеров (европаллета, контейнеры ISO) для совместимости across цепочки. Теория «кубизации» (оптимальное заполнение пространства) использует алгоритмы, аналогичные игре «Тетрис», для минимизации пустот в транспорте и на стеллажах. Упаковка, с точки зрения теории жизненного цикла (LCA), должна не только защищать груз, но и снижать экологический след, что соответствует принципам зеленой логистики. Информационное обеспечение – ключевая функция в цифровую эпоху – опирается на теорию информационных потоков, где данные рассматриваются как «кровеносная система» логистики.

Модель EDI (Electronic Data Interchange) стандартизирует обмен документами между контрагентами, сокращая ошибки и время согласований. Теория цифровых двойников (Digital Twins) позволяет создавать виртуальные копии физических цепочек для симуляции сценариев и оптимизации решений. Интеграция функций в рамках теории SCM предполагает синхронизацию всех звеньев цепи – от поставщика сырья до конечного потребителя. Концепция «безшовной логистики» (Seamless Logistics) устраняет разрывы между функциями за счет цифровых платформ, объединяющих данные в реальном времени.

Теория «бережливой логистики» (Lean Logistics), производная от производственной системы Toyota, направлена на устранение семи видов потерь (муда), таких как перепроизводство или избыточные перемещения. Эволюция теорий под влиянием технологий привела к возникновению Логистики 4.0, где IoT-датчики, AI и блокчейн трансформируют традиционные функции. Теория предиктивной аналитики позволяет прогнозировать спрос с точностью до 95%, а автономные транспортные системы (беспилотные грузовики, дроны) меняют представление о транспортировке. Однако базовые принципы, такие как закон Паркинсона (затраты стремятся заполнить доступный бюджет) или

принцип Парето (80% результатов от 20% усилий), остаются актуальными, напоминая о необходимости баланса между инновациями и рациональностью. Таким образом, логистические функции – это динамичная система, где классические теории (EOQ, JIT, ABC-анализ) непрерывно адаптируются под вызовы глобализации, цифровизации и устойчивого развития. Их эффективность определяется не только технологиями, но и способностью менеджмента находить оптимальные компромиссы между противоречивыми целями: снижением издержек и повышением надежности, автоматизацией и гибкостью, экономической эффективностью и экологической ответственностью.

Методические указания по выполнению заданий

Задание 9.1. Оптимизация уровня запасов методом EOQ

Условие:

Компания «СтройМаркет» поставляет цемент строительным организациям. Годовой спрос составляет 12 000 мешков. Каждый заказ требует оформления документов и логистических расходов в размере 2 000 Р. Хранение одного мешка на складе обходится в 120 Р/год.

Требуется:

1. Рассчитать оптимальный размер заказа (EOQ).
2. Определить общие годовые затраты на управление запасами.

Решение:

1. Формула EOQ:

$$q_{\text{opt}} = \sqrt{(2 \times S \times C_1 / C_2)}$$

где:

- $S = 12\,000$ мешков (годовой спрос),
- $C_1 = 2\,000$ Р (затраты на один заказ),
- $C_2 = 120$ Р/мешок (годовые затраты на хранение).

Подставляем значения:

$$q_{\text{opt}} = \sqrt{(2 \times 12\,000 \times 2\,000 / 120)} = \sqrt{(48\,000\,000 / 120)} = \sqrt{400\,000} \approx 632 \text{ мешка.}$$

2. Общие затраты:

- Затраты на заказы:

$$\text{Количество заказов} = S / q_{\text{opt}} = 12\,000 / 632 \approx 19 \text{ заказов.}$$

$$\text{Сумма} = 19 \times 2\,000 = 38\,000 \text{ Р.}$$

- Затраты на хранение:

$$\text{Средний запас} = q_{\text{opt}} / 2 = 632 / 2 = 316 \text{ мешков.}$$

$$\text{Сумма} = 316 \times 120 = 37\,920 \text{ Р.}$$

- Итого:

$$38\,000 + 37\,920 = 75\,920 \text{ Р/год.}$$

Ответ:

1. Оптимальный размер заказа – 632 мешка.

2. Общие годовые затраты – 75 920 Р.

Задание 9.2. Выбор оптимального маршрута доставки

Условие:

Логистическая компания «ТрансЭкспресс» доставляет грузы из Москвы в Санкт-Петербург. Доступны два маршрута:

- Маршрут А: Длина – 700 км, расход топлива – 20 л/100 км, стоимость топлива – 55 Р/л, плата за дорогу – 1 500 Р.

- Маршрут Б: Длина – 650 км, расход топлива – 22 л/100 км, стоимость топлива – 60 Р/л, плата за дорогу – 3 000 Р.

Требуется:

Определить, какой маршрут выгоднее для перевозки 10 тонн груза.

Решение:

1. Затраты на топливо:

- Маршрут А:

Расход топлива = $(700 / 100) \times 20 = 140$ л.

Стоимость = $140 \times 55 = 7\,700$ Р.

- Маршрут Б:

Расход топлива = $(650 / 100) \times 22 = 143$ л.

Стоимость = $143 \times 60 = 8\,580$ Р.

2. Общие затраты:

- Маршрут А:

$7\,700 + 1\,500 = 9\,200$ Р.

- Маршрут Б:

$8\,580 + 3\,000 = 11\,580$ Р.

Ответ: Выгоднее Маршрут А (экономия 2 380 Р).

Задание 9.3. Расчет складской мощности

Условие:

Склад «ТехноСклад» хранит холодильники. Годовой оборот – 24 000 единиц. Средний срок хранения – 15 дней. Габариты одного холодильника – 1,5 м². Коэффициент использования площади – 0,6 (60% площади занято стеллажами, проходами).

Требуется:

Определить полезную и общую площадь склада.

Решение:

1. Средний запас на складе:

$Q_{\text{ср}} = (\text{Годовой оборот} \times \text{Срок хранения}) / 365 = (24\,000 \times 15) / 365 \approx 986$ единиц.

2. Полезная площадь (под товары):

$S_{\text{полезная}} = Q_{\text{ср}} \times \text{Площадь\_единицы} = 986 \times 1,5 = 1\,479$ м².

3. Общая площадь склада:

$$S_{\text{общая}} = S_{\text{полезная}} / \text{Коэффициент} = 1\,479 / 0,6 \approx 2\,465 \text{ м}^2.$$

Ответ:

- Полезная площадь — 1 479 м².
- Общая площадь — 2 465 м².

Задание 9.4. Сравнение затрат на аренду складов

Условие:

Компания выбирает между двумя складами:

- Склад 1: Аренда — 500 Р/м²/мес, площадь — 2 000 м², расстояние до поставщика — 50 км (транспортные расходы — 30 Р/км).
- Склад 2: Аренда — 700 Р/м²/мес, площадь — 1 500 м², расстояние — 20 км.
- Ежемесячно выполняется 100 поставок.

Требуется:

Определить, какой склад экономически выгоднее.

Решение:

1. Затраты на аренду:

- Склад 1:
 $2\,000 \times 500 = 1\,000\,000 \text{ Р/мес.}$

- Склад 2:
 $1\,500 \times 700 = 1\,050\,000 \text{ Р/мес.}$

2. Транспортные расходы:

- Склад 1:
 $100 \text{ поставок} \times 50 \text{ км} \times 30 \text{ Р/км} = 150\,000 \text{ Р/мес.}$

- Склад 2:
 $100 \text{ поставок} \times 20 \text{ км} \times 30 \text{ Р/км} = 60\,000 \text{ Р/мес.}$

3. Общие затраты:

- Склад 1:
 $1\,000\,000 + 150\,000 = 1\,150\,000 \text{ Р/мес.}$

- Склад 2:
 $1\,050\,000 + 60\,000 = 1\,110\,000 \text{ Р/мес.}$

Ответ: Выгоднее Склад 2 (экономия 40 000 Р/мес).

Задание 9.5. Планирование поставок с учетом минимальной партии

Условие:

Завод «МеталлПром» закупает сталь у двух поставщиков:

- Поставщик А: Минимальная партия — 50 тонн, срок доставки — 3 дня, цена — 60 000 Р/т.
- Поставщик Б: Минимальная партия — 30 тонн, срок доставки — 5 дней, цена — 55 000 Р/т.
- Ежедневный расход стали — 10 тонн. Затраты на хранение — 1 000 Р/т/день.

Требуется:

Определить, у какого поставщика закупать сталь, чтобы минимизировать затраты.

Решение:

1. Расчет для Поставщика А:

- Периодичность заказов:

$$50 \text{ т} / 10 \text{ т/день} = 5 \text{ дней.}$$

- Средний запас:

$$50 / 2 = 25 \text{ т.}$$

- Затраты на хранение за 5 дней:

$$25 \text{ т} \times 5 \text{ дней} \times 1\,000 \text{ Р} = 125\,000 \text{ Р.}$$

- Стоимость партии:

$$50 \times 60\,000 = 3\,000\,000 \text{ Р.}$$

- Итого за 5 дней:

$$3\,000\,000 + 125\,000 = 3\,125\,000 \text{ Р.}$$

2. Расчет для Поставщика Б:

- Периодичность заказов:

$$30 \text{ т} / 10 \text{ т/день} = 3 \text{ дня.}$$

- Средний запас:

$$30 / 2 = 15 \text{ т.}$$

- Затраты на хранение за 3 дня:

$$15 \text{ т} \times 3 \text{ дней} \times 1\,000 \text{ Р} = 45\,000 \text{ Р.}$$

- Стоимость партии:

$$30 \times 55\,000 = 1\,650\,000 \text{ Р.}$$

- Итого за 3 дня:

$$1\,650\,000 + 45\,000 = 1\,695\,000 \text{ Р.}$$

3. Сравнение за 15 дней (общий период):

- Поставщик А:

$$3 \text{ цикла} \times 3\,125\,000 \text{ Р} = 9\,375\,000 \text{ Р.}$$

- Поставщик Б:

$$5 \text{ циклов} \times 1\,695\,000 \text{ Р} = 8\,475\,000 \text{ Р.}$$

Ответ: Выгоднее Поставщик Б (экономия 900 000 Р за 15 дней).

Задание 9.6. Расчет экономии от внедрения системы управления запасами

Условие:

Компания «Электроника+» ранее использовала ручное управление запасами, что приводило к среднему годовому запасу в 800 единиц товара. После внедрения автоматизированной системы средний запас сократился до 500 единиц. Стоимость хранения одной единицы – 200 Р/год. Затраты на внедрение системы – 150 000 Р.

Требуется:

Определить годовую экономию и срок окупаемости системы.

Решение:

1. Годовая экономия на хранении:

$$\text{Экономия} = (800 - 500) \times 200 = 300 \times 200 = 60\,000 \text{ Р/год.}$$

2. Срок окупаемости:

$$\text{Срок} = \text{Затраты} / \text{Экономия} = 150\,000 / 60\,000 = 2.5 \text{ года.}$$

Ответ:

- Годовая экономия – 60 000 Р.

- Срок окупаемости – 2.5 года.

Задание 9.7. Оптимизация количества транспортных средств

Условие:

Логистическая компания ежедневно перевозит 120 тонн груза. Грузовик вмещает 5 тонн, время одного рейса (включая погрузку и разгрузку) – 6 часов. Рабочий день – 12 часов.

Требуется:

Рассчитать минимальное количество грузовиков для выполнения плана.

Решение:

1. Количество рейсов одного грузовика в день:

$$\text{Рейсы} = 12 / 6 = 2 \text{ рейса/день.}$$

2. Грузоподъемность одного грузовика за день:

$$5 \text{ тонн} \times 2 = 10 \text{ тонн/день.}$$

3. Необходимое количество грузовиков:

$$\text{Грузовики} = 120 / 10 = 12 \text{ единиц.}$$

Ответ: Требуется 12 грузовиков.

Задание 9.8. Анализ рентабельности поставщика с учетом скидок

Условие:

Поставщик предлагает две схемы закупки комплектующих:

- Без скидки: Цена – 1 000 Р/ед., минимальная партия – 100 ед.

- Со скидкой 10%: Цена – 900 Р/ед., минимальная партия – 300 ед.

- Годовой спрос – 2 400 ед., затраты на заказ – 5 000 Р, затраты на хранение – 150 Р/ед./год.

Требуется:

Определить, выгодна ли скидка.

Решение:

1. Расчет ЕОQ для варианта без скидки:

$$q_{\text{opt}} = \sqrt{(2 \times 2\,400 \times 5\,000 / 150)} = \sqrt{(24\,000\,000 / 150)} = \sqrt{160\,000} = 400 \text{ ед.}$$

Но минимальная партия — 300 ед. (выгоднее брать 400 ед.).

2. Общие затраты без скидки:

- Заказы: $2\,400 / 400 \times 5\,000 = 30\,000 \text{ Р.}$

- Хранение: $400 / 2 \times 150 = 30\,000 \text{ Р.}$

- Стоимость товара: $2\,400 \times 1\,000 = 2\,400\,000$ Р.
- Итого: $30\,000 + 30\,000 + 2\,400\,000 = 2\,460\,000$ Р.

3. Общие затраты со скидкой:

- Заказы: $2\,400 / 300 \times 5\,000 = 40\,000$ Р.
- Хранение: $300 / 2 \times 150 = 22\,500$ Р.
- Стоимость товара: $2\,400 \times 900 = 2\,160\,000$ Р.
- Итого: $40\,000 + 22\,500 + 2\,160\,000 = 2\,222\,500$ Р.

Ответ: Выгоднее вариант со скидкой (экономия 237 500 Р).

Задание 9.9. Оптимизация маршрутов с учетом пробок и платных

дорог

Условие:

Доставка груза из точки А в Б:

• Маршрут 1: 200 км, пробки увеличивают время на 2 часа, плата за дорогу – 500 Р.

• Маршрут 2: 220 км, время без задержек, плата за дорогу – 1 000 Р.

• Стоимость топлива – 55 Р/л, расход – 15 л/100 км. Зарплата водителя – 800 Р/час. Средняя скорость – 50 км/ч.

Требуется:

Выбрать оптимальный маршрут.

Решение:

1. Время в пути:

- Маршрут 1: $200 / 50 + 2 = 6$ часов.
- Маршрут 2: $220 / 50 = 4.4$ часа.

2. Затраты:

○ Маршрут 1:

- Топливо: $(200 / 100) \times 15 \times 55 = 1\,650$ Р.
- Зарплата: $6 \times 800 = 4\,800$ Р.
- Плата: 500 Р.
- Итого: $1\,650 + 4\,800 + 500 = 6\,950$ Р.

○ Маршрут 2:

- Топливо: $(220 / 100) \times 15 \times 55 = 1\,815$ Р.
- Зарплата: $4.4 \times 800 = 3\,520$ Р.
- Плата: 1 000 Р.
- Итого: $1\,815 + 3\,520 + 1\,000 = 6\,335$ Р.

Ответ: Выгоднее Маршрут 2 (экономия 615 Р).

Задание 9.10. Управление возвратами товаров

Условие:

Магазин «БыТех» имеет 20% возвратов товаров ежемесячно (общий объем продаж – 1 000 ед.). Затраты на обработку возврата – 300 Р/ед., утилизацию – 200 Р/ед.. После внедрения системы проверки качества возвраты сократились до 5%, но затраты на систему – 50 000 Р/мес.

Требуется:

Определить ежемесячную экономию и срок окупаемости системы.

Решение:

1. Затраты до внедрения системы:

Возвраты = $1\,000 \times 0.2 = 200$ ед.

Затраты = $200 \times (300 + 200) = 100\,000$ Р.

2. Затраты после внедрения:

Возвраты = $1\,000 \times 0.05 = 50$ ед.

Затраты = $50 \times (300 + 200) + 50\,000 = 25\,000 + 50\,000 = 75\,000$ Р.

3. Экономия:

$100\,000 - 75\,000 = 25\,000$ Р/мес.

Ответ:

- Экономия – 25 000 Р/мес.

- Срок окупаемости системы не требуется, так как экономия превышает затраты с первого месяца.

Задания для самостоятельного решения

Задание 9.11. Сравнение складов с учетом приведенных затрат

Условие:

Компания выбирает между двумя складами:

- Склад А: Аренда – 80 000 Р/мес, транспортные расходы – 30 Р/км, расстояние до клиентов – 200 км/мес.

- Склад Б: Аренда – 60 000 Р/мес, транспортные расходы – 40 Р/км, расстояние – 150 км/мес.

- Коэффициент эффективности капиталовложений – 0,15.

Требуется:

Рассчитать приведенные затраты за год и выбрать оптимальный вариант.

Задание 9.12. Выбор между собственным и арендованным транспортом

Условие:

Компания перевозит 500 тонн/мес. Варианты:

- Покупка грузовика: Стоимость – 5 000 000 Р, срок службы – 5 лет, расходы на ТО – 20 000 Р/мес, топливо – 25 000 Р/мес.

- Аренда: Стоимость – 300 Р/т, топливо оплачивает арендатор.

Требуется:

Определить, какой вариант выгоднее за 5 лет.

Задание 9.13. Внедрение системы автоматизации учета

Условие:

Ручной учет приводит к 15% ошибок в 1 000 заказах/мес. Убыток от одной ошибки – 2 000 Р. Внедрение системы стоимостью 500 000 Р сокращает ошибки до 3%. Затраты на поддержку системы – 10 000 Р/мес.

Требуется:

Найти срок окупаемости системы.

Задание 9.14. Оптимизация маршрута с учетом пробок

Условие:

Доставка груза из пункта А в Б:

- Маршрут 1: 120 км, пробки увеличивают время на 1 час, плата за дорогу – 200 Р.

- Маршрут 2: 150 км, движение без задержек, плата – 500 Р.

- Стоимость топлива – 55 Р/л, расход – 12 л/100 км. Зарплата водителя – 800 Р/час.

Требуется:

Выбрать оптимальный маршрут.

Задание 9.15. Эффективность увеличения частоты поставок

Условие:

Компания закупает 1 200 т/год материала. Текущий размер заказа – 100 т, затраты на хранение – 200 Р/т/год, на заказ – 5 000 Р. Предлагается увеличить частоту поставок до 20 т/заказ.

Требуется:

Определить, как изменится общая стоимость логистики.

Тест 9 для самоконтроля

1. Какова основная цель логистического менеджмента?

- а) минимизация затрат при повышении уровня сервиса;
- б) увеличение числа сотрудников в отделе;
- в) разработка рекламных кампаний;
- г) сокращение ассортимента продукции.

2. Какой метод используется для оптимизации управления запасами?

- а) ABC-анализ;
- б) SWOT-анализ;
- в) PEST-анализ;
- г) оценка цвета упаковки.

3. Что такое «управление цепями поставок» (SCM)?

- а) координация всех звеньев от сырья до потребителя;
- б) контроль за рабочим графиком водителей;
- в) разработка дизайна складов;
- г) утилизация бракованной продукции.

4. Какую функцию выполняет КРІ в логистике?

- а) оценка эффективности процессов;
- б) расчёт заработной платы;
- в) выбор цвета транспортных средств;
- г) разработка меню столовой.

5. Что характеризует принцип Just-in-Time (JIT)?

- а) поставки без избыточных запасов;
- б) максимальное заполнение складов;
- в) ручное управление заказами;
- г) случайные закупки сырья.

6. Какой инструмент используется для визуализации логистических процессов?

- а) диаграмма Ганта;
- б) бумажные карты;
- в) устные инструкции;
- г) ручные чертежи.

7. Что такое «кросс-докинг»?

- а) прямая отгрузка товаров без длительного хранения;
- б) хранение продукции на складе более месяца;
- в) сортировка грузов по цвету;
- г) упаковка товаров в транзитной зоне.

8. Какой показатель отражает скорость оборачиваемости запасов?

- а) коэффициент оборачиваемости;
- б) количество сотрудников;
- в) площадь склада;
- г) стоимость упаковки.

9. Что такое «зелёная логистика»?

- а) минимизация экологического воздействия;
- б) использование только воздушного транспорта;
- в) отказ от упаковки;
- г) увеличение числа рейсов.

10. Какую роль играет ERP-система в логистике?

- а) интеграция управления бизнес-процессами;
- б) разработка дизайна грузовиков;
- в) оценка качества кофе в офисе;
- г) расчёт отпускных дней.

11. Какая технология позволяет Wildberries прогнозировать спрос с точностью до 92%?

- а) ручные расчеты на основе Excel;
- б) нейросети, анализирующие исторические данные и тренды;
- в) опросы клиентов;
- г) статистика за предыдущий месяц.

12. Что внедрила X5 Retail Group для синхронизации закупок, производства и логистики?

- а) систему SAP IBP (Integrated Business Planning);
- б) бумажные журналы учета;
- в) телеграм-боты для коммуникации;
- г) ручное распределение задач;

13. Какой инструмент использует РЖД для прогнозирования задержек грузовых составов?

а) платформа ЦИТО (Цифровая интеллектуальная транспортная платформа);

б) ручной анализ расписаний;

в) соцсети для отслеживания отзывов;

г) телефонные опросы машинистов;

14. Какой метод мотивации курьеров применяет Ozon?

а) штрафы за опоздания;

б) бонусы +20% за доставку в «часы пик»;

в) ежегодные премии без условий;

г) отсутствие контроля;

15. Какой принцип лежит в основе «зеленых коридоров» для электрогрузовиков в Москве?

а) снижение выбросов CO₂;

б) увеличение использования дизельного топлива;

в) запрет на доставку ночью;

г) отказ от логистических технологий;

16. Что позволяет теория «цифровых двойников» (Digital Twins)?

а) создание физических копий складов;

б) моделирование сценариев disruptions в виртуальной среде;

в) ручное тестирование логистических цепочек;

г) отказ от использования данных;

17. Какой вызов не связан с логистикой в России?

а) дефицит кадров с навыками работы с AI;

б) санкции и импортозамещение ПО;

в) отсутствие дорог в Якутии;

г) избыток квалифицированных IT-специалистов;

18. Что такое «цифровой двойник» груза в системе SAP EWM?

а) физическая копия товара;

б) виртуальная модель, синхронизирующая данные о грузе;

в) ручной отчет о транспортировке;

г) устаревшая система учета.

19. Какой пример экологической инициативы упомянут в тексте?

а) использование угольных генераторов;

б) биоразлагаемая упаковка от «ЭкоТехнологий»;

в) увеличение пластиковых отходов;

г) отказ от переработки.

20. Что такое «логистический сервис»?

а) услуги по обеспечению доставки и хранения;

б) ремонт офисной техники;

в) организация корпоративов;

г) продажа сувениров.

21. Какой метод применяется для анализа стабильности спроса?

- а) XYZ-анализ;
- б) оценка цвета продукции;
- в) подсчёт окон на складе;
- г) изучение графика отпусков.

22. Что такое «страховой запас»?

- а) резерв для компенсации непредвиденных сбоя;
- б) товары для сезонных распродаж;
- в) продукция в пути;
- г) устаревшие товары.

23. Какую функцию выполняет TMS (Transport Management System)?

- а) оптимизация маршрутов и управление перевозками;
- б) разработка рекламных слоганов;
- в) контроль температуры в офисе;
- г) расчёт стоимости мебели.

24. Что такое «эффект хлыста» в цепях поставок?

- а) искажение информации о спросе по цепочке;
- б) увеличение скорости доставки;
- в) снижение затрат на упаковку;
- г) рост числа складов.

25. Какой принцип лежит в основе TQM (Total Quality Management)?

- а) постоянное улучшение качества процессов;
- б) сокращение числа поставщиков;
- в) увеличение длительности поставок;
- г) отказ от автоматизации.

26. Что такое «логистический цикл»?

- а) время от заказа до доставки товара;
- б) период отпуска сотрудника;
- в) срок годности упаковки;
- г) время ремонта транспорта.

27. Какой фактор влияет на выбор поставщика?

- а) надёжность выполнения обязательств;
- б) цвет корпоративного логотипа;
- в) количество окон в офисе;
- г) имя директора.

28. Что обеспечивает технология блокчейн в логистике?

- а) прозрачность и безопасность транзакций;
- б) увеличение скорости грузовиков;
- в) изменение цвета упаковки;
- г) сокращение числа документов.

29. Какой показатель оценивает уровень обслуживания клиентов?

- а) процент своевременных доставок;
- б) количество чашек кофе в офисе;
- в) площадь складских помещений;
- г) стоимость мебели.

30. Что такое «цифровая трансформация» в логистике?

- а) внедрение IT-технологий для оптимизации процессов;
- б) ручной учёт данных;
- в) отказ от использования компьютеров;
- г) увеличение числа бумажных документов.

ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ПРИБОРЕТЕННЫХ В РЕЗУЛЬТАТЕ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Шкала оценива- ния	Критерии оценки
Экзамен	
«От- лично»	Обучающийся демонстрирует глубокое понимание учебного материала, давая развернутые и аргументированные ответы на вопросы. Самостоятельно применяет знания, умения и навыки при выполнении задач, проявляя творческий подход к решению проблем. Полностью освоил рекомендованную литературу, умеет анализировать и интерпретировать изученное. Речь логична, структурирована и свободна от ошибок. Результаты обучения свидетельствуют о системных знаниях, уверенном применении теоретических и практических навыков, что подтверждает достижение всех планируемых результатов дисциплины на высоком уровне.
«Хорошо»	Обучающийся демонстрирует базовое знание материала, однако ответы носят частичный характер и требуют дополнений. Основная часть программы усвоена, но присутствуют отдельные пробелы. Навыки и умения применяет самостоятельно, однако возможны редкие ошибки. Рекомендованная литература освоена в целом, но без углубленного анализа. Изложение мыслей логично, но может быть недостаточно детализировано. Результаты обучения отражают сформированные знания с незначительными пробелами, умение применять их в стандартных ситуациях, что соответствует среднему уровню достижения целей дисциплины.
«Удовле- твори- тельно»	Обучающийся проявляет фрагментарное понимание материала: ответы поверхностны, часто сводятся к общим формулировкам без конкретики. Основные понятия дисциплины усвоены частично, в работах встречаются существенные неточности. Рекомендованная литература изучена формально, без критического осмысления. Применение знаний и навыков ограничено типовыми заданиями, самостоятельность выражена слабо. Речь недостаточно структурирована, возможны логические нарушения. Результаты обучения указывают на несистемные знания, слабое умение использовать теорию на практике, что соответствует низкому уровню освоения дисциплины.
«Неудо- влетвори- тельно»	Обучающийся обнаруживает критические пробелы в знаниях: ответы не соответствуют вопросам, ключевые понятия дисциплины искажены или не усвоены. Самостоятельная работа с материалом отсутствует, выполнение заданий сопровождается грубыми ошибками. Рекомендованная литература не освоена. Изложение мыслей бессистемно, нарушены логические связи. Результаты обучения демонстрируют отсутствие знаний, неспособность применять умения и навыки, что свидетельствует о невыполнении требований дисциплины.

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ЛОГИСТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Современные тенденции развития логистического менеджмента в условиях глобализации

Анализ цифровизации, устойчивости и адаптации к изменениям в международных цепях поставок.

2. Оптимизация транспортных потоков в логистических системах

Использование мультимодальных перевозок, анализ затрат и выбор оптимальных маршрутов.

3. Роль искусственного интеллекта и Big Data в управлении логистическими процессами

Примеры внедрения ИИ для прогнозирования спроса, управления запасами и автоматизации складов.

4. Управление запасами: методы минимизации издержек при обеспечении бесперебойности поставок

ABC-XYZ анализ, JIT (Just-In-Time), системы Vendor Managed Inventory (VMI).

5. Зеленая логистика: экологические аспекты управления цепями поставок

Снижение углеродного следа, переработка отходов, использование возобновляемых ресурсов.

6. Логистика в электронной коммерции: вызовы и решения

Управление «последней милей», автоматизация складов для онлайн-ритейла, возвратная логистика.

7. Управление рисками в логистических цепях поставок

Методы оценки и минимизации рисков (политические, природные, технологические).

8. Система SCOR-моделирования для анализа эффективности цепей поставок

Практическое применение SCOR (Supply Chain Operations Reference).

9. Логистическая инфраструктура: роль складов и распределительных центров

Оптимизация складских пространств, внедрение RFID и IoT для управления запасами.

10. Логистика в условиях кризиса: уроки пандемии COVID-19

Анализ disruptions в цепях поставок и стратегии resilience-менеджмента.

11. Аутсорсинг в логистике: преимущества и риски использования 3PL/4PL-провайдеров

Кейсы успешного сотрудничества с (Third-Party Logistics).

- 12. Применение блокчейн-технологий в логистике**
Повышение прозрачности и безопасности цепочек поставок.
- 13. Логистика обратного потока (Reverse Logistics): управление возвратами и утилизацией**
Стратегии для сокращения потерь и повышения устойчивости бизнеса.
- 14. Кросс-докинг как инструмент сокращения времени и затрат в логистике**
Примеры внедрения в розничной торговле и производстве.
- 15. Цифровые двойники (Digital Twins) в управлении логистическими процессами**
Моделирование и оптимизация цепей поставок в виртуальной среде.
- 16. Логистика в сельском хозяйстве: особенности управления цепями поставок скоропортящихся товаров**
Холодовые цепи, контроль качества и сроков доставки.
- 17. Эффективное управление отношениями с поставщиками (Supplier Relationship Management)**
Инструменты для повышения надежности и снижения конфликтов.
- 18. Логистика в проекте «Умный город»: интеграция транспорта и инфраструктуры**
Примеры использования IoT и данных для оптимизации городских грузопотоков.
- 19. Метрики KPI в логистическом менеджменте: как измерить эффективность?**
Анализ ключевых показателей: OTIF (On-Time In-Full), оборачиваемость запасов, стоимость логистики.
- 20. Циркулярная экономика и ее влияние на логистические стратегии**
Переход от линейных моделей к замкнутым циклам производства и распределения.
- 21. Логистика в АПК: управление поставками ГСМ, сельскохозяйственного оборудования и семян**
Особенности соблюдения нормативов и срочных доставок.
- 22. Использование дронов и робототехники в логистике**
Перспективы автоматизации «последней мили» и складских операций.
- Логистический менеджмент в B2B и B2C: сравнительный анализ подходов**
Различия в управлении цепями поставок для корпоративных и розничных клиентов.

23. Влияние международных торговых соглашений на логистические процессы

Примеры изменений при вступлении в ВТО, ЕАЭС или зоны свободной торговли.

24. Customer-centric логистика: персонализация услуг доставки

Технологии для повышения удовлетворенности клиентов (например, гибкие окна доставки).

26. Логистика в условиях климатических изменений: адаптация инфраструктуры

Риски для портов, дорог и складов из-за экстремальных погодных явлений.

27. Этика в логистике: борьба с modern slavery в цепях поставок

Методы аудита поставщиков и прозрачность в глобальных сетях.

28. Логистика для космической отрасли: доставка грузов на орбиту и между планетами

Особенности планирования миссий и управления ресурсами.

29. Смарт-контракты в логистике: автоматизация документооборота и платежей

Примеры использования блокчейн-платформ (например, Ethereum, Hyperledger).

30. Военная логистика: стратегии обеспечения операций в конфликтных зонах

Опыт ВС РФ в управлении ресурсами.

31. Логистика в метавселенной: виртуальные склады и цифровые поставки

Новые бизнес-модели для NFT и цифровых товаров.

32. Гиперлокальные цепочки поставок: тренд на сокращение расстояний

Примеры urban farming и микрофабрик в городах.

33. Управление логистикой в условиях санкций и торговых ограничений

Кейсы компаний, перестроивших цепочки после 2022 года.

34. Логистика для киберфизических систем: интеграция IoT и AI в реальном времени

Умные датчики и предиктивная аналитика на производстве.

35. Логистика в Арктике: вызовы доставки в экстремальных условиях

Роль ледоколов, дронов и изменения климата в освоении региона.

36. Бионика в логистике: как природа inspires решения для оптимизации потоков

Примеры swarm intelligence и адаптации биологических моделей.

37. Управление логистическими хабами в мегаполисах: борьба с пробками и загрязнением

Опыт Москвы, Сингапура, Токио и других городов.

38. Логистика в индустрии моды: fast fashion vs. sustainable supply chains

Практики H&M, Zara и Patagonia в сокращении отходов.

39. Нейросети для прогнозирования логистических рисков

Анализ больших данных для предотвращения сбоев в цепях поставок.

40. Логистика данных: управление информационными потоками в цифровую эпоху

Защита данных, синхронизация ERP-систем и кибербезопасность.

41. Футуристические транспортные средства в логистике: гиперлуп, грузовые дроны и автономные грузовики

Пилотные проекты Tesla, Amazon и Alibaba.

42. Логистика в Африке: преодоление инфраструктурных барьеров

Роль мобильных технологий и локальных инноваций (например, Twiga Foods).

43. Логистика культурных ценностей: транспортировка музейных экспонатов и арт-объектов

Специальные стандарты упаковки, страхования и безопасности.

44. Цифровые валюты и их влияние на международную логистику

Расчеты в криптовалютах и снижение валютных рисков.

45. Логистика в киберспорте: управление оборудованием и глобальными событиями

Организация турниров и доставка игровых девайсов.

46. Гибридные войны и логистика: как санкции влияют на глобальные поставки

Анализ кейсов России, Ирана и Северной Кореи.

47. Логистика для renewable energy: цепочки поставок солнечных панелей и ветрогенераторов

Проблемы транспортировки хрупких компонентов и утилизации.

48. Оптимизация логистики зерновых культур: от уборки урожая до хранения на элеваторах

Снижение потерь при транспортировке, выбор маршрутов и управление сезонными нагрузками.

50. Холодовая цепь для скоропортящейся продукции: молоко, овощи и фрукты

51. *Технологии рефрижераторов, контроль температуры и логистика «первой мили» в условиях неразвитой инфраструктуры.*

52. **Логистика поставок удобрений и пестицидов: минимизация простоев в период посевной**

53. *ИТ-подходы и прогнозирование спроса в условиях санкционных ограничений.*

54. **Использование IoT и датчиков влажности для мониторинга зерна в хранилищах**

55. *Предотвращение порчи сырья и автоматизация складского учета.*

56. **Транспортировка сельхозтехники: логистика аренды и перемещения комбайнов между регионами**

57. *Организация «технологических коридоров» в период уборочной кампании.*

58. **Логистика в животноводстве: доставка кормов и транспортировка животных**

59. *Соблюдение ветеринарных норм и снижение стресса у скота при перевозках.*

60. **Агрологистика в условиях импортозамещения: перестройка цепочек поставок семян и СЗР**

61. *Кейсы российских компаний после 2022 года: переход на отечественных поставщиков.*

62. **Умные склады для АПК: автоматизация хранения и обработки урожая**

63. *Внедрение роботизированных систем на примере агрохолдингов (например, «Мираторг»).*

64. **Логистика органического земледелия: сертификация и распределение экопродукции**

65. *Отдельные цепи поставок для избежания смешивания с традиционными товарами.*

66. **Управление рисками в сельхозлогистике: засухи, наводнения и сбои в поставках ГСМ**

67. *Стратегии создания резервных запасов и диверсификация транспортных маршрутов.*

Рекомендации:

- Для анализа можно использовать опыт российских агрохолдингов («Русагро», «Эконива»), а также зарубежные кейсы (Нидерланды, Израиль).

- Актуально добавить данные Росстата, ФАО или отраслевых ассоциаций (Национальный союз агростраховщиков).

- Темы вроде «агрологистики в условиях импортозамещения» и «рисков засухи» особенно актуальны для стран СНГ.
- Для углубленного анализа можно выбрать регион (например, Азия vs. Европа) или сравнить подходы разных компаний.
- Актуально добавить данные из последних исследований McKinsey, World Economic Forum или отраслевых отчетов (DHL Logistics Trend Radar).
- Выбирайте тему, которая сочетает теоретическую базу с практическими кейсами (например, из опыта компаний: Amazon, IKEA, DHL, Maersk). Также можно сузить фокус до конкретной отрасли (АПК, сельское хозяйство, розница, производство, здравоохранение) или региона.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ЛОГИСТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

1. История термина «логистика»: происхождение, трактовки и этапы эволюции логистики как науки и практической деятельности.
2. Современные парадигмы логистики: ключевые концепции и подходы в управлении цепями поставок.
3. Определение логистики: различные интерпретации, цели, задачи и объекты исследования.
4. Логистические элементы: операции, функции, системы, звенья и цепи поставок.
5. Логистические концепции и системы: примеры современных моделей (Lean, Agile, Green Logistics) и их применение.
6. Логистика снабжения: роль и место в управлении цепями поставок.
7. Классификация закупок: виды закупочной деятельности (стратегические, оперативные, прямые, косвенные).
8. Функционирование логистики снабжения: механизмы управления закупками, включая планирование и контроль.
9. Организация снабжения: методы оптимизации процессов и интеграция с производством.
10. Производственная логистика: основные концепции, управление материальными потоками и синхронизация операций.
11. Структура производственного процесса: этапы, ресурсы и взаимосвязи.
12. Организация производства: принципы и виды движения ресурсов (последовательное, параллельное).
13. Типы производств: характеристики поточных и непоточных процессов, их преимущества и недостатки.
14. Оперативное управление в производстве: методы планирования материальных потоков.
15. Календарное планирование (MRP I): стандарты, алгоритмы расчёта потребностей в материалах.
16. Объёмно-календарное планирование (MRP II, ERP): интеграция производственных и финансовых ресурсов.
17. Концепция JIT против MRP: сравнение подходов «точно вовремя» и систем планирования ресурсов.
18. Сбытовая логистика: предмет изучения, цели, терминология.
19. Маркетинг и сбытовая логистика: разграничение функций и зон ответственности.
20. Системы сбытовой логистики: объекты, участники и инструменты управления.

21. Распределительные каналы: понятие, классификация (прямые, косвенные), характеристики.
22. Типы посредников: роль дистрибьюторов, дилеров, агентов в цепочке поставок.
23. Проектирование каналов распределения: методы анализа и оптимизации.
24. Логистическая сбытовая цепь (ЛСЦ): этапы разработки и внедрения.
25. Товарно-материальные запасы: их роль, виды (текущие, страховые, сезонные).
26. Модели управления запасами: ABC-XYZ-анализ, модели (s, Q), (s, S).
27. Проектирование систем управления запасами: критерии эффективности и методы оптимизации.
28. Складирование в логистике: значение, функции, интеграция в цепочку поставок.
29. Проблемы логистики складирования: оптимизация затрат, использование технологий (WMS, RFID).
30. Система складирования: принципы организации, зонирование, автоматизация.
31. Грузопереработка: цели, принципы (минимизация перемещений, стандартизация).
32. Роль упаковки: защита грузов, совместимость с логистическими операциями.
33. Транспортная логистика: выбор видов транспорта, расчёт маршрутов, управление затратами.
34. Правовое регулирование перевозок: международные стандарты (Инкотермс, CMR, Коносамент).
35. Документационное обеспечение: единые стандарты коммерческих и транспортных документов.
36. Управление транспортировкой: методы оптимизации (TMS, мультимодальные перевозки).
37. Математические модели в транспорте: задачи маршрутизации, расчёта грузопотоков.
38. Информация в логистике: значение данных для управления цепями поставок.
39. Информационные потоки: виды (материальные, финансовые), интеграция с ERP-системами.
40. Исследование информационных потоков: методы анализа (Data Mining, Process Mining).

- 41. Логистические информационные системы (ЛИС): архитектура, функции, примеры (SAP, 1C).
- 42. Информационные технологии: применение IoT, блокчейна, AI в логистике.
- 43. Логистическая система как объект: признаки, границы, классификация.
- 44. Границы логистической системы: внутренние и внешние взаимодействия.
- 45. Макро- и микрологистические системы: особенности, примеры (глобальные цепи vs. внутризаводские процессы).
- 46. Функции логистического управления: планирование, контроль, координация.
- 47. Принципы управления в логистике: системность, интеграция, ориентация на клиента.
- 48. Логистические издержки: классификация, методы снижения (ТСО, анализ trade-off).
- 49. Риски в логистике: виды (операционные, финансовые), методы управления (страхование, резервирование).
- 50. Аутсорсинг в логистике: преимущества, риски, выбор 3PL- и 4PL-провайдеров.

ГЛОССАРИЙ

Анализ в логистике – это комплекс методов исследования и обработки данных, направленный на получение объективных оценок логистических процессов. В рамках системного подхода он позволяет выявлять тенденции развития, текущие задачи, а также резервы повышения эффективности. Теоретической основой анализа служат модели прогнозирования, статистические методы и декомпозиция процессов на элементы, что обеспечивает формирование базы для управленческих решений. Например, ABC-анализ и XYZ-классификация помогают структурировать данные о запасах, а SWOT-анализ выявляет риски и возможности в цепях поставок.

Аутсорсинг логистических услуг – передача функций, таких как транспортировка или складирование, сторонним организациям. Эта практика опирается на теорию транзакционных издержек (Уильямсон), где компании минимизируют затраты на непрофильные операции. В рамках концепции «фокусирования на ключевых компетенциях» (Прахалад и Хамел) аутсорсинг позволяет предприятиям концентрироваться на стратегически важных процессах, делегируя вспомогательные функции специализированным провайдерам 3PL/4PL.

Банковский чек (переводной вексель) – инструмент международных расчётов, регулируемый унифицированными правилами ICC. В теории международной торговли выделяют два типа: предъявительский вексель (оплачивается немедленно при предоставлении документов); срочный вексель – предполагает отсрочку платежа после акцепта.

Документарный переводной вексель, сопровождаемый инструкциями (инвойсом, коносаментом), снижает риски за счёт чёткого соответствия условиям Инкотермс.

Валовая потребность (брутто-потребность) – расчётная потребность в материалах для выполнения производственной программы без учёта текущих запасов. В теории MRP (Material Requirements Planning) она определяется через «взрыв» спецификации изделий (BOM), где каждый уровень производства декомпозируется на компоненты. Например, для сборки автомобиля валовая потребность включает все детали двигателя, кузова и электроники, рассчитанные исходя из плана выпуска.

Ведомость материалов (спецификация) – структурированный перечень компонентов, необходимых для производства изделия. Теоретически она служит основой для систем планирования (MRP II), где иерархия материалов отражает технологические этапы. Например, спецификация компьютера включает процессор, материнскую плату, ОЗУ, что соответствует последовательности сборки. В рамках теории управления запасами BOM связывается с параметрами заказов и страховыми запасами.

Взаимосвязанность элементов – свойство логистической системы, при котором её звенья (поставщики, производители, дистрибьюторы) связаны материальными, информационными и финансовыми потоками. Теория систем (Берталанфи) подчёркивает, что такие связи формируют эмерджентные свойства – например, устойчивость цепи поставок к сбоям. Организационные связи могут включать долгосрочные контракты, а технологические – использование единых стандартов (EDI, RFID).

Вид движения материальных ресурсов – способ организации передачи деталей между этапами производства. В теории операционного менеджмента выделяют:

- Последовательное движение – каждая партия проходит стадии строго по очереди;
- Параллельное – ускорение за счёт перекрытия операций;
- Параллельно-последовательное – комбинация методов.

Выбор вида основан на оптимизации длительности цикла, что соответствует принципам Lean Production.

Внешние микрологистические системы – управление потоками за пределами производственного цикла. Теоретически они относятся к Supply Chain Management (SCM) и включают взаимодействие с поставщиками, дистрибьюторами и клиентами. Например, модель VMI (Vendor Managed Inventory) предполагает, что поставщик контролирует запасы клиента, снижая риски дефицита. Такие системы часто интегрируются через платформы B2B, обеспечивая синхронизацию данных.

Внутренние микрологистические системы – оптимизация потоков внутри предприятия. Здесь применяются концепции Just-in-Time и Kanban, направленные на сокращение запасов и устранение потерь (Muda). Теория ограничений (Голдратт) в таких системах помогает выявить «узкие места» производства. Например, синхронизация работы цехов через единое расписание повышает общую эффективность.

Военная логистика – отрасль, сочетающая управление ресурсами и стратегическое планирование. Теоретически она базируется на принципах resilience (устойчивости) и redundancy (избыточности), которые обеспечивают бесперебойное снабжение в условиях неопределённости. Модели массового обслуживания используются для расчёта пропускной способности транспортных коридоров, а сценарное планирование – для подготовки к форс-мажорам.

Вторичная потребность – потребность в компонентах, производных от плана выпуска готовой продукции. В теории MRP она рассчитывается через каскадное планирование: спрос на автомобили формирует потребность в двигателях, которые, в свою очередь, требуют определённого количества шестерёнок. Этот процесс иллюстрирует зависимый спрос, описанный в работах Орлика.

«Выталкивающие» системы (Push) – планирование, основанное на прогнозах спроса. Теоретически такие системы опираются на модель EOQ (экономичного размера заказа), где целью является минимизация совокупных затрат. Однако недостаток подхода – риск накопления избыточных запасов при неточных прогнозах – критикуется в рамках теории Agile Logistics.

«Вытягивающие» системы (Pull) – подход, при котором производство запускается фактическим спросом. Концепция Just-in-Time (Ohno) лежит в основе таких систем, а инструмент Kanban обеспечивает визуализацию потоков. Например, в автомобилестроении сборка начинается только после получения заказа, что снижает объём незавершённого производства.

Готовая продукция (ГП) – изделия, завершившие производственный цикл и готовые к передаче потребителю. В теории управления запасами ГП классифицируется по скорости оборачиваемости (FSN-анализ) и учитывается в моделях распределения, таких как «Кривая опыта» (Experience Curve), где рост объёмов снижает удельные затраты.

Графический метод построения распределительного канала – визуальное представление цепочки поставок. В теории сетевого анализа каналы моделируются как графы, где узлы – участники (производители, склады), а рёбра – потоки. Оптимизация маршрутов проводится методами транспортной задачи, минимизирующей издержки при заданных ограничениях.

Грузовая единица – стандартизированный объём груза, обрабатываемый как целое. Теория Unit Load предполагает унификацию тары (контейнеры, паллеты) для снижения затрат на погрузку и транспортировку. Например, контейнеризация по стандартам ISO упрощает мультимодальные перевозки.

Грузовой манифест – документ, фиксирующий параметры перевозки. В теории транспортной логистики он используется для отслеживания грузов (track & trace) и управления рисками. Манифест интегрируется с коносаментом и CMR-накладной, обеспечивая правовую основу перевозок.

Грузовой терминал – инфраструктурный объект для обработки грузов. Теоретически его работа строится на принципах кросс-докинга (сокращение времени хранения) и автоматизации (WMS). Метрики типа «оборотность склада» отражают эффективность терминала в рамках логистического цикла.

Данные – первичные сведения о логистических операциях. В теории информационных систем данные преобразуются в информацию через фильтрацию и структуризацию. Например, RFID-метки генерируют данные о перемещении товаров, которые затем анализируются в ERP-системах.

Дистрибуция (распределение) – управление продвижением продукции к потребителям. Теория каналов распределения (Стерн) выделяет прямые, косвенные и гибридные каналы, а модель «воронки продаж» описывает этапы от привлечения клиентов до постпродажного обслуживания.

Задача МОВ (Make or Buy) – выбор между собственным производством и закупкой. Теоретически решается через анализ ТСО (полной стоимости владения) и оценку core competencies. Например, решение производить компоненты самостоятельно может быть связано с защитой технологий, а закупка – с экономией на масштабе.

Заказ на закупку – документ, формализующий требования к поставщику. В рамках теории контрактов (Уильямсон) он минимизирует риски оппортунизма через чёткие спецификации и санкции за нарушение условий. Интеграция с EDI-системами ускоряет обработку заказов.

Запасы – ресурсы, ожидающие использования. Теория управления запасами (Харрис, Уилсон) предлагает модели (s, Q) для оптимизации объёмов заказов. Например, страховые запасы рассчитываются исходя из вероятности сбоев в поставках.

Запасы в пути – ресурсы, находящиеся в транспортной сети. В теории DRP (Distribution Requirements Planning) они учитываются при расчёте сроков пополнения. Например, lead time в 10 дней означает, что запасы в пути должны покрывать спрос за этот период.

Затраты (издержки) – ресурсы, расходуемые на логистические операции. Теория Total Cost of Ownership (ТСО) включает как прямые затраты (транспорт), так и косвенные (потери от дефицита). Trade-off между затратами и сервисом – ключевой аспект логистической стратегии.

Звено логистической системы – функционально обособленный элемент (склад, транспортный узел). В теории систем звенья взаимодействуют через стандартизированные интерфейсы (API), обеспечивая сквозную интеграцию. Например, складская система WMS синхронизируется с TMS для управления доставкой.

Знания – структурированная информация, применяемая для принятия решений. В теории управления знаниями (Нонака) выделяют явные (документы) и неявные (опыт сотрудников) формы. Базы знаний в ERP-системах помогают стандартизировать процессы.

Инкотермс – международные правила толкования торговых терминов. Теоретически они распределяют риски и обязанности между продавцом и покупателем. Например, условие FCA (Free Carrier) означает, что продавец передаёт груз перевозчику, после чего риски переходят к покупателю.

Интегративные качества – свойства системы, отсутствующие у её элементов по отдельности. В теории синергии (Ансофф) это проявляется в повышении надёжности сети поставок при интеграции складов и транспорта. Например, совместное планирование производства и дистрибуции снижает общие издержки.

Интегрированные микрологистические системы – объединение внутренних и внешних процессов. Теория Extended Enterprise предполагает интеграцию с поставщиками и клиентами через общие KPI (например, OTIF – On-Time In-Full). Такие системы используют цифровые платформы для обмена данными в реальном времени.

Информационная логистика – управление потоками данных. Теоретически она базируется на принципах своевременности (JIT информации) и релевантности. Технологии IoT и блокчейн повышают прозрачность цепей поставок, а предиктивная аналитика позволяет anticipate disruptions.

Институционально-описательный метод – анализ посредников в каналах распределения. Теория транзакционных издержек (Коуз) объясняет, почему компании выбирают определённых посредников: например, дистрибьюторов для снижения затрат на выход на новые рынки.

Информация – обработанные данные, используемые для управления. В теории коммуникации (Шеннон) информация должна минимизировать энтропию (неопределённость). В логистике это достигается через системы мониторинга, предоставляющие актуальные данные о местоположении грузов.

Информационный процесс – последовательность изменений, где информация выступает основным объектом. В теории информационных систем такой процесс включает этапы генерации, передачи, обработки и хранения данных. Например, в логистике информационный поток от отдела закупок к производству обеспечивает синхронизацию поставок сырья с графиком выпуска продукции.

Информационные стандарты – правила, регламентирующие структуру и формат документов для передачи по сетям. Теоретически они основаны на унифицированных протоколах, таких как EDI (Electronic Data Interchange), которые обеспечивают совместимость данных между ERP-системами поставщиков и клиентов. Пример – стандарт EDIFACT, используемый в международной торговле.

Календарный метод планирования – инструмент определения сроков производственных процессов, включая запуск и выпуск изделий. В теории операционного менеджмента он опирается на методы PERT (Program Evaluation and Review Technique) и CPM (Critical Path Method), позволяющие рассчитать опережения между этапами. Например, при сборке автомобиля календарный график определяет, когда должны поступить детали кузова для своевременной передачи на конвейер.

Классификация – систематизация элементов по существенным признакам. В логистике применяется ABC-анализ, распределяющий ресурсы по категориям значимости (А – критичные, В – важные, С – второстепенные). Например, классификация поставщиков по надёжности помогает оптимизировать управление закупками.

Коммерческий счет-фактура – документ, фиксирующий условия продажи и описание товара в международных сделках. Теоретически он соответствует требованиям Инкотермс и служит основанием для таможенного оформления. В отличие от внутреннего счёта, включает дополнительные реквизиты: валюту контракта, код ТН ВЭД, условия поставки (например, FOB или CIF).

Коммуникационные стандарты – технические требования к передаче данных, включая скорость, протоколы и способы преобразования сигналов. В теории связи они базируются на модели OSI (Open Systems Interconnection), где каждый уровень (физический, сетевой, прикладной) регламентирует определённые параметры. Пример – стандарт TCP/IP, используемый для интеграции WMS и TMS.

Коносамент (bill of lading) – юридический документ, подтверждающий приём груза для морской перевозки. В рамках Гаагско-Висбийских правил коносамент выполняет три функции: расписка перевозчика, товарораспорядительный документ и подтверждение договора перевозки. Используется при таможенном оформлении для подтверждения легальности груза.

Контейнер – стандартизированная единица для мультимодальных перевозок. Теория интермодальности предполагает использование контейнеров ISO (20/40 футов), что упрощает перегрузку между судами, поездами и автотранспортом. Вместимость от 1 м³ позволяет минимизировать затраты на транспортировку мелких партий за счёт консолидации.

Контроллинг – система управления данными для достижения целей логистики. Включает мониторинг KPI (например, оборачиваемость запасов), анализ отклонений и корректирующие действия. Теоретически связан с концепцией Business Intelligence, где данные из ERP-систем преобразуются в аналитические отчёты для менеджмента.

Концепция – система взаимосвязанных принципов, определяющих развитие явления. Например, концепция «бережливого производства» (Lean) объединяет принципы устранения потерь, непрерывного улучшения (Kaizen) и вовлечения персонала.

Косвенный сбыт – распределение товаров через посредников. Теория каналов маркетинга (Филип Котлер) выделяет уровни:

- Одноуровневый – производитель → ритейлер;
- Двухуровневый – производитель → дистрибьютор → ритейлер;
- Трёхуровневый – добавление агента или брокера.

Например, фармацевтические компании часто используют многоуровневые каналы для охвата аптек и больниц.

Логистика – многогранная дисциплина, охватывающая:

1. Научный аспект – оптимизация потоков (материальных, информационных) в рамках систем разного масштаба (микро-, мезо-, макроуровень). Базируется на теориях SCM (Supply Chain Management) и TQM (Total Quality Management).

2. Бизнес-инструмент – управление потоками для снижения затрат и повышения удовлетворённости клиентов. Пример – использование JIT (Just-in-Time) для синхронизации поставок с производством.

3. Управленческий аспект – планирование и контроль материальных потоков. Инструменты: MRP, DRP.

4. Экономический аспект – минимизация затрат при обеспечении доступности продукции. Теория trade-off между издержками хранения и рисками дефицита.

5. Оперативно-финансовый аспект – управление циклом «деньги → товар → деньги». Пример – оптимизация оборотного капитала через сокращение времени доставки.

Логистика производства – управление материальными потоками в рамках производственного цикла. Теоретически опирается на методы Lean (устранение потерь) и теорию ограничений (ТОС). Например, синхронизация работы цехов через систему Kanban снижает объём незавершённого производства.

Логистика складирования – координация движения ресурсов на складах. Включает зонирование (зоны приёма, хранения, отгрузки), использование WMS (Warehouse Management Systems) и оптимизацию грузопотоков. Теория волнового комплектования заказов позволяет снизить время обработки.

Логистика снабжения – управление закупками и поставками. Концепция VMI (Vendor Managed Inventory) предполагает, что поставщик контролирует уровень запасов клиента, снижая риски дефицита. Критерии выбора поставщиков включают TCO (Total Cost of Ownership) и надёжность.

Логистическая сбытовая цепь (ЛСЦ) – оптимизированная сеть участников, обеспечивающих движение товаров от производителя к потребителю. Теория Value Chain (Портер) подчёркивает важность добавленной стоимости на каждом этапе. Например, интеграция с логистическими провайдерами ускоряет доставку.

Логистическая информационная система (ЛИС) – программно-аппаратный комплекс для управления данными. Включает модули WMS, TMS, ERP, объединённые через EDI. Технологии IoT и блокчейн повышают прозрачность цепей поставок.

Логистический информационный поток – движение данных между звеньями системы. Например, передача данных о заказе от CRM-системы на склад инициирует комплектацию. Теория Data Flow описывает правила фильтрации и маршрутизации информации.

Логистическая операция – элементарное действие, не подлежащее декомпозиции. Примеры: приём груза на склад, формирование транспортной накладной, инвентаризация. В BPMN (Business Process Model and Notation) такие операции моделируются как атомарные задачи.

Логистическая сеть – совокупность взаимосвязанных звеньев (поставщики, склады, транспортные узлы). Теория сетевого анализа применяется для оптимизации маршрутов и минимизации издержек. Например, использование хабов снижает расходы на доставку в удалённые регионы.

Логистическая система – адаптивная структура с обратной связью:

1. Системный подход – элементы (транспорт, склады) взаимодействуют через материальные и информационные потоки. Пример: система Just-in-Time, где сбои на одном этапе влияют на всю цепь.

2. Экономическая трактовка – оптимизация потоков для максимизации прибыли. Моделирование цепей поставок через анализ ROI (Return on Investment).

3. Бизнес-модель – интеграция процессов компании с партнёрами. Концепция Extended Enterprise предполагает общие KPI с поставщиками и дистрибьюторами.

Логистическая система управления — это интегрированный механизм, обеспечивающий сквозное управление материальными потоками на всех этапах логистической цепи. Она объединяет планирование, контроль и координацию перемещения ресурсов от поставщиков сырья до конечных потребителей, минимизируя издержки и повышая скорость выполнения операций. Например, в глобальных цепях поставок такая система позволяет синхронизировать работу транспорта, складов и производства, используя цифровые платформы для мониторинга в режиме реального времени. Теоретически она базируется на принципах системного подхода, где каждый элемент (закупки, производство, дистрибуция) рассматривается как часть единого целого, а оптимизация достигается за счёт устранения «узких мест» и внедрения технологий Industry 4.0, таких как IoT и Big Data.

Логистическая функция – это специализированная совокупность операций, направленных на выполнение конкретных задач логистической системы. К таким функциям относятся транспортировка, складирование, управление запасами, обработка заказов и таможенное оформление. Например, функция управления запасами включает прогнозирование спроса, расчёт страховых запасов и внедрение систем автоматического пополнения. Теория логистики выделяет ключевые функции как «киты», на которых держится эффективность всей цепи поставок. В рамках концепции SCM (Supply Chain Management) функции интегрируются в кросс-функциональные процессы, такие как VMI (Vendor Managed Inventory), где поставщик управляет запасами клиента, снижая риски дефицита.

Логистическая цепь (ЛЦ) – это линейно организованная последовательность звеньев, через которые материальные, информационные и финансовые потоки перемещаются от источника к потребителю. Например, в цепочке поставок бытовой техники ЛЦ может включать

производителя микросхем, сборочный завод, региональный склад, розничную сеть и конечного покупателя. Теоретически ЛЦ проектируется с учётом минимизации общих затрат и максимизации скорости доставки. Для этого применяются методы сетевого моделирования, такие как оптимизация маршрутов транспорта с помощью алгоритмов TSP (Traveling Salesman Problem) и анализ рисков с использованием матрицы вероятностей.

Логистический провайдер – это компания, предоставляющая полный спектр логистических услуг, включая транспортировку, складирование, таможенное оформление и управление запасами. В отличие от узкоспециализированных посредников (например, транспортных брокеров), логистические провайдеры, такие как DHL или Kuehne + Nagel, действуют как интеграторы, предлагая решения «под ключ». Теория аутсорсинга подчёркивает, что передача функций провайдерам позволяет компаниям фокусироваться на ключевых компетенциях, снижая капитальные затраты на инфраструктуру. Например, использование 4PL-провайдера (Fourth-Party Logistics) предполагает делегирование управления всей цепью поставок внешнему партнёру, который координирует работу множества подрядчиков.

Логистический процесс на складе – это упорядоченная последовательность операций, направленных на приёмку, хранение, обработку и отгрузку грузов. Он включает такие этапы, как разгрузка, проверка качества, размещение в зоне хранения, комплектация заказов, упаковка и погрузка. Например, на автоматизированном складе Amazon роботы-карго перемещают стеллажи к станциям комплектации, что сокращает время обработки заказа до минут. Теория складской логистики выделяет ключевые метрики эффективности: оборачиваемость запасов, точность выполнения заказов и коэффициент использования площади. Внедрение технологий RFID и WMS (Warehouse Management Systems) позволяет минимизировать человеческий фактор и оптимизировать маршруты перемещения грузов.

Логистический цикл – это временной интервал, охватывающий все этапы движения материального потока: от закупки сырья до доставки готовой продукции потребителю. Например, цикл поставки кофе может включать закупку зёрен у фермеров Бразилии, транспортировку морем, обжарку на фабрике в Германии и доставку в розничные магазины. Теория логистики рассматривает цикл как основу для расчёта ключевых показателей, таких как Cash-to-Cash Cycle Time (время оборота денежных средств). Сокращение цикла достигается за счёт синхронизации процессов, например, внедрения кросс-докинга, когда товары сразу перегружаются с прибывшего транспорта на отгрузочный, минуя этап хранения.

Макрологистика – это управление логистическими процессами на уровне взаимодействия независимых предприятий, отраслей и даже стран. Она решает задачи анализа глобальных рынков, формирования

стратегических альянсов и оптимизации международных цепей поставок. Например, макрологистический подход используется при проектировании трансконтинентальных транспортных коридоров, таких как «Новый шёлковый путь», соединяющий Китай и Европу. Теоретически макрологистика опирается на модели межотраслевого баланса и методы мультиагентного моделирования, учитывающие интересы всех участников: производителей, перевозчиков, таможенных органов.

Макрологистическая система – это крупномасштабная структура, объединяющая предприятия разных отраслей для достижения синергии в управлении потоками. Например, авиационный кластер, включающий аэропорты, авиакомпании, службы наземного обслуживания и логистические хабы, функционирует как единая система. Теория кластеров (Майкл Портер) подчёркивает, что такие системы повышают конкурентоспособность за счёт совместного использования инфраструктуры и снижения транзакционных издержек. Ключевым элементом является цифровая платформа, обеспечивающая обмен данными между участниками в режиме реального времени.

Макрологистическая система с гибкой связью – это структура, позволяющая варьировать пути движения материальных потоков. Например, производитель электроники может доставлять комплектующие напрямую на завод или через региональные распределительные центры, в зависимости от спроса и географии поставок. Теория гибких систем (Flexible Supply Chains) акцентирует важность адаптивности к изменениям рынка, что достигается за счёт модульной организации процессов и создания «буферных» мощностей.

Макрологистическая система с прямыми связями – это модель, исключаящая посредников. Например, фермерские кооперативы, поставляющие продукцию напрямую в розничные сети через онлайн-платформы, сокращают цепочку и повышают маржу. Теория disintermediation (устранение посредников) объясняет этот тренд развитием цифровых технологий, позволяющих производителям взаимодействовать с потребителями без традиционных дистрибьюторов.

Материальный поток (МП) – это физическое движение ресурсов через этапы производства и распределения. Например, поток деталей на автомобильном заводе включает доставку стали, штамповку кузовов, сборку и отгрузку готовых автомобилей. Теория управления потоками (Flow Management) рассматривает МП как объект оптимизации, где ключевыми параметрами являются скорость, объём и согласованность этапов. Инструменты визуализации, такие как Value Stream Mapping, помогают выявлять потери и улучшать процессы.

Материальные ресурсы (МР) – это сырьё, полуфабрикаты и комплектующие, используемые в производстве. Например, для выпуска смартфонов требуются микросхемы, дисплеи, аккумуляторы и

пластик. Теория ресурсного планирования (MRP) подчёркивает важность точного расчёта потребностей и синхронизации поставок с производственным графиком. Критически значимые ресурсы (например, чипы для электроники) часто дублируются у нескольких поставщиков для снижения рисков дефицита.

Метод группировки товаров для построения распределительного канала – это подход, объединяющий анализ посредников и визуализацию путей движения товарных категорий. Например, для продуктов питания могут использоваться многоуровневые каналы с участием оптовых баз и розничных сетей, а для luxury-товаров – эксклюзивные дистрибьюторы. Теория сегментации каналов (Channel Segmentation) предполагает, что разные группы товаров требуют уникальных стратегий распределения, учитывающих их стоимость, сезонность и целевую аудиторию.

Микрологистика – это управление процессами внутри одного предприятия. Например, оптимизация внутризаводской транспортировки деталей между цехами с помощью конвейерных систем или AGV-тележек. Теория бережливого производства (Lean) предлагает инструменты для микрологистики: 5S для организации рабочего пространства, SMED для сокращения времени переналадки оборудования.

Микрологистическая система – это система, ограниченная рамками одного предприятия. Например, автоматизированный склад розничной сети, где WMS управляет приемкой, размещением и отгрузкой товаров. Теоретически её эффективность оценивается через KPI: точность инвентаризации, скорость обработки заказов, коэффициент использования площади.

Незавершенное производство (НЗП) – это продукция на промежуточных стадиях обработки. Например, автомобильный двигатель, находящийся на этапе сборки. Теория ТОС (Theory of Constraints) акцентирует внимание на управлении НЗП для устранения «узких мест» и сокращения производственного цикла.

Непоточное производство – это система, где рабочие места не связаны жёсткой последовательностью. Например, изготовление уникального промышленного оборудования, когда детали перемещаются между цехами по индивидуальным маршрутам. Теория гибкого производства (FMS) предлагает использовать роботизированные комплексы, адаптирующиеся под изменения номенклатуры.

Организованность элементов системы – это способность компонентов образовывать структурированные связи. Например, интеграция ERP-системы с модулями поставщиков позволяет автоматизировать закупки. Теория сложных систем (Complex Systems Theory) объясняет, что организованность повышает устойчивость к disruptions, таким как сбои поставок.

Общая потребность – это суммарная потребность в материалах, включая резервы для непредвиденных ситуаций. Например, при производстве мебели общая потребность в древесине включает плановый объём плюс страховой запас на случай брака. Теория Risk Management рекомендует рассчитывать резервы на основе исторических данных о сбоях.

Общие логистические издержки – это совокупные затраты на все операции в цепи поставок. Например, снижение транспортных расходов за счёт консолидации грузов может увеличить затраты на хранение – теория Trade-off учит находить баланс между противоречивыми целями.

Объект логистики снабжения – это материальные потоки и сопутствующие услуги (например, таможенное оформление). Теория TCO (Total Cost of Ownership) предлагает оценивать не только цену закупки, но и скрытые издержки: логистику, хранение, риски.

Объемно-динамический метод планирования – это подход, синхронизирующий объёмы работ с производственными мощностями. Например, при запуске новой модели автомобиля график учитывает пропускную способность конвейера и доступность комплектующих. Теория Theory of Constraints (ТОС) помогает выявлять и устранять «узкие места».

Объемно-календарный метод планирования – это метод, увязывающий сроки выполнения заказов с загрузкой оборудования. Например, в авиастроении он позволяет распределить производство деталей так, чтобы избежать простоев цехов. Инструменты Gantt Chart и CPM (Critical Path Method) визуализируют планы и зависимости.

Паллет – стандартизированная платформа для транспортировки. Например, европаллет (1200×800 мм) совместим с вилочными погрузчиками и стеллажами большинства складов. Теория Unit Load Devices (ULD) в авиаперевозках предполагает использование контейнеров, оптимизирующих загрузку самолётов.

Первичная потребность — это подтверждённый договорами спрос. Например, контракт на поставку 10 000 смартфонов розничной сети формирует первичную потребность в компонентах. В MRP-системах она служит входными данными для расчёта вторичных потребностей.

Перевозочный счет-фактура — это документ, фиксирующий стоимость транспортных услуг. Например, в международных перевозках он может включать фрахт, страхование и таможенные сборы. Теория Incoterms регламентирует распределение затрат между продавцом и покупателем.

Политика управления запасами — это стратегия определения объёмов и сроков закупок. Например, модель (s, S) предполагает пополнение запасов до уровня S при достижении точки заказа s. Теория Newsvendor Model помогает оптимизировать запасы для товаров с коротким сроком годности.

Поточное производство — это система с синхронизированными операциями. Например, конвейерная сборка телевизоров, где каждый рабочий выполняет одну операцию за строго отведённое время. Теория синхронизации (Line Balancing) направлена на выравнивание загрузки рабочих мест.

Потребность в материальных ресурсах — это объём материалов, необходимый для выполнения плана. Например, для выпуска 1000 велосипедов требуется 1000 рам, 2000 колёс и 5000 болтов. Теория MRP автоматизирует расчёт потребностей на основе BOM (Bill of Materials).

Прибыль — это финансовый результат деятельности. В логистике прибыль увеличивается за счёт снижения издержек (например, оптимизация маршрутов) и роста оборачиваемости запасов. Теория Cost-Benefit Analysis помогает оценивать эффективность инвестиций в логистические инновации.

Производственная система — это совокупность элементов, обеспечивающих выпуск продукции. Например, система Toyota Production System (TPS) интегрирует оборудование, персонал и методы Lean. Теория системного подхода рассматривает производство как часть более крупной цепи создания стоимости.

Производственная структура — это иерархия подразделений предприятия. Например, автомобильный завод включает цеха штамповки, сварки, покраски и сборки. Теория организационного дизайна (Organizational Design) акцентирует важность чёткого распределения функций между цехами.

Производственный процесс — это последовательность операций по созданию продукции. Например, выплавка стали → прокатка → штамповка → сборка. Теория операционного менеджмента выделяет ключевые параметры: такт времени, цикл процесса, коэффициент использования оборудования.

Прямой сбыт — это продажа товаров без посредников. Например, бренд одежды реализует продукцию через собственный интернет-магазин. Теория Direct-to-Consumer (D2C) объясняет рост этого подхода возможностью получать обратную связь от клиентов и контролировать ценообразование.

Распределительный канал — это путь движения товара от производителя к потребителю. Например, для сельхозпродукции канал может включать ферму → оптовый рынок → супермаркет. Теория Multi-Channel Distribution предполагает использование нескольких каналов (онлайн, офлайн, мобильные приложения) для максимизации охвата.

Риск — это вероятность негативного события и его последствий. Например, задержка поставки из-за таможенных проверок. Теория Risk Management предлагает методы хеджирования: диверсификация поставщиков, страхование, создание резервов.

Сбыт – это процесс реализации продукции. Например, проведение промо-акций, заключение договоров с дистрибьюторами. Теория маркетинга 4P (Product, Price, Place, Promotion) рассматривает сбыт как элемент «Place», отвечающий за доступность товара.

Сбытовая логистика – это управление распределением товаров. Например, выбор между доставкой курьером или самовывозом. Теория Last Mile Delivery фокусируется на оптимизации финального этапа доставки, который часто составляет до 40% общих затрат.

Сбытовая логистика – научная дисциплина, изучающая интеграцию процессов распределения материальных, информационных, финансовых и сервисных потоков между потребителями. Её ключевая цель – обеспечить доставку продукции в требуемом объёме, в установленные сроки, с минимальными издержками. В основе – концепция 7R (Right Product, Right Quantity, Right Condition, Right Place, Right Time, Right Customer, Right Cost), KPI: уровень выполнения заказов в срок (OTIF On-Time In-Full). Например, компания IKEA использует централизованные распределительные центры и алгоритмы маршрутизации для доставки мебели напрямую в магазины, минуя избыточные звенья.

Сертификат происхождения – официальный документ, подтверждающий страну-изготовителя товара. Используется таможенными органами для определения размера пошлин, квот и иных ограничений, регулирующих международную торговлю. Регламентируется правилами ВТО и региональными торговыми соглашениями (например, ASEAN Free Trade Area). Например, экспорт кофе из Колумбии в ЕС требует сертификата происхождения для применения льготных тарифов в рамках соглашения о свободной торговле.

Система KANBAN – метод управления производством и снабжением, основанный на принципе «точно вовремя» (JIT). Относится к «вытягивающим» системам, где производственные задачи инициируются фактическим спросом, а не прогнозами.

Система коммиссионирования – комплекс процедур, включающий подготовку заказов, отбор товаров согласно спецификациям, их сортировку и доставку конечному потребителю. Использование технологии **Pick-by-Voice** снижает ошибки коммиссионирования до 0.1%. Например, на складах DHL роботы-сортировщики автоматически группируют посылки по регионам, сокращая время обработки на 30%.

Система складирования – структурированная совокупность элементов (зонирование, оборудование, технологии), обеспечивающая эффективное размещение, хранение и управление материальными потоками на складе. В основе принцип **FIFO** (First In, First Out) для управления скоропортящимися товарами. KPI: коэффициент использования площади склада ($\geq 85\%$).

Сквозной коносамент – универсальный транспортный документ, заменяющий стандартный коносамент при мультимодальных перевозках (например, авиагрузовая накладная для воздушного транспорта). Соответствует правилам **UN/CEFACT** для электронного обмена данными. Например, доставка электроники из Китая в Германию через морской порт и ж/д транспорт с использованием сквозного коносамента, заменяющего отдельные документы.

Склад – специализированный объект инфраструктуры, предназначенный для управления запасами, временного хранения грузов и трансформации материальных потоков в рамках логистической цепи. Концепция **Cross-Docking** сокращает время хранения до 24 часов.

Средние запасы – совокупность трёх категорий: текущих (регулярно пополняемых), страховых (резервных) и запасов в пути (транзитных).

$$\text{Средние запасы} = \frac{\text{Начальный запас} + \text{Конечный запас}}{2}$$

Стандартизированная грузовая единица – унифицированный модуль, формируемый путём объединения отдельных упаковок в единый блок для упрощения транспортировки и обработки (например, паллетирование). В основе стандарты ISO 6346 для маркировки контейнеров. Например, контейнеры ISO 20 футов для перевозки угля, оптимизирующие загрузку судов и ж/д платформ.

Страхование – механизм защиты имущественных интересов физических и юридических лиц от потенциальных рисков (повреждение, утрата, хищение). Основывается на принципе **indemnity** (возмещение ущерба в пределах страховой суммы). Например, страхование грузов при морских перевозках через Suez Canal с покрытием рисков пиратства и штормов.

Страховое свидетельство – документ, содержащий условия страхования, перечень покрываемых рисков (пожар, затопление) и описание застрахованного имущества.

Страховые запасы – резервные материальные ресурсы, создаваемые для компенсации неопределённости спроса или сбоев в поставках.

Структурный метод построения распределительного канала – анализ и проектирование канала через изучение его архитектуры, взаимосвязей между участниками и их ролей в процессе распределения. За основу часто берут модель **SMC** (Structure-Conduct-Performance) для оценки эффективности канала.

Текущие запасы – операционный запас, регулярно расходуемый в производстве и требующий периодического пополнения. Могут быть определены с помощью метода **ROP** (Reorder Point) для определения момента заказа.

Тип производства – классификационный признак, отражающий особенности организации производственного процесса: специализацию, масштаб выпуска (единичный, серийный, массовый), стабильность номенклатуры. Классификация по специализации и масштабу: единичное (изготовление космических спутников), серийное (производство бытовой техники), массовое (выпуск микросхем).

Точка заказа – минимальный уровень запаса, при достижении которого формируется заявка на его пополнение для избежания дефицита. Например, для аптечной сети точка заказа парацетамола – 50 упаковок: при достижении этого уровня автоматически формируется заказ поставщику.

Транспорт – отрасль экономики, обеспечивающая перемещение грузов и пассажиров. Относится к сфере материального производства, создающей добавленную стоимость через оказание услуг.

Транспортные тарифы – система расчёта стоимости перевозок, учитывающая расстояние, тип груза, используемый транспорт и дополнительные услуги (страхование, экспедирование). Часто исходит из принципа **cost-plus pricing** (себестоимость + наценка).

Третичная потребность – потребность во вспомогательных материалах (смазочные средства, инструменты), необходимых для поддержания производственного процесса. Учёт в системе MRP II как зависимого спроса. Например, для типографии третичная потребность включает краски, растворители и чистящие средства.

Удельные издержки – затраты на производство единицы продукции, выраженные в натуральных (кг, шт.) или денежных единицах. Например, удельные издержки на выпуск 1 автомобиля Tesla Model 3 — \$38,000 (с учётом батарей и электроники).

Упаковка – комплекс средств, обеспечивающих: защиту товара от повреждений при транспортировке и хранении; удобство выполнения логистических операций; соблюдение экологических и технико-безопасных норм.

Уровень обслуживания – показатель, оценивающий скорость выполнения заказов (lead time) и степень удовлетворения спроса (например, доля выполненных заказов в полном объёме).

Уровень распределительного канала – промежуточное звено в цепочке поставок (дистрибьютор, ритейлер), приближающее товар к конечному потребителю. Посредники: дистрибьюторы (оптовые закупки), дилеры (региональные представители), ритейлеры (конечные точки продаж).

Физическое распределение — процесс выполнения заказов, включающий комплектацию, отгрузку и доставку товаров потребителям.

Функциональный метод построения распределительного канала – проектирование канала через декомпозицию бизнес-процессов на элементарные операции с указанием входных/выходных данных, ре-

сурсов и ответственных подразделений. Может использоваться методология **IDEFO** для моделирования бизнес-процессов. Например, для цепочки «заказ → оплата → доставка» строится диаграмма BPMN, где каждая функция (например, проверка наличия товара) детализируется до уровня операций.

Целостность системы – свойство системы, при котором каждый её элемент функционирует в соответствии с общей целью, а его характеристики зависят от места и роли в структуре. В ERP-системе SAP интеграция модулей финансов, логистики и HR обеспечивает согласованность данных.

Чистая потребность (нетто-потребность) – объём материальных ресурсов, необходимых для производства, рассчитанный с учётом текущих запасов и незавершённого производства. Например, если валовая потребность в стали – 1000 тонн, а текущий запас – 300 тонн, чистая потребность – 700 тонн.

Экспортный безотрывной аккредитив – форма расчётов, при которой банк импортёра берёт на себя обязательства по оплате товаров экспортёра, снижая риски неплатежа. Регулируется унифицированными правилами UCP 600 (Uniform Customs and Practice for Documentary Credits). Например, банк HSBC выступает гарантом оплаты для экспортёра текстиля из Бангладеш в ЕС.

Электронный бизнес – ведение коммерческой деятельности с использованием цифровых технологий, включая онлайн-торговлю, электронные платёжные системы и облачные сервисы. Часто применяется концепция **Digital Supply Chain**, где KPI – сокращение времени обработки заказов на 40%. Например, Alibaba использует AI для персонализации рекомендаций и автоматизации цепочек поставок.

Эшелонированная макрологистическая система – система распределения, в которой материальные потоки перемещаются от поставщиков к потребителям через цепочку посредников (дистрибьюторов, складов). Основывается на модели **Multi-Echelon Inventory Optimization** для минимизации общих запасов. Например, цепочка поставок нефти: месторождение → нефтеперерабатывающий завод → региональные нефтебазы → АЗС.

ОТВЕТЫ И РЕШЕНИЯ К ЗАДАНИЯМ

Решение задания 1.5.

1. Оптимальный размер запасов:

$$\sqrt{\frac{2 \cdot 1000 \cdot 4800}{1,07}} = 2995 \text{ бутылки}$$

2. Годовое значение затрат, связанных с оформлением заказа и последующим хранением товара:

$$1000 \cdot \frac{4800}{2995} + 1,07 \cdot \frac{2995}{2} = 3205 \text{ руб. в год}$$

3. Общая стоимость запасов:

$$3205 + 8,90 \cdot 4800 = 45\,925 \text{ руб. в год.}$$

4. Оформление нового заказа необходимо осуществлять каждый раз по истечении периода, равного:

$$12 / \frac{4800}{2995} = 8 \text{ мес.}$$

5. Объем продажи воды за 3 дня (Q), в течение которых осуществляется поставка заказа:

$$\frac{4800}{260} \cdot 3 = 55 \text{ бутылок}$$

Решение задания 1.6.

$$q = \sqrt{2 \times 1700 \times \frac{80000}{7,6}} = 5980 \text{ ед.}$$

$$TC_1 = 1700 \cdot \frac{80000}{5980} + 7,6 \cdot \frac{5980}{2} = 22\,743 + 22\,724 = 45\,467 \text{ руб.}$$

2. Первый вариант скидок.

Экономия на закупочной цене:

$$0,5 \cdot 80\,000 = 40\,000 \text{ руб.}$$

Экономия на оформлении заказов:

$$1700 \cdot \frac{80000}{5980} - 1700 \cdot \frac{80000}{8000} = 22\,743 - 17\,000 = 5\,743 \text{ руб.}$$

Дополнительные расходы на хранение:

$$7,6 \cdot \frac{5980}{2} - 7,6 \cdot \frac{8000}{2} = 22\,724 - 30\,400 = -7\,676 \text{ руб.}$$

Второй вариант скидок.

Экономия на закупочной цене:

$$0,8 \cdot 80\,000 = 64\,000 \text{ руб.}$$

Экономия на оформлении заказов:

$$1700 \cdot \frac{80000}{5980} - 1700 \cdot \frac{80000}{10000} = 22\,743 - 13\,600 = 9143 \text{ руб.}$$

Дополнительные расходы на хранение:

$$\frac{5980}{2} - 7,6 \cdot \frac{10000}{2} = 22\,724 - 38\,000 = -15\,276 \text{ руб.}$$

Вывод: и в первом, и во втором случаях данное предложение компании выгодно. Даже при имеющихся дополнительных расходах на хранение имеется экономия на оформлении заказов и экономия на закупочной цене. В первом случае она составит 38 067 руб., а во втором — 57 867 руб.

Решение задания 1.7. 1. Из представленных в табличном виде расходов на хранение и размещение заказов видно, что число заказов, которые необходимо разместить в течение года на ананасовый концентрат для минимизации затрат, равно 10. В этом случае, общие затраты минимальны и равны 1225,0 тыс. руб.

Экономически обоснованный размер заказа:

$$\sqrt{\frac{2 * 5000 * 60000}{2500}} = \sqrt{240000} = 490 \text{ бочек}$$

2. Максимальная экономия в течение года, которую можно получить, планируя экономически обоснованный размер заказа, будет в том случае, если компания станет размещать вместо четырех десять заказов в год. В этом случае, общие затраты снизятся с 1802,5 тыс. руб. при размещении четырех заказов, до 1225,0 тыс. руб., если компания разместит 10 заказов. Экономия в течение года в процентах составит $(1802,5 - 1225,0) / 1802,5 = 0,32$, или 32%.

3. В день компания использует для производства соков и нектаров со вкусом ананаса 14 бочек концентрата (5000 бочек / 365 дней). Количество дней, обеспеченных сырьем из конечного запаса, составляет по состоянию на 1 января 2020 г. 43 дня (600 бочек / 14 бочек в день). Поскольку время выполнения заказа равно 25 дням, то заказ должен быть размещен не позднее, чем через 18 дней (43 дня — 25 дней), т.е. 18 января 2026 г. Для обеспечения поставки 500 бочек концентрата необходимо зарезервировать оборотных средств на сумму 5000 тыс. руб.

Решение задания 3.8. Результаты планирования удобно представить в виде таблицы. Главное производственное расписание запишем в первую строку таблицы. Наличный запас столов отсутствует, поэтому чистая потребность равна 100 столов к концу 4-го дня и 150 столов к концу 7-го. Опережение указывает на начало производства или сборки соответствующего элемента. Например, 100 столов необходимо начать собирать в конце 3-го дня, чтобы к концу 4-го готовые столы можно было бы отгрузить заказчику (по данным таблицы 100 столов собирается 1 день).

Полная потребность в деревянных секциях, скобах и ножках записывается на конец 3-го и 6-го дня в количествах, соответствующих рисунку со структурой изделия. Например, чтобы начать собирать 100 столов, необходимо изготовить или поставить 200 деревянных секций, 300 скоб и 400 ножек. К концу 3-го дня в наличии уже будет 100 деревянных секций, 60 крепежных скоб и 108 ножек (120 ножек – 10% на резервный запас = 108 ножек). Чистая потребность = Полная потребность – Наличный запас. Опережение зависит от количества изделий (см. таблицу). Например, 292 ножки будут изготавливаться 2 дня, а 600 ножек – уже 3 дня. Итоговый календарный план будет выглядеть следующим образом.

Таблица 3.8 – Итоговый календарный план

Элемент	Расчетные данные	Дни						
		1	2	3	4	5	6	7
Столы	Полная потребность				100			150
	Наличный запас				0			0
	Чистая потребность				100			150
	Опережение			100			150	
Деревянные секции	Полная потребность			200			300	
	Наличный запас			100			0	
	Чистая потребность			100			300	
	Опережение		100		300			
Скобы	Полная потребность			300			450	
	Наличный запас			60			0	
	Чистая потребность			240			450	
	Опережение	240			450			
Ножки	Полная потребность			400			600	
	Наличный запас			108			0	
	Чистая потребность			292			600	
	Опережение	292		600				

Решение задания 3.9.

1. Длительность цикла обработки партии одинаковых деталей при последовательном способе организации производственного процесса:

$$T_{\text{посл}} = n \cdot t \sum_{j=1}^m t_j, \text{ где}$$

$T_{\text{посл}}$ – длительность цикла обработки партии деталей при последовательном способе их обработки; n – размер партии одинаковых деталей; m – число операций; t_j – длительность j -той операции.

Тогда $T_{\text{посл}} = 15 \cdot (5 + 4 + 7 + 3 + 8 + 2 + 1) = 15 \cdot 30 = 450$ час.

2. Длительность цикла обработки партии одинаковых деталей при параллельном способе организации производственного процесса:

$$T_{\text{пр}} = (n - 1) \cdot t + \sum_{j=1}^m t_j,$$

где $T_{пп}$ – длительность цикла обработки партии деталей при параллельном способе их обработки; $t^* = \max t_j$ — наибольшая длительность операции.

Отсюда $T_{пп} = (15 - 1) \cdot 8 + 30 = 142$ час.

3. Длительность цикла обработки партии одинаковых деталей при параллельно-последовательном способе организации производственного процесса:

$$T_{пп} = T_{посл} - (n - 1) \cdot \sum_{j=1}^n t_{jo} = n \cdot \sum_{j=1}^m t_j - (n - 1) \cdot \sum_{j=1}^m t_{jo}$$

где $T_{пп}$ – длительность цикла обработки партии деталей при параллельно-последовательном способе обработки; t_{jo} – длительность меньшей из каждой пары смежных технологических операций.

Для нашей задачи:

$$T_{пп} = 450 - (15 - 1) \cdot (4 + 4 + 3 + 3 + 2 + 1) = 450 - 14 \cdot 19 = 184 \text{ часов.}$$

Исходя из произведённых расчётов, наибольшая длительность наблюдается при последовательном способе организации производства, наименьшая – при параллельном способе.

4. Построим гистограмму длительности производственных циклов для различных вариантов организации работ.

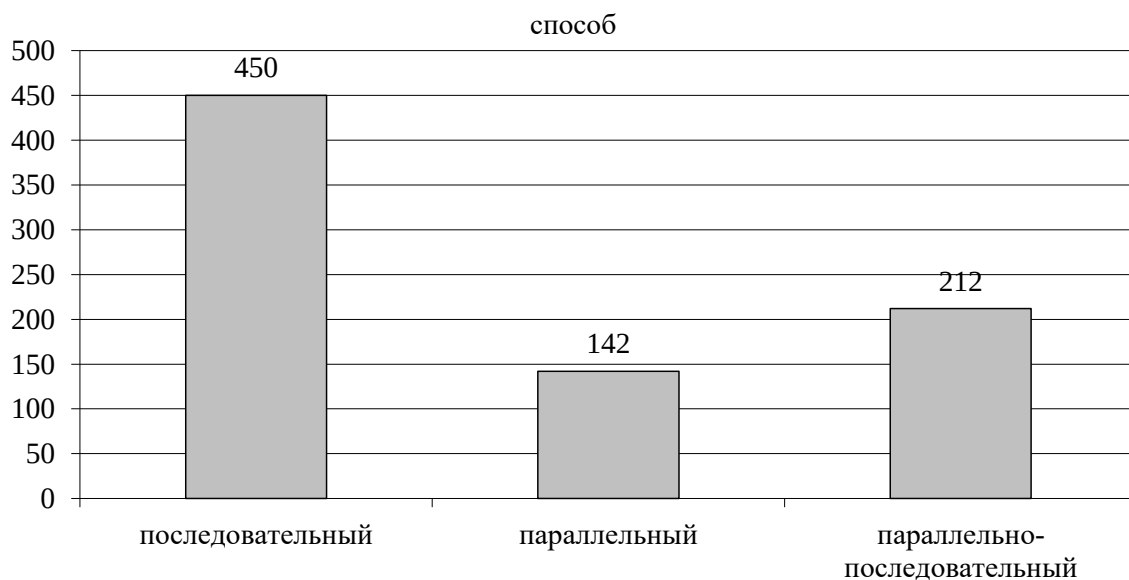


Рисунок 3.1 – Длительность производственного цикла при различных способах организации производства

Решение задания 3.10. технологическая себестоимость включает затраты, имеющие непосредственное отношение к выполнению операций над типовой деталью. Затраты на реализацию изготовления

детали – это затраты на организацию работы цеха и на управление цехом. Чем они меньше, тем лучше. Но норма прибыли на капитал задана одинаковой для всех вариантов. Норма прибыли – это отношение прибыли к издержкам производства.

Издержки производства = Технологическая себестоимость + Затраты на реализацию изготовленной детали.

Это значит, что прибыль будет больше в том варианте, где больше издержки производства при условии сохранения заданной (15%) нормы прибыли.

Таблица 3.9 – Варианты для расчета параметров

Параметры	1 вариант	2 вариант	3 вариант
Технологическая себестоимость изготовления детали	356	645	478
Затраты на реализацию изготовленной детали	45	67	39
Издержки производства (технологическая себестоимость + Затраты на реализацию изготовления детали)	401	712	517
Норма прибыли на капитал	16,8	16,8	16,8
Ожидаемая прибыль (Норма прибыли · издержки производства)	67,4	119,6	86,9

В результате становится очевидным, что вариант № 2 технологического процесса изготовления детали наиболее приемлем в данных условиях производства, т.к. он даст максимальную ожидаемую прибыль (119,6 рублей.) при условии сохранения установленной нормы прибыли на капитал.

Решение задания 3.11. в наиболее общем виде длительность технологического цикла T_{Σ} рассчитывается по формуле:

$$T_{\Sigma} = T_{OZ} + T_{TP} + T_{ЗМ} + T_{ПЗ} + T_{ПЦ} + T_{П} + T_{ПЕР}, \text{ где}$$

T_{OZ} – время обработки и оформления заказа; T_{TP} – время технической подготовки; $T_{ЗМ}$ – время закупки материалов; $T_{ПЗ}$ – время подготовки к запуску; $T_{ПЦ}$ – длительность производственного цикла; $T_{П}$ – время поставки; $T_{ПЕР}$ – время перерывов, возникающих из-за асинхронности отдельных этапов цикла.

$T_{\Sigma} = 65 + 112 \cdot 60 + 20 + (6 \cdot 60 + 34) + 60 + ((6 \cdot 60 + 34) : 3) = 7390$ минут или 5 дней

Решение задания 3.12. Технологическая себестоимость включает затраты, имеющие непосредственное отношение к выполнению операций над типовой деталью. Затраты на реализацию изготовления детали – это затраты на организацию работы цеха и на управление цехом. Чем они меньше, тем лучше. Но норма прибыли на капитал задана одинаковой для всех вариантов.

Издержки производства = Технологическая себестоимость + Затраты на реализацию изготовления детали.

Таблица 3.10 – Варианты технологического процесса изготовления детали

Параметры	1 вариант	2 вариант	3 вариант
Технологическая себестоимость изготовления детали	500	580	150
Норма прибыли на капитал	15%	15%	15%
Затраты на реализацию изготовления детали	50	45	65
Издержки производства (Технологическая себестоимость + Затраты на реализацию изготовления детали)	550	625	215
Ожидаемая прибыли (Норма прибыли · Издержки производства)	82,5	93,75	32,25

В результате мастеру цеха можно рекомендовать 2-ой вариант технологического процесса изготовления детали, т.к. он даст максимальную ожидаемую прибыль (93,75 Р) при условии сохранения установленной нормы прибыли на капитал.

Решение задания 4.5.

По данным расчета средние затраты на единицу ресурсов составят $408\,000 / 129\,977 = 3,14$ Р. Таким образом, уменьшение затрат на закупку ресурсов по сравнению со средней прогнозируемой ценой составило $(3,27 - 3,14) / 3,27 \cdot 100\% = 3,98\%$

Общие средние годовые затраты на закупку ресурсов были бы равны $129\,977 \cdot 3,27 = 425\,025$ Р

Теперь определим затраты на поддержание запасов ресурсов. Годовая сумма этих затрат при условии оплаты к моменту поставки ресурсов составит $10\,000 / 2 \cdot 3,27 \cdot 0,2 = 3\,270$ Р

При стратегии ценового осреднения они будут равны

$$16\,248 \cdot 3,14 \cdot 0,2 = 10\,204 \text{ Р}$$

Суммируя затраты на поддержание запасов ресурсов с общими затратами на их закупку, получим

— для стратегии оплаты к моменту поставки ресурсов:

$$425\,025 + 3\,270 = 428\,295 \text{ Р}$$

— для стратегии ценового осреднения:

$$408\,000 + 10\,204 = 418\,204 \text{ Р}$$

Таким образом, для нашего примера стратегия ценового осреднения более выгодна, чем стратегия оплаты к моменту поставки ресурсов.

Решение задания 4.6.

— планирование, организация и управление транспортно-перемещающими процессами в логистической системе в послепроизводственный период;

- управление товарными запасами;
- получение заказов на поставку продукции и его эффективная обработка;
- комплектация, упаковка и выполнение ряда других логистических операций по подготовке товарных потоков к генерации;
- организация рациональной отгрузки;
- управление доставкой и контроль над выполнением транспортно-перемещающих операций в логистических цепях;
- планирование, организация и управление логистическим сервисом.

Решение задания 4.7.

Сбытовая логистика, или логистика распределения – неотъемлемая часть общей логистической системы, комплекс взаимосвязанных логистических функций, реализуемых в процессе распределения материального потока между различными оптовыми покупателями.

Решение задания 4.8.

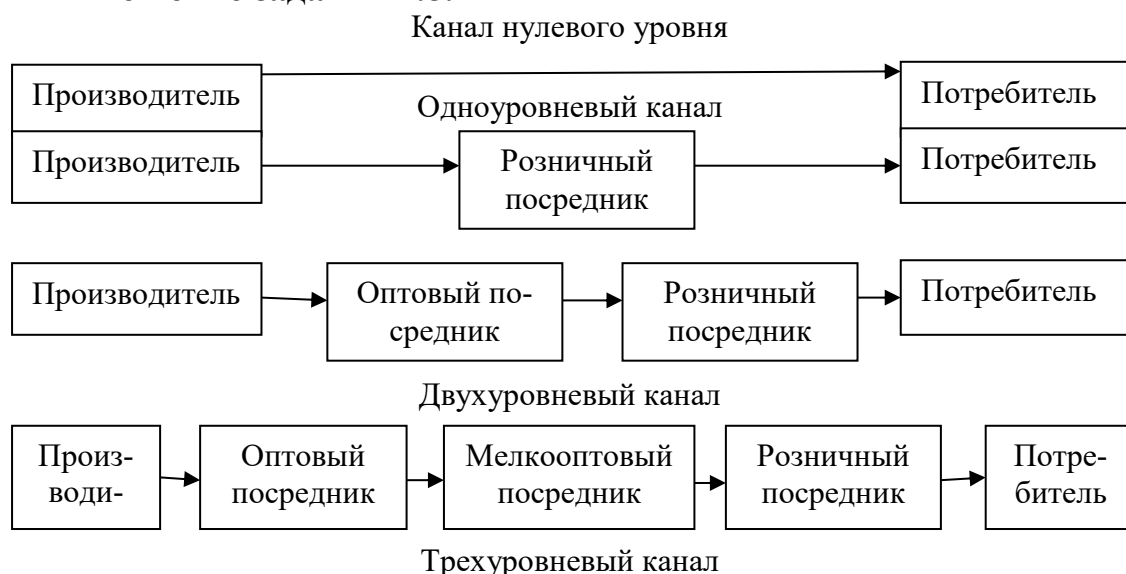


Рисунок 4.1. – Схема построения каналов распределения

Решение задания 4.9. Посредники в физическом распределении включают специализированные компании: транспортные, экспедиторские, логистические, а также фирмы, занимающиеся управлением цепями поставок. Торговые посредники также могут выполнять логистические функции, связанные с физическим распределением товаров.

Ключевую роль в распределительной логистике играют **торговые посредники**, которые не только организуют обмен товарами, но и берут на себя значительную часть операций по их перемещению, хранению и доставке.

Решение задания 4.10.

Прямые каналы сбыта предполагают движение товаров от производителя к конечному потребителю без привлечения посредников. Такие каналы характерны для компаний, которые контролируют весь процесс сбыта самостоятельно, но их использование ограничено узкими целевыми рынками.

Косвенные каналы подразумевают участие независимых посредников (оптовиков, дистрибьюторов, ритейлеров) в цепочке «производитель – потребитель». Они позволяют расширить рынок сбыта, но требуют делегирования части функций и контроля над распределением.

Смешанные каналы сочетают элементы прямых и косвенных схем.

Производители часто предпочитают прямой сбыт через собственные склады, однако его эффективность зависит от возможности полной реализации продукции без привлечения сторонних участников.

Решение задания 4.11.

Классификация цепей поставок:

1. По числу звеньев:

- двухзвенные (производитель – потребитель);
- трехзвенные (с одним посредником);
- многозвенные (с несколькими промежуточными участниками).

2. По составу участников:

- **внутренние** – функционируют в рамках одного предприятия;
- **внешние** – включают независимых участников рынка.

3. По времени действия:

- постоянные (долгосрочные);
- периодические (сезонные или проектные);
- разовые (для единичных заказов).

4. По охвату рынка:

- глобальные (международные);
- региональные (в рамках страны или макрорегиона);
- локальные (местные или городские).

Решение задания 4.12.

— полнота (своевременность и комплектность выполнения заказов потребителей);

— минимум предельных затрат на единицу прироста полезного эффекта сбытовой деятельности;

— возможность возмещения дефектных товаров и организация сервиса;

— экономическая выгода для каждого участника логистической цепи (при сохранении конкурентоспособности товара на рынке).

Решение задания 4.13.

Таблица 4.4 – Методы сотрудничества участников логистической цепи

Производитель	Посредник	Потребитель
Выпуск нового товара	Помощь в продвижении на рынок	Сопряжение технологии производства и потребления
Поставка товара	Согласование графиков поставки	Согласование параметров поставки
Ценообразование	Поддержание конкурентных цен	Цена полезного эффекта
Финансирование	Предварительная оплата	Коммерческое кредитование
Продвижение товара	Участие в рекламных кампаниях	Активные нововведения

Решение задания 4.14.

- 1) сопряженность технологий производства и сбыта продукции;
- 2) организационное обеспечение системы на основе специальных и функциональных подразделений;
- 3) информационное обеспечение системы (наличие технических и программных средств обработки информации);
- 4) кадровое обеспечение системы, включающее высококвалифицированных маркетологов;
- 5) правовое обеспечение системы и надежные хозяйственные связи между всеми ее участниками;
- 6) непротиворечивость интересов участников системы или достижение баланса интересов на основе взаимных компромиссов;
- 7) постоянная нацеленность системы на совершенствование.

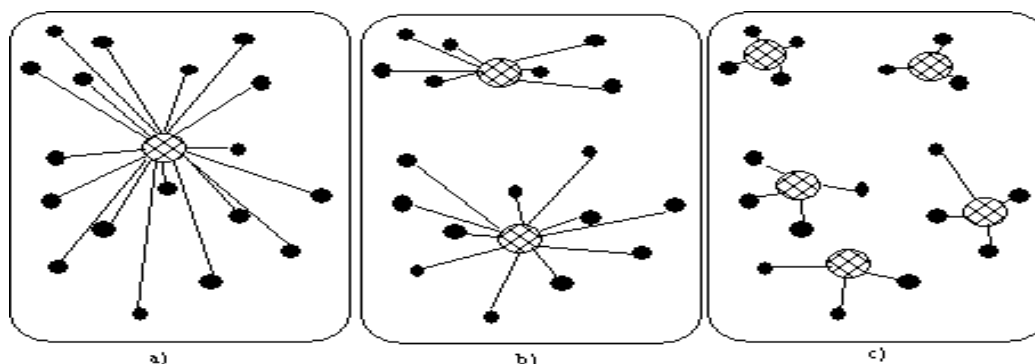
Решение задания 4.15. Самым важным достоинством стимулирования продаж является его способность подвигнуть людей на действия – попробовать или купить что-то.

Решение задания 4.16. Широко применяются три метода решения задач размещения складов-распределителей.

Первый метод заключается в анализе всех вариантов размещения. С увеличением количества возможных вариантов масштаб нужных вычислений растет, этот процесс очень трудоемкий, но дает оптимальный результат.

Второй метод заключается в принятии неожиданных решений. Эксперт-специалист на базе имеющегося у него опыта пропускает перспективные варианты, и Задание размещения уменьшается до выбора из числа оставшихся. На этой стадии выбор из оставшихся вариантов можно осуществить с помощью компьютера.

Третий метод называется методом определения центра тяжести.



Решение задания 4.17.

Рисунок 4.2. – Организация распределения МП с различным количеством складов

- a) один склад
- b) 2 склада
- c) 5 складов

Важнейшим элементов ЛС является складская сеть, через которую осуществляется распределение МП. Построение этой сети оказывает существенное влияние на издержки, возникающие в процессе доведения товара до потребителя, а значит и на конечную стоимость реализуемого товара. Так при наличии единственного склада (a) транспортные расходы по доставке товара потребителям будут весьма высоки. В случае пяти складов (c) транспортные расходы по товароснабжению будут минимальны, но увеличатся другие виды затрат, а именно: затраты на доставку товаров на склады; на управление всей этой распределительной системой. Существует возможность того, что дополнительные затраты в этом случае превысят выигрыш, полученный от сокращения пробега транспорта, доставляющего товар потребителям. Возможно, приемлемым может оказаться вариант с двумя складами (b).

Решение задания 4.18. Вертикальные каналы распределения – это каналы, состоящие из производителя и одного или нескольких посредников, действующих как одна единая система.

Решение задания 4.19. Горизонтальные каналы распределения – это традиционные каналы распределения, они состоят из независимого производителя и одного или нескольких независимых посредников.

Решение задания 4.20.

Таблица 4.5 – Типы посредников в каналах распределения

Тип посредника	Признак классификации
Дилер	От своего имени и за свой счет
Дистрибьютор	От чужого имени и за свой счет
Комиссионер	От своего имени и за чужой счет
Агент, брокер	От чужого имени и за чужой счет

Решение задания 5.14.

1. Исходные затраты:

- Среднедневной оборот: $7,500,000 \text{ Р} / 300 \text{ дней} = 25,000 \text{ Р/день}$.
- Средний запас до оптимизации: $25,000 \text{ Р/день} \times 25 \text{ дней} = 625,000 \text{ Р}$.
- Затраты на хранение: $625,000 \text{ Р} \times 18\% = 112,500 \text{ Р}$.

2. Затраты после оптимизации:

- Группа А:
 $25,000 \text{ Р/день} \times 7 \text{ дней} \times 85\% = 148,750 \text{ Р}$.
- Группа В:
 $25,000 \text{ Р/день} \times 15 \text{ дней} \times 12\% = 45,000 \text{ Р}$.
- Группа С:
 $25,000 \text{ Р/день} \times 25 \text{ дней} \times 3\% = 18,750 \text{ Р}$.
- Общий запас: $148,750 + 45,000 + 18,750 = 212,500 \text{ Р}$.
- Новые затраты: $212,500 \text{ Р} \times 18\% = 38,250 \text{ Р}$.

3. Экономия:

$112,500 \text{ Р} - 38,250 \text{ Р} = 74,250 \text{ Р} (-66\%)$.

Ответ: Затраты снизятся на 74,250 Р.

Решение задания 5.15.

1. Общий запас: $17,050 + 4,000 + \dots + 110 = 30,320 \text{ Р}$.

2. Расчет долей:

Позиция	Доля, %	Накопленная доля, %	Группа
Микросхемы	56.23	56.23	А
Конденсаторы	13.19	69.42	А
Транзисторы	9.89	79.31	В
Резисторы	8.25	87.56	В
Диоды	6.20	93.76	С
Светодиоды	2.51	96.27	С
Разъёмы	1.85	98.12	С
Кабели	0.89	99.01	С
Дроссели	0.63	99.64	С
Предохранители	0.36	100	С

Вывод:

- Группа А (70% запасов): Микросхемы, Конденсаторы.
- Группа В (20%): Транзисторы, Резисторы.
- Группа С (10%): Остальные позиции.

Решение задания 5.16.

№	Показатель	Расчет
1	Потребность	2,000 шт.
2	Интервал между заказами	$250 / (2,000 / 100) = 12.5 \text{ дней}$
3	Время поставки	12 дней
4	Возможная задержка	3 дня
5	Ожидаемое дневное потребление	$2,000 / 250 = 8 \text{ шт./день}$

№	Показатель	Расчет
6	Потребление за время поставки	$8 \times 12 = 96$ шт.
7	Максимальное потребление	$8 \times (12 + 3) = 120$ шт.
8	Гарантийный запас	$120 - 96 = 24$ шт.
9	Максимальный желательный запас	$8 \times 12.5 + 24 = 124$ шт.

Ответ:

- Гарантийный запас: 24 шт.
- Максимальный запас: 124 шт.

Решение задания 5.17.

1. Оптимальный размер заказа:

$$q_{\text{opt}} = \sqrt{(2 \times 1,200 \times 40 / 1.5)} \approx \sqrt{64,000} \approx 253 \text{ уп.}$$

2. Частота заказов:

$$1,200 / 253 \approx 4.74 \approx 5 \text{ раз в год.}$$

3. Точка заказа:

$$(1,200 / 300) \times 14 = 56 \text{ уп.}$$

4. Общие затраты:

- Затраты на заказ: $5 \times 40 = 200$ Р.
- Затраты на хранение: $(253 / 2) \times 1.5 \approx 190$ Р.
- Итого: $200 + 190 = 390$ Р/год.

Ответ:

- $q_{\text{opt}} = 253$ уп.,
- Заказы: 5 раз в год,
- Точка заказа: 56 уп.,
- Затраты: 390 Р/год.

Решение задания 5.18.

1. Средний запас:

- Печенье: $(430 + 560 + 850 + 470) / 4 = 577.5$ т.
- Шоколад: $(1,200 + 890 + 750 + 1,000) / 4 = 960$ т.
- Конфеты: $(120 + 350 + 280 + 190) / 4 = 235$ т.

2. Скорость обращения (обороты/год):

- Печенье: $2,310 / 577.5 \approx 4$.
- Шоколад: $3,840 / 960 = 4$.
- Конфеты: $940 / 235 = 4$.

3. Время обращения (дни):

- Для всех: $320 / 4 = 80$ дней.

Ответ:

• Средний запас: 577.5 т (печенье), 960 т (шоколад), 235 т (конфеты).

- Скорость обращения: 4 оборота/год.
- Время обращения: 80 дней.

Решение задания 5.19.

№	Алгоритм	Конкретное соответствие
1	Определение МЖЗ	МЖЗ = 340 т
2	Определение ОП	ОП = 50 т
3	Определение ПУ	ПУ = 100 т
4	Сопоставление текущего запаса	Запас на 8 июля = ПУ → требуется заказ
5	Расчет размера заказа	$RЗ = МЖЗ - Текущий\ запас + ОП = 340 - 100 + 50 = 290\ т$

Ответ: Размер заказа – 290 т.

Решение задания 5.20.

№	Показатель	Формула / Расчет	Результат
1	Потребность, шт.	$S = 1550$	1550
2	Оптимальный размер заказа	$q_{opt} = 75$	75
3	Время поставки	$L = 10$	10 дней
4	Возможная задержка	$\Delta L = 2$	2 дня
5	Ожидаемое дневное потребление	$P = S / N = 1550 / 226 \approx 6.86\ \text{шт./день}$	6.86
6	Срок расходования заказа	$T = q_{opt} / P = 75 / 6.86 \approx 10.93\ \text{дней}$	≈11 дней
7	Ожидаемое потребление за L	$Q_1 = P \times L = 6.86 \times 10 \approx 68.6\ \text{шт.}$	≈69 шт.
8	Максимальное потребление	$Q_m = P \times (L + \Delta L) = 6.86 \times 12 \approx 82.3\ \text{шт.}$	≈82 шт.
9	Гарантийный запас	$GZ = Q_m - Q_1 = 82.3 - 68.6 \approx 13.7\ \text{шт.}$	≈14 шт.
10	Пороговый уровень	$ПУ = GZ + Q_1 = 14 + 69 = 83\ \text{шт.}$	83 шт.
11	Максимальный желательный запас	$МЖЗ = ПУ + q_{opt} = 83 + 75 = 158\ \text{шт.}$	158 шт.
12	Срок до порогового уровня	$T_p = (МЖЗ - ПУ) / P = (158 - 83) / 6.86 \approx 10.9\ \text{дней}$	≈11 дней

Ответ:

- Гарантийный запас: 14 шт.
- Пороговый уровень: 83 шт.
- Максимальный запас: 158 шт.

Решение задания 5.21.

1. Общий запас:

$$17,050 + 4,000 + 3,000 + 2,500 + 1,880 + 760 + 560 + 270 + 190 + 110 = 30,320\ \text{Р.}$$

2. Расчет долей и группировка:

Позиция	Доля, %	Накопленная доля, %	Группа
Микросхемы	56.23	56.23	А
Конденсаторы	13.19	69.42	А
Транзисторы	9.89	79.31	В
Резисторы	8.25	87.56	В
Диоды	6.20	93.76	С
Светодиоды	2.51	96.27	С

Позиция	Доля, %	Накопленная доля, %	Группа
Разъёмы	1.85	98.12	С
Кабели	0.89	99.01	С
Дроссели	0.63	99.64	С
Предохранители	0.36	100	С

Вывод:

- Группа А (70% запасов): Микросхемы, Конденсаторы.
- Группа В (20%): Транзисторы, Резисторы.
- Группа С (10%): Остальные позиции.

Примечание: $q_{\text{орт}} = \sqrt{(2 \times C_1 \times S / C_2)}$,

где $q_{\text{орт}}$ – оптимальный размер заказа, S – годовой спрос, C_1 – затраты на заказ, C_2 – затраты на хранение.

Решение задания 6.10. Выбор между собственным и арендованным складом для электроники

1. Грузооборот безразличия (Гбр):

2. Формула:

$$\text{Гбр} = F_2 / (S_{\text{гп}} - (\alpha \times Z \times D) / q),$$

где $F_2 = 30,000$ Р, $S_{\text{гп}} = 4$ Р/т, $\alpha = 0.4$ Р/м², $Z = 40$ дней, $D = 300$ дней, $q = 2.5$ т/м².

Подставляем:

$\text{Гбр} = 30,000 / (4 - (0.4 \times 40 \times 300) / 2.5) = 30,000 / (4 - 1,920) \rightarrow$
расчет показывает нецелесообразность аренды.

Ответ: Строительство собственного склада выгоднее при любом грузообороте.

Решение задания 6.11. Расчет мощности склада для фармацевтической компании

Формула:

$$E = Q \times Z / 365 = 25,000 \times 25 / 365 \approx 1,712 \text{ т.}$$

Ответ: Требуемая ёмкость склада — $\approx 1,712$ т.

Решение задания 6.12. Минимальный грузопоток для безубыточности склада одежды

Формула:

$$Q_{\text{min}} = (F + C_{\text{пер}}) / (R \times (N / 100) - k \times R),$$

где $F = 120,000$ Р, $C_{\text{пер}} = 60,000$ Р, $R = 3,000$ Р/т, $N = 50\%$, $k = 0.06$.

Подставляем:

$$Q_{\text{min}} = (120,000 + 60,000) / (3,000 \times 0.5 - 0.06 \times 3,000) = 180,000 / (1,500 - 180) \approx 136.36 \text{ т/год.}$$

Ответ: Минимальный грузооборот — ≈ 137 т/год.

Решение задания 6.13. Оборот склада строительных материалов

1. Тонно-дни хранения:

$$2. \Sigma tq = 4,000 \times 3 + 3,000 \times 7 + 5,000 \times 5 = 12,000 + 21,000 + 25,000 = 58,000 \text{ т-дн.}$$

3. Средний срок хранения:

$$4. t_{\text{ср}} = 58,000 / 12,000 \approx 4.83 \text{ дня.}$$

5. Оборот склада за месяц (30 дней):

6. По = 30 / 4.83 ≈ 6.2 раза.

Ответ: Склад совершает ≈ 6 оборотов в месяц.

Решение задания 6.14. Полезная площадь склада автозапчастей
 $f_{\text{зап}} = Q_{\text{зап}} / \delta = 5,000 / 0.7 \approx 7,143 \text{ м}^2$.

Ответ: Полезная площадь ≈ 7,143 м².

Решение задания 6.15. Общая площадь склада металла
 $f_{\text{общ}} = 5,000 + 100 + 2,500 + 1,300 + 1,100 = 10,000 \text{ м}^2$.

Ответ: Общая площадь — 10,000 м².

Решение задания 6.16. Сравнение систем складирования для
продуктового склада

- Вариант 1: Общие затраты = 5 + 0.25×70 = 22.5 млн Р.

- Вариант 2: Общие затраты = 3.8 + 0.25×90 = 26.3 млн Р.

Ответ: Эффективнее Вариант 1.

Решение задания 6.17. Расчет автопогрузчиков для склада про-
дуктов

1. Производительность за смену: 40 × 8 = 320 т/смену.

2. Необходимое количество: (600 × 1.4) / 320 ≈ 2.63 → 3 погруз-
чика.

Ответ: Требуется 3 автопогрузчика.

Решение задания 6.18. Определение минимального грузопотока
для безубыточной работы склада строительных материалов

1. Формула для расчета минимального грузопотока:

$Q_{\text{мин}} = (\text{Постоянные\_расходы} + \text{Расходы\_на\_переработку}) /$
(Цена_продажи - Затраты_на_кредит)

- Цена продажи 1 тонны:

Цена_продажи = Цена_закупки × (1 + Надбавка) = 800 × 1,5 =
1200 рублей

- Затраты на кредит для 1 тонны:

Затраты_на_кредит = Цена_закупки × Процент_кредита = 800 ×
0,06 = 48 рублей

- Подставляем значения:

$Q_{\text{мин}} = (110\ 000 + 45\ 000) / (1200 - 48) = 155\ 000 / 1152 \approx 134,5$
тонн/год

Ответ: Минимальный грузопоток — 135 тонн в год.

Решение задания 6.19. Расчет площадей склада для хранения
древесины

1. Полезная площадь (площадь, занятая штабелями):

- Объем одного штабеля:

$V_{\text{штабеля}} = 6,5 \times 6,5 \times 5 = 211,25 \text{ м}^3$

- Количество штабелей в год:

Штабелей = Годовой_объем / $V_{\text{штабеля}} = 45\ 000 / 211,25 \approx 213$

- Площадь одного штабеля:

$S_{\text{штабеля}} = 6,5 \times 6,5 = 42,25 \text{ м}^2$

○ Полезная площадь:

$$S_{\text{полезная}} = 213 \times 42,25 \approx 9\,000 \text{ м}^2$$

2. Общая площадь склада:

$$S_{\text{общая}} = S_{\text{полезная}} / \text{Коэффициент\_использования} = 9\,000 / 0,35 \approx 25\,714 \text{ м}^2$$

Ответ:

• Полезная площадь — 9 000 м².

• Общая площадь — 25 714 м².

Решение задания 6.20. Определение скорости оборота товаров на складе

1. Средний остаток за год:

$$Q_{\text{ср}} = (75 + 72 + 65 + 50 + 67 + 45 + 56 + 75 + 45 + 48 + 59 + 65) / 12 \approx 59,3 \text{ тонны}$$

2. Скорость оборота:

Сору

$$\text{Оборот} = \text{Расход} / Q_{\text{ср}} = 140 / 59,3 \approx 2,36 \text{ раза/год}$$

Ответ: Товар оборачивается 2,4 раза в год.

Решение задания 6.21. Экономический эффект от модернизации склада

1. Годовая экономия:

$$\text{Экономия} = (3\,840 - 3\,000) \times 65\,000 = 840 \times 65\,000 = 54\,600\,000 \text{ рублей}$$

2. Срок окупаемости:

$$\text{Срок} = \text{Затраты\_на\_модернизацию} / \text{Экономия} = 50\,000\,000 / 54\,600\,000 \approx 0,92 \text{ года } (\approx 11 \text{ месяцев})$$

Ответ:

• Экономический эффект — 54,6 млн рублей в год.

• Срок окупаемости — менее 1 года.

Решение задания 6.22. Расчет количества автопогрузчиков для склада

1. Производительность одного погрузчика за час:

$$Q_{\text{час}} = 5 \times 0,8 = 4 \text{ тонны/час}$$

2. Производительность за смену:

$$Q_{\text{сутки}} = 4 \times 8 = 32 \text{ тонны}$$

3. Количество погрузчиков:

$$N = 640 / 32 = 20 \text{ единиц}$$

Ответ: Требуется 20 автопогрузчиков.

Решение задания 7.6. Расчет оптимального количества грузовиков для доставки

1. Количество рейсов одного грузовика в день:

$$12 \text{ ч} / 4 \text{ ч/рейс} = 3 \text{ рейса.}$$

2. Грузоподъемность одного грузовика за день:

$$8 \text{ т/рейс} \times 3 \text{ рейса} = 24 \text{ т.}$$

3. Необходимое количество грузовиков:

120 т / 24 т = 5 грузовиков.

Ответ: Требуется 5 грузовиков.

Решение задания 7.7. Сравнение рентабельности авиа- и авто-транспорта

1. Затраты при использовании самолета:

2. 150 000 Р (доставка за 6 часов → укладывается в срок).

3. Затраты при использовании грузовика:

○ Доставка за 48 часов → опоздание на 24 часа.

○ Упущенная выгода: 24 ч / 24 ч/день × 10 000 Р = 10 000 Р.

○ Итого: 80 000 + 10 000 = 90 000 Р.

Ответ: Выгоднее самолет (150 000 Р < 90 000 Р + риски).

Решение задания 7.8. Оптимизация складских запасов

1. Формула Уилсона:

$q_{\text{opt}} = \sqrt{(2 \times S \times C_1 / C_2)} = \sqrt{(2 \times 600 \times 5000 / 1200)} = \sqrt{(6000000 / 1200)} = \sqrt{5000} \approx 70.7 \approx 71$ шт.

2. Общие издержки:

Издержки = $(S / q_{\text{opt}}) \times C_1 + (q_{\text{opt}} / 2) \times C_2 = (600 / 71) \times 5000 + (71 / 2) \times 1200 \approx 42\,253 + 42\,600 = 84\,853$ Р/год.

Ответ:

1. $q_{\text{opt}} \approx 71$ шт.

2. Издержки $\approx 84\,853$ Р/год.

Решение задания 7.9. Точка безубыточности для логистической компании

1. Формула точки безубыточности:

$Q = F / (P - V) = 2\,000\,000 / (2000 - 500) = 2\,000\,000 / 1500 \approx 1333$ рейса/год.

Ответ: Необходимо 1333 рейса/год.

Решение задания 7.10. Анализ маршрута с учетом пробок и платных дорог

1. Время в пути:

○ Маршрут 1: 200 км / 50 км/ч + 2 ч = 4 + 2 = 6 ч.

○ Маршрут 2: 180 км / 50 км/ч = 3.6 ч.

2. Затраты:

○ Маршрут 1:

▪ Топливо: $(200 \times 12 / 100) \times 55 = 1320$ Р.

▪ Зарплата: $6 \times 800 = 4800$ Р.

▪ Итого: 1320 + 4800 = 6120 Р.

○ Маршрут 2:

▪ Топливо: $(180 \times 12 / 100) \times 55 = 1188$ Р.

▪ Зарплата: $3.6 \times 800 = 2880$ Р.

▪ Платные дороги: 1000 Р.

▪ Итого: 1188 + 2880 + 1000 = 5068 Р.

Ответ: Выгоднее Маршрут 2 ($5068 \text{ Р} < 6120 \text{ Р}$).

Решение задания 8.6. Внедрение системы отслеживания грузов в реальном времени

1. Потери без системы:

$$5000 \times 0,05 \times 50\,000 = 12\,500\,000 \text{ Р/год.}$$

2. Потери с системой:

$$5000 \times 0,005 \times 50\,000 = 1\,250\,000 \text{ Р/год.}$$

3. Экономия за два года:

$$(12\,500\,000 - 1\,250\,000) \times 2 = 22\,500\,000 \text{ Р.}$$

4. Затраты за два года:

$$2\,000\,000 + (300\,000 \times 2) = 2\,600\,000 \text{ Р.}$$

5. Чистая прибыль:

$$22\,500\,000 - 2\,600\,000 = 19\,900\,000 \text{ Р.}$$

Ответ: Система окупится за 2 месяца и принесет прибыль.

Решение задания 8.7. Анализ эффективности чат-ботов для обработки запросов

1. Затраты без чат-бота:

$$10\,000 \times (20/60) \times 500 = 1\,666\,667 \text{ Р/мес.}$$

2. Затраты с чат-ботом:

$$10\,000 \times (2/60) \times 500 + 50\,000 = 166\,667 + 50\,000 = 216\,667 \text{ Р/мес.}$$

3. Годовая экономия:

$$(1\,666\,667 - 216\,667) \times 12 = 17\,400\,000 \text{ Р.}$$

4. Срок окупаемости:

$$500\,000 / (1\,666\,667 - 216\,667) \approx 0,34 \text{ месяца.}$$

Ответ: Чат-бот окупится менее чем за 2 недели.

Решение задания 8.8. Оптимизация маршрутов с использованием ИИ

1. Затраты без ИИ:

- Топливо: $(400 / 100) \times 30 \times 55 = 6\,600 \text{ Р.}$

- Зарплата: $8 \times 1000 = 8\,000 \text{ Р.}$

- Итого: $6\,600 + 8\,000 = 14\,600 \text{ Р.}$

2. Затраты с ИИ:

- Топливо: $(400 / 100) \times 25 \times 55 = 5\,500 \text{ Р.}$

- Зарплата: $6 \times 1000 = 6\,000 \text{ Р.}$

- Итого: $5\,500 + 6\,000 = 11\,500 \text{ Р.}$

3. Экономия:

$$14\,600 - 11\,500 = 3\,100 \text{ Р/день.}$$

Ответ: Ежедневная экономия — 3 100 Р.

Решение задания 8.9. Внедрение блокчейна для отслеживания цепочки поставок

1. Ежемесячная экономия времени:

$$200 - 20 = 180 \text{ часов.}$$

2. Денежная экономия:

$$180 \times 1\,500 = 270\,000 \text{ Р/мес.}$$

3. Чистая экономия:

$$270\,000 - 100\,000 = 170\,000 \text{ Р/мес.}$$

4. Срок окупаемости:

$$1\,200\,000 / 170\,000 \approx 7 \text{ месяцев.}$$

Ответ: Система окупится за 7 месяцев.

Решение задания 8.10. Автоматизация учета возвратов товаров

1. Затраты без автоматизации:

- Время: $2000 \times (15/60) \times 300 = 150\,000 \text{ Р.}$

- Ошибки: $2000 \times 0,1 \times 2000 = 400\,000 \text{ Р.}$

- Итого: $150\,000 + 400\,000 = 550\,000 \text{ Р.}$

2. Затраты с автоматизацией:

- Время: $2000 \times (5/60) \times 300 = 50\,000 \text{ Р.}$

- Ошибки: $2000 \times 0,01 \times 2000 = 40\,000 \text{ Р.}$

- Итого: $50\,000 + 40\,000 + 40\,000 = 130\,000 \text{ Р.}$

3. Экономия:

$$550\,000 - 130\,000 = 420\,000 \text{ Р/мес.}$$

4. Срок окупаемости:

$$800\,000 / 420\,000 \approx 1,9 \text{ месяца.}$$

Ответ: Система окупится за 2 месяца.

Решение задания 9.11. Сравнение складов с учетом приведенных затрат

1. Годовые затраты для Склада А:

- Аренда: $80\,000 \times 12 = 960\,000 \text{ Р.}$

- Транспорт: $200 \times 30 \times 12 = 72\,000 \text{ Р.}$

- Итого: $960\,000 + 72\,000 = 1\,032\,000 \text{ Р.}$

2. Годовые затраты для Склада Б:

- Аренда: $60\,000 \times 12 = 720\,000 \text{ Р.}$

- Транспорт: $150 \times 40 \times 12 = 72\,000 \text{ Р.}$

- Итого: $720\,000 + 72\,000 = 792\,000 \text{ Р.}$

3. Приведенные затраты (с учетом коэффициента 0,15):

- Склад А: $1\,032\,000 \times (1 + 0,15) = 1\,186\,800 \text{ Р.}$

- Склад Б: $792\,000 \times (1 + 0,15) = 910\,800 \text{ Р.}$

Ответ: Выгоднее Склад Б (экономия 276 000 Р/год).

Решение задания 9.12. Выбор между собственным и арендованным транспортом

1. Затраты при покупке:

- Амортизация: $5\,000\,000 / 5 = 1\,000\,000 \text{ Р/год.}$

- ТО и топливо: $(20\,000 + 25\,000) \times 12 = 540\,000 \text{ Р/год.}$

- Итого за 5 лет: $(1\,000\,000 + 540\,000) \times 5 = 7\,700\,000 \text{ Р.}$

2. Затраты при аренде:

- Аренда: $500 \times 300 \times 12 \times 5 = 9\,000\,000 \text{ Р.}$

Ответ: Выгоднее покупка (экономия 1 300 000 Р).

Решение задания 9.13. Внедрение системы автоматизации учета

1. Потери до внедрения:

$$1\,000 \times 0,15 \times 2\,000 = 300\,000 \text{ Р/мес.}$$

2. Потери после внедрения:

$$1\,000 \times 0,03 \times 2\,000 = 60\,000 \text{ Р/мес.}$$

3. Чистая экономия:

$$300\,000 - (60\,000 + 10\,000) = 230\,000 \text{ Р/мес.}$$

4. Срок окупаемости:

$$500\,000 / 230\,000 \approx 2,2 \text{ месяца.}$$

Ответ: Система окупится за 2,2 месяца.

Решение задания 9.14. Оптимизация маршрута с учетом пробок

1. Время в пути:

- Маршрут 1: $120 / 50 + 1 = 3,4$ часа.

- Маршрут 2: $150 / 50 = 3$ часа.

2. Затраты:

- Маршрут 1:

- Топливо: $(120 / 100) \times 12 \times 55 = 792 \text{ Р.}$

- Зарплата: $3,4 \times 800 = 2\,720 \text{ Р.}$

- Плата: 200 Р.

- Итого: $792 + 2\,720 + 200 = 3\,712 \text{ Р.}$

- Маршрут 2:

- Топливо: $(150 / 100) \times 12 \times 55 = 990 \text{ Р.}$

- Зарплата: $3 \times 800 = 2\,400 \text{ Р.}$

- Плата: 500 Р.

- Итого: $990 + 2\,400 + 500 = 3\,890 \text{ Р.}$

Ответ: Выгоднее Маршрут 1 (экономия 178 Р).

Решение задания 9.15. Эффективность увеличения частоты поставок

1. Текущие затраты:

- Заказы: $1\,200 / 100 \times 5\,000 = 60\,000 \text{ Р.}$

- Хранение: $100 / 2 \times 200 = 10\,000 \text{ Р.}$

- Итого: $60\,000 + 10\,000 = 70\,000 \text{ Р.}$

2. Затраты при новом размере заказа:

- Заказы: $1\,200 / 20 \times 5\,000 = 300\,000 \text{ Р.}$

- Хранение: $20 / 2 \times 200 = 2\,000 \text{ Р.}$

- Итого: $300\,000 + 2\,000 = 302\,000 \text{ Р.}$

Ответ: Увеличение частоты невыгодно (затраты вырастут на 232 000 Р).

ОТВЕТЫ К ТЕСТАМ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

Номер во- проса	Тест 1	Тест 2	Тест 3	Тест 4	Тест 5	Тест 6	Тест 7	Тест 8	Тест 9
1	б	б	б	а	б	а	а	б	а
2	б	в	б	а	а	а	в	в	а
3	б	б	а	а	а	а	а	а	а
4	в	б	б	г	а	а	г	а	а
5	б	б	в	а	а	в	а	а	а
6	в	б	б	в	а	а	а	а	а
7	б	б	а	а	а	а	а	а	а
8	б	б	а	б	а	а	в	а	а
9	б	б	б	а	а	а	а	а	а
10	б	б	а	а	а	а	а	б	а
11	в	б	б	а	а	б	а	в	б
12	в	б	б	а	а	а	а	б	а
13	б	г	а	б	а	а	а	г	а
14	б	б	а	б	а	в	б	б	б
15	б	б	а	б	а	а	а	б	а
16	б	б	в	а	а	а	а	в	б
17	в	б	а	б	а	б	а	а	г
18	б	б	а	б	а	б	а	а	б
19	б	а	а	а	а	б	а	а	б
20	б	в	а	а	а	а	б	а	а
21	б	б	а	а	а	б	б	а	а
22	б	а	а	а	а	б	в	а	а
23	б	б	а	а	а	б	б	а	а
24	б	б	в	а	а	б	а	а	а
25	б	а	а	б	а	а	а	а	а
26	б	б	а	а	а	б	а	а	а
27	а	б	а	а	а	а	а	а	а
28	а	а	а	а	а	а	а	а	а
29	а	б	а	а	а	а	а	а	а
30	а	б	а	а	а	а	а	а	а
31		б	а		в				
32		в	а		в				
33		а	б		г				
34		а	а		б				
35		а	а		б				
36		б	а		б				
37		а	а		б				
38		б	а		б				
39		а	а		а				
40		а	а		а				

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Даева, Т.В. Менеджмент в сервисе / Т.В. Даева, А.Г. Досова // Методические рекомендации по проведению практических (семинарских) занятий и организации самостоятельной работы / Волгоград, 2020.
2. Даева, Т.В. Менеджмент: методические рекомендации по проведению практических (семинарских) занятий и организации самостоятельной работы / Волгоград, 2020.
3. Даева, Т.В. Новые возможности подготовки обучающихся аграрных вузов при помощи использования электронных симуляторов / Т.В. Даева, А.Г. Досова, Е.Г. Мещерякова, Е.Г. Новосельцева // Инструменты развития кадрового потенциала АПК. Материалы научно-методической конференции с международным участием / Волгоград, 2023. С. 43-48.
4. Даева, Т.В. Образовательная коммуникация как ресурс профессионального становления будущих специалистов / Т.В. Даева, А.Г. Досова, А.А. Руднева, Л.Н. Тедеева // Инструменты развития кадрового потенциала АПК. Материалы научно-методической конференции с международным участием / Волгоград, 2023. С. 360-364.
5. Даева, Т.В. Основы корпоративного управления / Т.В. Даева, А.А. Панов, Е.Г. Мещерякова // Методические рекомендации по изучению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика / Волгоград, 2023.
6. Даева, Т.В. Принципы формирования состава издержек производства на предприятиях АПК / А.А. Брейкина, О.Г. Зубова, Т.В. Даева // Наука и молодёжь: новые идеи и решения. Материалы XIV Международной научно-практической конференции молодых исследователей / Волгоград, 2020. С. 20-22.
7. Даева, Т.В. Проблемы организации и нормирования труда на предприятиях / В.Н. Гончаров, И.В. Моргачев, Т.В. Даева // Организатор производства. 2023. Т. 31. № 1. С. 48-56.
8. Даева, Т.В. Развитие концепции управления персоналом: вековой опыт / Т.В. Даева, А.Г. Косова, О.Г. Зубова, И.В. Лобачёва // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в современных экономических условиях. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2021. С. 152-159.
9. Даева, Т.В. Решение проблемы продовольственной безопасности страны в условиях цифровой трансформации экономики / Т.В. Даева, А.Г. Досова, Е.Г. Мещерякова, Н.С. Гавринова // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию победы в Сталинградской битве / Волгоград, 2023. С. 239-244.

10. Даева, Т.В. Теория менеджмента: методические указания по выполнению курсовой работы для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент / Волгоград, 2022.

11. Даева, Т.В. Управление персоналом / Т.В. Даева, А.Г. Досова, Е.Г. Мещерякова // Методические рекомендации по изучению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 20.05.01 Пожарная безопасность / Волгоград, 2023.

12. Даева, Т.В. Управление разработкой и внедрением нового продукта: методические рекомендации по изучению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент / Т.В. Даева, И.В. Моргачев, Е.Г. Мещерякова. Волгоград: Волгоградский государственный аграрный университет, 2024. 24 с.

13. Даева, Т.В. Управление сервисной деятельностью / Т.В. Даева, Е.Г. Мещерякова // Методические рекомендации по изучению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 43.03.01 Сервис (направленность «Сервис транспортных и технологических машин и оборудования в агропромышленном комплексе») / Волгоград, 2024.

14. Даева, Т.В. Цифровая трансформация аграрного сектора экономики: готовность, возможности и угрозы / Т.В. Даева, А.А. Карпова, С.Б. Макыш // Научное познание и истина: историко-философские, социально-экономические и правовые аспекты. Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной памяти профессора Е.М. Фрадлиной / Волгоград, 2020. С. 183-188.

15. Даева, Т.В. Цифровые технологии в основе повышения доходности хозяйствующих субъектов АПК / Т.В. Даева, А.А. Карпова, А.Г. Досова, О.Г. Зубова // Аудит и консалтинг: перспективы развития, роль в обеспечении экономической безопасности организаций и государства. Материалы VII Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2020. С. 27-33.

16. Досова, А.Г. Аспекты управления транспортной логистикой в сельском хозяйстве / Н.Ж. Аманбеков, А.Г. Досова, Т.В. Даева, И.В. Лобанова // Социально-экономические аспекты развития сельских территорий. Материалы Всероссийской (национальной) научно-практической интернет-конференции, посвященной 60-летию экономического факультета / Нижний Новгород, 2021. С. 25-27.

17. Досова, А.Г. Инновации в профессиональной деятельности / А.Г. Досова, Т.В. Даева, И.В. Моргачев, А.А. Панов // Методические рекомендации для проведения практических (семинарских) занятий и организации самостоятельной работы обучающихся всех форм обучения, направлений подготовки и профилей / Волгоград, 2024.

18. Досова, А.Г. Корпоративное предпринимательство, инновации и стартап-инструменты / А.Г. Досова, Т.В. Даева, А.А. Карпова // Методические рекомендации для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент / Волгоград, 2023.

19. Досова, А.Г. Логистические методы управления запасами в сельском хозяйстве / А.Г. Досова, А.А. Карпова, Г.А. Беляков, У.К. Керимова // Научное обоснование стратегии цифрового развития АПК и сельских территорий. Материалы Национальной научно-практической конференции, посвященной 100-летию со дня рождения доктора технических наук, профессора, академика ВАСХНИЛ (РАСХН) Листопада Г.Е. / Волгоград, 2023. С. 163-170.

20. Досова, А.Г. Менеджмент персонала / А.Г. Досова, Т.В. Даева, Н.В. Иванова // Методические рекомендации по проведению практических (семинарских) занятий и организации самостоятельной работы / Волгоград, 2023.

21. Досова, А.Г. Нелогистические методы управления запасами в сельском хозяйстве / А.Г. Досова, А.А. Карпова, В.И. Таранов, У.К. Керимова // Научное обоснование стратегии цифрового развития АПК и сельских территорий. Материалы Национальной научно-практической конференции, посвященной 100-летию со дня рождения доктора технических наук, профессора, академика ВАСХНИЛ (РАСХН) Листопада Г.Е. / Волгоград, 2023. С. 170-178.

22. Досова, А.Г. Основы предпринимательской деятельности: методические рекомендации для проведения практических (семинарских) занятий и организации самостоятельной работы обучающихся всех форм обучения, направлений подготовки и профилей / А.Г. Досова, Т.В. Даева, А.А. Карпова, И.В. Моргачев. Волгоград: Волгоградский государственный аграрный университет, 2024. 36 с.

23. Досова, А.Г. Особенности логистики в сельском хозяйстве / А.Г. Досова, И.П. Зеленева, С.Б. Макыш // Оптимизация сельскохозяйственного землепользования и усиление экспортного потенциала АПК РФ на основе конвергентных технологий. Материалы Международной научно-практической конференции, проведенной в рамках Международного научно-практического форума, посвященного 75-летию Победы в Великой Отечественной войне 1941-1945 гг. / Волгоград, 2020. С. 230-236.

24. Досова, А.Г. Оценка логистических активностей как инструмент управления стратегическим развитием предприятия АПК / А.Г. Досова, А.А. Карпова, Т.В. Даева, И.П. Зеленева // Инновационные тех-

нологии в агропромышленном комплексе в современных экономических условиях. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2021. С. 144-152.

25. Досова, А.Г. Сравнительный менеджмент / А.Г. Досова, О.В. Федотова. Волгоград, 2015.

26. Досова, А.Г. Товародвижение и логистические процессы в Прикаспийском регионе / А.Г. Досова, А.А. Карпова, Т.В. Даева, И.П. Зеленева // Перспективные тенденции развития научных исследований по приоритетным направлениям модернизации АПК и сельских территорий в современных социально-экономических условиях. Материалы Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 14-19.

27. Досова, А.Г. Управление развитием логистической инфраструктуры в сфере АПК Волгоградской области / А.Г. Досова, А.А. Карпова, И.П. Зеленева, С.Б. Макуш // Научное обоснование стратегии развития АПК и сельских территорий в XXI веке. Материалы Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2021. С. 310-317.

28. Досова, А.Г. Управление таможенными логистическими процедурами как система регулирования экспорта зерна государств-членов ЕАЭС / А.Г. Досова, И.А. Петерс, Е.Е. Смотров, И.П. Зеленева // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2023. № 8. С. 67-74.

29. Досова, А.Г. Управление цепями поставок в зоне Волго-Донского канала / А.Г. Досова, Т.В. Даева, И.П. Зеленева // Приоритетные направления развития сельскохозяйственной науки и практики в АПК. Материалы всероссийской (национальной) научно-практической конференции. В 3-х томах / пос. Персиановский, 2021. С. 151-156.

30. Евсюкова, Л.Ю. Динамика использования земель сельскохозяйственного назначения / Л.Ю. Евсюкова, А.А. Панов // Научное обозрение: теория и практика. 2021. Т. 11. № 6 (86). С. 1885-1895.

31. Жилина, В.И. Производственная логистика / В.И. Жилина, А.Г. Досова. Учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению подготовки 080200 "Менеджмент" (профиль "Производственный менеджмент"). Волгоград, 2014.

32. Земскова, О.М. Инструменты цифровой логистики в системе управления конкурентоспособностью предприятий АПК / О.М. Земскова, Т.Н. Литвинова, Ю.С. Водянова, Т.Ф. Серебрякова // Научное обоснование стратегии развития АПК и сельских территорий в XXI веке. Материалы Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2021. С. 362-368.

33. Земскова, О.М. Маркетинг в агропромышленном комплексе / О.М. Земскова, Т.В. Даева // Методические рекомендации для практических (семинарских) занятий и самостоятельной работы для подготовки бакалавров по направлению «Экономика» (профиль «Бухгалтерский учет, анализ и аудит») / Волгоград, 2019.

34. Земскова, О.М. Управление конкурентными преимуществами агропредприятий в современных условиях / О.М. Земскова, Т.Н. Литвинова, И.И. Литвинов, Г.О. Кесов // Перспективные тенденции развития научных исследований по приоритетным направлениям модернизации АПК и сельских территорий в современных социально-экономических условиях. Материалы Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 35-40.

35. Земскова, О.М. Логистический менеджмент как инструмент конкурентоспособности предприятий АПК / О.М. Земскова, Т.Н. Литвинова, М.Ф. Серебрякова // Оптимизация сельскохозяйственного землепользования и усиление экспортного потенциала АПК РФ на основе конвергентных технологий. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2020. С. 236-242.

36. Земскова, О.М. Теория организации и организационное поведение / О.М. Земскова. Волгоград, 2020.

37. Зубова, О.Г. Особенности и тенденции развития российского рынка овощей защищенного грунта / О.Г. Зубова, А.А. Карпова, Т.В. Даева, А.Г. Досова // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 2 (51). С. 84-88.

38. Иванова, Н.В. Маркетинг / Н.В. Иванова, Т.В. Даева, А.Г. Досова // Методические рекомендации для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент / Волгоград, 2023.

39. Иванова, Н.В. Организация торгово-промышленных выставок / Н.В. Иванова, Т.В. Даева, А.Г. Досова // Методические рекомендации по изучению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.07 Товароведение / Волгоград, 2022.

40. Иванова, Н.В. Теория и практика рекламы и выставок / Н.В. Иванова, Т.В. Даева, А.Г. Досова // Методические рекомендации по изучению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.07 Товароведение / Волгоград, 2022.

41. Карпова, А.А. SWOT-анализ как инструмент управления стратегическими изменениями на предприятии АПК / В.В. Битюцкая, А.А. Карпова // Наука и молодёжь: новые идеи и решения. Материалы XIV Международной научно-практической конференции молодых исследователей / Волгоград, 2020. С. 16-18.

42. Карпова, А.А. Опасности и возможности инициативы «Один пояс - один путь» для логистики России / А.А. Карпова, Т.В. Даева, А.Г. Досова, И.П. Зеленева // Перспективные тенденции развития научных исследований по приоритетным направлениям модернизации АПК и

сельских территорий в современных социально-экономических условиях. Материалы Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 40-46.

43. Карпова, А.А. Ресурсный потенциал и стратегические ориентиры развития животноводства Волгоградской области / А.А. Карпова, Т.В. Даева, А.В. Токарева // Научное обоснование стратегии развития АПК и сельских территорий в XXI веке. Материалы Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2021. С. 322-330.

44. Карпова, А.А. Проблемы внедрения цифровых технологий в систему бухгалтерского учета транспортных организаций / А.А. Карпова, Е.А. Озорнина // Цифровая трансформация бизнеса: вызовы и перспективы. Материалы Всероссийской научно-практической конференции / Волгоград, 2023. С. 110-115.

45. Керимова, У.К. Логистические аспекты управления предприятиями АПК / У.К. Керимова, А.А. Панов, Н.С. Панова // Оптимизация сельскохозяйственного землепользования и усиление экспортного потенциала АПК РФ на основе конвергентных технологий. Материалы Международной научно-практической конференции, проведенной в рамках Международного научно-практического форума, посвященного 75-летию Победы в Великой Отечественной войне 1941-1945 гг. / Волгоград, 2020. С. 262-269.

46. Керимова, У.К. Цифровая трансформация управленческих процессов в сельском хозяйстве как элемент инновационной деятельности / У.К. Керимова, А.А. Панов, Н.С. Панова, К.И. Еременко // Перспективные тенденции развития научных исследований по приоритетным направлениям модернизации АПК и сельских территорий в современных социально-экономических условиях. Материалы Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 53-59.

47. Котельникова, В.В. Создание благоприятной инновационной среды развития промышленности / В.В. Котельникова, А.Г. Досова // Промышленная политика, энергетика и цифровизация: теория и практика трансформации. Материалы III Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2024. С. 66-69.

48. Литвинова, Т.Н. Климатически-«умные» технологии в АПК для устойчивого развития цифровой аграрной экономики и продовольственной безопасности / Т.Н. Литвинова, О.М. Земскова, М.Ф. Серебрякова, А.Р. Смирнов // Перспективные тенденции развития научных исследований по приоритетным направлениям модернизации АПК и сельских территорий в современных социально-экономических условиях. Материалы Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 72-77.

49. Литвинова, Т.Н. Развитие информационно-коммуникационной составляющей инфраструктуры предпринимательства на российском рынке сельхозтехники как основа его инновационного развития / Т.Н. Литвинова, О.М. Земскова, А.А. Карпова, М.Ф. Серебрякова // Аудит и консалтинг: перспективы развития, роль в обеспечении экономической безопасности организаций и государства. Материалы VII Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2020. С. 22-27.

50. Литвинова, Т.Н. Технологический суверенитет и инновационная активность сельскохозяйственных предприятий как основа продовольственной безопасности России / Т.Н. Литвинова, О.М. Земскова, Е.Г. Попкова, А.В. Боговиз // АПК: экономика, управление. 2022. № 12. С. 19-24.

51. Литвинова, Т.Н. Цифровая модель развития сельскохозяйственного предпринимательства России: технологии, риски, перспективы / Т.Н. Литвинова, О.М. Земскова, Е.Г. Попкова, А.В. Боговиз // Экономика сельского хозяйства России. 2022. № 10. С. 39-44.

52. Литвинова, Т.Н. Цифровая трансформация аграрной экономики в поддержку продовольственной безопасности и устойчивого развития / Т.Н. Литвинова, О.М. Земскова, А.А. Карпова, М.Ф. Серебрякова // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 343-348.

53. Литвинова, Т.Н. Цифровизация сельского хозяйства в поддержку продовольственной безопасности России / Т.Н. Литвинова, О.М. Земскова, К.Ю. Тихомиров // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2023. Т. 16. № 6. С. 140-152.

54. Литвинова, Т.Н. Цифровое развитие предприятий АПК для укрепления продовольственной безопасности и раскрытия экспортного потенциала аграрной экономики России / Т.Н. Литвинова, А.А. Карпова, О.М. Земскова, М.Ф. Серебрякова // Научное обоснование стратегии цифрового развития АПК и сельских территорий. Материалы Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2023. С. 173-180.

55. Литвинова, Т.Н. Цифровые возможности устойчивого развития аграрной экономики для обеспечения продовольственной безопасности России / Т.Н. Литвинова, О.М. Земскова, А.А. Карпова, В.А. Виноградов // Инновационные технологии в агропромышленном ком-

плексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию победы в Сталинградской битве / Волгоград, 2023. С. 276-283.

56. Мещерякова, Е.Г. Логистические аспекты таможенно-тарифного регулирования экспорта зерна в РФ / Е.Г. Мещерякова, А.Г. Досова, Т.В. Даева, С.Б. Макыш // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию победы в Сталинградской битве / Волгоград, 2023. С. 288-294.

57. Моргачев, И.В. Антагонизм операционного и финансового рычага при повышении ключевой ставки Банка России на примере организаций АПК / И.В. Моргачев, К.Е. Токарев, Т.В. Даева, А.Ю. Руденко, Н.С. Улановская // Journal of Agriculture and Environment. 2024. № 9 (49).

58. Моргачев, И.В. Влияние ключевой ставки Банка России на логистику организаций АПК / И.В. Моргачев, Т.В. Даева, В.И. Костенко, З.Б.А. Аль-Джбури // Научные достижения и инновационные подходы в АПК. Сборник научных трудов по итогам XII Международной научно-практической конференции, посвященной памяти Заслуженного деятеля науки РФ и КБР, профессора Б.Х. Жерукова / Нальчик, 2024. С. 239-242.

59. Моргачев, И.В. Ключевые проблемы системы риск-менеджмента в компаниях АПК / И.В. Моргачев, А.Г. Досова, Т.В. Даева // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2023. № 3. С. 34-38.

60. Моргачев, И.В. Основы проектной деятельности / И.В. Моргачев, Т.В. Даева, А.Г. Досова // Методические рекомендации для бакалавров экономических, инженерных, технологических, технических, гуманитарных, естественных и других направлений подготовки всех профилей / Волгоград, 2023.

61. Моргачев, И.В. Основы проектной деятельности: методические рекомендации по изучению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 40.03.01 Юриспруденция / И.В. Моргачев, Т.В. Даева. Волгоград: Волгоградский государственный аграрный университет, 2023. 36 с.

62. Моргачев, И.В. Оценка динамики собственного капитала агрохолдингов в Российской Федерации / И.В. Моргачев, Т.В. Даева, Н.С. Гавринова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2024. № 3. С. 41-52.

63. Моргачев, И.В. Перспективы и проблемы развития агрохолдингов в Российской Федерации: влияние инфляции и экспортной специализации / И.В. Моргачев, Т.В. Даева, Н.С. Гавринова // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 4 (48). С. 239-244.

64. Моргачев, И.В. Положения использования метода оценки финансового рычага для агрохолдингов Российской Федерации / И.В. Моргачев, Т.В. Даева, В.А. Мелихов, Н.С. Гавринова, А.В. Лебедь // Вестник Казанского государственного аграрного университета. 2024. Т. 19. № 3 (75). С. 137-145.

65. Моргачев, И.В. Управление процессом трансформации агрохолдингов Российской Федерации в инвестиционные компании / И.В. Моргачев, А.Г. Досова, Н.С. Гавринова // Вестник Академии знаний. 2023. № 5 (58). С. 499-505.

66. Муртазаева, Р.Н. Влияние внутрирегиональных различий на экономическое развитие сельских территорий Волгоградской области / Р.Н. Муртазаева, А.А. Панов, Н.С. Панова, Д.А. Гребнева, О.А. Захарова, А.С. Журавский // International Agricultural Journal. 2020. Т. 63. № – 1. – С. 1.

67. Муртазаева, Р.Н. Управление техническим обеспечением сельского хозяйства Волгоградской области: состояние и перспективы воспроизводства машинно-тракторного парка / Р.Н. Муртазаева, А.А. Карпова, А.Г. Досова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2018. № 10. С. 31-34.

68. Панов, А.А. Digital-маркетинг: сущность, отличия и особенности / А.А. Панов, Н.С. Панова // Современные научные исследования в АПК: актуальные вопросы, достижения и инновации. Материалы всероссийской (национальной) научно-практической конференции. В 3-х томах / пос. Персиановский, 2022. С. 234-237.

69. Панов, А.А. Аграрные цифровые платформы как актуальный инструмент для сельхозпроизводителя / А.А. Панов, Н.С. Панова, У.К. Керимова // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию победы в Сталинградской битве / Волгоград, 2023. С. 306-311.

70. Панов, А.А. Анализ состояния сферы АПК Волгоградской области / А.А. Панов, С.А. Макашев // Оптимизация сельскохозяйственного землепользования и усиление экспортного потенциала АПК РФ на основе конвергентных технологий. Материалы Международной научно-практической конференции, проведенной в рамках Междуна-

родного научно-практического форума, посвященного 75-летию Победы в Великой Отечественной войне 1941-1945 гг. / Волгоград, 2020. С. 269-274.

71. Панов, А.А. Анализ финансового состояния агропромышленного предприятия в рамках инновационного развития / А.А. Панов, Н.С. Панова, А.В. Петракович // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в современных экономических условиях. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2021. С. 79-86.

72. Панов, А.А. Государственно-частное партнерство как форма развития агробизнеса региона / А.А. Панов, Н.С. Панова // Устойчивое развитие социально-экономической системы Российской Федерации. Сборник трудов XXI Всероссийской научно-практической конференции / Научное редактирование В.М. Ячменевой. 2019. С. 19-23.

73. Панов, А.А. Инновационная деятельность в АПК Волгоградской области / А.А. Панов, Н.С. Панова // Теория и практика современной аграрной науки. Сборник VI национальной (всероссийской) научной конференции с международным участием / Новосибирск, 2023. С. 1557-1560.

74. Панов, А.А. Инновационный менеджмент / А.А. Панов // Методические рекомендации по проведению практических (семинарских) занятий и организации самостоятельной работы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент / Волгоград, 2024.

75. Панов, А.А. Инструменты цифрового маркетинга в условиях преобразования связей предприятия в современных условиях / А.А. Панов, Н.С. Панова // Приоритетные направления научно-технологического развития аграрного сектора России. Материалы всероссийской (национальной) научно-практической конференции, посвященной Дню российской науки / Улан-Удэ, 2023. С. 317-322.

76. Панов, А.А. Особенности управления сельскохозяйственным производством в условиях цифровизации / А.А. Панов, Н.С. Панова, А.В. Петракович // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в современных экономических условиях. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2021. С. 184-188.

77. Панов, А.А. Плюсы и минусы цифровизации образования как фактора кадровой безопасности / А.А. Панов, Н.С. Панова, А.В. Петракович // Аудит и консалтинг: перспективы развития, роль в обеспечении экономической безопасности организаций и государства. Материалы VII Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2020. С. 49-54.

78.Панов, А.А. Российский АПК: возможности цифровизации / А.А. Панов, Н.С. Панова, У.К. Керимова // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию победы в Сталинградской битве / Волгоград, 2023. С. 311-317.

79.Панов, А.А. Тенденции развития маркетинга в условиях новой реальности / А.А. Панов, Н.С. Панова // Экономика России в условиях глобальных вызовов. Материалы Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых / Курск, 2023. С. 188-191.

80.Панов, А.А. Управление инновационными проектами в условиях цифровой трансформации экономики / А.А. Панов, Н.С. Панова, А.В. Петракович // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 361-365.

81.Панов, А.А. Финансовые механизмы взаимодействия науки и бизнеса в рамках усиления инновационного потенциала и повышения конкурентоспособности агробизнеса / А.А. Панов, Н.С. Панова, А.В. Петракович // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в современных экономических условиях. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2021. С. 179-184.

82.Панов, А.А. Цифровая трансформация как глубокое преобразование бизнес-модели организации / А.А. Панов, Н.С. Панова, А.В. Петракович // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 365-370.

83.Панов, А.А. Цифровизация сельского хозяйства как реальный бизнес-инструмент для отрасли / А.А. Панов, Н.С. Панова, Д.В. Дударева, А.В. Петракович // Научное обоснование стратегии развития АПК и сельских территорий в XXI веке. Материалы Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2021. С. 369-373.

84.Панова, Н.С. Оптимизация формирования и использования оборотных средств предприятий АПК / Н.С. Панова, А.А. Панов, Е.В. Андриянова, А.В. Петракович // Научное обоснование стратегии развития АПК и сельских территорий в XXI веке. Материалы Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2021. С. 373-379.

85.Панова, Н.С. Особенности формирования показателей, характеризующих финансовое состояние предприятий АПК / Н.С. Панова, А.А. Панов, К.Е. Егян, А.В. Петракович // Теория и практика современ-

ной аграрной науки. Сборник VI национальной (всероссийской) научной конференции с международным участием / Новосибирск, 2023. С. 1560-1563.

86. Панова, Н.С. Осознанное образование и его составляющие / Н.С. Панова, А.А. Панов // Инструменты развития кадрового потенциала АПК. Материалы научно-методической конференции с международным участием / Волгоград, 2023. С. 103-108.

87. Панова, Н.С. Преимущества и недостатки цифровой трансформации в налоговом администрировании / Н.С. Панова, А.А. Панов, А.В. Петракович // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 54-59.

88. Панова, Н.С. Проблемы и решения налогообложения 2023 / Н.С. Панова, А.А. Панов, А.В. Петракович // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию победы в Сталинградской битве / Волгоград, 2023. С. 396-402.

89. Панова, Н.С. Тенденции развития инновационной деятельности в агропроизводстве Волгоградской области / Н.С. Панова, А.А. Панов, К.Е. Егян, А.В. Петракович // Актуальные проблемы аграрной науки: прикладные и исследовательские аспекты. Материалы III Всероссийской (национальной) научно-практической конференции / Нальчик, 2023. С. 316-320.

90. Панова, Н.С. Трансформация налогового контроля в условиях цифровизации экономики / Н.С. Панова, А.А. Панов, А.В. Петракович // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 59-64.

91. Панова, Н.С. Цифровизация финансового анализа предприятия: обзор и сравнение программных продуктов / Н.С. Панова, А.А. Панов, Н.В. Еременко, А.В. Петракович // Научное обоснование стратегии цифрового развития АПК и сельских территорий. Материалы Национальной научно-практической конференции, посвященной 100-летию со дня рождения доктора технических наук, профессора, академика ВАСХНИЛ (РАСХН) Г.Е. Листопада / Волгоград, 2024. С. 272-278.

92. Петракович, А.В. Совершенствование управления производством продукции животноводства на основе цифровизации / А.В. Петракович, А.А. Панов, Н.С. Панова, К.И. Еременко // Перспективные тенденции развития научных исследований по приоритетным направ-

лениям модернизации АПК и сельских территорий в современных социально-экономических условиях. Материалы Национальной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 109-114.

93. Попова, Л. Наращивание основного капитала в агрохолдингах / Л. Попова, А. Эскендарова // Предпринимательство. 2009. № 8. С. 158-162.

94. Попова, Л.В. Data mining в анализе финансовой устойчивости предприятий АПК / Л.В. Попова, П. Холмер, Н.С. Панова, А.А. Панов // Экономика и управление в современных условиях: проблемы и перспективы. Сборник научных трудов по материалам VII Всероссийской научно-практической конференции / Под научной редакцией А.А. Тамова. 2020. С. 55-60.

95. Попова, Л.В. Воспроизводство машинно-тракторного парка в сельском хозяйстве Волгоградской области: проблемы и тенденции / Л.В. Попова, А.Г. Досова // Известия Нижневолжского агроуниверситетского комплекса: Наука и высшее профессиональное образование. 2017. № 3 (47). С. 274-281.

96. Попова, Л.В. Воспроизводство основных фондов в сельском хозяйстве: причины нестабильности / Л.В. Попова, Т.Г. Гурнович, А.Г. Досова // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. 2017. № 2 (200). С. 96-104.

97. Попова, Л.В. Как обновить материально-техническую базу агропредприятия / Л.В. Попова, А.Г. Досова // Техника и оборудование для села. 2011. № 9. С. 34-36.

98. Попова, Л.В. Механизм государственно-частного партнерства для развития инфраструктурного обеспечения российского рынка сельхозтехники / Л.В. Попова, А.Г. Досова, Т.Н. Литвинова, А.Ф. Рогачев // АПК: экономика, управление. 2018. № 3. С. 37-44.

99. Попова, Л.В. Основные элементы экономического механизма обновления материально-технической базы сельского хозяйства / Л.В. Попова, А.Г. Досова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2011. № 1. С. 35-37.

100. Попова, Л.В. Проблемы логистического менеджмента в агропромышленном комплексе / Л.В. Попова, Т.А. Дугина, А.А. Карпова, А.Г. Досова // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. 2020. № 3 (265). С. 56-64.

101. Попова, Л.В. Совершенствование системы государственной поддержки обновления технического потенциала сельского хозяйства / Л.В. Попова, А.Г. Досова // Известия Нижневолжского агроуниверситетского комплекса: Наука и высшее профессиональное образование. 2016. № 2 (42). С. 297-302.

102. Попова, Л.В. Управление конкурентоспособностью аграрных предприятий в условиях импортозамещения / Л.В. Попова, А.Г. Досова, О.М. Земскова, М.Ф. Серебрякова // Вестник Академии знаний. 2022. № 6 (53). С. 217-221.

103. Савина, С.А. Развитие регионального агропромышленного кластера на основе государственного и частного партнерства / С.А. Савина, Д.В. Калашников, О.М. Земскова // Экономика, предпринимательство и право. 2021. Т. 11. № 5. С. 1117-1130.

104. Серебрякова, М.Ф. Управление экономическим поведением хозяйствующих субъектов аграрной сферы в условиях экономической неопределенности / М.Ф. Серебрякова, О.М. Земскова, Т.Н. Литвинова // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 392-397.

105. Скоков, Р.Ю. Информационная система диагностики региональных рынков аддитивных товаров / Р.Ю. Скоков, Л.В. Попова, А.А. Панов, Д.Н. Нестеренко // Актуальные вопросы экономических наук. Материалы II международной научно-практической конференции по экономике / 2020. С. 72-79.

106. Скоков, Р.Ю. Сравнительный анализ финансовой деятельности цифровой и нефтяной компаний / Р.Ю. Скоков, Т.А. Дугина, Т.В. Даева, И.П. Зеленева // Инновационные технологии в агропромышленном комплексе в условиях цифровой трансформации. Материалы Международной научно-практической конференции / Волгоград, 2022. С. 397-403.

107. Филатов, В.В. Транспортная безопасность и логистика внешнеторговой деятельности / В.В. Филатов, В.В. Беспалов, А.А. Быков, Р.Я. Вакуленко, В.Н. Женжебир, В.В. Кудрявцев, А.Н. Столярова, М.В. Бузулуцкая, В.В. Беспалова, Т.Г. Гарбузова, О.С. Гольцева, Т.В. Даева, А.Л. Золкин, А.Р. Каберова, О.В. Князева, Х.З. Ксенофонтова, Б.П. Нечаев, А.Д. Петросян, С.А. Першукова, Г.П. Платунина [и др.]. Учебник / Курск, 2024.

108. Эрендженев, О.Е. Развитие информационных технологий в экономике России / О.Е. Эрендженев, О.М. Земскова // Наука и молодежь: новые идеи и решения. Материалы XV Международной научно-практической конференции молодых исследователей / Волгоград, 2021. С. 85-87.

109. Aksenov, M.P. Sunflower yields increase by pre-sowing seed treatment in the electric field / M.P. Aksenov, N.Y. Petrov, T.V. Daeva, A.I. Belyaev, A.M. Pugacheva // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. Сер. "Mathematical Modeling of Technical and Economic Systems in Agriculture III-2020" / 2021. С. 012001.

110. Antamoshkina, E. Methodological approach to the assessment of ecological tourism as a direction of sustainable development of the tourism industry / E. Antamoshkina, I. Korabelnikov, T. Daeva, T. Nazarova, N. Morozova // E3S Web of Conferences. 2021. T. 296. C. 05006.

111. Antamoshkina, E.N. Regional food systems: assessment of the level of self-sufficiency in food / E.N. Antamoshkina, Ja.V. Lutsenko, T.V. Daeva, E.A. Radionova, M.A. Sahakyan // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2022. T. 1069. № 1. C. 012032.

112. Korsakov, K.V. The influence of humic acid supplement on the marketable properties of Hy-Line laying hen eggs / K.V. Korsakov, A.A. Vasiliev, L.A. Sivokhina, M.V. Zabelina, R.N. Murtazaeva, T.V. Daeva, V.A. Kokorev // Advances in Animal and Veterinary Sciences. 2019. T. 7. № Special Issue 1. C. 66-70.

113. Panov, A. Interaction of regional agribusiness entities in the transition to a digital economy / A. Panov, N. Panova, A. Malofeev, E. Nemkina // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 12th International Scientific Conference on Agricultural Machinery Industry, INTERAGROMASH 2019 / 2019. C. 012138.

114. Panov, A. Social entrepreneurship as innovative way of development of small business in the region / A. Panov, N. Balashova, O. Zubova, A. Dosova // E3S Web of Conferences. Key Trends in Transportation Innovation, KTTI 2019 / 2020. C. 04018.

115. Panov, A. Strategic priorities in the industrial poultry products competitiveness management system / A. Panov, N. Panova, G. Zvereva, T. Daeva, A. Mozgovoy, A. Beskopilnyy // E3S Web of Conferences. Innovative Technologies in Environmental Science and Education, ITESE 2019 / 2019. C. 01099.

116. Popova, L.V. Digital innovation in traditional services of credit cooperative / L.V. Popova, T.V. Daeva, T.A. Dugina, V.A. Melikhov, T.A. Chekrygina // Frontier Information Technology and Systems Research in Cooperative Economics. Cep. "Studies in Systems, Decision and Control" / Heidelberg, 2021. C. 477-485.

117. Popova, L.V. New forms of state support for the agro-industrial complex in the conditions of digital economy as a basis of food security provision / L.V. Popova, T.A. Dugina, N.S. Panova, A.G. Dosova, N.N. Skiter // The Impact of Information on Modern Humans. Conference proceedings / Springer Nature Switzerland AG, 2018. C. 681-687.

118. Skokov, R.Yu. Structural model of the shadow market of addictive products in urban and rural settlements of Russian Federation / R.Yu. Skokov, N.V. Ivanova, D.A. Korobeynikov, A.A. Panov, K.E. Tokarev // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. Cep. "Mathematical Modeling of Technical and Economic Systems in Agriculture II" / 2020. C. 012017.

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие.....	3
Тема 1. Концептуально-методологические основы логистики.....	5
<i>Методические рекомендации по изучению темы</i>	5
<i>Методические указания по выполнению заданий</i>	10
<i>Задания для самостоятельного решения</i>	12
<i>Тест 1 для самоконтроля</i>	15
Тема 2. Логистика снабжения.....	20
<i>Методические рекомендации по изучению темы</i>	20
<i>Методические указания по выполнению заданий</i>	24
<i>Задания для самостоятельного решения</i>	39
<i>Тест 2 для самоконтроля</i>	45
Тема 3. Логистика производства	51
<i>Методические рекомендации по изучению темы</i>	51
<i>Методические указания по выполнению заданий</i>	54
<i>Задания для самостоятельного решения</i>	60
<i>Тест 3 для самоконтроля</i>	62
Тема 4. Сбытовая (распределительная) логистика	68
<i>Методические рекомендации по изучению темы</i>	68
<i>Методические указания по выполнению заданий</i>	71
<i>Задания для самостоятельного решения</i>	74
<i>Тест 4 для самоконтроля</i>	76
Тема 5. Управление запасами в логистических системах.....	81
<i>Методические рекомендации по изучению темы</i>	81
<i>Методические указания по выполнению заданий</i>	84
<i>Задания для самостоятельного решения</i>	97
<i>Тест 5 для самоконтроля</i>	99
Тема 6. Логистика складирования, грузопереработка и упаковка.....	105
<i>Методические рекомендации по изучению темы</i>	105
<i>Методические указания по выполнению заданий</i>	108
<i>Задания для самостоятельного решения</i>	111
<i>Тест 6 для самоконтроля</i>	114
Тема 7. Транспортировка в логистических системах.....	119
<i>Методические рекомендации по изучению темы</i>	119
<i>Методические указания по выполнению заданий</i>	121
<i>Задания для самостоятельного решения</i>	124
<i>Тест 7 для самоконтроля</i>	125
Тема 8. Информационные технологии и системы в логистике.....	130
<i>Методические рекомендации по изучению темы</i>	130
<i>Методические указания по выполнению заданий</i>	132
<i>Задания для самостоятельного решения</i>	134
<i>Тест 8 для самоконтроля</i>	135
Тема 9. Управление в логистических системах.....	140
<i>Методические рекомендации по изучению темы</i>	140
<i>Методические указания по выполнению заданий</i>	145
<i>Задания для самостоятельного решения</i>	151

<i>Тест 9 для самоконтроля</i>	152
Шкала и критерии оценивания знаний, умений, навыков, приобретенных в результате изучения дисциплины.....	157
Темы рефератов по дисциплине «Логистический менеджмент».....	158
Вопросы для подготовки к экзамену по дисциплине «Логистический ме- неджмент».....	163
Глоссарий.....	166
Ответы и решения к заданиям	185
Ответы к тестам для самоконтроля.....	206
Литература	207

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Досова Айжан Галимовна
Даева Татьяна Викторовна
Карпова Анна Александровна
Панов Алексей Андреевич
Земскова Ольга Михайловна

ЛОГИСТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Ситниковой Т. А.*

Подписано в печать 14.03.2025. Формат 60х84 ^{1/16}.
Усл. печ. л. 13,02. Печать по требованию. Заказ 75.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»
Кафедра «Экономическая безопасность»**

**М. С. Лата
И. А. Петерс**

ОСНОВЫ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ТРАНСПОРТНЫХ СИСТЕМ

**Методические рекомендации
по проведению практических (семинарских) занятий
и самостоятельной работы
для обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
профиль *Управление логистической деятельностью***

**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2024**

УДК 33
ББК 65
Л-27

Рецензент –
кандидат сельскохозяйственных наук, доцент кафедры «Менеджмент
и логистика в АПК» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ *Т. В. Даева*

Лата, Мария Сергеевна
Л-27 Основы цифровой экономики транспортных систем: методические рекомендации по проведению практических (семинарских) занятий и самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 *Менеджмент* профиль *Управление логистической деятельностью* / М. С. Лата, И. А. Петерс. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2024. – 16 с.

Содержатся учебные задания, охватывающие теоретические и практические вопросы дисциплины «Основы цифровой экономики транспортных систем», методические рекомендации по их выполнению.

Методические рекомендации предназначены для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 *Менеджмент* профиль *Управление логистической деятельностью*.

УДК 33
ББК 65

Рекомендовано методической комиссией факультета Прикладной экономики и управления ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ (протокол № 3 от 16 ноября 2023 г.).

© ФГБОУ ВО Волгоградский
ГАУ, 2024
© Лата М. С., Петерс И. А., 2024

ВВЕДЕНИЕ

Методические указания предназначены обучающимся, осваивающим программу высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление логистической деятельностью». Цель методических рекомендаций заключается в содействии обучающимся при выполнении практических занятий, проводимых в рамках изучения дисциплины «Основы цифровой экономики транспортных систем».

Главное внимание при проведении практических занятий должно уделяться выработке у студентов практических навыков в области основ цифровой экономики. Теоретические вопросы рассматриваются самостоятельно, но могут быть рассмотрены в связи с решением конкретных ситуационных заданий.

Подготовка студентами ответов на вопросы обязательно должна быть подтверждена в письменной форме в специальной тетради для занятий по дисциплине «Основы цифровой экономики транспортных систем», о чем студенты предупреждаются на первом занятии. Необходимо требовать, чтобы студент полно и грамотно указывал при ответах на вопросы все необходимые данные, связанные с теоретическими знаниями о закономерностях функционирования экономической системы в условиях цифровизации, а также практическими умениями и навыками комплексного использования информационно-цифровых и телекоммуникационных систем в деятельности хозяйствующих субъектов.

Выступление студентов на семинарском занятии должно свидетельствовать о самостоятельности подготовки им содержательной части своего выступления (доклада, реферативного выступления и т.п.), грамотность и аргументированность изложения материала, его соответствие действующим законодательством в области цифровой экономики. Работа каждого студента на семинарских занятиях отмечается преподавателем в электронном журнале (журнале на бумажном носителе) и обязательно учитывается при проведении итоговой аттестации.

В соответствии с требованием ФГОС ВО в области преподаваемой дисциплины, практическое занятие представляет собой форму организации учебного процесса, предполагающего выполнение студентами одной или нескольких практических работ по заданию и под руководством преподавателя. При планировании содержания и состава практических занятий преподаватель исходит из того, что ведущей

целью практических занятий является формирование практических умений и навыков. В дидактической структуре практического занятия выделяют следующие обязательные компоненты:

- 1) постановка целей и образовательных задач, которые должны быть достигнуты в процессе практического занятия;
- 2) проверка теоретической готовности студентов к выполнению задания;
- 3) инструктаж перед началом выполнения студентами практической работы;
- 4) самостоятельная работа студентов под руководством преподавателя – основной структурный элемент практического занятия; на данном этапе занятия студенты выполняют практические работы, осваивают новые или совершенствуют приобретенные умения;
- 5) анализ и оценка преподавателем выполненных работ и степени овладения студентами запланированными умениями.

СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Понятие и сущность цифровой экономики

Рассмотреть следующие вопросы:

1. Понятие, предмет и метод цифровой экономики.
2. Цифровая экономика как экономическая деятельность, основанная на цифровых технологиях.
3. Цифровая экономика как область научной деятельности.
4. Становление цифровой экономики.
5. Информация как правовая категория и как основа цифровизации.
6. Сети как инфраструктура цифровой экономики.
7. Специфика сетевых благ.
8. Новые экономические законы.
9. Влияние цифровой экономики на участников рынка.

Выполнить следующие задания:

1. Подготовить доклады по вопросам семинарского занятия.
2. Составить блок-схему «Цифровые технологии в экономической деятельности».
3. Представить в виде графической схемы современную сетевую инфраструктуру цифровой экономики.
4. Составить словарь терминов по цифровой экономике (не менее 20-и терминов).

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение понятия цифровой экономики.
2. Охарактеризуйте историю становления цифровой экономики в конце прошлого – начале нынешнего века.
3. Дайте легальное (законодательное) определение понятия «информация».
4. Охарактеризуйте современную сетевую инфраструктуру цифровой экономики. В чем заключается специфика сетевых благ?
5. Как законы цифровой экономики влияют на участников рынка?

Тема 2. Интернет вещей (IoT)

Рассмотреть следующие вопросы:

1. Технологии M2M как основа интернета вещей.
2. Типы подключаемых устройств в современной сетевой инфраструктуре.

3. Физические и виртуальные объекты, способные собирать информацию и передавать ее на другие устройства.
4. Рынок сопутствующих приложений, сервисов и услуг поддержки технологии IoT.
5. Проблемы и перспективы развития интернета вещей.
6. Стандартизация в сфере Интернета вещей.
7. Интернет вещей как составная часть концепции «Индустрии 4.0».
8. IoT-безопасность. IoT-аналитика. IoT-управление девайсами (вещами). IoT-стандарты и экосистемы.
9. Интернет вещей в России.

Выполнить следующие задания:

1. Подготовить доклады по вопросам семинарского занятия.
2. Представить в виде графической схемы систему M2M в одной из отраслей цифровой экономики, указанной преподавателем.
3. Составить таблицу «Типы подключаемых устройств современного IoT» в отрасли цифровой экономики по заданию преподавателя.
4. Составить сравнительную таблицу следующих терминов: «IoT-безопасность», «IoT-аналитика», «IoT-управление девайсами (вещами)», «IoT-стандарты и экосистемы».

Контрольные вопросы:

1. Что собой представляют современные технологии M2M?
2. Перечислите типы подключаемых устройств в современной сетевой инфраструктуре.
3. Укажите известные вам приложения, сервисы и услуги, используемые для поддержки технологии IoT.
4. Каковы на ваш взгляд проблемы и перспективы развития интернета вещей в России и мире?
5. Для чего необходима стандартизация в сфере Интернета вещей?

Тема 3. Управление бизнесом в цифровой экономике

Рассмотреть следующие вопросы:

1. Глобализация как фактор цифровизации.
2. Влияние цифровой экономики на экономический рост и факторы производства.
3. Экономический рост.
4. Преобразование труда и капитала в ходе цифровой трансформации.
5. Изменения на факторных рынках.

6. Модели экономического роста в условиях цифровой трансформации.
7. Рынок в условиях цифровой экономики.
8. Влияние цифровой трансформации на бизнес и деловую среду.
9. Цифровая безопасность.

Выполнить следующие задания:

1. Подготовить доклады по вопросам семинарского занятия.
2. Составить блок-схему «Влияние цифровых технологий на факторы производства».
3. Представить в виде графической схемы преобразование труда и капитала в условиях цифровизации.
4. Решить задачи.

Задача 1. Американские исследователи утверждают, что многие виды цифрового бизнеса, например, Uber, Airbnb и др., легко копировать. Что могут делать такие компании для создания и поддержания своих конкурентных преимуществ? Предложите один-два способа формирования конкурентных преимуществ цифровыми компаниями типа Uber.

Задача 2. Сбербанк России стал рассчитывать Цифровой индекс Иванова. Укажите основные составляющие этого индекса. Каков размер этого индекса в текущем году? Что, на ваш взгляд, показывает этот индекс?

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте глобализацию как фактор цифровизации.
2. В чем, на ваш взгляд, заключается определяющее влияние цифровой экономики на экономический рост и факторы производства?
3. Как осуществляется преобразование труда и капитала в условиях цифровой экономики?
4. Какие модели экономического роста в условиях цифровой трансформации вам известны?
5. Что такое цифровая безопасность в современной экономике?

Тема 4. Бизнес на базе платформ

Рассмотреть следующие вопросы:

1. Характеристики техники и технологий в цифровой экономике.
2. Интеллектуальная (smart) составляющая современных машин, оборудования и устройств.
3. Цифровая коннективность и прикладной программный интерфейс.

4. Новые формы взаимодействия человека и машины.
5. Стек технологий и его состав.
6. Дополненная и смешанная реальность как элемент технологии бизнес-платформ.
7. Технологии будущего как способ развития бизнеса на базе платформ.
8. Большие данные и аналитика.
9. Партнерство и открытость бизнеса на базе платформ.
10. Бизнес-стратегии современной цифровой компании.

Выполнить следующие задания:

1. Подготовить доклады по вопросам семинарского занятия.
2. Составить блок-схему «Основные технологии современной цифровой экономики».
3. Представить в виде графической схемы алгоритмы взаимодействия человека и машины в современной цифровой среде.
4. Составить сравнительную таблицу известных вам баз данных, отвечающих требованиям технологии Big Data.

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте интеллектуальную (smart) составляющую современных машин, оборудования и устройств.
2. Что означает цифровая коннективность и прикладной программный интерфейс?
3. Какие новые формы взаимодействия человека и машины вам известны?
4. Что означает дополненная и смешанная реальность как элемент технологии бизнес-платформ?
5. Какие бизнес-стратегии современной цифровой компании вы можете предложить?

Тема 5. Бизнес-экосистемы

Рассмотреть следующие вопросы:

1. Бизнес-экосистема и ее особенности.
2. Понятие экосистемы бизнеса как взаимосвязанной группы организаций, функционирующей на базе «платформы» – набора сервисов, инструментов или технологий, которую участники экосистемы могут использовать в своей деятельности.
3. Понятие экосистемы как адаптивной сети независимых участников и групп, которая развивается путем совместного создания инновационных решений и технологий.

4. Специфика цифровой бизнес-экосистемы.
5. Архитектура экосистемы (архитектура участия).
6. Согласованность (интегрируемость) технологий в рамках экосистемы.
7. Правила функционирования экосистемы.
8. Современные подходы к формированию бизнес-экосистемы.
9. Виды экосистем: экосистема разработчиков и экосистема инноваций.

Выполнить следующие задания:

1. Подготовить доклады по вопросам семинарского занятия.
2. Составить блок-схему «Современная цифровая экосистема» в области бизнеса, указанного преподавателем.
3. Представить в виде графической схемы архитектуру бизнес-экосистемы.
4. Составить сравнительную таблицу «Виды цифровых экосистем».

Контрольные вопросы:

1. Что такое бизнес-экосистема и каковы ее особенности?
2. В чем заключается специфика современных цифровых бизнес-экосистем?
3. Как построена архитектура современной цифровой экосистемы с большим числом участников (клиентов)?
4. Каковы общие правила функционирования цифровой экосистемы?
5. Перечислите виды цифровых экосистем, известных вам.

Тема 6. Платформенные технологии в бизнес-экосистемах современных компаний

Рассмотреть следующие вопросы:

1. Платформы и бизнес-экосистемы: сравнительный анализ.
2. Платформенная технология и бизнес-экосистема.
3. Основные пути развития платформ и экосистем.
4. Экосистема компании Amazon. Развитие цифровой экосистемы компании Alibaba.
5. Цифровая экосистема компании Google – крупнейшей компании на рынке цифровых услуг.
6. Российские цифровые экосистемы: экосистема компании 1С.
7. Цифровые экосистемы в аграрном бизнесе. Экосистема «Руссагро».

Выполнить следующие задания:

1. Подготовить доклады по вопросам семинарского занятия.
2. Составить сравнительную таблицу «Современные платформенные решения и бизнес-экосистемы».
3. Представить в виде графической блок-схемы современную платформенную технологию в экономике.
4. Решить задачи.

Задача 1. Рассмотрите пример компании Boeing и ответьте на вопросы: а) какие компетенции компания Boeing уступила своим партнерам? Почему именно эти компетенции? Обоснуйте свой ответ; б) объясните суть принципа пирингового сотрудничества; в) что лежит в основе пирингового сотрудничества компании Boeing со своими партнерами?

Задача 2. Шеринг (совместное использование чего-либо) как экономическая платформа для бизнеса постепенно распространяется и в нашей стране. Приведите два-три примера шеринга. Укажите основные факторы, которые сдерживают процессы внедрения платформенных решений в России.

Контрольные вопросы:

1. В чем заключаются отличия бизнес-платформ от бизнес-экосистем?
2. Охарактеризуйте платформенную технологию как часть бизнес-экосистемы.
3. Какими вам представляются пути развития платформ и экосистем в цифровой экономике?
4. Российские цифровые экосистемы: экосистема компании 1С.
5. Дайте характеристику основным зарубежным и российским цифровым экосистемам, функционирующим в российской экономике на данный момент.

Тема 7. Цифровой маркетинг в условиях технологий больших данных

Рассмотреть следующие вопросы:

1. Инновации в маркетинге и маркетинг инноваций.
2. Когнитивные и нейро-технологии современного маркетинга.
3. Маркетинг в эпоху больших данных и алгоритмов.
4. Новые роли потребителей в условиях цифровизации и сетевых технологий.
5. Виды потребления в зависимости от степени участия потребителя в процессе создания продукта.

6. Формирование новых ценностей у потребителя в эпоху цифровых технологий.

7. Клиентоориентированная стратегия развития бизнеса в условиях цифровизации.

Выполнить следующие задания:

1. Подготовить доклады по вопросам семинарского занятия.
2. Составить сравнительную таблицу: «Инновации в маркетинге и маркетинг инноваций».
3. Представить в виде графической схемы алгоритм взаимодействия цифровых и когнитивных технологий в маркетинге.
4. Составить таблицу «Виды потребления в цифровой экономике».

Контрольные вопросы:

1. Что такое инновации в маркетинге и маркетинг инноваций? В чем разница между этими терминами?
2. Какие когнитивные и нейро-технологии современного маркетинга известны вам?
3. Как изменились социальные роли потребителей в условиях цифровизации и сетевых технологий?
4. Какие новые виды потребления появились в современном цифровом обществе?
5. Что собой представляет клиентоориентированная стратегия развития бизнеса в условиях цифровизации?

Тема 8. Цифровая экономика транспортно-логистических систем

Рассмотреть следующие вопросы:

1. Понятие и классификация цифровых транспортно-логистических систем.
2. Цифровизация – главный тренд логистики.
3. Единая цифровая платформа транспортно-логистических систем.
4. Отраслевые цифровые платформы транспортно-логистических систем.
5. Преимущества и недостатки использования цифровых платформ в логистике.
6. Платформа как модель транспортно-логистического бизнеса.
7. Подходы к формированию транспортно-логистической бизнес-модели в условиях цифровой экономики.
8. Факторы развития транспортно-логистических цифровых платформ в России.

Выполнить следующие задания:

1. Подготовить доклады по вопросам семинарского занятия.
2. Составить блок-схему «Единая цифровая платформа транспортно-логистических систем».
3. Представить в виде графической схемы отраслевые цифровые платформы транспортно-логистических систем.
4. Составить SWOT-таблицу «Преимущества и недостатки использования цифровых платформ в логистике».

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение понятия цифровых транспортно-логистических систем.
2. Что такое единая цифровая платформа транспортно-логистических систем?
3. Какие отраслевые цифровые платформы транспортно-логистических систем вам известны?
4. В чем заключаются преимущества и недостатки использования цифровых платформ в логистике?
5. Каковы основные предпосылки развития транспортно-логистических цифровых платформ в России?

ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

1. Понятие, предмет и метод цифровой экономики.
2. Становление цифровой экономики.
3. Информация как правовая категория и как основа цифровизации.
4. Сети как инфраструктура цифровой экономики.
5. Влияние цифровой экономики на участников рынка
6. Технологии M2M как основа интернета вещей.
7. Типы подключаемых устройств в современной сетевой инфраструктуре.
8. Рынок сопутствующих приложений, сервисов и услуг поддержки технологии IoT.
9. Интернет вещей как составная часть концепции «Индустрии 4.0».
10. Интернет вещей в России.
11. Характеристики техники и технологий в цифровой экономике.
12. Цифровая коннективность и прикладной программный интерфейс.
13. Стекло технологий и его состав.
14. Большие данные и аналитика.

15. Бизнес-стратегии современной цифровой компании.
16. Бизнес-экосистема и ее особенности.
17. Понятие экосистемы бизнеса на базе «платформы».
18. Понятие экосистемы как адаптивной сети независимых участников и групп.
19. Архитектура экосистемы (архитектура участия).
20. Согласованность (интегрируемость) технологий в рамках экосистемы.
21. Дополненная и смешанная реальность как элемент технологии бизнес-платформ.
22. Технологии будущего как способ развития бизнеса на базе платформ.
23. Большие данные и аналитика.
24. Партнерство и открытость бизнеса на базе платформ.
25. Бизнес-стратегии современной цифровой компании.
26. Правила функционирования экосистемы.
27. Современные подходы к формированию бизнес-экосистемы.
28. Виды экосистем: экосистема разработчиков и экосистема инноваций.
29. Платформы и бизнес-экосистемы: сравнительный анализ.
30. Платформенная технология и бизнес-экосистема.
31. Основные пути развития платформ и экосистем.
32. Российские цифровые экосистемы.
33. Экосистема компании 1С.
34. Цифровые экосистемы в аграрном бизнесе.
35. Понятие и классификация цифровых транспортно-логистических систем.
36. Цифровизация – главный тренд логистики.
37. Единая цифровая платформа транспортно-логистических систем.
38. Отраслевые цифровые платформы транспортно-логистических систем.
39. Подходы к формированию бизнес-модели на транспорте в условиях цифровой экономики.
40. Факторы развития транспортно-логистических цифровых платформ в России.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Лapidус, Л. В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией: учебник / Л. В. Лapidус. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 479 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – DOI 10.12737/textbook_5ad4a78dae3f27.69090312. – ISBN 978-5-16-013640-0. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1862068>

2. Майоров, И. Г. Основы цифровой экономики: учебное пособие / И. Г. Майоров. – Москва: РТУ МИРЭА, 2021. – 94 с. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/176557>

3. Маркова, В. Д. Цифровая экономика: учебник / В. Д. Маркова. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 186 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – DOI 10.12737/textbook_5a97ed07408159.98683294. – ISBN 978-5-16-013859-6. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1872744>

4. Меняев, М. Ф. Цифровая экономика предприятия: учебник / М. Ф. Меняев. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 369 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – DOI 10.12737/1045031. – ISBN 978-5-16-015656-9. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896604>

5. Сулейманов, М. Д. Цифровая экономика: учебник / М. Д. Сулейманов. – Сочи: РосНОУ, 2020. – 356 с. – ISBN 978-5-89789-149-8. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/162182>

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ	5
Тема 1. Понятие и сущность цифровой экономики	5
Тема 2. Интернет вещей (IoT)	5
Тема 3. Управление бизнесом в цифровой экономике	6
Тема 4. Бизнес на базе платформ	7
Тема 5. Бизнес-экосистемы	8
Тема 6. Платформенные технологии в бизнес-экосистемах современных компаний	9
Тема 7. Цифровой маркетинг в условиях технологий больших данных	10
Тема 8. Цифровая экономика транспортно-логистических систем ...	11
ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ	12
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	14
СОДЕРЖАНИЕ	15

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Лата Мария Сергеевна
Петерс Ирина Александровна

ОСНОВЫ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ ТРАНСПОРТНЫХ СИСТЕМ

Методические рекомендации
по проведению практических (семинарских) занятий
и самостоятельной работы
для обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
профиль *Управление логистической деятельностью*

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Дергачевой Е. С.*

Подписано в печать 18.01.2024. Формат 60×84^{1/16}
Усл.-печ. л. 0,93. Печать по требованию. Заказ 19.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Луганский государственный аграрный университет
имени К. Е. Ворошилова»
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Луганский государственный университет имени Владимира Даля»

И. В. Моргачев
А. В. Кунченко
А. Г. Досова
Д. С. Чайкин

ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Учебное пособие

Волгоград
Волгоградский ГАУ
2025

УДК 005.8
ББК 65.291.217
О-75

Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Финансы и кредит» ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля» *С. В. Салита*; доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Менеджмент и маркетинг» Волгоградский филиал РЭУ имени Г. В. Плеханова *М. В. Леденёва*

О-75 Основы проектной деятельности: учебное пособие /
И. В. Моргачев, А. В. Кунченко, А. Г. Досова, Д. С. Чайкин. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2025. – 120 с.

ISBN 978-5-4479-0485-2

Учебное пособие составлено для проведения лекционных и практических занятий, самостоятельного решения задач по дисциплине «Основы проектной деятельности» для обучающихся по программам бакалавриата.

Изложены основные теоретико-методические положения по дисциплине «Основы проектной деятельности». Представлены принципы и методы: анализа целесообразности коммерческих проектов микроуровня, их планирования, организации и контроля; оценки и снижения уровня экономического риска в проектах. Предложены вопросы для контроля и самостоятельного изучения дисциплины.

УДК 005.8
ББК 65.291.217

ISBN 978-5-4479-0485-2

© ФГБОУ ВО Волгоградский
ГАУ, 2025
© ФГБОУ ВО Лгау, 2025
© ФГБОУ ВО ЛГУ, 2025
© Авторы, 2025

ВВЕДЕНИЕ

В современной экономической деятельности субъектов большинство хозяйственных задач носит проектный характер. Такая деятельность требует специальных знаний по анализу, планированию, организации, регулированию и контролю проектов. Соответствующие знания приобретаются в процессе изучения дисциплины «Основы проектной деятельности», которая является одной из профилирующих дисциплин для подготовки специалистов в области экономики и управления.

Цель преподавания дисциплины состоит в формировании системы базовых знаний о методах, технике и инструментарии управления проектами.

Также изучение дисциплины направлено на освоение универсальной компетенции: «Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений».

Задача дисциплины – изучение основ проектной деятельности, специфических методов и инструментов проектного менеджмента; приобретение умений выполнения основных функций управления проектами – организации, планирования и контроля.

Предметом дисциплины являются методы и принципы управления коммерческими проектами на микроуровне.

В результате изучения курса обучающийся:

- ознакомится с теоретическими основами управления проектами, способами планирования, организации и контроля их параметров, источниками ресурсного обеспечения, проектным риск-менеджментом;

- получит возможность овладеть навыками обоснования целесообразности проекта, его структуризации, определения смет и бюджета, выполнения, разработки календарных и сетевых графиков реализации, контроля хода выполнения и управления проектными рисками.

Тема 1. Общая характеристика управления проектами

1. Сущность управления проектами.
2. Цели и принципы управления проектами.
3. Жизненный цикл проекта.

Термин «проект» является одним из базовых в дисциплине «Основы проектной деятельности», поэтому его понимание является отправной точкой для дальнейших изучений. До настоящего времени учеными еще не выработан единый принцип его определения.

На рисунке 1 представлены два подхода к определению термина:

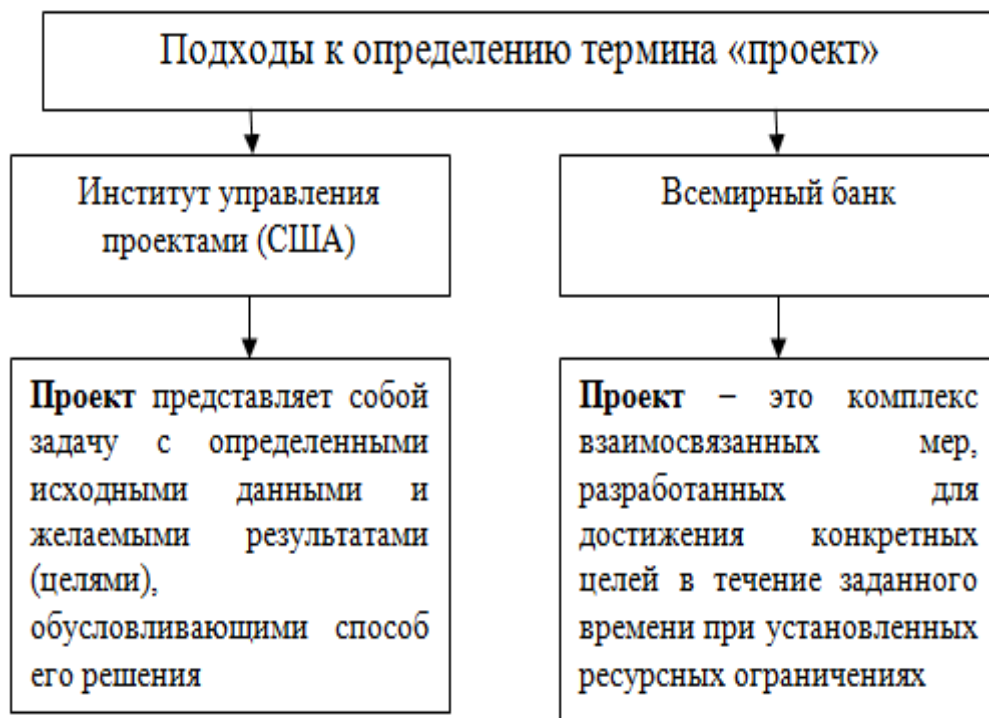


Рисунок 1.1 – Подходы к определению термина «проект»

Управление проектами имеет черты, которые позволяют отличить ее от текущей деятельности.

Характерные черты проекта такие:

- проекты возникают и реализуются в определенном окружении;
- ресурсы и исходные условия проекта не являются постоянными и могут меняться;
- между элементами проекта существуют определенные связи, что делают его системой;
- структура проекта со временем изменяется, что зависит от его жизненного цикла.

Главными признаками любого проекта являются.

1. Ограниченность ресурсов. Выполнение проекта невозможно без ресурсов: материальных, финансовых, человеческих. Все они объективно являются ограниченными, поэтому должны использоваться экономно.

2. Наличие цели проекта – желаемого результата, достижение которого необходимо достигнуть в определенные сроки при заданных условиях его реализации.

3. Изменение состояния проекта для достижения его цели. Цель не будет достигнута, если проект будет замороженным и статичным. Необходимость достижения цели и обуславливает динамичный и изменчивый характер проекта как системы.

4. Ограниченность во времени. Каждый проект имеет момент начала и момент окончания. В данном отношении время выступает в качестве ограниченного ресурса.

5. Неповторимость. Совокупность работ и мероприятий, осуществляемых для достижения целей проекта, имеют такой уровень отличительных характеристик, что позволяет отличить как один проект от другого, так и проект от программы и плана.

Классификация проектов.

Проекты можно классифицировать по разным признакам, в том числе: масштаб, сложность, качество и продолжительность.

По признаку масштаба: малые; средние; большие; крупнейшие.

Вследствие инфляции количественные границы видов являются условными.

По сложности: монопроекты, мультипроекты и мегапроекты.

Монопроект – это отдельный проект, который можно выделить и обособить от других проектов.

Мультипроект – это комплексный проект, например, развития регионов, секторов экономики, который состоит из нескольких монопроектов и требует более сложного управления.

Мегапроект – это комплексный проект, состоящий из нескольких монопроектов и мультипроектов, объединяемых одной целью.

Проекты также различаются как малоэффективные и высокоэффективные. Принципом оценки эффективности является сравнение дополнительных результатов и затрат. К высокоэффективным относят те проекты, реализация которых обеспечивает получение значительных прибылей по сравнению с затратами на их осуществление. Малоэффективные проекты – это низкорентабельные проекты. Разница между затратами и результатами таких проектов незначительна.

По продолжительности проекты делятся на краткосрочные (до 3-х лет); среднесрочные (от 3 до 5 лет); долгосрочные (более 5 лет).

Реализация проекта независимо от цели и содержания требует инвестиций.

Инновационный проект является разновидностью инвестиционного. Его цель состоит в разработке и внедрении инноваций: новых технологий, ноу-хау и других, обеспечивающих развитие предприятия. Относительный характер инноваций не позволяет однозначно идентифицировать какой-либо проект в качестве не инновационного.

Проекты могут быть коммерческими (если их целью является получение прибыли) и некоммерческими (если их цель состоит в достижении социального или иного некоммерческого эффекта). Предметом изучения данного пособия являются коммерческие проекты микроуровня.

По сфере и характеру деятельности выделяют такие проекты: организационные, промышленные, экономические, проекты исследования и развития и социальные.

Социальные проекты реформируют систему социальной защиты, здравоохранения, преодолевают последствия социальных потрясений и других факторов социального характера.

Организационные проекты предусматривают создание новых организаций, реформирование системы управления, проведение конференций и семинаров и др.

Промышленные проекты – это такие, которые направлены на производство и сбыт новой продукции и предполагают, как правило, строительство сооружений и совершенствование технологий производства.

Проекты развития и исследования имеют предметом научно-исследовательскую деятельность, разработку программных средств обработки информации, новых материалов и конструкций и т.п.

Экономические проекты – это развитие рынка капитала, приватизация государственных предприятий, реформирование системы налогообложения и др.

Актуальность управления проектами связана с ростом сложности и масштабов проектов, требований к срокам их осуществления и качеству выполнения работ.

Управление проектом – это процесс применения специальных методов и приемов управления ресурсами проекта на протяжении его жизненного цикла для достижения намеченных целей.

Дисциплина «Основы проектной деятельности» сочетает в себе как специальные знания, так и знания других сфер и отраслей. Специальные знания отражают особенности той области деятельности, к которой относится проект (строительство, инновации, экология и др.).

Основные задачи в управлении проектами (рис. 1.2):



Рисунок 1.2 – Основные задачи в управлении проектами

Определение и ясное понимание целей проекта – важнейшая предпосылка для успешного применения методов и приемов его управления.

Цель проекта – желаемый результат, который необходимо достичь за определенный промежуток времени при заданных условиях его реализации. Цели проекта должны быть ясными, четкими и детальными.

Выделяют следующие основные **принципы управления проектами** (рис. 1.3):



Рисунок 1.3 – Основные принципы управления проектами

Существенным для управления и организации финансирования проекта является понятие его жизненного цикла.

Жизненный цикл проекта (проектный цикл) – это период времени между моментами его возникновения и ликвидации, который включает в себя взаимосвязанные стадии и этапы. Каждый проект независимо от сложности и объема необходимых ресурсов проходит в своем развитии определенные этапы: от состояния, когда "проекта еще нет", до состояния, когда "проекта уже нет". На практике достаточно трудно определить точно такие моменты.

В качестве момента *начала проекта* иногда принимают рождение идеи. Деловые люди начало проекта связывают с началом его реализации и вложения средств на его осуществление.

Более сложным является момент завершения существования проекта. Часто считался момент завершения работ по его реализации: внедрение объекта, начало его эксплуатации и использование результатов проекта. Иное мнение предполагает осознание того факта, что общие затраты на реализацию проекта в значительной степени зависят от периода использования его результатов вплоть до момента вывода объектов проекта из эксплуатации.

Фазой окончания проекта также следует считать:

- завершение работ по его реализации – введение проекта в действие;
- перевод персонала по выполнению проектных работ на другие работы;
- прекращение финансирования;
- получение ожидаемых результатов;
- начало работы по введению в проект серьезных изменений, не предусмотренных первоначальным замыслом;
- вывод объектов проекта из эксплуатации.

Укрупнено достижение основных целей проекта можно считать моментом завершения проекта.

Любой проект в своем жизненном цикле имеет некоторые фазы (этапы, стадии). В свою очередь, любая фаза может делиться на фазы следующего уровня. В теории и практике управления проектами существуют разные подходы к рассмотрению жизненного цикла проекта.

Всемирным банком выделены следующие **стадии**: прединвестиционная, инвестиционная, эксплуатационная.

Начальная (прединвестиционная) стадия включает в себя планирование проекта и прединвестиционные исследования.

На этой стадии выполняются такие работы:

1. Анализ прогнозов и направлений развития (страны, региона, города, отрасли).
2. Оценка условий для реализации первоначального плана и определение концепции проекта.
3. Оценка жизнеспособности проекта – обоснование целесообразности инвестиций.
4. Обоснование места реализации проекта.
5. Экологическое обоснование.
6. Экспертиза.
7. Предварительное инвестиционное решение.
8. Разработка предварительного плана проекта.

На **инвестиционной стадии** осуществляется разработка проектно-сметной документации, подготовка к строительно-монтажным работам, проведение конкурсов, аукционов, тендеров, заключение

контрактов, организация закупок и поставка материальных ценностей, необходимых для реализации проекта и т.п. Кроме разработки проектно-сметной документации, на этой стадии осуществляется и реализация проекта, что предполагает введение в действие отдельных элементов проекта. Инвестиционная стадия характеризуется наиболее высоким уровнем риска. На этой стадии часто производится корректировка проектной документации. Продолжительность стадии зависит от сложности проекта и условий его реализации.

Стадия эксплуатации охватывает весь период эксплуатации объекта проекта. За этот период он должен окупить вложенные в разработку и реализацию инвестиции.

Жизненный цикл проекта может быть также разбит на следующие **фазы** (рис. 1.4):

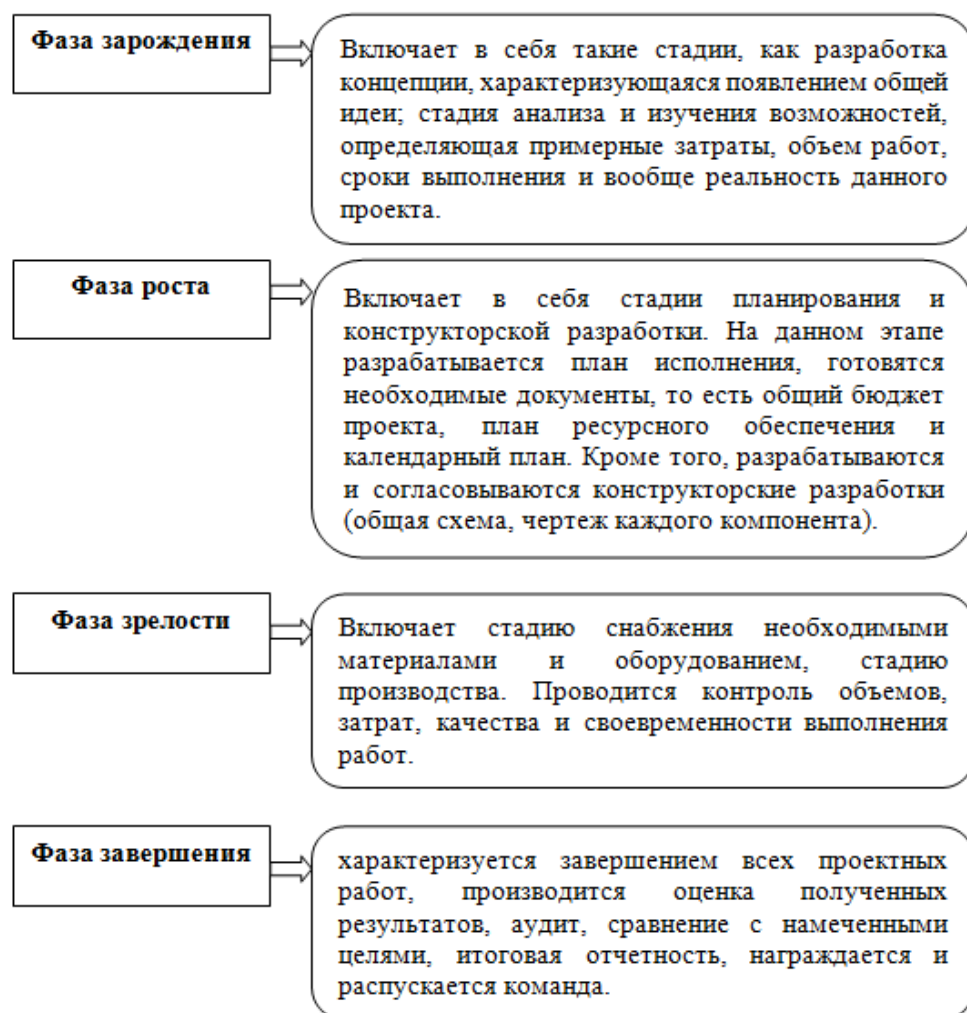


Рисунок 1.4 – Фазы жизненного цикла проекта

Четких границ между фазами жизненного цикла проекта не существует и они всегда условны.

Контрольные вопросы

1. Определение понятия «проект».
2. Отличие проекта от плана или программы.
3. Признаки проекта, их особенности.
4. Виды проектов.
5. Сущность управления проектами.
6. Цель проекта, требования к постановке цели.
7. Принципы достижения целей проекта.
8. Жизненный цикл проекта.
9. Фазы (стадии) жизненного цикла проекта.

Задание на самостоятельную работу

1. Какие признаки отличают проект от планов, программ?
2. Объективная необходимость управления проектами.
3. Какими финансовыми организациями поддерживаются проекты социального и экономического развития России?
4. Почему среди ученых и практиков нет единого мнения относительно момента завершения проекта?
5. Сложность управления проектами в отличие от текущей операционной деятельности организации.

Тема 2. Субъекты и объекты проектной деятельности, среда проекта

Основными элементами управления проектами являются субъект и объект управления, цель, технология (как совокупность операций), средства, методы и условия управления проектами (окружение проекта).

Субъект – это тот, кто управляет или принимает участие в разработке и реализации управленческих решений относительно реализации проекта. Субъектом управления являются различные носители управленческой деятельности – как отдельные личности, так и организации, коллективы, социальные институты, ставящие своей целью преобразование действительности.

Кроме субъектов управления участниками разработки и реализации содержательной части проектов (особенно на этапе его внедрения) могут и должны быть:

- органы принятия решений, чьи функции связаны с обеспечением проектов, их утверждением, контролем над их реализацией;
- государственные и негосударственные организации, научные и экспертные советы, способные взять на себя ответственность за разработку, обоснование, экспертизу проектов, способные привлечь внимание населения, СМИ к проектам;
- общественность, группирующаяся вокруг конкретных программ, проектов.

Объект управления – то, на что или на кого направлено управленческое воздействие, кем (чем) управляют в ходе реализации проекта.

Объектами управления могут быть:

- люди – исполнители;
- организации – исполнители;
- информация;
- задачи и работы;
- функции;
- процессы (их элементы);
- объекты материальной природы (например, объектом проектирования может быть строительство нового административного здания или создание нового компьютера); в результате реализации проекта появляется новый объект, вещь, предмет; вместе с тем проектироваться могут новые свойства – назначения и функции старой вещи; подобные объекты чаще связаны с техническим проектированием;

- нематериальные (невещественные) свойства и отношения (например, есть такие проекты, которые направлены не на достижение материального результата, а на получение информации о клиентах, изменение нашего отношения к той или иной проблеме). Такие проекты называются «проектами влияния».

Примером проектов влияния служат:

- рекламные компании;
- проектирование систем воздействия – идеологий, систем воспитания и т.д. В этих системах имеет значение и идейная конструкция – концепция и соответствующие инструменты внедрения идей в головы людей. Здесь широкий простор для разработки соответствующих социальных технологий, для проектирования новых каналов коммуникации, стандартных алгоритмизированных элементов деятельности;
- организации и структурные подразделения (в рамках проектирования организаций могут реализовываться замыслы разного масштаба – проектироваться, например, учреждения социальной службы, отрасли производства, управления и т.д.);
- мероприятия (акции) (подготовка мероприятий может вестись с применением проектных методик. Это прежде всего относится к массовым мероприятиям – спортивным, праздничным, общественным и т.д.);
- законопроекты.

Каждый из выделенных объектов управления обладает определенной спецификой, определенными чертами. В управлении проектами важно выявить закономерности, характерные для данного типа объектов, применяя особые методы наряду с общими принципами и подходами.

Среди характеристик проектной деятельности особое место занимают условия управления проектами или проектный фон. Это совокупность внешних по отношению к объекту проекта условий, существенно влияющих на его функционирование и развитие.

Цель проектной деятельности – разработка и реализация проекта, определяющего будущее желаемое состояние системы, процессов, отношений.

Средства – совокупность приемов для достижения цели. В общем плане средства проектной деятельности можно определить как все то, при помощи чего получается, анализируется информация о состоянии процессов и тенденций их развития. Сюда же относятся средства, при помощи которых ведется непосредственная разработка и реализация проектов, создаются словесные описания, таблицы, схемы, сети взаимодействий.

Методы – это способы достижения целей и решения задач; совокупность рациональных действий, которые необходимо предпринять, чтобы решить определённую задачу или достичь определённой цели.

В практике проектной деятельности наиболее часто используются такие методы: мозговой штурм, экспертная оценка, метод аналогий, сетевое планирование, календарное планирование, структурная декомпозиция, имитационное моделирование, ресурсное планирование и т.д.

В рамках проекта методы и средства конкретизируются совокупностью планируемых мероприятий. Практические мероприятия определяют направления, формы и содержание деятельности, привлекают дополнительные ресурсы, необходимые для реализации целей каждого этапа. Мероприятия могут быть направлены непосредственно на решение проблемы, а могут быть необходимы для его финансового обеспечения (аукционы, платные услуги), для формирования благоприятного общественного мнения населения, СМИ.

Окружение проекта и его участники

Достоверность анализа и жизнеспособность проекта во многом зависят от того, насколько точно определена среда проекта и представлено ее описание. Адекватное видение окружения проекта имеет большое значение, поскольку проект является порождением этой среды и существует для удовлетворения тех или иных ее потребностей.

Окружение проекта – это факторы, которые влияют на процесс его подготовки и реализации. Эти факторы можно разделить на внутренние и внешние.

К внешним факторам относят такие:

- политические – политическая стабильность, поддержка проекта государственными учреждениями, международные отношения и т.д.;
- экономические – структура внутреннего валового продукта, уровень налогообложения, страховые гарантии, условия регулирования цен, уровень инфляции, развитие банковской системы, состояние рынков, степень свободы предпринимательства и т.д.;
- общественные – условия и уровень жизни, уровень образования, социальные гарантии и льготы, развитие системы охраны здоровья, свобода слова и т. д.;
- правовые – стабильность законодательства, права человека, права собственности, права предпринимательства и т.д.;
- научно-технические – уровень развития фундаментальных и прикладных наук, уровень информационных и промышленных технологий, уровень развития энергетики, транспорта, связи, коммуникаций и т.д.;

- культурные – историко-культурные традиции, религиозность, степень просвещения населения и т. д.;

- природные – климатические условия, наличие природных ресурсов, уровень загрязнения и требования к защите окружающей среды и т.д.

К внутренним факторам относятся факторы, связанные с организацией проекта, которая предполагает распределение обязанностей между его участниками.

Среди **главных участников проекта** выделяют инициаторов, заказчиков, инвесторов, руководителей и контракторов.

Инициатор проекта – лицо, которое является автором идеи проекта, его предварительного обоснования и предложений по реализации проекта. Им может быть кто-нибудь из участников проекта.

Заказчик проекта – главное лицо, которое заинтересовано в реализации проекта, достижении его цели и будет использовать полученные результаты от реализации проекта.

Инвестор проекта – лицо, которое осуществляет инвестиции в проект и заинтересовано в максимизации выгод от своих вложений. Им может быть физическое лицо, банк, организация и др.

Руководитель проекта – лицо (в том числе и юридическое), которому заказчик и инвесторы делегируют полномочия по управлению проектом: планирование, контроль и координирование действий участников проекта. Руководитель проекта для выполнения своих функций создает команду проекта в составе исполнителей, которые реализуют эти функции.

Контрактор проекта – лицо, которое по договоренности с заказчиком берет на себя ответственность за выполнение конкретных работ связанных с проектом. По сути это исполнитель или подрядчик.

К участникам проекта относятся также субконтракторы, поставщики, органы власти, пользователи результатами проекта (продукцией, услугами).

Участники проекта могут выступать от двух лиц. Так, например, заказчики могут быть инвесторами, инвесторы – руководителями.

В одном проекте могут быть несколько инвесторов, исполнителей, заказчиков, что повышает вероятность конфликта.

Наиболее сложными являются отношения между инвесторами и заказчиками, руководителем проекта. Поиск инвестиций, взаимодействие с инвесторами и кредиторами – является одной из сложных задач в организации проекта, поскольку инвестиции требуют гарантий возвратности с определенным уровнем доходности. Условия инвесторов и кредиторов нередко выполнить проблематично, учитывая высокий уровень риска и неопределенности управления проектами.

Сложность поиска и удовлетворения всех требований инвесторов и кредиторов обуславливают то, что большинство проектов не достигают стадии практической реализации.

Организаторы проектов стремятся переложить риск (снять с себя) на инвесторов и кредиторов, а также использовать средства при минимальной ставке процента. Инвесторы и кредиторы – напротив: стремятся получить гарантии возвратности (возложить риск на заказчика), а также максимизировать уровень своей доходности на капитал. Кроме фактора риска и доходности предметом разногласий является возможность и степень управления. Каждая сторона (за исключением банков) стремится получить полный контроль над предприятием (проектом).

К внутренним факторам, оказываемым влияние на процесс создания и реализацию проекта, следует отнести отношения между участниками проекта, стиль управления проектом, профессионализм команды проекта, способы коммуникации, корпоративную культуру.

Стиль управления проектом определяет психологический климат и атмосферу в команде по осуществлению проекта, влияет на творческую активность и трудоспособность. Он должен отвечать нормам и правилам современного менеджмента.

Средства коммуникации определяют полноту, достоверность и оперативность обмена информацией между участниками, и своего рода обеспечивают успех проекту.

Полное и адекватное представление относительно окружения проекта и его участников необходимо для последующего риск-менеджмента, когда необходимо выделить основные факторы риска и оценить их опасность.

Также это необходимо для адекватного планирования действий объектов управления с учетом особенностей окружения проекта.

Практически каждый проект не является изолированным, его можно представить как открытую систему, на которую как позитивно, так и негативно влияют факторы внешней и внутренней среды.

Контрольные вопросы

1. Основные элементы управления проектами.
2. Субъект управления проектом.
3. Объект управления в проекте.
4. Цель, средства и методы проектной деятельности.
5. Окружение проекта и его участники.
6. Отличия состава и взаимоотношений субъектов и объектов управления в проектах от операционной деятельности.

Задание на самостоятельную работу

1. Отличие внешних и внутренних факторов, влияющих на реализацию проекта.
2. Необходимость полного и адекватного представления относительно окружения проекта и его участников.
3. Направления снижения уровня противоречий между основными участниками проекта. Можно ли такие противоречия полностью нейтрализовать?

Тема 3. Обоснование целесообразности проекта

1. Эффект от реализации проекта. Альтернативные затраты.
2. Поток денежных средств.
3. Концепция изменения стоимости денег во времени. Дисконтирование.

Реализация проекта может осуществляться как с образованием нового хозяйствующего субъекта (бизнеса), то есть с нуля, так и на базе уже существующей текущей деятельности.

Обоснование целесообразности проекта в обоих случаях базируется на сопоставлении дополнительных выгод и затрат, которые будут иметь место вследствие реализации проекта:

$$\mathcal{E} = \Delta B - \Delta Z \quad (3.1)$$

где $\mathcal{E}$ – эффект от реализации проекта; ΔB – увеличение выгод; ΔZ – увеличение затрат.

Эффект от реализации проекта может быть различным: экологическим, экономическим, политическим. Но мы сконцентрируем наше внимание в основном на экономическом эффекте от реализации коммерческих проектов на микроуровне. В таком случае единицы измерения представленных показателей будут иметь денежное выражение.

В этой оценке также следует учитывать кроме явных бухгалтерских, еще и альтернативные затраты.

Альтернативные затраты (упущенная выгода) – стоимость наилучшей из отвергнутой альтернатив. Возникают вследствие выбора не самой оптимальной альтернативы с экономической точки зрения. Определяется разницей экономических показателей между наилучшей альтернативой и выбранной. Будущее носит неопределенный характер, поэтому трудно выбрать альтернативу, которая окажется оптимальной через некоторое время. В управлении проектами невозможно устранить такую неопределенность, а, значит, и альтернативные затраты (упущенную выгоду).

В случае реализации проекта на базе текущей деятельности (действующего предприятия) важно отделить выгоды и затраты, которые относятся непосредственно к проекту. То есть необходимо отделить денежные потоки по проекту от операционной деятельности предприятия, на базе которого он реализуется. Если этого достичь невозможно, объективная оценка целесообразности проекта является проблематичной.

Как правило, многие проекты на действующих предприятиях сводятся к приобретению дополнительного оборудования, работа которого впоследствии гармонично вписывается в операционную деятельность всего предприятия без возможности выделения результатов отдельно по каждой единице основных средств.

Следующей особенностью управления проектами является, как правило, долгосрочный характер их реализации. **Долгосрочный характер проектной деятельности требует использования концепции изменения стоимости денег во времени, а также необходимости оценки реальных денежных потоков.**

Реальные денежные потоки отличаются от доходов и затрат как по составу, так и сроками их возникновения. Так, например, амортизация входит в состав затрат, однако не является реальным денежным оттоком, поскольку деньги за соответствующие основные средства были уплачены в иное время, нежели возникли амортизационные отчисления. Также как и доход может отличаться по времени от денежного притока вследствие несовпадения во времени фактов отгрузки товаров и оплаты за них (наличие дебиторской и кредиторской задолженностей).

Отличие доходов и затрат от реальных денежных потоков по составу и времени возникновения, а также долгосрочный характер реализации проектов требует опираться в оценки целесообразности именно на реальные денежные потоки с учетом дисконтирования.

Если проект реализуется в пределах одного года, это правило можно игнорировать.

Современная практика ведения бизнеса обращает внимание на тот факт, что само по себе наличие бухгалтерской прибыли еще не гарантия успеха. Важен позитивный результат денежных потоков. Иначе может быть одновременно и прибыль, но и дебиторская задолженность, которая не погашается годами и впоследствии списывается на убытки, а также долги по зарплате и налогам как следствие дебиторской задолженности.

Поток денежных средств принято укрупнено считать по разнице между денежными поступлениями и оттоками.

Денежный поток организации показывает чистые денежные средства, поступающие или расходуемые ею в течение определенного периода. Денежный поток отражает результативность коммерческой деятельности.

Денежные потоки определяют по трем видам деятельности: операционной, инвестиционной и финансовой. А далее – определяют общий денежный поток.

К операционной деятельности относятся притоки и оттоки, связанные с текущей работой предприятия: продажа продукции, закупка сырья, выплата зарплаты, уплата налогов. Примечание: амортизацию не включают в денежные потоки.

К инвестиционной деятельности обычно относят денежные потоки, связанные с покупкой основных средств и их реализацией.

К финансовой – получение и возврат кредитов, процентов.

Результаты денежных потоков обычно рассчитываются в табличной форме ежемесячно. При этом рассчитывают ежемесячно сальдо – остатки на начало и конец месяца.

Концепция изменения ценности денег во времени определяет, что стоимость денег с течением времени меняется с учетом нормы доходности на финансовом рынке под влиянием инфляции, риска и альтернативности.

В данной концепции базовыми понятиями являются будущая и настоящая стоимость денег.

Будущая стоимость денег определяется той суммой, в которую преобразуются инвестированные в данный момент средства через определенный период времени с учетом определенной процентной ставки.

Определение будущей стоимости денег связано с процессом наращивания первоначальной их стоимости, что представляет собой поэтапное увеличение вложенной суммы путем присоединения к первоначальному ее размеру суммы процентных платежей.

В общем виде увеличение средств можно представить в виде формулы:

$$FV_t = PV \cdot (1 + E)^t \quad (3.2)$$

где PV – настоящая стоимость денег, ден.ед.; FV – будущая стоимость денег через число периодов времени t, ден.ед.; E – ставка процента за определенный период, доли единицы; Обычно годовая ставка процента; t – число расчетных периодов. Обычно число лет.

Приведенную формулу можно использовать также для перевода ожидаемых в будущем доходов в соответствии с их нынешним эквивалентом. Такой переход называют дисконтированием.

Дисконтирование – пересчет будущих денежных потоков в стоимости базового момента оценки или иначе – приведение будущих денежных потоков к ценности настоящего момента времени. Дисконтирование – это процесс обратный наращиванию.

Расчет производится с использованием следующей формулы:

$$PV = \frac{FV_t}{(1 + E)^t} \quad (3.3)$$

Если ожидается изменение ставки процента, то формула примет вид:

$$PV = \frac{FV_t}{(1 + E_1) \times (1 + E_2) \times (1 + E_n)} \quad (3.4)$$

В управлении проектами необходимо учитывать влияние инфляции на величину номинальной процентной ставки и проектные доходы предприятия.

Номинальная процентная ставка – ставка процента, которая, с точки зрения инвестора, учитывает инфляцию. Поэтому она определяется суммированием реальной ставки процента к величине инфляции. Номинальная ставка процента кроме инфляции и реальной ставки может еще включать в себя надбавку за риск и ликвидность.

Примечание: на финансовом рынке существуют направления вложения денег, когда номинальная ставка процента ниже инфляции. Например, ставка процента по депозитным вкладам, как правило, ниже инфляции. Но в управлении проектами при оценке их целесообразности инвесторы ставят цель не только покрыть инфляцию, но еще и заработать реальную прибыль.

Реальная процентная ставка – ставка дохода на капитал без учета инфляции, которая показывает реальный доход инвестора.

Оценка целесообразности проекта в основном осуществляется по номинальной ставке процента, в которую инвестор закладывает инфляцию, реальный доход и альтернативные затраты.

Принятие проектных решений, как и любой другой вид управленческой деятельности, основывается на использовании различных формализованных и неформализованных подходов. На степень их сочетания влияют различные обстоятельства. В отечественной и зарубежной практике наиболее распространенными являются формализованные критерии оценки эффективности проектов, с помощью которых принимаются решения в сфере инвестиционной деятельности. Следует отметить, что универсального метода оценки и сравнения проектов не существует.

В основе оценки целесообразности проектов лежит сравнение инвестиций с будущими денежными притоками, приведенными к ценности момента инвестиций.

В управлении проектами используются количественные показатели для оценки целесообразности инвестиций не предполагающие дисконтирования. Например, срок окупаемости и коэффициент эффективности инвестиции. Эти показатели рассчитываются без учета изменения ценности денег во времени.

Если инвестиционные проекты имеют длительность реализации существенно больше года, то с учетом положений дисконтирования и формулы сложных процентов рассчитывают четыре ключевых показателя:

- 1) чистую приведенную стоимость будущих денежных потоков (англоязычная аббревиатура – NPV);
- 2) индекс доходности или индекс прибыльности (англоязычная аббревиатура – PI);
- 3) внутреннюю норму доходности или рентабельности (англоязычная аббревиатура – IRR);
- 4) дисконтированный срок окупаемости (англоязычная аббревиатура – DPP).

Чистая приведенная стоимость (NPV) определяется как сумма текущих эффектов за весь расчетный период приведенная к начальному периоду времени или как превышение дисконтированных результатов над дисконтированными денежными оттоками. Поскольку для определения NPV используются реальные денежные потоки (а не доходы и затраты) по своей сути чистая приведенная стоимость представляет собой дисконтированное сальдо денежных потоков.

Чистая приведенная стоимость определяется по формуле:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{Rt - Zt}{(1 + E)^t} \quad (3.5)$$

где NPV – суммарное значение чистой приведенной стоимости по годам; Rt – денежный приток в периоде расчета t в ден. ед.; Zt – денежный отток в периоде t в ден. ед.; T – горизонт расчета, продолжительность расчетного периода. Он равен периоду (году), на котором производится закрытие проекта; E – ставка процента в долях единицы, равная приемлемой для инвестора норме дохода на капитал.

В основном расчеты производятся по годам, как и годовое выражение ставки процента (дисконта).

Если $NPV > 0$, то проект является эффективным при заданной ставке процента. Чем больше значение ставки процента, тем менее эффективным является инвестиционный проект.

В свою очередь:

- 1) $Rt - Zt = NCFt$ – сальдо денежных потоков периода t.

- 2) $K_d = \frac{1}{(1 + E)^t}$ – коэффициент дисконтирования, который всегда

гда < 1 , если $t \neq 0$.

Поэтому формула определения NPV может соответственно меняться:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{NCF_t}{(1+E)^t} = \sum_{t=0}^T NCF_t \cdot K_d \quad (3.6)$$

NPV является абсолютным показателем, показывающим в большей степени дисконтированный эффект с учетом концепции изменения ценности денег во времени. Для оценки эффективности также нужны относительные показатели, коим является индекс доходности или индекс прибыльности.

Индекс доходности или индекс прибыльности (PI) – отношение суммы приведенных (дисконтированных) сальдо денежных потоков без учета капиталовложений к величине дисконтированных капиталовложений.

Есть несколько формул его определения. По одной из них:

$$PI = \left(\frac{1}{I} \right) \cdot \sum_{t=0}^T \frac{Rt - 3 \cdot t}{(1+E)^t}, \quad (3.7)$$

где $3 \cdot t$ – денежный отток на шаге t без капиталовложений в ден. ед.; I – дисконтированные капиталовложения (инвестиции), которые определяются по формуле:

$$I = \sum_{t=0}^T \frac{It}{(1+E)^t}, \quad (3.8)$$

где I_t – дисконтированные капиталовложения (инвестиции) на шаге t в ден. ед.

PI тесно связан с NPV. Если $NPV > 0$, то $PI > 1$ и наоборот.

Если $PI > 1$ – инвестиционный проект эффективен и если $PI < 1$ – проект не эффективен при заданной ставке дисконта.

Чем больше значение PI, тем эффективнее инвестиционный проект. Чем больше значение ставки процента, тем все меньше проектов являются эффективными.

Альтернативная формула определения PI:

$$PI = \frac{\sum_{k=1}^n \frac{NCF_k}{(1+r_k)^k}}{\sum_{j=1}^m \frac{I_j}{(1+r_j)^j}}, \quad (3.9)$$

где n – прогнозный период; k – год в прогнозном периоде; NCF_k – чистый операционный поток денежных средств (доходов) в год k ; r_k – годовая ставка дисконта (ставка процента) в год k ; m – количество лет, в течение которых планируется инвестирование; j – год реализации инвестирования; I_j – инвестиции (капиталовложения) в год j ; r_j – годовая ставка дисконта (ставка процента) в год j .

Формулы (1.7) и (1.9) являются по сути идентичными, но по разному записаны.

Внутренняя норма доходности (IRR) – ставка процента, при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям, то есть она является решением уравнения:

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - 3 \cdot t}{(1 + E_{\text{вн}})^t} = \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1 + E_{\text{вн}})^t}, \quad (3.10)$$

где $E_{\text{вн}}$ – ставка процента, при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям. Это и есть IRR.

Альтернативная формула определения IRR:

$$\sum_{k=1}^n \frac{NCF_k}{(1 + IRR)^k} = I_0 \quad (3.11)$$

Если расчет NPV инвестиционного проекта дает ответ на вопрос: «Является ли проект эффективным при некоторой заданной ставке процента?», то IRR проекта определяется в процессе расчета и затем сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемый капитал или со средневзвешенной стоимостью капитала.

IRR определяет максимальную доходность инвестиций, и является своего рода дисконтированной точкой безубыточности. IRR представляет собой предельно-допустимую ставку процента, превышение которой делает инвестиционный проект неэффективным.

В случае, когда IRR равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал или средневзвешенной стоимости капитала, инвестиции в данный проект оправданы и может рассматриваться вопрос о его принятии, в противном случае инвестиции в данный проект не целесообразны.

Из формул (3.10), (3.11) выразить IRR невозможно. На практике вычисление значения IRR производится с помощью электронных таблиц Excel методом последовательного приближения (либо с использованием функции «Поиск решения»).

IRR является относительным показателем степени эффективности инвестиционного проекта и имеет функцию на максимум. Из имеющихся альтернатив следует выбирать те проекты, у которых значения IRR и PI являются максимальными.

Дисконтированный срок окупаемости (DPP) – минимальный временной интервал от начала осуществления инвестиционного проекта за пределами которого приведенный эффект становится и в даль-

нейшем остается не отрицательным, это период, начиная с которого первоначальные капиталовложения связанные с проектом покрываются суммарными результатами его осуществления.

Дисконтированный срок окупаемости (DPP) может быть определен по формуле:

$$DPP = t_{(-)} + \frac{|NPV_{-}^{\text{нак}}|}{|NPV_{-}^{\text{нак}}| + |NPV_{+}^{\text{нак}}|}, \quad (3.12)$$

где $t_{(-)}$ – последний период (год), в котором имеет место последнее отрицательное значение накопленного NPV; $NPV_{-,+}^{\text{нак}}$ – последнее отрицательное значение накопленного NPV, первое положительное значение накопленного NPV соответственно.

DPP характеризуется нулевым значением накопленного NPV.

Альтернативная формула определения DPP:

$$DPP = T + \frac{CF_T^A}{CF_{T+1}^D}, \quad (3.13)$$

где T – период, в котором накопленный дисконтированный чистый денежный поток последний раз принимает отрицательное значение; CF_T^A – накопленный дисконтированный чистый денежный поток в периоде T ; CF_{T+1}^D – дисконтированный чистый денежный поток в периоде $T + 1$.

По критерию DPP привлекательным является инвестиционный проект с минимальным значением показателя.

Каждый из рассматриваемых критериев имеет некоторые недостатки, ограничивающие сферу его применения. Поэтому использование только одного из них в оценке инвестиционного проекта недостаточно. На практике используют четверку этих показателей.

Учет фактора риска.

Данные показатели также не учитывают фактор риска, в то время как в инвестиционных процессах он является весьма важным.

Основными показателями экономического риска являются:

- ожидаемые потери;
- вероятность наступления неблагоприятного события;
- возможные потери.

Если говорить про потери как показатели, на основании которых определяется ожидаемая их величина, то они предполагают расчет значения прибыли, который является классическим показателем экономики предприятия не учитывающим концепцию изменения ценности денег во времени.

Поэтому в оценке инвестиционных процессов имеет смысл использовать возможное и ожидаемое значение NPV и NCF_k, исходя из чего и следует определять ожидаемые потери. Но для определения ожидаемых значений NPV и NCF_k необходимо вычислить значения соответствующих вероятностей, что на практике оказалось проблематично.

В случае решения такой объективной проблемы и появления возможности расчета соответствующих вероятностей, формулы ключевых показателей эффективности инвестиционных проектов можно было бы дополнить таким образом:

$$NPV_{ож} = \sum_{t=0}^T \frac{P_t \cdot NCF_t}{(1 + E)^t} = \sum_{t=0}^T P_t \cdot NCF_t \cdot K_d \quad (3.14)$$

где NPV_{ож} – ожидаемое значение NPV, ден. ед.; P_t – вероятность получения позитивного значения NCF в году t, доли ед.

Поскольку значение вероятности измеряется в пределах 0-1, значение NPV_{ож} было бы еще меньше базисного.

Учитывая сложность определения соответствующей вероятности фактор риска проще учитывать в значении ставки процента, которая используется для определения всех четырех показателей эффективности инвестиционного проекта.

Но какое именно значение брать и сколько % нужно добавлять к базовой ставке процента – становится субъективным решением инвестора и предпринимателя исходя из его экспертных оценок.

Поэтому в управлении инвестиционными процессами в части оценки риска приходится довольствоваться точным анализом известных и очевидных факторов, используя качественную оценку, а также и количественную, если для ее проведения имеются хоть какие-то количественные данные, например, статистика засух, неурожаев, наводнений, пожаров.

Каждый из рассматриваемых критериев имеет некоторые недостатки, ограничивающие сферу его применения. Поэтому использование только одного из них в оценке проекта недостаточно.

При оценке целесообразности проектов может применяться также система внутренних критериев организации, которые являются для нее важными: экологичность, имидж, безопасность, общественная значимость.

Связь инвестиционной деятельности с операционной.

Как уже говорилось ранее, основными широко-распространенными показателями оценки целесообразности инвестиционных проектов являются: NPV, PI, IRR, DPP. Однако в комплексной системе показателей экономической деятельности предприятия они не должны быть решающими, поскольку рано или поздно инвестиционная деятельность окажет влияние на операционную и результаты проекты войдут в финансово-экономическую деятельность предприятия.

Реализация проектов на фазе инвестирования приводит к стоимостному росту активов и, как правило, пассивов, что в последующем оказывает влияние на показатели рентабельности активов и собственного капитала предприятия. Поскольку в формуле расчета указанных показателей активы и собственный капитал являются знаменателем, то стоимостное увеличение активов и собственного капитала без аналогичного роста прибыли снижает значения соответствующей рентабельности.

В большинстве случаев является нормальным, когда реализация проекта в краткосрочной перспективе приводит к стоимостному росту активов и пассивов, а в долгосрочной появляется и растет значение прибыли в качестве эффекта реализации проекта.

Согласно принципам финансового менеджмента:

- 1) рентабельность активов предприятия не должна быть ниже цены использования заемного капитала (ставки по банковским кредитам);
- 2) рентабельность собственного – не ниже инфляции и доходности широко-распространенных альтернатив использования капитала на финансовом рынке.

Нарушение первого правила сковывает и лишает возможности масштабирования бизнеса. Нарушение второго – приводит к конфликту с инвесторами (владельцами) и оттоку капитала из проекта (бизнеса).

Реализация масштабного проекта с длительным периодом реализации может привести к нарушению сбалансированности финансово-экономических показателей предприятия, на базе которого реализуется проект. В итоге такое предприятие может войти в состояние кризиса временно или в течение существенного периода времени. При этом показатели NPV, PI, IRR, DPP по данному проекту могут быть приемлемыми.

Даже если по показателям NPV, PI, IRR, DPP проект является эффективным, всегда следует прогнозировать и планировать влияние этого проекта на показатели рентабельности активов и собственного капитала предприятия, которые в системе финансовых показателей деятельности бизнеса являются решающими.

Контрольные вопросы

1. Необходимость учета альтернативных затрат.
2. Сущность альтернативных затрат.
3. Концепция изменения ценности денег во времени.
4. Метод определения будущей ценности денег.
5. Дисконтированная стоимость.
6. Отличие номинальной и реальной ставки процента.
7. Определение денежного потока.
8. Факторы влияния на проектную величину денежного потока.
9. Методика расчета проектной величины денежного потока.
10. Определение категории "чистая текущая стоимость". Значение показателя в проектном анализе.
11. Способы оценки эффективности проектов.
12. Экономическое содержание показателя окупаемости проекта.
13. Различие между внутренней нормой доходности проекта и доходностью проекта.
14. Отличие внутренней нормы доходности от ставки процента.
15. Отличие дисконтированного срока окупаемости от обычного.
16. Связь инвестиционной и операционной деятельности.

Задания на самостоятельную работу

1. Потребность и способы учета инфляции в анализе проектов в условиях нестабильной рыночной ситуации.
2. Методы определения ставки процента для дисконтирования.
3. Обоснуйте, может ли денежный поток быть единственным критерием отбора при оценке двух проектов?
4. Порядок расчета операционного потока: различие бухгалтерского и проектного подходов.
5. Преимущества и недостатки разных финансовых критериев оценки эффективности инвестиций.
6. Какой уровень доходности (оцените количественно) на инвестиции может быть рассмотрен в качестве достаточного для текущих условий России?
7. Если на этапе реализации проекта по истечению определенного периода времени обнаружилось, что плановые показатели принимают иные значения, каким образом производится переоценка целесообразности проекта?
8. Объективные проблемы количественной оценки экономической целесообразности коммерческих проектов.

Тема 4. Основные формы организационной структуры проектов

1. Понятие «организационная структура проекта».
2. Организационные основы управления проектами.
3. Общие принципы построения организационной структуры проекта.

Для того чтобы реализация проекта проходила в соответствии с определенным планом, эффективно и целенаправленно, необходимо создать соответствующие организационные условия. В первую очередь, после получения согласия всех заинтересованных сторон в реализации проекта необходимо создать организационную структуру проекта. От того, насколько созданная структура отвечает конкретным условиям, во многом зависит конечный результат реализации проекта.

Понятие "организационная структура проекта" объединяет две составляющие: организационную форму и организационную структуру управления проектом.

Организационная форма – это организация взаимодействия и взаимоотношений между участниками инвестиционного процесса.

Организационная структура управления проектом – это совокупность взаимосвязанных органов управления, размещенных на разных уровнях системы.

Существует огромное обилие организационных форм управления проектом. Выбор той или иной формы зависит от того, кто выступает в роли руководителя проекта, а также распределения функций между участниками (участники проекта выполняют определенные функции по реализации проекта: строительство, финансирование, лицензионные мероприятия, монтаж оборудования и т.д.).

Формы организационной структуры должны рассматриваться на внутреннем и внешнем уровнях.

Внутренний уровень отражает отношения между отдельными исполнителями и группами, выполняющими проект. Внешний уровень предполагает наличие определенной структуры связей между отдельными исполнителями и группами, вовлеченными в исполнение проекта, их материнскими подразделениями, отделами, компаниями.

Среди внешних организационных структур выделяют следующие основные формы: форма проектной команды, матричная организация, гибридная организационная структура, структура модульной связи.

Основными формами внутренней структуры являются: внутренняя функционализация, внутренняя матричная структура, дивизиональная структура, централизованная или децентрализованная формы организации крупных проектов.

Построение организационной структуры проекта включает следующие элементы:

1. Подбор и назначение менеджера проекта – ответственного лица за осуществление плана внедрения бизнес-идеи.
2. Выбор и создание организационной формы осуществления проектных работ, отвечающих типу и условиям реализации проекта.
3. Формирование команды (персонала), члены которой должны осуществлять организационные, исполнительные и контрольные функции при реализации проекта.

Построение организационной структуры, а именно выбор организационной формы и вида организационной структуры управления проектом зависит от большого количества факторов (типа проекта, его масштаба, сложности и др.). В то же время можно выделить некоторые общие принципы формирования организационных структур управления, а именно:

- соответствие организационной структуры системы взаимоотношениям между участниками проекта;
- соответствие организационной структуры содержанию проекта;
- соответствие организационной структуры требованиям внешнего окружения;
- соответствие целей участников команды целям проекта.

Рассмотрим основные типы организационных структур, которые можно использовать при организации проектов.

1. Линейно-функциональный тип организационной структуры.

Данный тип организационных структур применяется в подавляющем большинстве предприятий, но данная оргструктура хороша для организации обычной текущей (операционной) деятельности.



Рисунок 4.1 – Линейно-функциональная организационная структура

Когда возникает необходимость в реализации проекта руководители функциональных подразделений (функциональные менеджеры) должны заниматься проектом, совмещая это со своей основной работой.

Достоинства: не возникает дополнительных изменений структуры и затрат, сохраняются достоинства линейно-функционального типа структур (скалярная цепь команд, единоначалие, функциональная специализация).

Недостатки: проекту уделяется второстепенное значение.

Подходит в случаях, когда проекты не являются существенными в деятельности предприятия либо очень редкими.

При этом в случае возникновения необходимости реализации проекта на базе действующего предприятия такой проект реализуется во многом в неформальной среде (на основе устных поручений) либо на базе разработки под проект комплекса распорядительной документации.

2. Матричный тип организационной структуры – такой, в рамках которой участники команд подчиняются нескольким руководителям: руководителю функционального подразделения и менеджеру проекта. В матричной организации участники команды (которые могут работать как в офисе, так и удалённо) подчиняются руководителю проекта, а также главе своего подразделения.

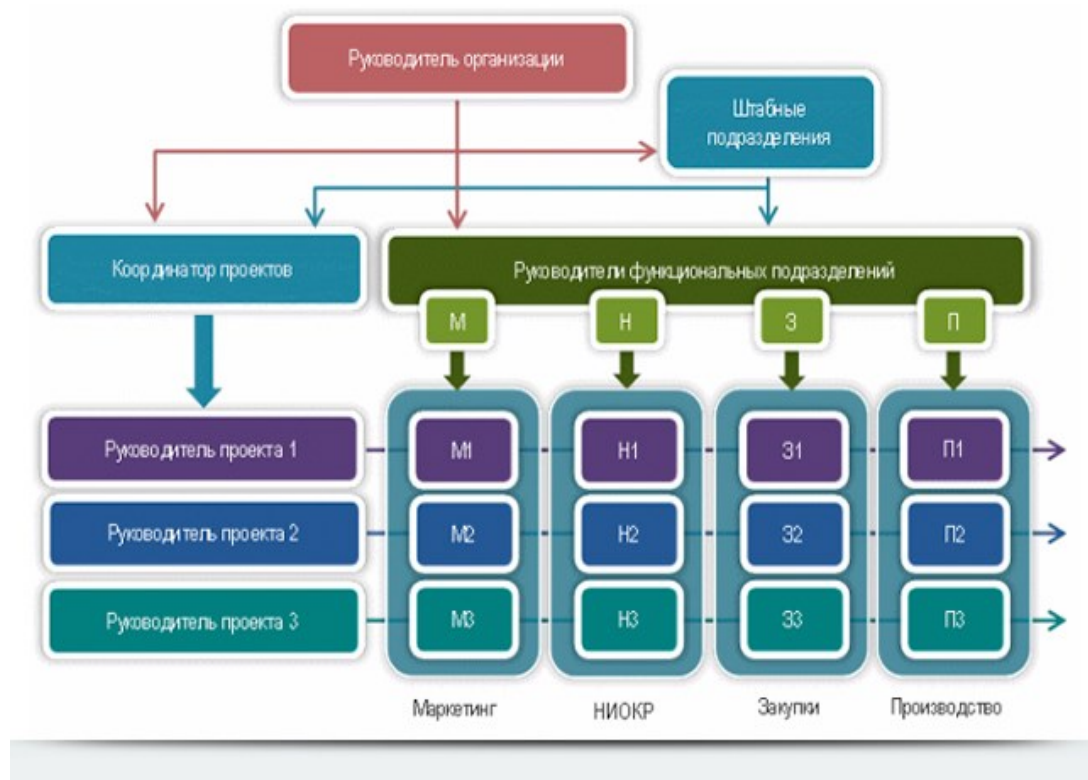


Рисунок 4.2 – Матричный тип организационной структуры

Преимущества матричного подхода	Недостатки матричного подхода
1. Проект и его цели находятся в центре внимания – так же, как и потребности клиентов	1. Возникают конфликты между проектной и функциональной структурами, которые создают большие проблемы при принятии решений по проекту
2. Сохраняются все преимущества функциональных структур по оптимизации деятельности в функциональных областях и использовании ресурсов для нужд нескольких проектов	2. Возникает необходимость координировать деятельность нескольких проектов, например, по таким вопросам, как распределение ограниченных ресурсов
3. Существенно снижается беспокойство персонала по поводу карьеры по окончании проекта	3. Возникает серьезная проблема распределения полномочий между руководителями проектов и руководителями функциональных подразделений
4. Появляется возможность гибко настраивать организационную структуру в рамках широкого спектра: от слабой матрицы до сильной	4. Нарушается принцип единоначалия, что дезориентирует персонал и вызывает множество конфликтов

Достоинства: проектам уделяется больше внимание, поскольку есть менеджеры проектов, которые ими и занимаются; сохраняется функциональная специализация. При этом для реализации проектов привлекают сотрудников отдельных функциональных подразделений.

Недостатки: нарушается принцип единоначалия; повышается вероятность конфликтов интересов между руководителями проектов и руководителями функциональных подразделений; более высокий уровень затрат – оплата труда менеджера проекта.

Бывают сильные и слабые матричные структуры (табл. 4.1).

Сильные – это такие, где статус руководителей проекта выше статуса руководителей функциональных подразделений.

Слабые – наоборот, где статус руководителей функциональных подразделений выше, чем статус руководителей проектов.

Сбалансированные – компромисс между слабой и сильной.

Руководители проектов особенно в слабых матричных структурах не руководят подразделением в привычном смысле, они не столько отдают распоряжения, сколько налаживают взаимодействие между участниками команд.

Таблица 4.1 – Виды и характеристики матричных структур

Вид матрицы	Общая характеристика	Сфера применения	Недостатки подхода
Слабая матрица (тяготеет к функциональной организации)	Это некий компромисс, позволяющий сохранить власть функциональных руководителей и повысить эффективность проектной координации	Хорошо работает для организаций, реализующих внутренние проекты для собственного развития	Основные недостатки функционального способа организации сохраняются, но уровень достижения поставленной проектной задачи повышается
Сильная матрица (тяготеет к «чистой» проектной организации)	РМ отвечает за выполнение задачи проекта как полноценный ответственный ресурс. Он как бы «покупает» у функциональных руководителей персонал в проект и ставит задачи напрямую членам команды проекта	Область применения достаточно ограничена в основном проектно-ориентированным бизнесом: строительство, консалтинг, ИТ-разработки и т.п.	Более высокая стоимость реализации организационной модели. Конкуренция за лучший персонал между менеджерами проектов. Сниженный уровень власти у руководителей подразделений, превращающихся в администраторов
Сбалансированная матрица (расположена где-то посередине между функциональным и «чистой» проектным подходом)	Ответственность за проект разделена в близких пропорциях между РМ и функциональным руководителем. РМ отвечает за координацию и интегрированный результат всех работ. Руководитель подразделения отвечает за результаты работ в узкой функциональной области	Работает на стадии развитого регулярного менеджмента и высокой управленческой культуры ведения бизнеса	Высокая конкуренция за власть, бюджеты решаемых задач и мотивационные бюджеты. Хрупкая организационная модель, требует высоких руководящих компетенций

Проектная команда набирается из функциональных подразделений. При этом сотрудники, будучи в проектной команде, не перестают подчиняться начальникам своих отделов. Но, с другой стороны, на время реализации проекта сотрудник также подчиняется и менеджеру проекта.

Матричные структуры могут быть двух видов:

1) руководитель взаимодействует с постоянными работниками данной проектной группы, а также с другими работниками других функциональных подразделений, которые подчиняются непосредственно своему линейному руководителю;

2) руководителю проектов временно подчиняются сотрудники из соответствующих функциональных подразделений.

Использование матричной структуры является целесообразным, когда есть необходимость освоения новых видов деятельности либо продуктов в сжатые сроки. Зачастую матричные структуры применяются в маркетинге, электронной промышленности, а также высокотехнологичных областях.

Основная сложность в применении таких структур – конфликт подчиненности и конфликт интересов.

Матричный конфликт

Направления смягчения матричного конфликта:

- ✓ постановка задачи всегда производится через руководителя отдела;
- ✓ руководство понимает куда движется компания – миссия, стратегия и цели;
- ✓ исполнители понимают, какие задачи им поставлены – сроки, приоритеты и прочее;
- ✓ обучение руководителей проекта и отделов навыкам переговоров, выставлению приоритетов, навыкам решения конфликтов и проведения совещаний.

В матричной структуре управления обязательно должно присутствовать два вида планирования:

- планирование на уровне подразделения;
- планирование на уровне проекта.

3. Выделенная организационная структура создается для одного проекта, после реализации которого она ликвидируется. Основными организационными ресурсами такой структуры являются ресурсы материнской организации.

Достоинства: для реализации проекта выделена целая группа – команда (руководитель проекта и исполнители), которая занимается только проектом; продолжают существовать функциональные подразделения, а вместе с ними и функциональная специализация.

Недостатки: более высокий уровень затрат; кратковременность существования структуры проекта (после завершения работ команду приходится расформировывать), что снижает значимость нематериальной мотивации исполнителей (а повышает материальную).



Рисунок 4.3 – Выделенная структура проекта

4. Проектная организационная структура применяется, когда реализация проектов является основным видом деятельности. Под каждый проект создается своя команда и после окончания работ она либо берется за иной проект, либо расформировывается.

Достоинства: максимум усилий на реализацию проекта; нет конфликтов с руководителями функциональных подразделений – их нет совсем или их статус невелик.



Рисунок 4.4 – Проектный тип организационной структуры

В чистом виде проектный тип не используется, поскольку как минимум должен быть штаб с функциональными специалистами: бухгалтер, юрист, кадровик.

Заключительные положения

Элементом организационной структуры может быть должность или структурное подразделение. Рабочее место, здание или конкретное лицо не могут быть такими элементами. Например, водитель – это элемент оргструктуры, но не его автомобиль. Цех или гараж как структурное подразделение могут быть элементами оргструктуры при наличии всех признаков подразделения. Но цех или гараж как материальные объекты элементами оргструктуры не являются.

Несмотря на явное доминирование на предприятиях черт линейно-функционального типа организационной структуры, деление на соответствующие типы является условным, а сама такая структура является абстракцией.

В каждой организации должно быть **штатное расписание**, которое формализует состав элементов организационной структуры и которое является ее базисом. Штатное расписание формализует перечень и состав должностных лиц, структурных подразделений, однако не отражает характер горизонтальных и вертикальных связей между такими элементами, а также распределение между ними функций, прав и обязанностей.

Характер и особенности вертикальных и горизонтальных связей между элементами организационной структуры, а также детали субординации между ними, распределение функций, прав и обязанностей – отражаются в **должностных инструкциях, положениях об отделах и структурных подразделениях, внутренних стандартах, приказах**.

Нечеткая конкретизация (либо отсутствие указанных документов) характера вертикальных и горизонтальных связей между элементами организационной структуры, распределения функций, прав и обязанностей между ними – является предпосылкой **внутренних конфликтов**.

Предпосылкой внутренних конфликтов также является формальное отношение к конкретизации характера вертикальных и горизонтальных связей между элементами организационной структуры, распределению функций, прав и обязанностей между соответствующими элементами во внутренних документах организации.

На практике редко удается достичь идеальной конкретизации характера вертикальных и горизонтальных связей между элементами организационной структуры, распределения функций, прав и обязанностей между ними. Таким образом, **предпосылки для внутренних конфликтов присутствуют в каждой организации**.

Чем дольше функционирует организации и чем больше ее масштаб, тем в большей степени в ее деятельности имеет место формализация характера вертикальных и горизонтальных связей между элементами организационной структуры, распределения функций, прав и обязанностей между ними.

В малых по масштабу организациях соответствующая формализация часто носит чисто формальный характер, а на практике все делается так, как скажет в устной форме руководитель или владелец.

Проекты либо реализуются на базе уже действующих организаций, либо приводят к их созданию. В первом случае команда менеджера проекта кроме новизны самого проекта сталкивается с наследием особенностей организационной структуры базисной организации. Во втором – все элементы и связи между ними приходится создавать с нуля. Таким образом, в **управлении проектами предпосылки для внутренних конфликтов имеют место в большей степени вследствие большего уровня стохастичности.**

Снизить уровень внутренних конфликтов возможно путем повышения уровня корпоративной культуры. Данный уровень не имеет четкого количественного измерения и является условным.

Чем больше масштаб проекта и организации, тем в большей степени возникает потребность формирования корпоративной культуры.

На ряде предприятий теоретическим базисом формирования корпоративной культуры являются стандарты в области управления качеством ISO 9000.

Контрольные вопросы

1. Организационная форма и организационная структура.
2. Организационная структура управления проектом.
3. Элементы процесса построения организационной структуры проекта.
4. Общие принципы построения организационной структуры проекта.
5. Элементы организационной структуры проекта.
6. Отличие организационной структуры проекта от организационной структуры организации.
7. Необходимость формирования организационной структуры проекта.
8. Горизонтальные связи в организационных структурах проекта.

Задания на самостоятельную работу

1. Характеристика видов внешних организационных структур.
2. Характеристика внутренних организационных структур управления проектами.
3. Почему большинство предприятий при реализации проекта используют смешанную структуру управления?
4. Почему в управлении проектами не применяется линейная форма организационной структуры в чистом виде?
5. Связь организационной структуры с внутренними конфликтами.
6. Связь внутренних конфликтов с уровнем корпоративной культуры.
7. Способы повышения уровня корпоративной культуры.
8. Каким образом можно измерить и оценить уровень корпоративной культуры?
9. Связь корпоративной культуры с организационной структурой.

Тема 5. Общие подходы к планированию и контролю проектов

1. Сущность, задачи и составляющие процесса планирования.
2. Сущность, задачи и составляющие процесса контроля.

Планирование является важным процессом в проектном менеджменте. Об этом свидетельствует время, отводимое членами проектной команды на создание плана, а также существование тесной зависимости между эффективностью планирования и результатами выполнения проекта.

Сущность планирования в управлении проектами состоит в разработке плана комплекса работ, необходимых для достижения целей проекта и определении наиболее целесообразных средств их выполнения.

Планирование предусматривает решение таких задач: определение целей, характера взаимодействия между работами и участниками, рациональное распределение ресурсов и оптимизация организационных, технологических и экономических решений, ориентированных на достижение целей проекта.

Действия, выполняемые в процессе планирования, могут неоднократно повторяться при прохождении очередной стадии жизненного цикла проекта. Такими действиями являются:

- планирование содержания проекта и его корректировка в соответствии с фактическими данными, полученными при выполнении предварительных проектных этапов (работ);
- корректировка смет, управление ресурсами, необходимые для выполнения проектных работ;
- формирование перечня конкретных работ, ориентированных на достижение целей определенной стадии жизненного цикла проекта;
- разработка графика проектных работ в соответствии с технологической, логической схемой их выполнения;
- оценка срока выполнения расходов ресурсов по отдельным проектным работам;
- планирование ресурсов с учетом установленных сроков завершения проектных работ;
- формирование и корректировка бюджета проекта с учетом фактических результатов выполнения проектных работ.

В управлении проектами может использоваться система планов, согласно которой проект имеет три фундаментальных уровня управления (рис. 5.1):



Рисунок 5.1 – Уровни управления в планировании проектом

Базовые составляющие процесса планирования имеют достаточно четкую зависимость между собой и выполняются в определенном порядке (рис. 5.2).

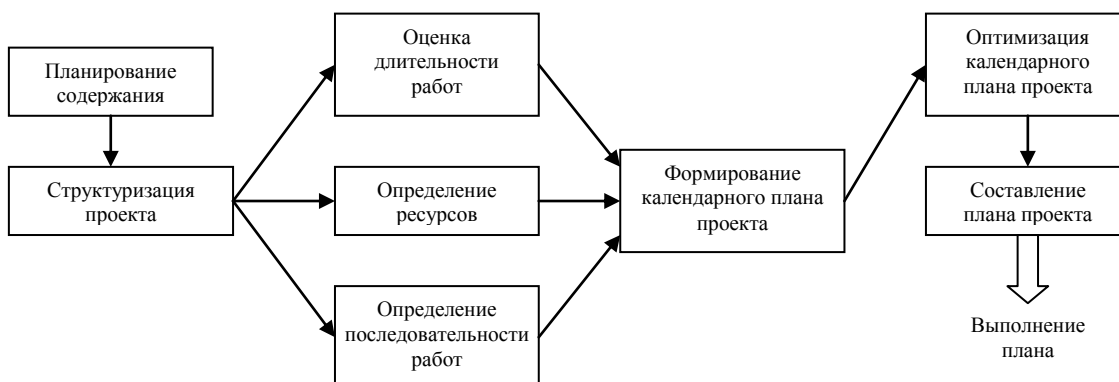


Рисунок 5.2 – Этапы процесса планирования

Началом процесса планирования является планирование содержания проекта. Этот этап состоит в подробном изучении идеи проекта с целью определения шагов ее реализации. В результате планирования содержания проекта определяется общий план действий по выполнению проекта, дающий основание для формирования отношений между участниками проекта.

В ходе реализации проект попадает под влияние большого количества внешних и внутренних дестабилизирующих факторов, которые влекут за собой изменение расчетных параметров (временных и стоимостных). Руководителю не всегда удастся своевременно скорректировать ход работ согласно этим изменениям и мобилизовать исполнителей на достижение поставленных целей. В таких условиях большое значение имеет контроль.

Контроль – это процесс, в ходе которого руководитель проекта выявляет, достигаются ли поставленные цели, определяет причины нарушений, обосновывает принятие управленческих решений, обеспечивающих выполнение проекта. Контроль дает возможность руководителю проекта определить, следует ли пересматривать план, сметы, если некоторые показатели превышают допустимые значения.

Основная задача контроля – сопоставление данных о ходе выполнения проекта и плановых характеристик с целью выявления отклонений. Чем раньше будут установлены такие отклонения, тем более эффективно функционирует система контроля проекта.

Система контроля проекта должна обеспечивать:

- мониторинг проектных работ (систематическое и планомерное наблюдение за всеми работами по реализации проекта);
- выявление отклонений от целей реализации проекта с помощью критериев и ограничений, содержащихся в календарных планах, бюджетах, сметах;
- прогнозирование последствий сложившейся ситуации;
- обоснование необходимости корректировки планов.

Для того чтобы все это было реализовано, система контроля должна быть частью общей системы управления проектом и строиться на следующих принципах (табл. 5.1):

Базисом контроля являются планы и нормативы. Отсутствие последних существенно затрудняют возможности и результативность контроля.

Сущность контроля заключается в сопоставлении факта с планом и нормативами, выявлении отклонений и их причин.

Результаты контроля являются основанием для последующих управленческих решений, в том числе корректировки планов.

Таблица 5.1. – Принципы системы контроля

Принцип	Описание принципа
Наличие качественных планов	Невозможно проводить качественный контроль над планами, которые составлены не должным образом. Планы должны быть содержательными, четко структурированными и фиксированными. Поэтому, прежде всего, нужно обеспечить качественное планирование.
Наличие информативной системы отчетности	Отчеты должны в необходимом объеме освещать состояние проекта по ранее разработанным планам. Для этого необходимо разработать простые процедуры подготовки и предоставления отчетов. Для каждого вида отчетов следует четко установить сроки предоставления.
Наличие системы анализа	В результате анализа собранных данных руководство проекта должно выяснить, соответствует ли существующая на данный момент ситуация запланированным параметрам. Если нет, то необходимо определить причины этого и оценить их последствия для результатов реализации проекта.
Наличие системы реагирования	Завершающим этапом процесса контроля являются действия, совершаемые на основе управленческих решений и направленные на предотвращение негативного влияния выявленных отклонений на конечные результаты проекта. В некоторых случаях это может привести к пересмотру плановых заданий. Именно это не проблема. Главное, чтобы пересмотр плана был своевременным и сделан в соответствии с реальными условиями выполнения этого плана.

Процесс контроля в проектном менеджменте может быть представлен в виде комплекса основных и вспомогательных действий:

- общий контроль изменений – контроль изменений по проекту в целом;
- ведение отчетности – сбор и предоставление отчетной информации о ходе реализации проекта;
- контроль расписания – контроль конфигураций в календарном плане проекта;
- контроль расходов – отслеживание отклонений от плановых расходов ресурсов и исполнение бюджета;
- контроль качества – отслеживание результатов проектных работ для определения их соответствия установленным нормам и принятие необходимых решений, направленных на устранение факторов, снижающих качество проектных работ;
- контроль риска – нейтрализация факторов риска в ходе реализации проекта.

Контрольные вопросы

1. Сущность планирования проектов.
2. Отличие разных видов планов в управлении проектами.
3. Планы, разрабатываемые на концептуальном, стратегическом и тактическом уровнях управления проектами.
4. Взаимосвязь этапов процесса планирования проектов.
5. Сущность контроля выполнения проектов.
6. Принципы построения системы контроля в проектном менеджменте.
7. Возможности планирования нейтрализации неопределенности будущего и внешней среды.
8. Можно ли организовать контроль проектов без планирования?

Задания на самостоятельную работу

1. Вспомогательные процессы планирования проектов.
2. Управление изменениями в проектном менеджменте.
3. Внешние и внутренние источники изменений.

Тема 6. Структуризация проекта

1. Понятие структуры проекта.
2. Процесс структуризации проекта.

Основным правилом менеджмента является дробление сложного явления на отдельные элементы, которые лучше поддаются управлению: планированию, организации и контролю. И в управлении проектами последние разбивают на отдельные компоненты, то есть структурируют. Элементы, составляющие структуру проекта, являются самостоятельными объектами планирования, учета, организации и координирования.

Структура проекта – это совокупность его взаимосвязанных элементов, которые имеют разную степень детализации.

Структуризация проекта – процесс формирования элементов проекта и их взаимосвязей, который должен учитывать все особенности и параметры проекта: результаты проекта; стадии и этапы жизненного цикла; организационную структуру управления; ресурсы для разработки и реализации; условия внешней и внутренней среды, в которых осуществляется разработка и реализация проекта, и многие другие факторы.

Основная цель структуризации проекта – его разбивка на отдельные более простые элементы и составляющие, которыми легче управлять (планировать, организовывать, контролировать).

Структура проекта может быть представлена с учетом того, какую продукцию необходимо производить или разработать, и в этом случае включает работы, которые нужно выполнить для этого. Таким образом, задача структуризации проекта состоит в том, чтобы определить так называемую подпродуктовую структуру, на основе распределения намечаемого к производству продукта на составные части – подпродукты. Например, если продуктом является автомобиль, то выделяются подпродукты, по которым разрабатываются относительно самостоятельные подпроекты производства двигателей, кузовов, шасси и т.д.

При структуризации учитываются также этапы жизненного цикла. При этом определяется структура процесса и организация работы структурных подразделений – исполнителей, то есть определяется организационная структура. Структуризация проекта позволяет построить сетевой график его реализации.

Структуризация является неотъемлемой частью планирования проекта и решает следующие задачи:

- разбивка проекта на блоки, подвергающиеся управлению;

- увязывание работ с ресурсами;
- создание единой базы для планирования, составления смет и контроля затрат;
- увязка работ по проекту с организацией бухгалтерского учета;
- переход от общих целей проекта к определенным задачам, выполняемым конкретными исполнителями;
- распределение ответственности за разные этапы проекта.

Контрольные вопросы

1. Сущность структуры и структуризации проекта.
2. Элементы и факторы, учитываемые при осуществлении структуризации проекта.
3. Основные задачи процесса структуризации проекта.
4. Основная цель структуризации проекта.

Задания на самостоятельную работу

1. Необходимость, достоинства и проблемы проведения структуризации в управлении проектами.
2. Смысл и отличии двунаправленной и трехнаправленной структуризации.

Тема 7. Сетевое и календарное планирование проекта

1. Сущность сетевого и календарного планирования.
2. Методы сетевого и календарного планирования.
3. Диаграммы Ганта.

После выполнения структуризации проекта возможным является календарное планирование. При разработке календарного плана проекта осуществляется: определение содержания проекта; проведение детализации проектных работ; определение их продолжительности и взаимосвязей; выявление потребности в ресурсах для каждого вида работ, а также ограничения их использования.

Календарное планирование проекта предполагает составление и корректировку календарного расписания выполнения проектных работ, выполняемых установленными исполнителями и взаимосвязанных во времени с учетом возможностей их обеспечения ресурсами.

При календарном планировании обязательным является учет и соблюдение заданных ограничений (длительность работ, лимиты ресурсов) и оптимальное распределение ресурсов.

В ходе реализации проекта применяются разные типы календарных планов, которые можно классифицировать по разным признакам.

По уровню планирования выделяют:

- календарные планы проекта (разрабатываются для заключения контрактов);

- функциональные календарные планы работ (ФКПР).

В свою очередь, функциональные календарные планы работ делятся:

1) по типам работ:

- ФКПР проектирования;
- ФКПР материально-технического обеспечения;
- ФКПР строительства;
- ФКПР ввода в эксплуатацию и освоение;

- ФКПР также могут быть составлены в качестве отдельных элементов, подсистем, большого проекта, которые в данном случае рассматриваются как мини проекты.

2) по глубине планирования:

- перспективные графики;
- графики начала и завершения работ по проекту;
- ежемесячные, еженедельные, ежедневные.

4) по форме представления:

- логические схемы;
- графики;
- диаграммы и т.п.

Одним из методов календарного планирования и оптимизации работ по проекту является сетевой график предполагающий определение критического пути. Данный график имеет начальное и конечное событие, а также набор промежуточных событий связанных работами. События соединены стрелками, которые соответствуют выполняемым работам.

Основным параметром сетевого графика является продолжительность критического пути – самой продолжительной по времени последовательности работ от начального события до конечного. В случае задержки выполнения работ, лежащих на критическом пути, задерживается срок выполнения всего проекта. Этим объясняется важность выявления критического пути. Чтобы не произошло задержки проекта, выполнению данных работ следует уделить более пристальное внимание.

Применение сетевого графика в календарном планировании значительно упрощено за счет созданных программных продуктов.

Сетевой график составляется либо на всю совокупность работ по проекту, либо на отдельный блок, что значительно упрощает управление проектом. Такой подход к составлению календарного плана позволяет каждому руководителю отдельного блока на своем уровне выполнять работы независимо от других блоков проектных работ, что позволяет избежать необходимость иметь дело с полным сетевым графиком. Разделение проекта на блоки также обеспечивает возможность эффективного контроля за проектными работами со стороны руководства проекта.

Основу сетевой модели составляет сетевой график, который представляет собой наглядное отображение плана работ.

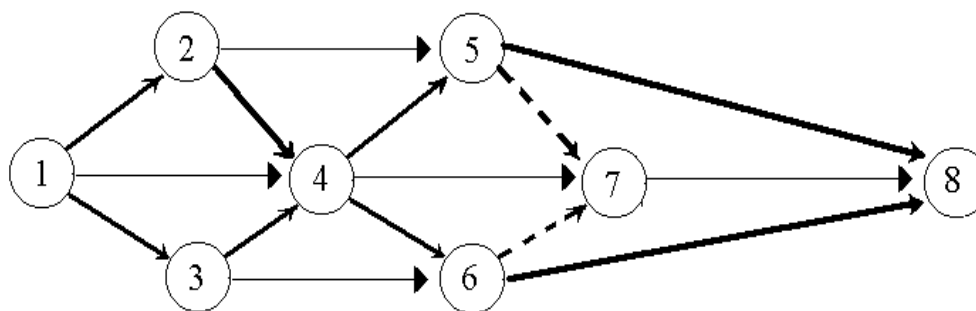


Рисунок 7.1 – Пример сетевого графика

Главные элементы сетевого графика:

Событие – это состояние, момент достижения конечной или промежуточной цели проекта. Событие не имеет протяженности во времени. На графике события изображаются кружечками.

Начальное событие – отправной момент комплекса работ.

Работа – это протяженный во времени процесс, необходимый для наступления события. Каждая работа имеет предшествующее событие и определенным событием завершается. На графике работы изображаются стрелками:

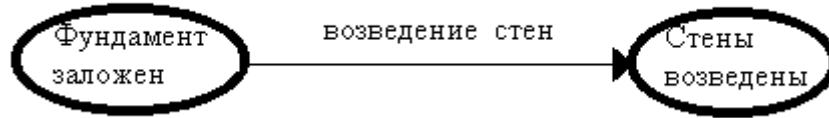


Рисунок 7.2 – Отличие работ от событий

Фиктивная работа – изображается пунктирной стрелкой, ее длительность равна нулю и показывает связь между событиями (см. условие 5).

Длина стрелочки также как и диаметр или радиус кружечка ничего не отображает и ничего не характеризует.

Требования к сетевым графикам:

- 1) только начальное событие не имеет входящих стрелок и только конечное не имеет выходных стрелок. Промежуточные имеют и входящие и выходящие стрелки;
- 2) каждая работа имеет предшествующее событие;
- 3) на графике не должно быть изолированных участков не связанных работами с остальной частью графика, не должно быть контуров и петель;
- 4) два близлежащих события должны быть непосредственно связаны не более, чем одной работой;
- 5) событие наступает только тогда, когда выполнены абсолютно все работы, обозначенные входящими стрелками;
- 6) длина стрелки на графике не показывает время на ее выполнение.

Первоочередным условием для последующего анализа сетевого графика является его упорядочение.

Пример неупорядоченного графика

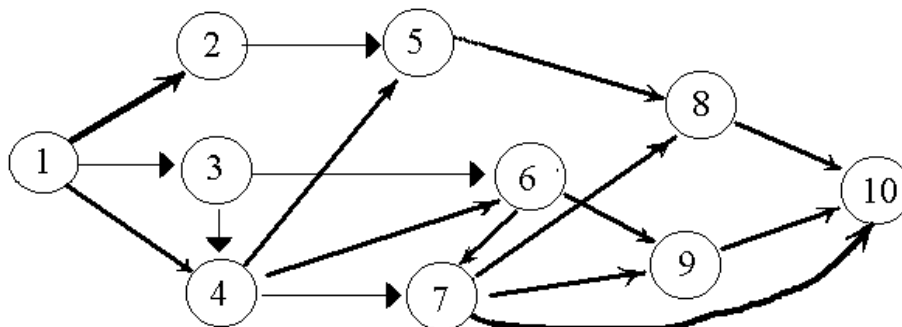


Рисунок 7.3 – Пример неупорядоченного сетевого графика

Упорядочение сетевого графика заключается в таком расположении событий и работ, при котором все работы направлены только слева направо (или сверху вниз). В каждом вертикальном слое упорядоченного графика находятся события, имеющие предшествующие события только в слоях, расположенных слева.

Последовательность работ от начального до конечного события графика, имеющая наибольшую протяженность во времени, называется **критическим путем**. События и работы, которые расположены на этом пути, также называются критическими.

Ранний срок свершения события – минимально необходимое время свершения рассматриваемого события, начиная от начального ($T_E(k)$, где k – номер события)

$$T_E(1) = 0$$

Если событие не лежит на критическом пути, то оно имеет резерв времени.

Резерв времени наступления события (k) определяется разницей между поздним и ранним сроками свершения события:

$$R(k) = T_l(k) - T_E(k)$$

$T_l(k)$ – поздний срок наступления события. $T_l(k) = T_E(k) + R(k)$

При использовании сетевого планирования часто используют табличный метод определения резервов по событиям. Это упрощает определение критического пути, поскольку события с нулевым резервом лежат на таком пути. Определив такие события табличным методом, можно легко определить и сам критический путь.

Метод сетевого планирования целесообразно применять, когда в комплексе проектных работ есть такие, которые выполняются параллельно. В этом случае имеет смысл определять критический путь.

Основные **параметры**, которые планируются и управляются при помощи данного метода:

- 1) сроки работ,
- 2) последовательность выполнения работ,
- 3) исполнители,
- 4) затраты на выполнение работ.

В зависимости от возможности управления работы условно разделяют на управляемые и неуправляемые.

Управляемая работа – это такая, срок выполнения которой можно ускорить путем привлечения дополнительных ресурсов (в том числе исполнителей) на ее реализацию.

Используя метод сетевого планирования важно не только определить критический путь, но и выявить управляемые работы и особенно те, которые лежат на критическом пути. Выявив такие работы можно уменьшить срок выполнения всего проекта путем воздействия на них в части контроля, увеличивая ресурсы и число исполнителей.

На рисунке 7.1 представлен уже готовый вариант сетевого графика, но в реальности организатору проекта еще нужно его составить. Для этого необходимо часть работ планировать с последовательным, а часть – с параллельным выполнением. На этапе планирования можно заниматься оптимизацией проекта, поскольку параллельное выполнение работ сокращает срок его выполнения. Но следует учитывать: чем больше работ выполняются параллельно, тем сложнее их реализация и выше риск переделки. После окончания выполнения какой-либо из них может оказаться, что следует переделывать иную работу, которая уже выполнена.

Еще одним методом календарного планирования с широким применением является построение диаграмм Ганта.

Диаграмма Ганта (график Ганта или ленточная диаграмма) – линейный план-график, показывающий сроки начала и окончания взаимосвязанных работ, необходимых для достижения цели проекта. Благодаря своей наглядности он позволяет выделить параллельные и последовательные этапы проекта. На диаграмме Ганта работы отображаются отрезками, расположенными на горизонтальной шкале времени. Начало, конец и длина отрезка на шкале времени соответствуют началу, концу и длительности работы. На некоторых диаграммах Ганта также показывается зависимость между работами.

Диаграмма может использоваться для иллюстрации текущего состояния выполнения работ: часть прямоугольника, соответствующая выполненной работе, заштриховывается, показывается вертикальная линия, которая соответствует моменту «сегодня».

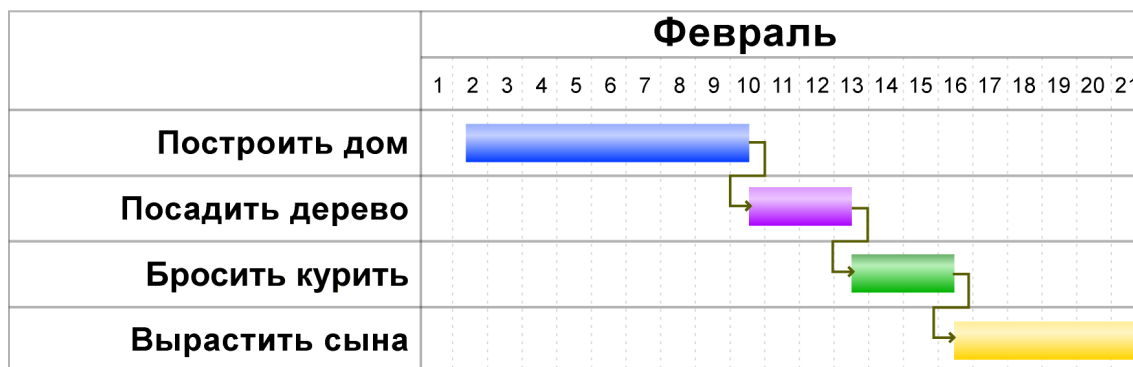


Рисунок 7.4 – Пример диаграммы Ганта

Часто диаграмма Ганта используется совместно с таблицей со списком работ, а столбцы содержат дополнительную информацию о работе.

В диаграммах Ганта длина отрезка соответствует длительности работы по времени.

Диаграммы Ганта целесообразно применять, когда работы в основном выполняются последовательно, то есть одна за другой.

Использование рассмотренных методов позволяет оптимизировать последовательность выполнения и затраты ресурсов на реализацию проектных работ, а также сроки выполнения всего проекта и его бюджет.

Контрольные вопросы

1. Сущность календарного планирования проекта.
2. Виды календарных планов.
3. Сущность метода критического пути.
4. Способ построения диаграммы Ганта.
5. Отличия сетевого планирования от диаграмм Ганта.

Задания на самостоятельную работу

1. Главные этапы разработки календарных планов.
2. Значение сетевого планирования в управлении проектами.
3. Направления оптимизации календарных планов.
4. Сферы применения метода сетевого планирования.

Тема 8. Планирование ресурсов, расходов и проектного бюджета

1. Определение потребности в ресурсах и их планирование.
2. Назначение и типы смет.
3. Порядок планирования расходов и составления бюджета проекта.

Важной составной частью процесса планирования проекта является планирование ресурсов, расходов, смет и бюджета.

Планирование ресурсов предполагает детализацию их объема по отдельным работам с учетом календарного графика выполнения.

Для определения потребности в материальных ресурсах используют:

- сведения об используемых видах материалов;
- производственные нормы затрат;
- данные о затратах труда и о времени использования оборудования, машин и механизмов.

Ресурсы, на основе которых определяют стоимость работ, рассчитываются по проекту в целом или для отдельных его частей. Затем оценивают итоговые ресурсные показатели.

Планирование ресурсов предполагает:

1. Определение ресурсов, необходимых для выполнения проекта (с детализацией во времени):
 - денежных средств;
 - строительных материалов;
 - технологическое оборудование;
 - вычислительной и другой организационной техники;
 - энергетических ресурсов;
 - трудовых ресурсов;
 - машин, механизмов, транспортных средств;
 - производственных площадей.
2. Определение поставщиков ресурсов.
3. Выявление факторов, влияющих на обеспеченность проекта ресурсами.
4. Формирование графика поставки ресурсов.
5. Формирование плана заключения контрактов.

С планированием ресурсов напрямую связаны процессы планирования расходов, смет и бюджета проекта.

Планирование затрат на проведение проектных работ производится на основе расчетов, результаты которых отражаются в калькуляции себестоимости объекта планирования (учета), в том числе себе-

стоимости работ, подлежащих выполнению в текущем году. Исходной информацией для планирования расходов по проекту является сметная документация и календарный план проекта.

Смета – это совокупность формальных расчетов, которые определяют размер затрат проекта.

Смета имеет двойное назначение:

- 1) документ, определяющий стоимость проекта;
- 2) инструмент контроля и анализа затрат ресурсов на проведение проектных работ.

Большое значение имеет правильное определение сметной стоимости проекта. Точность сметы зависит от точности определения комплекса проектных работ. Степень точности сметы влияет на оценку проекта, планирование капиталовложений и его финансирование. Смету составляют в процессе проектирования на основе нормативов, спецификаций к работам и пояснительных записок. На базе сметной стоимости проекта определяются договорные цены и заключаются контракты с контрагентами.

На основе календарного плана и смет формируют бюджет проекта, осуществляют учет расходов, готовят отчетность и оценивают работу исполнителей. Данные относительно сметной стоимости используют для оценки проектных решений и выбора экономически целесообразных из них, а также для сравнения вариантов организации проектных работ, выбора сырья и материалов, конструктивных и технологических решений.

Все расходы по проекту, как правило, можно отнести к одной из трех категорий:

- главные расходы, связанные с инвестиционным проектом;
- резервные фонды на случай увеличения расходов;
- издержки, связанные с созданием начального оборотного капитала;
- проценты по принятым на период реализации проекта обязательствам (например, банковским займам).

Для определения сметной стоимости проекта и отдельных его этапов работ применяют базисно-компенсационный и ресурсный методы.

Базисно-компенсационный метод заключается в составлении сметной документации с помощью существующих сметных норм.

Ресурсный способ определения стоимости заключается в использовании текущих либо прогнозных цен и тарифов, необходимых для реализации проекта.

В практике планирования затрат на проект используют следующие типы смет:

Локальные сметы составляют по рабочим документам на каждый вид работ с целью определения сметной стоимости конструктивных элементов и отдельных видов работ.

Объектные сметы разрабатываются на основе локальных смет на отдельные конструктивные элементы и комплекс работ. К ним относятся затраты на оборудование, монтажные, строительные и другие виды работ.

Сводный сметный расчет является основным документом, определяющим совокупную стоимость всего проекта. Составляют его на основе локальных и объектных смет, а также сметных расчетов на дополнительные расходы, которые остались неучтенными в локальных и объектных сметах.

Разного рода сметы, в конечном счете, позволяют определить сметную стоимость проекта.

Сметная стоимость – это плановая общая сумма затрат, связанных с реализацией проекта. При определении этой стоимости должны быть учтены расходы на приобретение материалов, строительные работы, монтаж оборудования, покупку оборудования, инструментов, другие капитальные затраты, а также планируется резерв на непредвиденные расходы. На основе сметной стоимости определяют договорные цены для заключения контрактов.

Определение сметной стоимости важно для оценки объема инвестиций в проект и анализа последующей его целесообразности. По факту часто затраты по проекту не совпадают с его сметной стоимостью, поэтому следует планировать перерасход и отклонение от сметы в худшую сторону.

Разные методы планирования смет предназначены для обеспечения возможности более точного прогнозирования будущих расходов в условиях низкого уровня определенности будущих событий.

Для планирования расходов исходной информацией является календарный план проекта и его сметная документация.

Для осуществления планирования затрат по проекту выполняют следующие работы:

- 1) на основе календарного плана определяет перечень работ, которые следует выполнять в каждый период времени (месяц, квартал, год);
- 2) определяют стоимость этих работ по сметной документации;
- 3) рассчитывают себестоимость работ по статьям расходов (сырье и материалы, заработная плата, оборудование, накладные расходы).

План расходов необходим для определения потребности в финансовых ресурсах в течение всего периода реализации проекта. С этой целью составляют бюджет проекта.

Бюджет проекта – это план затрат, необходимых для достижения поставленных целей, детализированный согласно календарного графика выполнения работ.

Информации относительно общего объема капиталовложений в проект недостаточно для организации его финансирования. Необходимо знать ежегодную потребность в финансировании, а для первого года – ее поквартальное и ежемесячное распределение. **Процесс формирования бюджета проекта представляет собой распределение его сметной стоимости во времени в соответствии с календарным планом.**

Бюджет проекта, как и смета, также имеет двойное значение: во-первых, это план осуществления затрат, во-вторых – инструмент для контроля (управления).

Бюджет проекта предусматривает решение двух основных задач:

1) обеспечение динамики инвестиций, способствующей реализации проекта в соответствии с временными и финансовыми ограничениями;

2) уменьшение объема расходов и снижение степени рискованности проекта за счет оптимизации структуры инвестиций и использования налоговых льгот.

Кроме перечня основных затрат, бюджет проекта должен содержать их календарную детализацию. Такая детализация может быть составлена как для проекта в целом, так и для его отдельных компонентов. При этом информация может быть поделена на разные периоды времени (месяц, квартал, полугодие, год).

Составляющими календарной детализации бюджета проекта являются:

- календарная детализация расходов (включая даты платежей);
- условия платежей для основных категорий затрат;
- критические моменты реализации проекта (например, необходимость одновременных платежей в определенный период) и способы снижения связанных с этим рисков.

Бюджет проекта может иметь три уровня.

На первом уровне последовательно суммируют сметную стоимость всех работ календарного плана и строят интегральную кривую освоения инвестиций в течение всего периода реализации проекта. При этом рассматривают альтернативные варианты плана затрат: при ранних и поздних сроках начала работ, а также усредненный (вероятный) вариант распределения затрат во времени.

На втором уровне уточняют источники (собственные, привлеченные) и сроки финансирования отдельных этапов.

На третьем уровне определяют реальную стоимость реализации проекта с учетом стоимости денег во времени.

Контрольные вопросы

1. Сущность ресурсов проекта.
2. Элементы процесса планирования ресурсов.
3. Сущность сметы расходов проекта.
4. Методы определения сметной стоимости проекта.
5. Типы смет.
6. Бюджет проекта.

Задания на самостоятельную работу

1. Источники финансирования проекта. В чем их принципиальное различие?
2. Этапы процесса планирования расходов.
3. Значение планирования проектного бюджета в управлении проектами.

Тема 9. Контроль выполнения проекта

1. Контроль за выполнением проекта.
2. Контроль стоимости проекта.

Одной из важнейших составляющих процесса управления проектами является процесс контроля.

Первым шагом реализации функции контроля является сбор и обработка данных о ходе выполнения проекта.

Для каждого иерархического уровня управления необходима плановая и отчетная информация о ходе выполнения работ по проекту. Эта особенность проявляется в двух направлениях: широте охвата информацией общего комплекса работ и степени детализации информации.

Руководитель каждого уровня должен получать только ту информацию и такой степени детализации, что было бы достаточно для принятия рациональных управленческих решений по регулированию процесса реализации проекта.

Руководство проекта стремится осуществлять постоянный контроль за ходом его выполнения, а также определять степень завершенности работ. С учетом полученных данных определяется дальнейшая судьба проекта в целом и отдельных его частей.

В управлении проектами используются такие **методы контроля** выполнения работ:

- *Метод простого контроля* или метод "0-100". Он предполагает осуществление контроля по факту завершения работы. В методе существует только две степени завершенности проектных работ: 0 % и 100 %.

- *Метод детального контроля* – предусматривает выполнение оценок промежуточных состояний завершения работы. Данный метод более сложен, поскольку требует от менеджера оценивать процент завершенности работ, находящихся в процессе выполнения.

Модификационным вариантом метода детального контроля является метод «50/50», предполагающий оценку промежуточного результата для незавершенных работ. Степень завершенности работ определяется в тот момент, когда на работу израсходовано 50 % ее бюджета.

Для контроля простых работ целесообразно использовать Простой метод контроля. Для планирования таких работ используются нормативные методы.

Сложные методы контроля используются для сложных работ. Такие работы имеют большую продолжительность времени выполнения и предполагают использования широкой номенклатуры ресурсов.

С момента начала непосредственного выполнения проектных работ оценка их фактических параметров по сравнению с плановыми является основной обязанностью менеджера проекта.

Сравнение плановых и фактически достигнутых за определенный срок результатов называется **контролем процесса выполнения проекта**.

В процессе реализации проекта осуществляется анализ его фактического состояния, при котором учитываются как полностью завершенные работы, так и достигнутые промежуточные результаты, а также выполняемые на данный момент времени работы, фактическое состояние которых может быть оценено.

Результаты такого анализа могут быть использованы для:

- пересмотра планов по срокам и ресурсам на выполнение работ;
- определение причин отклонений;
- стоимостного анализа хода реализации проекта.

Важной составляющей процесса контроля является контроль стоимости проекта. Необходимость контроля стоимости объясняется наличием большого количества факторов, влияние которых приводит к перерасходу бюджета проекта. В этом случае контроль направлен на управление изменениями в целях уменьшения негативных последствий влияния таких факторов.

Контроль стоимости должен выполнять две основные функции:

- во-первых, это учетная функция. Она предполагает оценку фактической стоимости выполненных работ и израсходованных ресурсов;
- во-вторых, аналитическая функция, предполагающая действия по выявлению причин отклонений от плана.

Контроль стоимости должен быть максимально интегрирован с другими процессами контроля. Это необходимо для предотвращения негативных последствий других параметров проекта при корректировке его стоимостных параметров. К примеру, стремление снизить бюджетные расходы может привести к задержке реализации проекта в целом или ухудшить качество проектного продукта, что гораздо хуже, чем перерасход бюджета.

Контроль стоимости осуществляется с помощью двух основных методов: традиционного и освоенного объема.

Традиционный метод контроля использует такие показатели, как плановые (бюджетные) расходы и фактические расходы.

Разница в затратах согласно традиционного метода определяется как простая разница между плановыми и фактическими затратами.

Данный метод прост в использовании, однако у него есть один существенный недостаток, заключающийся в следующем. При использовании этого метода не учитывается влияние отклонений по плану выполнения работ, поэтому невозможно получить полную картину хода выполнения проекта.

Традиционный метод контроля удобно использовать, когда проект и(или) отдельные работы уже полностью завершены, что лишает возможности корректировки в процессе выполнения работ.

Необходимы методы контроля, которые позволяют вносить изменения в ход реализации проекта еще до его завершения. Таким методом контроля является **метод освоенного объема**. Он основан на понятии освоенного объема.

Освоенный объем – это плановая стоимость фактически выполненных проектных работ (работы) или количество ресурсов, которые в соответствии с плановыми показателями должны быть использованы в определенное время:

$$ОО = ПС \cdot \frac{ФВР}{100\%} \quad (9.1)$$

где ОО – освоенный объем на определенную дату, руб.; ПС – плановая стоимость всего проекта или работы, руб.; ФВР – процент фактического выполнения работ на определенную дату или фактический процент использования ресурсов, %.

Сущность показателя освоенного объема состоит в том, что он совмещает в своем значении стоимостные (ресурсные) и календарные параметры выполнения плана реализации проекта. Он указывает на то, какими бы были расходы, если бы в точности выполнялся календарный план проекта.

Отклонение по затратам согласно метода освоенного объема определяется как разница между фактическими затратами и освоенным объемом, а отклонение от графика – это разница между плановыми затратами и освоенным объемом.

Ход выполнения проекта по стоимости оценивается с помощью коэффициента по затратам, который рассчитывается по формуле:

$$K_3 = \frac{ОО}{ФС} \quad (9.2)$$

где ФС – фактическая стоимость всего проекта или работы на определенную дату, руб.

Определив данный показатель, можно рассчитать прогнозную стоимость проекта по формуле:

$$B_{\text{прогн}} = \frac{B_0}{K_3} \quad (9.3)$$

где B_0 – общий бюджет проекта.

Основным преимуществом метода освоенного объема является возможность предварительного выявления возможного превышения бюджетных расходов. Практика проектного менеджмента свидетельствует, что данный метод можно использовать на момент достижения 15 % уровня выполнения работ, что дает возможность выявить причины отклонений и принять соответствующие управленческие решения еще до момента завершения работ и проекта в целом.

Контрольные вопросы

1. Сущность контроля за исполнением проекта.
2. Методы контроля за выполнением проекта в проектном менеджменте.
3. Сущность контроля стоимости проекта.
4. Методы контроля стоимости проекта.
5. Отличия и достоинства метода освоенного объема.

Задания на самостоятельную работу

1. Цель контроля выполнения проекта и его стоимости.
2. Методы проведения контроля выполнения календарных планов.
3. Как и зачем составляется отчетность в системе контроля?
4. Требования к подготовке отчетов и источники информации для проведения контроля проекта.

Тема 10. Управление рисками в проектах

1. Сущность и классификация рисков.
2. Методы управления рисками.
3. Организация работ по анализу рисков.
4. Методы снижения риска.

В рыночной экономике риск является неотъемлемым атрибутом хозяйственной деятельности. Неопределенность приводит к тому, что избежать риска невозможно, поэтому необходимо научиться предвидеть риск, оценивать его размеры, планировать меры по его предотвращению.

Риск – некоторая угроза (опасность) в будущем. Уровень этой угрозы (опасности) на предприятии и в проекте характеризуют ожидаемые потери. Поскольку угроз (опасностей) может быть много, термин "риск" может употребляться во множественном числе, то есть риски.

Отличие **экономического риска** от других его видов заключается в том, что соответствующие ожидаемые потери определяются в денежном измерении. Экономический риск возникает при любых видах деятельности, связанных с производством продукции, товаров, услуг, их реализацией, товарно-денежными, финансовыми и логистическими операциями, реализацией проектов.

Главной причиной возникновения экономических рисков является неопределенность будущей и внешней среды, порождаемая в силу:

- 1) стохастичности будущего и внешней среды;
- 2) трудностей прогнозирования будущих событий;
- 3) постоянной нестабильности экономических процессов, трудно-поддающихся реальному прогнозированию (естественные явления, технический прогресс, потребительский спрос и т.п.);
- 4) ограниченности и неполноты информации об экономических процессах, что часто определяется ограниченностью ресурсов (финансовых, времени, технических и других) субъекта хозяйствования при принятии конкретных решений;
- 5) наличия "организованной" неопределенности, обусловленной сокрытием объективной информации по экономическим, политическим и другим причинам;
- 6) отсутствие четкой цели и критериев оценки деятельности организации.

Неопределенность – недостаточность информации об условиях, в которых будет происходить деятельность организации, низкий уровень предсказуемости этих условий.

Поскольку управление проектами связано с планированием будущих событий во внешней среде, руководители проектов объективно имеют дело с неопределенностью и риском.

Уровень неопределенности в управлении проектами гораздо выше по сравнению с текущей операционной деятельностью предприятия.

Фактор риска – причина возникновения опасности.

Именно факторы риска и лежат в основе их классификации. Поскольку факторов риска существует большое множество, то потенциальная их классификация неограниченна по критериям и спискам.

В упрощенном виде классификацию рисков можно представить по таким критериям:

По источникам возникновения риски классифицируют на:

- хозяйственные;
- политические;
- форс-мажорные.

Политические риски обусловлены:

- риском смены государственного строя, частыми сменами правительства;

- неадекватностью политических решений;
- нестабильностью политической власти.

Хозяйственные риски могут быть такими:

- риск капитальных вложений (инфляция);
- риск изменения налогового законодательства;
- риск изменения цен поставщиков и т.д.;
- рыночный риск (отсутствие потребителей товаров и услуг).

Форс-мажорные обстоятельства включают в себя:

- риски всевозможных природных катаклизмов;
- риски военных действий;
- риск утраты имущества при пожаре.

В зависимости от причин возникновения риски классифицируются на внешние и внутренние.

Внешние риски разделяют, в свою очередь, на:

1. Непредсказуемые внешние риски:

- природные катастрофы;

- меры государственного влияния в сфере налогообложения, ценообразования, землепользования, финансово-кредитной сфере, охраны окружающей среды и т.д.

- уголовные и экономические преступления.

2. Предполагаемые внешние риски:

- рыночные риски (изменение цен, валютных курсов, требований потребителей, конкуренция и др.);

- операционный риск (отказ от целей проекта, нарушение правил эксплуатации оборудования, техники безопасности и др.).

Внутренние риски делятся на:

1. Внутренние организационные риски, а именно:

- срыв работ из-за нехватки рабочей силы или материалов, задержки поставок, ошибок при планировании и проектировании, смены ранее согласованных требований и появления дополнительных требований со стороны заказчиков и партнеров и др.;

- перерасход, возникший вследствие: срыва планов работ проекта, низкой квалификации разработчиков проекта, ошибок при составлении смет и бюджетов, неэффективной стратегии поставок и сбыта.

2. Внутренние технические риски: ошибочные технические решения, ошибки в проектной документации и т.д.

Приведенная классификация достаточно условная и неполная, однако для каждого конкретного проекта нужно выделить свои факторы риска и проранжировать их по степени опасности. *Самым опасным фактором риска является тот, которому соответствуют максимальное значение ожидаемых потерь.*

В управлении проектами важно уметь сделать количественную оценку риска и применить способы его снижения.

Целью количественной оценки риска является определение значений показателей, прямо или косвенно определяющих уровень риска:

- 1) ожидаемые потери,
- 2) вероятность наступления неблагоприятных событий,
- 3) возможные потери,
- 4) коэффициент вариации,
- 5) среднеквадратическое отклонение,
- 6) средневзвешенный балл (при экспертных оценках).

Примечание: первый показатель, то есть ожидаемые потери – прямо характеризует уровень риска, остальные – косвенно.

Кроме приведенных выше показателей, косвенно уровень экономического риска характеризуют показатели финансового состояния предприятия (ликвидности, платежеспособности, структуры капитала, Z-счёт Альтмана и иные). Детально методы определения этих показателей приводятся в таких курсах как: «Финансы предприятий», «Финансовый анализ».

Ожидаемые потери (Π_0) определяются по формуле математического ожидания и могут быть как общие (Π_0^0) – то есть ожидаемые потери от действия всех факторов риска, так и от действия только одного фактора риска (Π_0^Φ):

$$\Pi_o = \sum_{i=1}^n \Pi_{B_i} \cdot P_i, \quad (10.1)$$

где Π_{B_i} – возможные потери, возникающие вследствие наступления определенного неблагоприятного события от действия i -го фактора риска, ден. ед.; P_i – вероятность наступления неблагоприятного события вследствие действия i -го фактора риска, доли ед.; n – количество факторов риска.

Ожидаемые потери можно определять как по отдельным факторам риска, так и суммировать их общую величину. Возможные же потери складывать нельзя.

Значение ожидаемых потерь сравнивается с плановыми (или базовыми) значениями показателей, характеризующих экономическое положение предприятия (прибыль, собственный капитал, выручка или объем реализации продукции в денежном измерении, стоимость имущества) и на этой основе делается вывод относительно уровня экономического риска.

Количественная оценка ожидаемых потерь имеет смысл для оценки риска только в случае последующего сравнения с базовыми значениями показателей, определяющими **границы зон экономического риска**: прибыль, собственный капитал, выручка, активы.

Если общие ожидаемые потери находятся в пределах:

- 1) базовой прибыли – зона риска допустимая;
- 2) собственного капитала – повышенная;
- 3) выручки – критическая;
- 4) активов – катастрофическая.

Примечание: на некоторых предприятиях выручка может превышать активы, поэтому границы зон критического и катастрофического риска условны. Потери более величины активов не рассматриваются: считается, что потерять больше чем есть невозможно. Это правило подходит для юридических лиц, но не для физических.

Возможные потери – это потери, которые появятся при наступлении неблагоприятного события.

Возможные потери (Π_B) состоят из убытков (Y) и недополученной (упущенной) выгоды (B_H):

$$\Pi_B = Y + B_H \quad (10.2)$$

Возможные убытки (Y) возникают при неблагоприятном стечении обстоятельств и просчетах, представляют собой дополнительные расходы, свыше запланированных.

Например, стоимость уничтоженного в результате аварии транспортного средства является убытком соответствующего владельца. В то время как разница в прибыли лучшей (но отклоненной)

альтернативы и избранной – это недополученная выгода предприятия. При выборе худшей альтернативы такой субъект не несет прямого ущерба, однако недополучит определенную выгоду. Однако как прямые убытки, так и недополученную выгоду можно объединить одним термином – потери.

На практике иногда трудно определить значение недополученной выгоды из-за наличия множества альтернатив, поэтому часто возможные потери ($П_B$) определяют по формуле:

$$П_B = Пр_0 - Пр_1, \quad (10.4)$$

где $Пр_0$ – базовое возможное значение прибыли, ден. ед.; $Пр_1$ – возможная прибыль вследствие действия определенного фактора риска, ден. ед.

Для определения ожидаемых потерь ключевым показателем является вероятность наступления неблагоприятного события. Кроме того, этот показатель сам по себе характеризует уровень риска. **Поэтому теоретическим базисом риск-менеджмента является теория вероятностей и математическая статистика.**

Вероятность – объективная возможность осуществления (наступления) чего-либо, степень осуществимости.

Различают классическую и статистическую вероятности. Значения классической вероятности определяют до испытаний, статистической – после, по данным статистики.

Относительно классической вероятности примером является случай с подбрасыванием монеты, когда заранее известно, что сверху будет одна из двух сторон.

На практике в отношении многих событий невозможно определить значение классической вероятности. Поэтому на базе статистической информации определяют значение относительной частоты наступления определенного события. При этом предполагается, что значение относительной частоты наступления определенного события в серии многих испытаний приближается к значению соответствующей вероятности. Значение такой вероятности называют статистической. Чем больше испытаний (масштаб статистической информации), тем в большей степени значение относительной частоты приближается к значению вероятности наступления этого события. Недостатком в данном случае является то, что значение относительной частоты наступления определенного события только лишь приближается к значению классической вероятности.

Значение относительной частоты (W) наступления определенного события можно определить по формуле:

$$W = \frac{m}{n}, \quad (10.5)$$

где m – количество случаев (испытаний), в которых определенное событие повторилось; n – общее количество случаев (испытаний).

В управлении проектами как и в риск-менеджменте самым сложным и проблематичным является определение соответствующих вероятностей. Решение многих задач в управлении риском достаточно просто, когда известны значения вероятностей наступления будущих событий. К тому же решение почти всех задач по этому направлению так или иначе связано с необходимостью определения вероятности наступления событий.

Невозможность точного определения вероятностей большинства неблагоприятных событий является объективной проблемой риск-менеджмента, сводя количественный анализ риска к косвенным оценкам.

Коэффициент вариации является косвенным показателем оценки уровня экономического риска, поскольку позволяет определить лишь колеблемость (уровень нестабильности) исследуемого показателя.

В условиях, когда известны вероятности наступления будущих событий, значение коэффициента вариации (V) может быть определено по формуле:

$$V = \frac{\delta}{M(X)} \cdot 100\%, \quad (10.6)$$

где δ – среднеквадратическое отклонение возможных значений исследуемого показателя; $M(X)$ – средняя арифметическая или математическое ожидание.

Значение среднеквадратичного отклонения (δ) при условии, когда известны вероятности наступления будущих событий, может быть определено по формуле:

$$\delta = \sqrt{\sum_{i=1}^n (X_i - M(X))^2 \cdot P_i} \quad (10.7)$$

где $X_i - i$ – значение исследуемого показателя; P_i – вероятность появления i – го показателя

Значение среднеквадратичного отклонения (δ) при условии, когда расчеты делаются на базе прошлых событий, может быть определено по формуле:

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}{n}}, \quad (10.8)$$

где $\bar{X}$ – средняя арифметическая; n – общее число исследуемых значений.

Коэффициент вариации и среднеквадратическое отклонение показывают уровень отклонения значений показателя от его среднеарифметического или ожидаемого значения. Предполагается: чем больше уровень этого отклонения, тем больше уровень нестабильности соответствующего показателя и выше уровень экономического риска.

Определенно можно утверждать: чем выше значение коэффициента вариации и среднеквадратического отклонения, тем выше вероятность наступления неблагоприятного события. Однако значения этих показателей не дают точного представления о значении соответствующей вероятности. К тому же относительно многих показателей организации можно определить значение коэффициента вариации, что приведет к путанице в оценке уровня экономического риска. Поэтому такие показатели как коэффициент вариации и среднеквадратическое отклонение лишь косвенно характеризуют уровень экономического риска.

Границы значений коэффициента вариации, дифференцирующих уровень риска, следующие:

- 0-10 % – низкий уровень;
- 11-25 % – средний уровень;
- более 25 % – высокий уровень.

Приведенная шкала в определенной степени условна.

Методы количественной оценки риска в основном направлены на определение значения показателей, представленных выше. Наиболее распространенными количественными **методами оценки уровня риска являются:**

- 1) статистический метод;
- 2) метод экспертных оценок;
- 3) сценарный метод;
- 4) аналитический метод (анализ чувствительности);
- 5) метод использования аналогов.

Первые два метода являются базовыми для использования других и, собственно, для количественной оценки уровня риска, поскольку такой важный количественный показатель для оценки экономического риска, как вероятность наступления неблагоприятного события, на практике определяется благодаря статистической информации или экспертным оценкам.

Перечисленные количественные методы оценки риска позволяют получить исходную информацию (исходные данные) для определения основных показателей уровня риска или уточнить направление использования этих показателей (как в случае с методом анализа целесообразности затрат).

Рассмотрим эти способы более подробно.

1) Статистический метод.

Сущность метода состоит в том, что значения основных показателей (в основном вероятность), прямо или косвенно определяющих уровень риска, определяются на основе статистической информации.

Статистический метод в основном применяется для определения вероятностей наступления будущих событий. Наличие информации о соответствующих вероятностях позволяет определить значение других показателей уровня риска.

Статистический метод может быть использован тогда, когда организация располагает аналитико-статистической информацией за длительный период времени.

Положительными характеристиками метода являются: объективность (т.е. независимо от субъекта анализа при наличии одних и тех же статистических данных будет получен одинаковый результат), простота.

2) Метод экспертных оценок.

Сущность метода состоит в том, что группа лиц или одно лицо на основе собственных знаний, опыта и интуиции определяют уровень риска. К тому же благодаря этому методу могут определяться значения исходных данных для применения других методов количественной оценки риска. Если в управлении риском самым сложным является определение вероятностей будущих событий, то благодаря экспертному методу могут быть установлены вероятности наступления определенных событий, а на основе их значений уже определяться другие показатели уровня риска.

Метод широко используется на практике как для количественной оценки риска, так и для качественной.

Достоинствами метода являются: простота в организации, возможность использования при ограниченности и отсутствии статистической информации, возможность оценки и анализа источника риска.

Основным недостатком метода является субъективность.

3) Сценарный метод.

Метод основан на формировании дерева событий. Используется для определения значений вероятностей наступления конечных событий этого дерева. В свою очередь, для использования метода необхо-

димо знать (определять) вероятность наступления исходного и промежуточных событий. Значения соответствующих вероятностей определяются либо исходя из статистической информации с использованием статистических методов, либо экспертным путем. Поэтому сценарный метод скорее является комбинацией разных методов.

Поскольку сценарный метод позволяет получить значение вероятностей неблагоприятных событий, то для определения уровня экономического риска его необходимо использовать вместе с другими методами. На практике сценарный метод часто используется для определения вероятностей аварий производственных систем. Для этого изучается статистическая информация об отказе отдельных элементов этих систем.

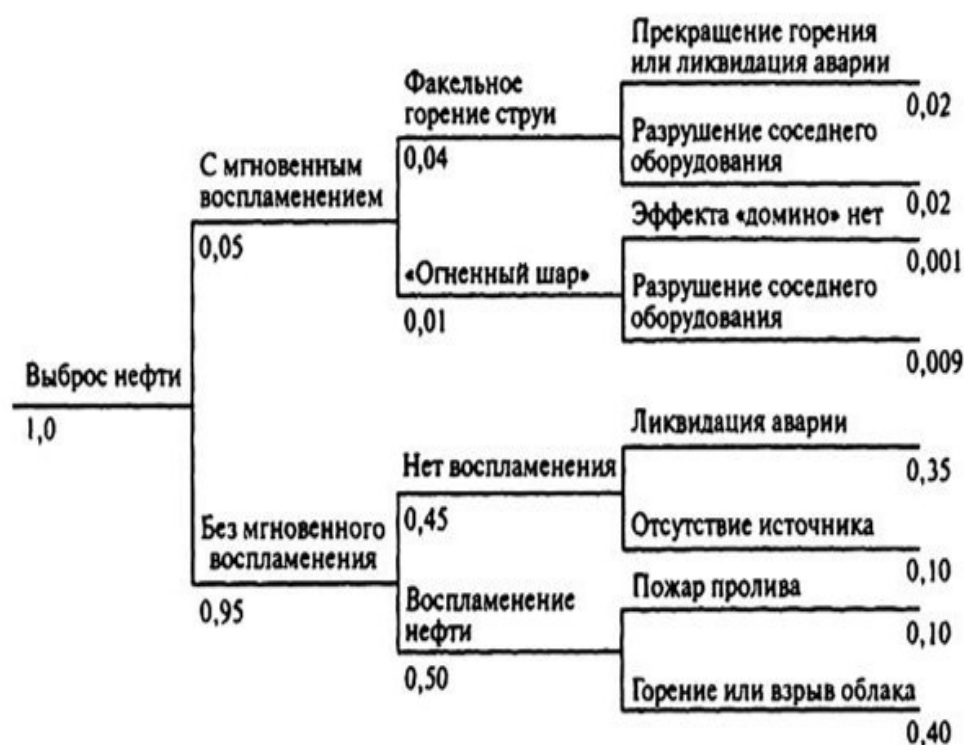


Рисунок 10.1 – Пример дерева событий

Поскольку сценарный метод является комбинацией других методов (статистического и экспертного), ему присущи положительные и отрицательные черты соответствующих методов.

4) Аналитический метод (анализ чувствительности).

Сущность метода состоит в определении возможных потерь в результате действия различных факторов риска. Основным недостатком метода является то, что не рассматривается вероятностный характер будущих событий. Поскольку возможные потери лишь косвенно

определяют уровень экономического риска, этот метод необходимо применять вместе с другими, которые позволяют определить вероятности неблагоприятных событий.

Метод реализуется в несколько этапов. Сначала выбирается ключевой показатель (прибыль, чистый приведенный доход или NPV). Далее определяется базовое значение ключевого показателя. На следующем этапе определяются факторы, влияющие на значение ключевого показателя. Далее определяются значения ключевого показателя при отрицательном воздействии (изменении в худшую сторону) фактора риска. В итоге определяются факторы риска, по которым может произойти наибольшее понижение ключевого показателя, то есть максимальные потери.

Недостатками метода являются: невозможность анализа источника риска, необходимость применения вместе с теми методами, благодаря которым определяются вероятности наступления неблагоприятных событий.

5) Метод использования аналогов.

Сущность метода состоит в оценке уровня риска на основе аналогов прошлого. То есть, когда на основе информации прошлого, позволяющей качественно оценивать риск, предпринимается попытка определить количественные значения показателей уровня риска. Анализ факторов, которые в прошлом были источником опасности, происходит на основе информации из разных источников. Метод является основой для экспертных оценок, когда на основе такой информации невозможно количественно определить значение вероятностей наступления неблагоприятных событий.

После выявления факторов риска и оценки его уровня при планировании и реализации проектов применяют набор методов снижения соответствующего уровня.

Сущность всех способов снижения уровня экономического риска заключается либо в минимизации вероятностей наступления неблагоприятных событий, либо в минимизации возможных потерь, которые будут иметь место при пришествии неблагоприятных событий. К тому же увеличение показателей, характеризующих экономическое положение предприятия (прибыль, активы) также приводит к уменьшению уровня экономического риска.

Для снижения уровня риска применяются разные методы. Наиболее **распространенными методами снижения уровня экономического риска** являются (рис. 10.2):

Эти методы могут применяться даже при отсутствии результатов количественной оценки относительно уровня экономического риска.



Рисунок 10.2 – Методы снижения уровня риска

Диверсификация базируется на принципе – «никогда не держите все яйца в одной корзине». Реализация метода не позволяет снизить вероятность наступления неблагоприятных событий, снижается значение только возможных потерь. При этом увеличивается количество факторов риска, а значит и количество возможных неблагоприятных событий.

Диверсификация ресурсов – их распределение между разными объектами или видами деятельности, которые непосредственно не связаны между собой.

В качестве направлений диверсификации могут быть рассмотрены:

а) диверсификация поставщиков товаров (предполагает обеспечение разнообразия коммерческих партнеров по поставке на предприятие основных групп товаров);

б) диверсификация видов деятельности (предполагает использование альтернативных возможностей получения дохода и прибыли от разных видов хозяйственных операций);

в) диверсификация ассортимента выпускаемой продукции;

г) диверсификация портфеля ценных бумаг (она предполагает разнообразие этого портфеля по отдельным видам и элементам ценных бумаг (не изменяя для этого целей формирования этого портфеля);

д) диверсификация депозитного портфеля. Предусматривает размещение временно свободных денежных средств организации на депозитное хранение в нескольких банках (не изменяя при этом существенно условия их размещения).

На практике диверсификация может не только снизить уровень риска, но повысить его. Если, например, происходит диверсификация видов деятельности, то в случае отсутствия информации о новых таких видах могут быть приняты неверные управленческие решения, которые приведут к дополнительным потерям. Диверсификация видов деятельности обуславливает необходимость получения информации и совершенствования опыта всех таких видов. Как и при вложении средств в разные банки появляется необходимость дополнительного получения информации о надежности всех банков и видов деятельности. Иначе уровень риска потери средств может не только снизиться, но и возрасти.

Лимитирование – установление лимитов: предельных сумм затрат, кредита, продаж, и т.д. Лимитирование лишь ограничивает возможные потери, но не позволяет снизить вероятность наступления неблагоприятного события.

По хозяйственным операциям и видам деятельности, которые могут выходить за пределы допустимого риска, последний ограничивается путем установления соответствующих финансовых и экономических нормативов. Совокупность таких нормативов может включать:

- а) максимальный размер запасов товаров на предприятии (сезонного хранения, запасов текущего пополнения, целевого назначения);
- б) максимальный объем закупки товара у одного контрагента;
- в) максимальный размер потребительского кредита, предоставляемого одному покупателю;
- г) минимальный размер оборотных активов в высоколиквидной форме;
- д) предельный размер использования заемных средств в обороте (или их удельный вес в общей сумме используемого капитала);
- е) максимальный размер депозитного вноса, размещаемого в одном коммерческом банке, и другие.

Лимитирование является популярным способом снижения уровня риска и часто применяется банками при выдаче ссуд. Также лимитирование применяется при продаже товаров в кредит, определении сумм вложения капитала.

Распределение риска – риск потерь распределяется между сторонами (участниками) таким образом, что возможные потери каждой становятся относительно небольшими. На этом методе основывается деятельность акционерных обществ.

Реализация метода снижает только возможные потери для каждой стороны (участника), но не позволяет снизить вероятность наступления неблагоприятных событий.

Самострахование (объединение риска) – трансформация множества случайных трудно-прогнозируемых потерь в постоянные затраты. Практической реализацией этого метода является включение в смету затрат статьи – «Расходы на покрытие непредвиденных потерь», где «собираются» все ожидаемые потери от влияния множества факторов риска.

Самострахование (объединение риска) не позволяет ни снизить вероятность наступления неблагоприятных событий, ни возможные потери. Благодаря реализации этого метода сдвигаются границы зон экономического риска, что и снижает его уровень.

При самостраховании предприниматель подстраховывается сам, но не покупает страховку у страховой компании. Тем самым он экономит на расходах капитала, связанных с внешним страхованием. В процессе самострахования создаются разные внутренние резервные и страховые фонды. Эти фонды в зависимости от цели предназначения могут создаваться в натуральной или денежной форме. В натуральной форме они являются запасами сырья и материалов, но в большинстве случаев создаются в денежной форме.

Резервные денежные фонды создаются в бухгалтерском учете организации на случай покрытия непредвиденных потерь и кредиторской задолженности путем перераспределения части неиспользованной ранее прибыли. Это совсем не связано с созданием отдельных юридических лиц. Формирование резервных фондов обязательно для отдельных акционерных обществ.

Создание специального резервного фонда (фонда риска) производится за счет отчислений из прибыли на случай возникновения неблагоприятных событий. Самострахование за счет резервного фонда целесообразно в том случае, когда стоимость страхуемого имущества относительно невелика по сравнению с имуществом и финансовыми критериями всего бизнеса, и когда вероятность потерь чрезвычайно мала. При определении требуемого уровня страховых резервных фондов исходят из средневзвешенной величины разных компонентов: текущих активов, основного капитала.

Чаще страховые фонды формируются в размере 1 % от стоимости активов, или 1-5 % от объема продаж, или 3-5 % от годового фонда выплат акционерам.

Получение дополнительной информации как способ снижения уровня рисков.

Основной причиной риска является неопределенность будущего и внешней среды. В случае получения дополнительной релевантной информации, которая снижает уровень неопределенности, можно добиться снижения уровня риска.

Информация играет важную роль в риск-менеджменте, поскольку менеджеру часто приходится принимать рискованные решения, когда результаты вложения капитала и совершения сделок неизвестны и основаны на неполной информации. При наличии более полной информации, он мог бы сделать более точный прогноз и снизить уровень риска. Это делает информацию очень ценным товаром, в том числе объектом купли-продажи, имеющим реальную стоимость.

Суть метода снижения уровня риска состоит в том, что, имея дополнительную информацию о будущих событиях и факторах риска, субъект управления принимает соответствующие решения по нейтрализации опасности факторов риска в порядке их опасности. Ресурсы предприятия объективно ограничены, в том числе и ресурсы рабочего времени субъекта управления. В таких условиях невозможно нейтрализовать все факторы риска, однако можно повлиять на наиболее опасные.

В зависимости от особенности фактора риска (внешний или внутренний), реализация этого метода позволяет снизить как вероятность наступления неблагоприятных событий, так и возможные потери.

Если предприятие в своей деятельности имеет дело с асимметрией информации и моральным риском, то для их нейтрализации возможны следующие меры:

- тщательный отбор контрагентов;
- дифференциация контрагентов по группам риска;
- дифференциация условий взаимодействия с контрагентами в зависимости от их причастности к определенной группе риска;
- отказ от сотрудничества с контрагентами группы высокого риска;
- использование при принятии решений о целесообразности сотрудничества с контрагентами косвенной информации, позволяющей передать «рыночные сигналы»: репутация, торговая марка, гарантия, фирменный знак, сертификат качества, поручительство;
- распределение с контрагентами морального риска (частичная компенсация ущерба);
- сбор и систематизация дополнительной информации о контрагентах.

Планирование (бизнес-планирование) как способ понижения уровня риска является способом снижения уровня неопределенности внешней среды и будущего. Невозможно заранее все предусмотреть в планах, однако разрабатывая эти планы, менеджеры заранее могут задуматься о возможных проблемах в деятельности и разработать меры

по их нейтрализации. В таком случае будущее становится менее неопределенным, а значит, и снижается уровень риска. Планирование не позволяет полностью нейтрализовать неопределенность будущего, а лишь отчасти проясняет его. Однако и это частичное прояснение в известной степени снижает уровень риска.

В результате реализации метода может снижаться либо вероятность наступления неблагоприятного события, либо возможные потери в зависимости от особенности фактора риска, опасность которого нейтрализуется благодаря планированию.

Совокупность управленческих действий по нейтрализации внутренних и внешних факторов риска – метод заключается в прямом воздействии на соответствующие причины риска, в результате чего снижается либо вероятность наступления неблагоприятного события, либо возможные потери. Субъекты управления должны использовать все возможности снижения уровня риска, что может быть реализовано через: тщательный отбор персонала; скрупулезный анализ заключаемых контрактов; проверка партнеров.

Внешнее страхование представляет собой передачу риска, так что одновременно выступает направлением решения риска.

Сущность внешнего страхования (в дальнейшем страхование) частично объясняется известным изречением Эдварда Ллойда: «Страхование – это вклад многих в несчастье нескольких».

Сущность страхования проявляется в том, что заинтересованная в страховании сторона готова отказаться от части своих доходов во избежание риска, то есть эта сторона готова заплатить за сведение уровня риска к нулю. К тому же при осуществлении страхования потери распределяются между его участниками.

Страхование – одна из более древних форм гражданских отношений, которая со временем из натурального вида изменилась в денежный (финансовый).

Данный вид снижения уровня риска предполагает обращение к страховой компании и оплату ее услуг. Страховые тарифы превышают ожидаемые потери (также включают прибыль и накладные затраты страховой компании), что делает экономически нецелесообразным использование данного способа на практике для нейтрализации абсолютно всех рисков. Часто применяется для страхования дорогостоящих объектов и тех рисков, которые организация самостоятельно не в состоянии нейтрализовать.

Контрольные вопросы

1. Сущность экономического риска и причины его возникновения.
2. Актуальность риск-менеджмент в управлении проектами.
3. Единицы измерения уровня экономического риска.
4. Отличие ожидаемых потерь от возможных.
5. Методы оценки уровня экономического риска. Их сущность достоинства и недостатки.
6. Использование статистических показателей: коэффициент вариации и среднеквадратическое отклонение – для оценки уровня риска.
7. Определение вероятности наступления будущих событий. Существование нескольких методов.
8. Сущность и особенности методов снижения уровня риска.
9. Фактор риска. Степень опасности фактора риска.
10. Недостатки диверсификации.
11. Зоны экономического риска – смысл и назначение.

Задания на самостоятельную работу

1. Почему улучшение показателей имущественного состояния хозяйствующего субъекта снижает уровень риска?
2. Почему разные показатели по-разному показывают уровень риска: прямо или косвенно?
3. Моральный риск и асимметрия информации. В каких случаях эти явления могут помешать реализации проекта?
4. Алгоритм управления риском в проектах.
5. Ключевая проблема риск-менеджмента в управлении проектами.
6. Предпочтительность внутреннего страхования от внешнего. В каких случаях имеет смысл внешнее страхование?

Тема 11. Управление качеством проектов

1. Концепция управления качеством.
2. Стандартизация.
3. Стандарт качества ISO 9000.
4. Обеспечение качества в управлении проектами.

Качество продукции (работ, услуг) является важным фактором обеспечения конкурентоспособности организации. В управлении проектами качество выполняемых работ также является существенным и важным для достижения целей проекта. Выделяют следующие две основные составляющие понятия качества: соответствие требованиям потребителей и соответствие целям проекта. Задачи обеспечения качества проекта актуальны на всех стадиях его жизненного цикла.

Управление качеством проекта – процесс установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня качества проекта на всех его этапах разработки, обоснования и реализации.

Средством управления качеством является стандартизация, включающая комплекс норм, правил и требований как к качеству продукции, так и качеству систем организации.

Процесс стандартизации регламентируется совокупностью нормативно-технической документации:

1. Международные стандарты ISO.
2. Государственные стандарты Российской Федерации.
3. Отраслевые стандарты.
4. Стандарты научно-технических и инженерных обществ и союзов.
5. Технические условия.
6. Стандарты предприятия.

Стандартизация продукции – процесс оценки соответствия продукции определенным требованиям и выдачи документа (сертификата), который свидетельствует о высоком уровне ее качества и соответствии требованиям международных стандартов.

Стандартизация проводится не только в отношении продукции, но и отдельных процессов.

В Российской Федерации предусмотрена обязательная и добровольная сертификация. Обязательная сертификация осуществляется в пределах государственной системы управления хозяйственными субъектами и включает в себя проверку, испытание продукции, а также государственный надзор за уже сертифицированной продукцией.

Объектом государственного надзора является продукция производственно-технического назначения и товары народного потребления, экспортная продукция в отношении требований контрактов, импортная продукция по действующим в стране стандартам, аттестованные производства.

Добровольная сертификация может проводиться по инициативе предприятия на договорной основе с целью установления соответствия определенным требованиям, которые не являются обязательными.

Обеспечение качества проектов может базироваться на применении стандартов Международной организации по стандартизации (ISO), созданной в 1947 г. В бывшем СССР эти стандарты были признаны национальными в 1988 г. В системах управления качеством используют серию стандартов ISO 9000 и эквивалентные ей. Неправительственная организация ISO со штабом в Женеве (Швейцария) была создана с целью разработки мировых стандартов, способствующих улучшению международных связей и кооперации, а также ускоренному развитию сбалансированной и равноправной международной торговли.

ISO (Международная организация стандартизации) – это всемирная федерация национальных органов стандартизации (комитетов членов ISO).

Международные стандарты разрабатываются, как правило, техническими комитетами ISO. Вопросами качества в ISO занимается технический комитет ISO 176. Он координирует разработку и внедрение стандартов в системах контроля качества продукции, ее повышения и обеспечения технологией. Этому техническому комитету подчинены стандарты серии ISO 9000 "Системы качества".

ISO 9000 – стандарт на качество проектирования, разработку, изготовление и послепродажное обслуживание. Этот стандарт определяет базовый набор мер по контролю качества и содержит схему функционирования бизнес-процессов предприятия, обеспечивающего качество его работы.

ISO 9000 не является стандартом качества для товаров и услуг, производимых предприятием. Предлагаемая в стандарте схема охватывает все этапы производственного цикла выпуска товаров (услуг):

- проектирование;
- закупку сырья и материалов;
- создание и доставку товаров;

- обучение персонала;
- обслуживание клиентов.

ISO 9000 регламентирует два ключевых направления:

- 1) наличие и документирование соответствующего бизнес-процесса;
- 2) измерение его качества.

ISO 9000 – это серия стандартов, направленных на формирование системы управления качеством на предприятии.

Известны 8 принципов этой серии стандартов управления качеством, которые высшее руководство может использовать для улучшения показателей деятельности организации:

1. Ориентация на заказчика. Организации зависят от своих заказчиков, и поэтому необходимо понимать текущие и будущие потребности заказчиков, выполнять их требования и стремиться к превышению их ожиданий.

2. Лидерство. Руководители устанавливают единство целей и направлений деятельности организации. Им следует создавать и поддерживать такую внутреннюю среду, в которой работники могут быть полностью вовлечены в выполнение поставленных перед организацией задач.

3. Привлечение работников. Работники на всех уровнях составляют основу организации, и их привлечение позволяет использовать их способности в пользу организации.

4. Процессный подход. Желаемого результата достигают в тех случаях, когда деятельностью и связанными с ней ресурсами управляют как процессом.

5. Системный подход к управлению. Идентификация, понимание и управление взаимосвязанными процессами как системой способствует более эффективному и эффективному достижению целей организации.

6. Постоянное улучшение. Постоянное улучшение деятельности организации в целом следует считать постоянной целью организации.

7. Принятие решений на основе фактов. Эффективные решения принимаются на основе анализа данных и информации.

8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Сертификация организации согласно стандарта ISO 9000 включает следующие этапы (рис. 11.1):

1. Применение стандартов в организации, что заключается в разработке и введении в действие ряда средств, предложенных стандартами.

2. Проведение собственной сертификации аккредитованными ISO-органами.

3. Периодические (два раза в год) проверки организации на соответствие стандартам.

Рисунок 11.1 – Этапы сертификации согласно стандарта ISO 9000

Сертификация по ISO является добровольным делом каждой организации. Часто иностранные компании требуют наличия сертификата от своих партнеров. Также наличие соответствующего сертификата может являться обязательным условием для участия организации в международных тендерах, госзаказах, а также для получения льготных кредитов и страховок.

На основе данных учета и анализа затрат, связанных с обеспечением качества проекта, осуществляется сравнение действительного уровня качества с планируемым. Классификация этих затрат имеет следующий вид:

1. *Предупредительные* – направлены на постоянное удовлетворение требований заказчика по производству продукции без дефектов (затраты на качество проекта, обучение персонала и т.п.).

2. *Информационные* – связаны с желанием заказчика (потребителя) убедиться в том, что процесс развивается в нужном направлении (расходы на инспекционные проверки, лабораторный и операционный контроль).

3. *Внутренние* – направлены на устранение дефектов, связанных с внутренними проблемами (расходы на отбраковку, ремонт).

4. *Внешние* – направленные на устранение дефектов, связанных с требованиями заказчика, которые обусловлены тем, что требования заказчика не были удовлетворены (затраты на возврат продукции, удовлетворение жалоб потребителей, необходимые ответные меры).

Для контроля качества проекта используются следующие методы и средства (рис. 11.2):



Рисунок 11.2 – Методы контроля качества в управлении проектами

Примечание: указанные методы контроля качества не являются обязательными согласно стандартам ISO 9000 и не упоминаются в данных стандартах, но известны из практики прошлого ведущих мировых компаний.

Техническая инспекция является важным инструментом контроля качества проекта. Она осуществляется согласно плана, который определяет в деталях виды и средства проверок и испытаний, объемы проверок, инструментальную оснастку, периодичность и степень детализации.

Техническая инспекция может включать в себя следующие мероприятия:

- испытание;
- проверка результативности методов контроля качества, применяемых поставщиком;
- оценка стандартов качества поставщика;
- осмотр и проверка характеристик и т.д.

Результатом контроля качества является:

1) вывод о необходимости внесения изменений в процесс, когда управление качеством не отвечает установленным требованиям, нормам и стандартам и принятие мер по улучшению качества проекта в целом;

2) решение о принятии работ и результатов проекта, когда они соответствуют стандартам качества.

Формирование системы качества на предприятии требует существенного времени, затрат ресурсов, отдельного сотрудника(ов), который(ые) бы занимался(ись) её созданием.

Если проект реализуется на базе действующего предприятия, то на него распространяется воздействие системы качества базового предприятия.

Ограниченность во времени большинства проектов ставит вопрос формирования отдельной системы качества (непосредственно под проект) на второе или даже третье по значимости место.

Несмотря на открытость и распространенность стандартов ISO 9000 их простое копирование и использование в проекте и на предприятии не гарантирует сформированность эффективной внутренней системы качества и, самое главное, качество результатов проекта.

Каждое предприятие должно пройти собственный путь эволюции как системы обеспечения качества, так и качества продукта, испробовав на себе различные теории и концепции.

Начальным этапом такой эволюции должно стать создание системы выявления дефектов и отклонений с использованием количественных методов, параметров и показателей. Данный этап можно рассматривать в качестве начального, поскольку формирование системы выявления дефектов и отклонений с использованием количественных методов, параметров и показателей является более конкретной и ясной задачей, по сравнению с иными положениями концепции тотального управления качеством.

Проблемой стандартов ISO 9000 является размытый и малоконкретный характер положений, не дающих точных ответов на многие вопросы обеспечения качества. В основе рассмотренных стандартов заложена японская концепция обеспечения качества (TQM – тотального управления качеством), суть которой малопонятна большинству менеджеров и специалистов отечественных организаций. Выполнение этих стандартов и создание системы качества согласно ISO 9000 не гарантирует качество продукта.

Контрольные вопросы

1. Направленность управления качеством проектов.
2. Стандартизация продукции.
3. Сущность стандартов качества ISO 9000.
4. Принципы управления качеством в проектах.
5. Классификация расходов по обеспечению качества проектов.
6. Методы контроля качества в проектном менеджменте.
7. Объективные проблемы обеспечения качества в проекте.

Задания на самостоятельную работу

1. Значение управления качеством в обеспечении конкурентоспособности продукции проекта.
2. Стандарты качества, предложенные Международной организацией по стандартизации.
3. Роль проект-менеджера в обеспечении качества на основных этапах проекта.
4. Направления решения глобальных объективных проблем обеспечения качества в проектах.

Тема 12. Организация проведения конкурсных торгов по проектам

1. Предмет конкурсных торгов.
2. Организация конкурсных торгов.
3. Функции тендерного комитета.
4. Тендерная документация.
5. Типы торгов.

В мировой практике наиболее распространенным способом закупки различных ресурсов является проведение конкурсных торгов (тендеров). Особенно это относится к средним и крупным проектам. Чем больше объем предполагаемых закупок, тем выше необходимость применения этого способа обеспечения ресурсами. Организация конкурсных торгов повышает уровень конкуренции между поставщиками и снижает возможности коррупции команды проекта. Торги позволяют оптимизировать поставщиков по критерию цен и рисков.

Конкурсные торги (тендеры) проводятся по определенным правилам и порядку с целью определения победителя из числа участников. На негосударственных предприятиях такие правила и порядок могут устанавливаться самостоятельно, но они должны быть опубликованы и неизменчивы в середине тендера.

Победитель тендера в дальнейшем становится подрядчиком на выполнение работ или поставщиком ресурсов.

Предметом торгов может быть:

- поставка сырья, материалов и комплектующих;
- поставка оборудования;
- подряды на монтажные работы, строительство, капитальные ремонты, реконструкции;
- подряды на монтаж, наладку и запуск оборудования;
- проектирование;
- разработка ТЭО;
- управление проектом;
- консультационные и другие услуги.

Организация проведения торгов и сама процедура осуществляется в соответствии с определенными нормативно-правовыми документами. Этими документами оговариваются требования к участникам торгов, правила подачи ими документов для участия, правила создания и требования к работе тендерного комитета.

Организация проведения торгов проходит по схеме, представленной на рисунке 12.1.

Членами тендерного комитета могут быть опытные специалисты, обладающие соответствующими знаниями в сфере закупок. Если сотрудники заказчика не имеют необходимых знаний или опыта работы для оценки предложений собственными силами, заказчик для этого может привлечь компетентных независимых экспертов.

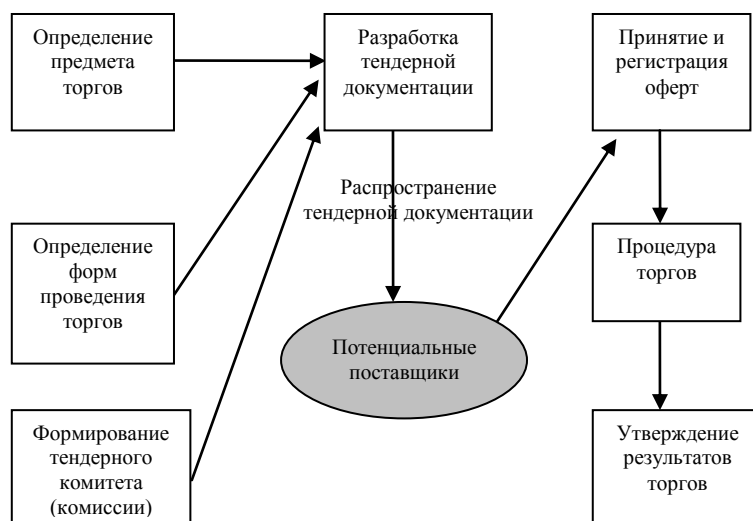


Рисунок 12.1 – Схема организации торгов

Тендерный комитет выполняет все организационные работы по проведению торгов и выполняет такие функции: (рис. 12.2):

Тендерная документация – это совокупность документов, включающая информацию о коммерческих, технологических, организационных и других параметрах процедуры и предмета торгов.

Предоставление тендерной документации заказчиком может осуществляться на платной основе с целью покрытия расходов на подготовку и распространение такой документации.



Рисунок 12.2 – Функции тендерного комитета

Оферта – это согласие потенциального поставщика на участие в конкурсных торгах, подготовленное по специально разработанной форме организатора торгов. Организация, участвующая в торгах, называется **офертом**.

Составляющими оферты могут быть общие сведения о поставщике товаров (работ, услуг), а также техническая и коммерческая части. Заказчик – организатор торгов имеет право требовать от участников предоставления информации об их соответствии предъявляемым требованиям.

Тендерный комитет принимает оферты в запечатанных конвертах и определяет время открытия. Непосредственное рассмотрение и анализ присланных оферт и составляет суть конкурса.

Анализ и оценку поступивших на конкурс предложений тендерный комитет может осуществлять с привлечением экспертов. Та организация, оферта которой наиболее полно отвечает проектным требованиям и привлекательна с коммерческой точки зрения, становится победителем тендера.

В зависимости от предмета торгов, целей и потребностей заказчика торги могут быть: открытыми; закрытыми; одиночными; двухступенчатыми; с запросом ценовых предложений.

Если тендер открытый, то привлекаются все желающие. Объявление о его проведении публикуется в открытой печати или на сайте организатора, из-за чего такие торги называют публичными.

Открытые торги (тендеры) в основном проводятся с целью закупки типовых материалов, видов оборудования, работ и услуг, и что особенно – для получения наиболее экономически выгодных предложений от продавцов.

Закрытые торги (тендеры) могут организовываться для приобретения прогрессивного дорогостоящего высокотехнологичного оборудования или при необходимости проведения технически сложных работ. В этом случае торги организовываются на основе приглашений конкретным организациям, а не на основе объявлений.

Одиночные торги используются довольно редко (в случае поставок со стороны монополиста или необходимости выполнения уникальных разработок), их процедура предусматривает проведение переговоров с одним поставщиком и заключение договора о закупке.

Процедура двухступенчатых торгов применяется в следующих случаях:

- заказчик не может составить конкретный перечень товаров (работ) или определить вид услуг, а также, если для принятия оптимального решения о закупке необходимо провести предварительные переговоры с участниками торгов;

- все тендерные предложения, представленные участниками торгов на открытые торги, заказчик отклонил из-за сговора участников торгов относительно цены соответствующего товара, работ или услуг, а также когда участники торгов, подавшие тендерные предложения, не отвечали требованиям, изложенным в тендерной документации.

Двухступенчатые торги совершаются в два этапа. На первом этапе все участники представляют предварительные тендерные предложения, содержащие технические, качественные и другие характеристики предмета закупки, условия поставки, подтверждение профессиональной компетенции участника и его соответствие квалификационным требованиям, а также ориентировочные цены. После изучения предыдущих предложений, заказчик может внести изменения в тендерную документацию относительно технических требований и требований к качеству предмета закупки или предложить новые характеристики и критерии оценки предложения. Проинформировав об изменениях участников, предложения которых были отклонены, тендерный комитет приглашает их принять участие во втором этапе торгов. На данном этапе, заказчик рассматривает окончательные тендерные предложения с указанием цен. Далее процедура торгов производится так же, как и процедура открытых торгов.

Заказчик также может осуществлять закупку путем применения процедуры запроса ценовых предложений (котировок) для закупок уже готовых для использования товаров или услуг, которые не производятся специально или по отдельным спецификациям заказчика и для которых есть постоянно действующий рынок. Заказчик со своей стороны должен сообщить участникам о требованиях по предмету закупки, а также включаются ли в стоимость товаров или услуг расходы на транспортировку, страхование, уплату таможенных пошлин, налогов и других сборов и обязательных платежей. Каждый участник торгов имеет право подать только одно ценовое предложение, которое не может быть изменено в дальнейшем. Заказчик заключает договор о закупке с тем участником торгов, который подал предложение по самой низкой цене, удовлетворяющей заказчика.

Контрольные вопросы

1. Сущность торгов и тендеров, цель их проведения.
2. Организация торгов и тендеров.
3. Тендерный комитет, его функции.
4. Тендерная документация.
5. Какой документ называется "оферта"?
6. Типы тендерных торгов.

Задания на самостоятельную работу

1. Основные сведения тендерного предложения.
2. Издания и ресурсы для публикации объявлений о проведении тендерных торгов.
3. В каком случае тендерные торги считаются недействительными?

Тема 13. Формирование и развитие проектной команды

1. Формирование проектной команды и ее жизненный цикл.
2. Управление конфликтами в проекте.
3. Развитие команды.

Многие специалисты в сфере управления проектами утверждают, что фактор человеческих отношений стоит на первом месте среди факторов, влияющих на успех осуществления проекта. Поэтому важной задачей управления проектом является формирование команды.

Команда проекта – группа менеджеров и технических специалистов, которые осуществляют функции управления и выполнения проектных работ.

Формально команда проекта соответствует его организационной структуре управления с разделением функций, обязанностей и ответственности. На верхнем уровне структуры находится менеджер проекта, а на нижних – исполнители, отделы и специалисты, отвечающие за отдельные функциональные сферы.

По содержанию такая команда является группой высококвалифицированных специалистов, обладающих необходимыми для достижения целей проекта знаниями и навыками.

Основная обязанность менеджера проекта на первом этапе его работы заключается в создании профессиональной команды для нового проекта. Сложность реализации этой обязанности заключается в уникальности, новизне, рисках и быстротечности нового проекта. При этом новые члены команды не работали вместе, но должны быть объединены общими целями, задачами, ценностями, нормами. Часто такую команду формируют еще задолго до начала реализации самого проекта.

Как и проект, его команда имеет свой жизненный цикл, где можно выделить пять основных стадий, их характеристика приведена в таблице 13.1.

Таблица 13.1 – Характеристика основных стадий жизненного цикла команды проекта

Наименование стадии	Особенности
1	2
1. Формирование	Специалисты еще не являются единой и сплоченной командой и могут быть не знакомы между собой. Происходит знакомство как между членами команды, так и с проектом в целом, формируются общие ценности и цели, определяются правила взаимодействия и нормы, ставятся задачи, определяются пути и принципы их решения.

Окончание таблицы 13.1

1	2
2. Слаживание (адаптация)	Начало совместной работы над проектом, когда развивается и сплоченность команды, и повышается уровень конфликтности. Появляются лидеры, определяются роли каждого специалиста и их места в команде. Формируется психологический климат в коллективе и его внутренняя культура.
3. Функционирование	На основе сложившихся отношений идет процесс работы по реализации проекта. Основными задачами менеджера команды является рациональное распределение функций между специалистами и подразделениями, нейтрализация конфликтов, поддержка деловой атмосферы и единства, обеспечение условий нормальной работы.
4. Реорганизация	В случаях существенных изменений: в проекте (заданиях, планах, результатах); структуры управления проектом; завершением отдельных стадий проекта; сменой работников; дополнительным привлечением новых специалистов; приглашением временных экспертов – происходят трансформации в количественном и качественном составах команды, то есть реорганизация.
5. Расформирование	По завершении отдельных стадий и всего проекта происходит расформирование отдельных подразделений или всей команды проекта. Если проектная деятельность является сутью организации, то команда проекта переходит на другие проекты в разных составах, иначе – эта стадия означает конец жизненного цикла такой команды.

В группах людей интересы работников не всегда совпадают, что может привести к конфликту. Поэтому важное место в управлении проектами занимает умение управлять конфликтами.

Конфликт в команде проекта – это отсутствие согласия между его участниками, столкновение лиц или групп работников с противоположными интересами.

По факту причины конфликта гораздо глубже, нежели отсутствие согласия и уходят корнями в психологическую сущность человеческой личности. Например, стремление доминировать над коллегами и даже руководителями, личная неприязнь, ощущение несправедливости и иное. Причиной обострения конфликта также может стать слабая позиция одной из сторон: менеджера или одного из сотрудников.

Противоположность интересов участников команды проекта (как и работников любого предприятия) является объективным явлением, что обуславливает **неизбежность конфликта**, который может протекать в мягкой, скрытой, острой или иных формах.

Наличие конфликтов в команде проекта мешает его реализации, поэтому в идеале он не должен возникать. Однако конфликтность является объективной чертой людей, и ожидать полное их отсутствие не стоит. Также признано то, что определенная степень конфликтности желательна в отношениях.

Конфликт может быть положительным, если:

- позволяет снять напряженность;
- является основой для начала дискуссии по обсуждению того или иного вопроса;

- позволяет выявить недостатки проекта;
- улучшает отношения между людьми;
- способствует решению того или иного вопроса;
- способствует правильному выполнению работ;
- позволяет сотрудникам более полно раскрыть свои возможности.

Конфликт является отрицательным, если:

- вызывает чувство недовольства в коллективе;
- снижает производительность и результативность;
- повышает уровень брака, снижает темпы выполнения работ;
- отрывает специалистов от решения важных вопросов;
- ведет к личной или групповой изоляции и противодействует взаимопониманию.

Конфликты могут подразделяться на социальные и психологические.

Психологический конфликт связан с психологическими проблемами индивидуума (наличие конкурирующих желаний, желанием избежать негативных результатов и т.п.).

Социальный конфликт – это конфликт, возникающий между индивидуумами, группами, а также системами и подсистемами.

Умение управлять конфликтами – важная задача менеджера проекта, поскольку они могут носить как деструктивный, так и конструктивный характер.

Управление конфликтом проявляется в целенаправленном действии на ликвидацию (минимизацию) причин его появления или коррекции поведения участников.

На практике невозможно полностью ликвидировать источник конфликта. **Для каждой стороны существенным путем противодействия конфликту является усиление собственной позиции.**

Например, слабая позиция менеджера проекта возникнет, если он не профессионален, перекладывает свою работу на других, редко появляется на работе, а иные члены команды получают относительно малую зарплату и явно ею недовольны.

Существуют методы управления конфликтами, которые укрупненно можно представить в виде нескольких групп:

- структурные методы (ликвидация организационных конфликтов);
- внутриличностные методы (методы воздействия на отдельное лицо);
- межличностные методы или модели поведения в конфликте;
- ответные агрессивные действия;
- переговоры.

Известны пять моделей поведения в конфликтных ситуациях (рис. 13.1).



Рисунок 13.1 – Модели поведения в конфликтных ситуациях

Первые две модели приводят к получению временного результата, но не решают проблему. Последние способны разрешить конфликт.

Целесообразно использовать комплекс вышеперечисленных моделей поведения.

Успешное разрешение конфликтов предполагает:

1. Обеспечение подчиненных конкретными документами об их обязанностях, постановке задачи, формулировке целей и определении линии поведения персонала для ее достижения.
2. Внимательное выяснение причин поведения людей.
3. Отказ от нравственных наставлений и угроз.
4. Применение наказания, если работник этого заслуживает.
5. Поиск выхода из обострившихся ситуаций, а не выяснения отношений.

Конфликты неизбежны в работе любой организации, однако в проекте ситуация ухудшается отсутствием или неполнотой должностных инструкций, внутренних стандартов, положений, которые бы определяли функции, права, обязанности, полномочия, иерархию, стимулирование членов команды проекта.

Многие причины конфликтности заложены в особенностях организационной структуры и уровне корпоративной культуры. Поэтому совершенствование последних является базисом снижения конфликтности.

Важным условием успешной реализации проекта является развитие команды. Это особенно справедливо, когда проект требует научно-технических и других профессиональных знаний, умений и навыков.

Профессиональное развитие – это процесс подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников с целью выполнения новых производственных функций, задач и обязанностей.

Развитие персонала позволяет решать основные задачи как в интересах проекта – повышения эффективности и качества труда, так и в интересах человека – повышения уровня жизни, создания возможностей для реализации своих способностей.

Задача управления по вопросам развития команды в проекте состоит в обеспечении:

- необходимого профессионального уровня персонала, отвечающего требованиям рабочего места, должности;
- условий мобильности работников как предпосылки рациональной их занятости и использования;
- возможности карьерного роста;
- снижение уровня конфликтности.

Для решения указанных задач необходимо:

1. Разработать план по формированию квалифицированного персонала.

2. Определить потребность в обучении работников разных специальностей и профессий.

3. Выбрать формы и методы подготовки, переподготовки и повышения квалификации.

4. Финансово обеспечить все виды обучения в нужном количестве.

Эти задачи успешно решаются в условиях ритмичной операционной деятельности на предприятиях с долгим периодом работы либо когда проекты реализуются на базе такого предприятия. В ином случае в условиях ограниченности времени на реализацию проекта долгосрочные планы профессионального развития персонала формировать невозможно. Кроме того, команда проекта может быть краткосрочной и после реализации проекта расформировываться.

Контрольные вопросы

1. Проектная команда.
2. Стадии жизненного цикла команды проекта.
3. Конфликт и его особенности в управлении проектами.
4. Охарактеризуйте современный взгляд на понятие конфликта.
5. В каких случаях конфликт в команде проекта является положительным, а в каких отрицательным?
6. Способы нейтрализации конфликтов.
7. Профессиональное развитие команды.
8. Факторы влияния на стадии жизненного цикла команды проекта.

Задания на самостоятельную работу

1. Меры по отбору работников в команду проекта.
2. Какими чертами характера, по вашему мнению, должен обладать менеджер проекта?
3. Дайте характеристику эффективной проектной команде.
4. Направления снижения уровня конфликтности в команде проекта.

Тема 14. Анализ безубыточности проекта

1. Сущность точки безубыточности (порога рентабельности), базис ее определения.
2. Виды и отличия точек безубыточности, постоянных и переменных затрат.
3. Необходимость, цели и задачи определения показателей для анализа безубыточности проекта.

Ключевым показателем анализа является точка безубыточности или порог рентабельности.

Точка безубыточности (порог рентабельности) – объем деятельности, при котором достигается нулевой убыток, а увеличение приводит уже к прибыли. Такой объем деятельности измеряется как в стоимостном измерении, так и в единицах измерения готовой продукции. Соответственно и показатели рентабельности в этой точке из отрицательного значения переходят в нулевое, а с увеличением объемов деятельности – в положительное.

Формула классической точки безубыточности:

$$Q_6 = \frac{FC}{P - AVC} \quad (14.1)$$

где Q_6 – значение точки безубыточности в единицах измерения готовой продукции; FC – постоянные затраты, ден. ед.; P – цена единицы продукции, ден. ед.; AVC – средние переменные издержки, то есть переменные затраты на единицу продукции, ден. ед.

Базисом анализа безубыточности является разделение затрат на постоянные и переменные.

Постоянные затраты – это такие, общая величина которых не изменяется при изменении объема деятельности. Примером постоянных затрат является амортизация.

Переменные затраты – это такие, общая величина которых прямопропорциональна объему деятельности. Примером таких затрат являются затраты на сырье.

Данную формулу (14.1) проблематично использовать, если проектом предусмотрен выпуск нескольких видов изделия, разные продукты и услуги.

Для этого определяют **точку безубыточности или порог рентабельности в стоимостном измерении (ПР)**:

$$ПР = \frac{FC}{K_{BM}} \quad (14.2)$$

где K_{BM} – коэффициент валовой маржи.

$$K_{BM} = \frac{BM}{TR} \quad (14.3)$$

где BM – валовая маржа, ден. ед.; TR – доход или выручка от продаж без НДС, ден. ед.

$$BM = TR - VC \quad (14.4)$$

$$BM = FC + Pr \quad (14.5)$$

где VC – переменные затраты за период, ден. ед.; Pr – прибыль, ден. ед.

Для адекватного анализа безубыточности необходимым является верное определение постоянных и переменных затрат.

Графическое изображение точки безубыточности:

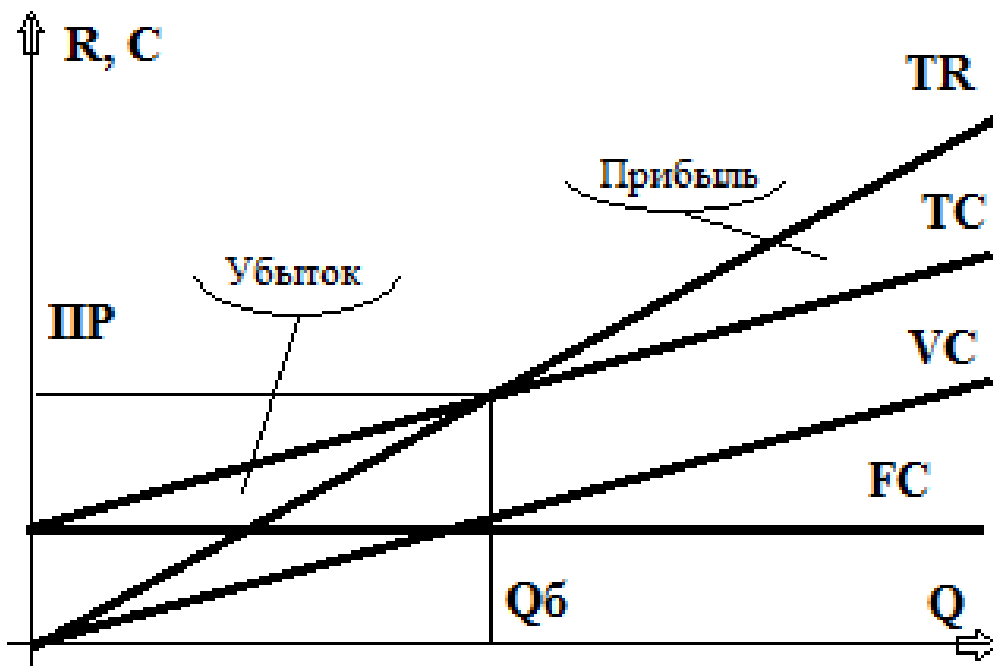


Рисунок 14.1 – Графическое изображение точки безубыточности

Из графика видно, что чем правее, то есть чем больше объем производства (деятельности), тем больше прибыль.

В этом проявляется эффект масштаба производства или эффект операционного рычага – с увеличением объема производства (деятельности) себестоимость единицы продукции снижается за счет снижения

постоянных затрат на единицу продукции. В свою очередь снижение себестоимости при неизменности цены приводит к росту прибыли. Также эффект масштаба производства позволяет снижать цену.

Чем выше размер постоянных затрат, тем меньше уровень гибкости проекта и бизнеса, поскольку для обеспечения безубыточной деятельности следует обеспечить и больший объем продаж.

Для повышения уровня гибкости проекта (бизнеса) следует держать под контролем и постоянно снижать размер постоянных затрат. Основным объемом постоянных затрат – это накладные расходы.

В анализе используется также понятие **кассовой точки безубыточности**:

$$Q_6^k = \frac{FC - A}{P - AVC} \quad (14.6)$$

$$ПР_6^k = \frac{FC - A}{K_{BM}} \quad (14.7)$$

где A – годовая сумма амортизации, ден. ед.

Если классическая точка безубыточности предполагает покрытие всех затрат, то кассовая – денежных выплат. Как известно амортизация входит в состав затрат, но не является денежным оттоком.

В долгосрочной перспективе объем деятельности по проекту должен превышать классическую точку безубыточности, а в краткосрочной – кассовую. При достижении кассовой точки безубыточности предприятие будет иметь убыток в размере амортизации, при этом две альтернативы (производить продукт или услугу или остановить деятельность) будут равнозначными. В краткосрочной перспективе предприятие может согласиться на временный убыток. Что касается долгосрочной перспективы, то должна быть прибыль.

Третий вид точки безубыточности – финансовая и предполагает безубыточность использования собственного капитала, что определяется показателем рентабельности собственного капитала ($P_{СК}$):

$$P_{СК} = \frac{Pr}{СК} \cdot 100\% \quad (14.8)$$

где $СК$ – среднегодовое значение собственного капитала, ден. ед.

При достижении точки безубыточности или порога рентабельности прибыль достигает нулевого значения и, соответственно, все показатели рентабельности также становятся нулевыми.

Смысл финансовой точки безубыточности заключается в том, что объем деятельности должен быть таким, что бы не только обеспечить позитивную прибыль, но и превышение рентабельности собственного капитала над инфляцией и доходностью альтернативного использования капитала:

$$P_{СК} > I (D_A^k) \quad (14.9)$$

где I – годовой уровень инфляции, %; D_A^k – доходность альтернативного использования капитала, %.

Когда выполняется условие формулы (14.9), прибыль предприятия имеет позитивное значение. Поэтому следует придерживаться правила:

- 1) в краткосрочной перспективе объем деятельности должен превышать кассовую точку безубыточности,
- 2) в среднесрочной – классическую,
- 3) в долгосрочной – объем деятельности должен обеспечивать превышение финансовой.

Проект и предприятие должно быть не только номинально прибыльным, но и обеспечивать собственнику капитала (инвестору) финансовую безубыточность – сохранность капитала с учетом инфляции и альтернативности его использования.

Контрольные вопросы

1. Сущность и целесообразность точки безубыточности для оценки проектов.
2. Виды точек безубыточности и их смысл.
3. Базис анализа безубыточности.
4. Сущность эффекта масштаба производства или операционного рычага.
5. Отличие переменных затрат от постоянных.
6. Особенность финансовой точки безубыточности.
7. Поясните основные правила, которые базируются на результатах анализа безубыточности.

Задания на самостоятельную работу

1. Определение доходности альтернативного использования капитала.
2. Влияние девальвации национальной валюты на финансовую точку безубыточности.

3. Проблемы в идентификации и классификации затрат.
4. Способы выделения переменной компоненты в накладных затратах.
5. Необходимость и способы снижения накладных затрат в проекте.
6. Влияние идентификации переменных и постоянных затрат на ценовую политику. Связь с анализом безубыточности.
7. Необходимость, сложности и методы объективного определения средних переменных затрат.

Тема 15. Каналы поиска и привлечения инвестиций в проект

1. Проект как стартап. Виды стартапов.
2. Особенности и риски привлечения инвестиций в разные виды стартапов.
3. Фандрайзинг. Государственные механизмы поддержки стартапов.

Часто проекты реализуются в виде стартапов.

Стартап (от англ. start up «запускать») – это временная организация, направленная на стремительное масштабирование бизнеса, поиск или развитие новой бизнес-модели.

Стартап начинается с идеи. Основная задача стартапа – трансформация в организацию (бизнес) с наличием операционной деятельности (выручки, продаж, прибыли) с последующим масштабированием бизнеса либо продажи такой организации (бизнеса) целиком.

Привлечение инвестиций в стартап является одним из самых сложных и ответственных этапов проектной деятельности. Деньги, как и иные ресурсы, являются ограниченными, а направлений их использования очень много.

Должна быть существенная причина, что бы субъект (инвестор) инвестировал деньги в стартап. Поэтому заинтересовать потенциальных инвесторов каким-либо стартапом всегда затруднительно. Рекомендуется поставить себя на роль инвестора и понять, есть ли шанс получить требуемые средства.

Прежде чем рассматривать возможные каналы привлечения инвестиций следует точно идентифицировать вид стартапа (проекта) и кто является его бенефициаром.

Виды стартапов:

- 1) Стартап коммерческий и бенефициар – физическое или юридическое лицо.
- 2) Проект имеет черты социального и бенефициаром будет какая-то группа людей (или общество в целом).

Если стартап коммерческий, необходимо определить в какой организационной форме он сейчас или планируется для реализации – как юридическое лицо или как индивидуальный предприниматель. Обладает ли он характеристиками для получения государственных грантов или иных видов государственной поддержки.

На социальные проекты можно найти деньги на безвозвратной и безвозмездной основе.

Большинство людей и организаторов стартапов мотивированы личными коммерческими интересами. Должен существовать сильный личный мотив, что в целом приводит к развитию предпринимательства, экономики и общества. Так появляются новые предприятия, рабочие места, отрасли, в том числе смежные и которые их обслуживают, что ведет в целом к развитию национальной экономики. Является правильным и закономерным, что подавляющее большинство стартапов коммерческие и направлены на возникновение и развитие определенного бизнеса, создание предприятия. От этого выигрывает в долгосрочной перспективе как отдельный предприниматель, так и общество.

Рассмотрим источники финансирования **социальных стартапов**.

Такие проекты лучше реализовывать в форме НКО – некоммерческой организации.

Некоммерческие организации (НКО) не имеют основной целью своей деятельности извлечение прибыли. Они могут создаваться для достижения социальных, благотворительных, культурных, образовательных, политических, научных и управленческих целей.

Сущность безвозмездного финансирования проектов в виде НКО заключается в денежных пожертвованиях (спонсорстве) отдельных лиц юридических и физических или значительной группы людей, объединенных какой-то идеей.

Соответствующие проекты должны нравиться спонсорам. Это может быть высадка деревьев, помощь старикам, многодетным семьям, борьба с загрязнением окружающей среды.

Для поиска источников финансирования подобных проектов применяется термин «**Фандрайзинг**».

Фандрайзинг (от англ. fundraising) – сбор пожертвований. Привлечение сторонних ресурсов для реализации социально значимых задач, культурных проектов или поддержания существования организации.

Процесс сбора пожертвований включает в себя поиск потенциальных жертвователей, в роли которых могут выступать как частные лица, так и компании.

Фандрайзинг (или фандрейзинг) – предусматривает:

- поиск и привлечение денег и других ресурсов на социальные, образовательные, культурные проекты и благотворительные фонды;
- систему отношений, полноценное партнерство, где обе стороны – тот, кто жертвует и тот, кому жертвуют – движутся к общей цели;
- «Поисковик» новых возможностей (внутри и вне проекта).

Фандрайзер включен в оценку результатов работы проекта потому, что ему необходимо отчитываться перед партнерами, жертвователями или спонсорами. Фандрайзинг всегда направлен на решение каких-либо проблем и задач.

Важно понять, что не любой сбор средств – это фандрайзинг.

Процесс фандрайзинга делится на 4 этапа:

1. Выбор задачи, необходимо решить с помощью полученных / привлеченных ресурсов, установка временных рамок для ее осуществления.

2. Сбор полной информации и составление основных аргументов в свою пользу.

3. Анализ возможных мотивов потенциальных спонсоров.

4. Анализ прошлого опыта сбора средств (к кому можно обратиться, как максимально расширить целевую аудиторию).

Существуют такие виды фандрайзинга

Проектный фандрайзинг – поступление средств под реализацию конкретного проекта (проекты, направленные на решение задач, соответствующих уставной деятельности НКО: как адресной помощи, так и поддержка системных и программных проектов).

Оперативный фандрайзинг – поиск средств на текущие расходы (зарплаты сотрудников, операционные расходы. Аренда помещения и т.д.)

Результат деятельности фандрайзинга

Деньги. Задача фандрайзера состоит в поиске денежных средств, полностью закрывающих потребность.

Время волонтеров. Человеческие ресурсы, интеллектуальные и физические – огромный актив, который можно использовать. Волонтеры нужны во многих сферах и часто они закрываются даже материальные потребности, если волонтер оказывает необходимые услуги бесплатно.

Товары и услуги. Заккрытие потребностей благополучателей товарами или услугами. Чаще всего данный вид помощи оказывают компании, готовые пожертвовать часть товаров, необходимых НКО, которые они производят или реализуют.

Работы с донорами. Предоставление подробной информации о проекте и его целях, четкое обоснование потребностей организации в соответствии с заинтересованностью потенциальных спонсоров и их пониманием проблемы, освещаемой организацией.

Достижение целей НКО. Формирование благоприятного общественного мнения в поддержку деятельности проекта и его лиц, наработка авторитета репутации.

Укрепление благополучия общества в целом. От результатов деятельности фандрайзеров НКО во многом зависит качество общества, уменьшение социальных проблем.

Чтобы преуспеть в фандрайзинге, важно:

- Суметь убедить благотворителей в важности проекта, сформировать чувство сопричастности.
- Проводить анализ способов мотивации и стимулирования готовности оказать поддержку.
- Выстраивать долгосрочные отношения с донорами.
- Регулярно создавать инфоповоды, тем самым привлекая внимание к своей деятельности.

Эффективность фандрайзинга заключается в прозрачности проекта, легкости принятия участия и обязательной отчетности.

Важное дело в этом процессе, что бы про проект узнала целевая аудитория – спонсоры (жертвователи). Поэтому проекты подобного рода должны быть публичными и известными.

Интернет и современные ИТ-технологии в настоящее время позволяют использовать для этого различные вэб-порталы и платформы.

Интернет, как инструмент фандрайзинга:

- Сайт НКО. Основной инструмент фандрайзинга для НКО. На нем должны присутствовать все необходимые уставные документы и отчеты.
- Платформы-агрегаторы, которые помогают НКО собирать пожертвования через свои каналы коммуникации.
- Интернет СМИ. Общение с целевой аудиторией через сайты крупных СМИ.
- Сайты партнеров. Возможность использовать сайты партнерских организаций с крупным трафиком.
- Социальные сети. Хорошо ведущиеся и активные страницы НКО в соцсетях способны обеспечить стабильный поток пожертвований.
- Рассылки (email, push). Это один из эффективнейших каналов коммуникации с донорами. Главное – не злоупотреблять их количеством.

Сервисы сбора онлайн-пожертвований или платформы-агрегаторы:

- Благотворительная платформа Сбера «СберВместе».
- Фонд «Нужна помощь».
- Добро.Мэйл.ру.
- Благо.ру.

- Платформа Помощь.
- Туба.
- сервис Мосб.ру и др.

В 2020 году через подобные платформы было совершено 3,5 млн пожертвований. Благотворительная платформа СберВместе существует с **2016 года**. Собрано более **600 млн рублей**. На данный момент на платформе завершено **493 сбора**. Совершено более **500 тысяч** пожертвований. Подключено **229 НКО**, каждая из которых прошла проверку.

Основные этапы работы с платформой

1. Подключение НКО.

1) Подача заявки на подключение.

На СберВместе принимаются заявки от новых НКО два раза в год – в мае и октябре. Необходимо заполнить шаблон заявки, подготовить необходимые документы и соответствовать определённым критериям.

2) Прохождение проверки.

Все документы тщательно проверяются на наличие правонарушений, репутационных скандалов, отчетности за годы работы НКО и т.д.

3) Заключение договора на работу.

После подписания договора логотип и краткая информация о НКО появляется на сайте платформы. Можно начинать собирать рекуррентные пожертвования. Для адресных пожертвований необходимо открыть сбор.

2. Публикация сбора.

1) Подготовка сбора. Ориентируясь на инструкцию, необходимо составить текст, подобрать фото и подготовить смету.

2) Проверка сбора, его утверждение менеджерами платформы. Перед запуском менеджеры проверяют сбор. Возможно, нужно будет внести изменения как в текст, так и смету. Может быть аргументированный отказ в размещении. Сбор не должен размещаться нигде, кроме СберВместе.

3. Запуск сбора. После согласования сбор появляется на платформе и становится доступен каждому пользователю сервиса.

1) Промоутирование сбора со стороны платформы. Задача платформы – закрыть сбор полностью и максимально быстро. Для этого у каждого сбора есть свой трек промоутирования. В зависимости от суммы, темы сбора, сезона и возможностей СберВместе.

2) Промоутирование сбора со стороны НКО. Совместное продвижение эффективнее и привлечет большее количество людей. Например, фонд может подготовить промежуточные отчеты и новости.

3) Завершение сбора. У сбора есть дата окончания. Часто необходимая сумма собирается до даты закрытия. По согласованию срок сбора можно продлить или закрыть, не собрав целевой суммы.

4) Подготовка отчета. После завершения сбора НКО необходимо подготовить информационный и финансовый отчет о том, как были расходованы средства, собранные в рамках акции. Крайне желательно соблюдать сроки, оговоренные в договоре.

5) Валидация отчета со стороны платформы. Отчет обязательно валидируется финансовым менеджером платформы.

6) Публикация отчета на платформе. Согласованные отчеты публикуются на сайте платформы. Наличие полного и прозрачного отчета формирует доверительные отношения между донором и фондом.

Рекуррентные пожертвования – это регулярные, автоматические переводы средств в поддержку благотворительной организации или НКО.

Для привлечения рекуррентных пожертвований через платформу нужно:

- Размещать полную информацию о НКО на платформе.
- Регулярно размещать активные сборы.
- Готовить качественные и регулярные отчеты по расходованию средств, промодерировать рекуррентные пожертвования со стороны платформы и НКО.

Основные преимущества фандрайзинга НКО через платформы:

- Доступ к трафику, который самой НКО сложно получить.
- У НКО не всегда есть доступ к тем каналам, в которых успешно работают платформы.
- Уникальные инструменты, которые доступны платформам. Часто небольшие фонды не имеют возможностей и ресурсов, которые доступны крупным платформам.
 - Доступ к возможностям основного бренда (Сбер, VK, Тинькофф).
 - Расширение ресурсных возможностей НКО-редактора, журналисты, дизайнеры, маркетологи, smm-специалисты и т.д.
 - Дополнительное доверие жертвователей и крупных доноров.
- Проверка, которую делают платформы перед тем как добавить НКО, является дополнительным фактором, влияющим на доверие доноров.

- Возможность найти новых партнеров.

Особенности платформы СберВместе:

- Ресурсы и коммуникационные возможности самого банка.
- Рассылки по клиентам банка по модели склонности к благотворительности. Раз в квартал уходит рассылка информации о сборах.

- Размещение промо в Стори в мобильном приложении Сбербанк Онлайн.

- Дополнительный раздел сервиса в Сбербанк Онлайн.

- Соцсети сервиса.

- Подготовка широкомасштабных акций для продвижения крупных сборов (к тематическим дням и датам; дополнительный трафик).

- Партнеры среди компаний экосистемы Сбера и совместные акции с ними.

- Отмена комиссии на пожертвования физических лиц. Каждой НКО, подключенной к платформе СберВместе, автоматически обнуляется комиссия на пожертвование физических лиц, и НКО становится доступна в поиске в Сбербанк Онлайн.

Следует признать, что Фандрайзинг как явление существует и не стоит им пренебрегать, однако в социальные проекты большие деньги не идут.

Большинство стартапов и проектов имеет коммерческий характер, где фандрайзинг не актуален. Для развития коммерческих бизнес-проектов фандрайзинг является малополезным.

Для коммерческих проектов и стартапов существуют две основные формы привлечения инвестиций:

- кредит;

- участие в капитале.

Кредиты предоставляются на платной и возвратной основе.

Основными кредиторами в стране являются банки.

Для стартапов проблемой использования банковских кредитов является отсутствие залога, кредитной истории и существенного периода для анализа эффективности операционной деятельности (которая на начальном этапе совсем может отсутствовать).

Такие проблемы приводят к повышению процентных ставок и ограничению суммы кредита.

Существуют меры государственной поддержки малого предпринимательства, которыми можно также воспользоваться на начальных этапах становления стартапа.

Какие-то виды бизнеса поддерживаются грантами. Например, создание фермерских хозяйств.

Функционируют государственные Интернет-платформы поддержки малого предпринимательства:

<https://мсп.рф> – государственная платформа поддержки предпринимателей, самозанятых и тех, кто планирует начать свой бизнес.

<https://mspbank.ru/> – МСП БАНК (далее Корпорация МСП) – финансовая поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) осуществляется в рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы».

Корпорация МСП предлагает комплекс инструментов, в том числе «зонтичные» поручительства – упрощенный способ получить кредит, если нет залога. Корпорация МСП берет на себя до 50 % рисков перед банками. В итоге банки выдают кредиты тем, кому при других условиях отказали бы.

Использование «зонтичных» поручительств имеет свои достоинства:

1. Снижение ставок по кредитам.
2. Каждый четвертый кредит пришелся на бизнес, который без «зонтичных» поручительств не имел шансов одобрения. Около 98 % кредитов под «зонтичное» поручительство получил малый и микробизнес.
3. Механизм уже позволил в 10 раз увеличить число получателей этой меры государственной поддержки.

За 2020 год более 21 тысячи предпринимателей получили кредиты на сумму более 180 млрд рублей. Это гораздо больше пожертвований на социальные проекты.

Начинающим предпринимателям крайне трудно получить банковский кредит, поскольку нечего предоставить в качестве залога, поэтому эффективно совмещение «зонтичных» поручительств с поручительствами **региональных гарантийных организаций (РГО)**.

Начинающим предпринимателям доступны льготные кредиты – **риски до 90 %** могут быть покрыты поручительством и Корпорации МСП и региональной гарантийной организацией.

Предпринимателям также нужны живые деньги под адекватные проценты. Корпорация МСП совместно с Банком России (ЦБ) запустили Программу стимулирования кредитования (ПСК).

Банк России (ЦБ) занимается льготным фондированием банков, а Корпорация дает поручительства за банки перед ЦБ. Таким образом, МСП предоставляются кредиты под самые низкие ставки на рынке.

Были определены приоритетные отрасли: обрабатывающее производство, логистика и гостиничный бизнес. В программе участвуют около 50 банков, а заявку можно подать через Цифровую платформу МСП.РФ. Одна из задач платформы – улучшение коммуникации с банками относительно условий кредитования. На Цифровой платформе МСП.РФ запущен специальный сервис-помощник в помощь предпринимателям.

Для поддержки высокотехнологичных инновационных компаний запущена специальная отдельная программа кредитования, которая предназначена для точечной поддержки «национальных чемпионов» предусмотрены кредиты под 3 % годовых.

Для получения соответствующей поддержки организации должны осуществлять деятельность в одном из 16 приоритетных направлений, их выручка должна быть не менее 100 млн рублей, а темпы её роста – от 12 % ежегодно.

Проект «Цифровая платформа МСП.РФ» функционирует с февраля 2022 года, ее пользователями уже стали более 215 тысяч лиц. На платформе был предусмотрен 21 сервис и свыше 400 мер поддержки. В конце 2022 года на платформе заработал «Цифровой профиль»: предпринимателям больше нет необходимости собирать и предоставлять сведения о своем бизнесе – все нужные данные автоматически поступят от госорганов. Стать пользователем МСП.РФ можно авторизовавшись через «Госуслуги».

Функционал Цифровой платформы:

1. Сервис по проверке контрагентов, адреса массовой регистрации бизнеса.

2. Сервис «Календарь предпринимателя». Помогает отслеживать даты уплаты налогов и сдачи отчетности, планировать встречи и многое другое.

3. «Законодательный дайджест». Простым языком рассказывает о важных изменениях в федеральном и региональном законодательстве, можно просматривать в режиме 24/7.

4. «Конструктор документов» с типовыми шаблонами (более 100). Помогает создавать, редактировать и хранить документы в одном месте.

5. Сервис по расчету рейтинга: юридическому лицу доступно до 44 показателей, рейтинг ИП рассчитывается по 25 параметрам

Какой бы ни была государственная поддержка проекту, кредит необходимо возвращать с процентами. Поэтому следует придерживаться основных принципов финансового менеджмента:

- рентабельность активов должна превышать цену использования заемного капитала;

- долгосрочные активы должны формироваться за счет долгосрочных пассивов

Не все стартаперы владеют принципами финансового менеджмента, что повышает уровень финансового риска проекта.

В выше-представленных правилах могут быть исключения:

Например, если кредит используется для пополнения оборотных активов, что позволяет существенно наращивать объем продаж, то рентабельность активов может быть меньше цены заемного капитала. В этом случае позитивный эффект от операционного рычага нейтрализует негативный эффект финансового. В идеале необходимо делать расчеты по каждому из рычагов и приводить в одни единицы измерения. Эффект финансового рычага и эффект операционного рычага определяются в разных несопоставимых единицах измерения, поэтому лучше их приводить в денежное выражение.

Кредит на приобретение оборудования, зданий и сооружений можно брать только очень льготный и долгосрочный. В ином случае такие активы должны приобретаться за счет собственного капитала или долгосрочных пассивов.

Само по себе использование кредитов (даже льготных) предполагает наличие эффективности – сбытовой деятельности, наличие прибыли уже в краткосрочной обозримой перспективе.

Достоинством данной формы привлечения инвестиций является наличие развитой банковской системы. Существует большой выбор банков. Данный источник средств обладает значительными резервами (то есть в банковской системе имеет место существенный резерв ликвидности), но пользование кредитом предполагает высокую эффективность стартапа уже сразу. Вход в банк (доступ к кредитам) открыт как предприятиям, так и физическим лицам.

В идеале кредит лучше брать на пополнение и формирование оборотных активов, а на формирование внеоборотных – следует использовать собственный капитал. Поэтому для реализации стартапа важен также и собственный капитал участников.

Многие стартапы начинались с объединения капиталов родственников, друзей и знакомых. В этом случае необходимо организовывать юридическое лицо, с вытекающими недостатками по сравнению с ИП. Например, появляется необходимость ведения бухгалтерского учета, повышается вероятность конфликта между участниками. Если в крупных корпорациях разработаны механизмы решения споров между акционерами, то общество с ограниченной ответственностью как форма организации бизнеса испытывает в этом проблемы и характеризуется высокой вероятностью конфликта между участниками.

История свидетельствует, что ряд начинающих бизнесменов, имея собственных достаточных ресурсов, уговаривали знакомых вступить в их бизнес на условиях участия в капитале изначально предполагая в дальнейшем игнорирование мнения своих партнеров.

Когда стартап вырастает в юридическое лицо с операционной деятельностью и денежными результатами в виде выручки и прибыли, можно осуществлять эмиссию облигаций и акций. Это делается через фондовую биржу.

<https://www.moex.com/s1880> – инструкция эмиссии облигаций на Московской фондовой бирже. Для этого необходим масштаб (минимальные требования по выручке) и эффективность (наличие прибыли).

Эмиссия облигаций более простой вариант, но и он предполагает прохождение бюрократических процедур, выплату комиссий. Ведение бухгалтерского учета и документооборота усложняется.

Эмиссия облигаций – это тот же кредит, но на более выгодных условиях, чем в банке и с большими объемами средств.

<https://www.инвестиционная-система.рф> – портал, где оказывается государственная помощь и поддержка в эмиссии облигаций. Требование: объем выручки – от 200 млн руб.

Эмиссию облигаций могут осуществлять ООО, но вот эмиссию акций – только акционерные общества. Процедура еще сложнее и требует еще большего масштаба организации, то есть необходимо стать акционерным обществом и даже публичным.

В АО действуют механизмы решения разногласий между акционерами более упорядоченные, чем в случае с участниками в ООО. Здесь проще продать свои акции, если кто-то хочет выйти из бизнеса. Но высокая ликвидность акций (возможность их продажи) достигается только для публичных акционерных компаний.

Через фондовую биржу в виде эмиссии облигаций или акций можно привлекать значительные объемы средств на более выгодных условиях, однако для начинающих стартапов – это далекая цель, предполагающая масштабирование бизнеса.

Для стартапов проблематичными являются начальные этапы бизнеса, когда еще нет сбыта и выручки, а кредиты банки дают под залог, большие проценты и на короткий срок.

История развития успешных стартапов свидетельствует, что на начальных этапах участники использовали личные сбережения, потом объединяли капиталы родственников, друзей и знакомых (которые поверили в идею и рискнули), а далее – кредиты банков. После прохождения минимальных требований по объемам – эмиссия облигаций. И как конечная цель – эмиссия акций и трансформация в публичную компанию.

Контрольные вопросы

1. Сущность стартапа.
2. Особенности и риски привлечения инвестиций в стартап.
3. Виды стартапов: коммерческие и некоммерческие.
4. Источники финансирования стартапов.
5. Фандрайзинг – сущность и особенности.
6. Возможности сети Интернет в реализации стартапов.
7. Интернет-площадки для привлечения пожертвований в стартап.
8. Инвестиции и пожертвования в стартап – отличия и особенности.
9. НКО как форма реализации стартапа.
10. Принципы финансового менеджмента при реализации стартапов.
11. Государственные Интернет и иные ресурсы, способствующие привлечению инвестиций в коммерческие проекты.
12. Отличительные особенности, достоинства и недостатки основных форм инвестиций.

Задания на самостоятельную работу

1. Почему большинство стартапов имеет коммерческий характер?
2. Причины высокой вероятности конфликта между участниками (инвесторами) в обществах с ограниченной ответственностью.
3. Направления нейтрализации конфликтов между участниками (инвесторами) в обществах с ограниченной ответственностью.
4. Причины сложностей поиска инвестиций в коммерческий стартап на начальных этапах.
5. Почему некоммерческие стартапы часто реализуются в форме НКО?

Тема 16. Бизнес-планирование проектов

1. Сущность, цели, задачи и виды бизнес-планов.
2. Структура бизнес плана.
3. Проблемы и ловушки бизнес-планирования.

Коммерческий проект на микроуровне целесообразно формализовать в форме бизнес-плана.

Бизнес-план (англ. business plan) (БП) – план осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащий сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности.

Бизнес-планирование – это определение целей и путей их достижения, посредством каких-либо намеченных и разработанных программ действий, которые в процессе реализации могут корректироваться в соответствии с изменившимися обстоятельствами.

Задачи бизнес планирования обусловлены сущностью планирования как функции менеджмента:

- делает возможной подготовку к использованию будущих благоприятных условий;
- проясняет возникающие проблемы, становясь базисом риск-менеджмента по проекту;
- стимулирует менеджеров к реализации своих решений в дальнейшей работе;
- улучшает координацию действий в организации между сотрудниками и участниками проекта;
- создает предпосылки для образовательной подготовки менеджеров при условии использования БП как инструмента управления;
- увеличивает возможности в обеспечении организации необходимой информацией;
- способствует оптимизации и более рациональному распределению ресурсов,
- улучшает контроль в организации.

Можно выделить два основных вида БП:

- 1) для внешних пользователей – кредиторов и инвесторов;
- 2) для внутреннего использования как инструмента менеджмента.

В большинстве случаев при реализации проекта потенциальные кредиторы и инвесторы запрашивают у организатора БП для определения целесообразности предоставления денег. Сложилась практика, когда для решения этой задачи организаторы проекта обращаются за помощью к внешним консультантам и разработчикам. Существует даже ры-

нок разработки БП, на котором предлагают свои услуги существенное число фирм. Однако менеджеры и руководитель организации должны принимать также непосредственное участие в разработке БП.

Качественный БП характеризуется высоким уровнем детализации, чего внешние консультанты обеспечить не в состоянии.

Также БП может и должен разрабатываться для внутреннего использования как инструмент менеджмента, средства координации, прояснения будущих проблем. БП для внутреннего использования должен постоянно корректироваться и уточняться по мере появления новой информации.

Другая классификация БП предполагает следующие их виды:

- 1) БП создания нового продукта (услуги) или предприятия;
- 2) БП выхода на новый рынок;
- 3) БП внедрения новой бизнес-модели;
- 4) БП развития уже созданной организации.

Объективные пределы (проблемы) бизнес-планирования:

- 1) необходимость расходования ресурсов – чем более качественный и детальный БП, тем дороже он стоит и тем больше требуется ресурсов для его составления;
- 2) неопределенность будущего;
- 3) ограниченность информации.

Субъективные ловушки бизнес-планирования:

- 1) планирование как отдельное событие – отсутствие связи с управлением;
- 2) жесткое планирование игнорирование корректировок и изменений;
- 3) формальное планирование – БП для «галочки»;
- 4) природа личности руководителей и плановиков;
- 5) нереальные ожидания – излишний и необоснованный оптимизм или пессимизм;
- 6) составление БП внешними консультантами и исполнителями, игнорирование участия руководителей и менеджеров организации.

Возможная структура БП:

1. Резюме.
2. Характеристика предприятия и целей бизнеса.
3. План маркетинга.
 - 3.1. Анализ рынка сбыта.
 - 3.2. Прогноз спроса и сбыта продукции предприятия.
 - 3.3. План организации и стимулирования сбыта, рекламы и маркетинговых коммуникаций, маркетинговой стратегии.

- 4. План материально-технического обеспечения и производства.
 - 4.1. План снабжения и управления запасами.
 - 4.2. План обеспечения основными средствами.
 - 4.3. План производства.
 - 4.4. План затрат на производство.
 - 4.5. Стратегия управления производством.
- 5. Управление и персонал.
 - 5.1. Штатное расписание и организационная структура.
 - 5.2. Кадровый состав, план обеспечения кадрами.
 - 5.3. Распределение функций, прав и обязанностей, система и стратегия управления кадрами, корпоративная культура.
 - 5.4. Затраты на оплату труда.
 - 5.5. План развития и стимулирования персонала.
- 6. Финансовый план.
 - 6.1. План прибыли.
 - 6.2. План денежных потоков.
 - 6.3. План баланса.
 - 6.4. Показатели эффективности, описание системы, стратегии и процесса финансового менеджмента.
- 7. Оценка и управление рисками.
 - 7.1. Идентификация факторов риска, их качественная и количественная оценка.
 - 7.2. План нейтрализации факторов риска.
 - 7.3. Описание системы, стратегии и процесса риск-менеджмента.

Объем БП для внешних пользователей может составлять 50 страниц, для внутреннего потребления – не ограничен.

Альтернативный подход бизнес-планирования предполагает разработку и постоянную корректировку БП для внутреннего пользования. При необходимости для инвесторов и кредиторов на базе внутреннего БП составляется сокращенный вариант. Это гораздо легче, чем делать БП с нуля.

Контрольные вопросы

- 1. Связь бизнес-планирования и проектного менеджмента.
- 2. Виды бизнес-планов.
- 3. Цели и задачи бизнес-планирования в управлении проектами.
- 4. Субъективные ловушки бизнес-планирования.
- 5. Объективные проблемы бизнес-планирования.
- 6. Логическая связь структуры и разделов БП.

Задания на самостоятельную работу

1. Использование БП как метода риск-менеджмента.
2. БП как способ решения конфликтов.
3. Необходимость БП для внутреннего использования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Limit Allowable Value of the Bank of Russia Key Rate: Based on the Example of Agricultural Holdings / I. Morhachov, E. Antamoshkina, S. Snapkouskaya [et al.] // *Innovations in Sustainable Agricultural Systems*, Stavropol-Samarkand, 04-05 марта 2024 года. – Cham, Switzerland: Springer Nature Switzerland AG, 2024. – P. 490-500. – DOI 10.1007/978-3-031-70673-8_51. – EDN SAQHKG.

2. Антагонизм операционного и финансового рычага при повышении ключевой ставки Банка России на примере организаций АПК / И. В. Моргачев, К. Е. Токарев, Т. В. Даева [и др.] // *Journal of Agriculture and Environment*. – 2024. – № 9(49). – DOI 10.60797/JAE.2024.49.8. – EDN GKLOZN.

3. Гончаров, В. Н. Проблемы организации и нормирования труда на предприятиях / В. Н. Гончаров, И. В. Моргачев, Т. В. Даева // *Организатор производства*. – 2023. – Т. 31, № 1. – С. 48-56. – DOI 10.36622/VSTU.2023.13.21.004. – EDN HCUPII.

4. Даева, Т. В. Управление разработкой и внедрением нового продукта: Методические рекомендации по изучению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент / Т. В. Даева, И. В. Моргачев, Е. Г. Мещерякова. – Волгоград: Волгоградский государственный аграрный университет, 2024. – 24 с. – EDN KSMLZW.

5. Использование модели Дюпона для факторного анализа и таргетирования рентабельности собственного капитала агрохолдингов России / И. В. Моргачев, К. Е. Токарев, Н. С. Гавринова, З. Б. А. Аль-Джбури // *Вестник Северо-Осетинского государственного университета имени К. Л. Хетагурова*. – 2024. – № 3. – С. 186-198. – DOI 10.29025/1994-7720-2024-3-186-198. – EDN ERRIZY.

6. Моргачев И. В. Управление проектами: учебное пособие. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2023. – 80 с.

7. Моргачев, И. В. Ключевые проблемы системы риск-менеджмента в компаниях АПК / И. В. Моргачев, А. Г. Досова, Т. В. Даева // *Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий*. – 2023. – № 3. – С. 34-38. – DOI 10.31442/0235-2494-2023-0-3-34-38. – EDN KHPCQN.

8. Моргачев, И. В. Международные и национальные стандарты по управлению рисками: Методические рекомендации по изучению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент / И. В. Моргачев, А. Ю. Ицкович. – Волгоград: Волгоградский государственный аграрный университет, 2024. – 36 с. – EDN NIGBYC.

9. Моргачев, И. В. Необходимость таргетирования рентабельности активов и собственного капитала на предприятиях АПК / И. В. Моргачев, Е. А. Колпакова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2023. – № 5. – С. 24-28. – DOI 10.31442/0235-2494-2023-0-5-24-28. – EDN FKHULB.

10. Моргачев, И. В. Основы проектной деятельности: Методические рекомендации по изучению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 40.03.01 Юриспруденция / И. В. Моргачев, Т. В. Даева. – Волгоград: Волгоградский государственный аграрный университет, 2023. – 36 с. – EDN IFGTSK.

11. Моргачев, И. В. Оценка динамики кредиторской задолженности агрохолдингов Российской Федерации / И. В. Моргачев, Е. Н. Антамошкина, Н. С. Гавринова // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – 2024. – Т. 10, № 1. – С. 133-145. – DOI 10.18413/2408-9346-2024-10-1-1-1. – EDN QWEVTF.

12. Моргачев, И. В. Оценка динамики собственного капитала агрохолдингов в Российской Федерации / И. В. Моргачев, Т. В. Даева, Н. С. Гавринова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2024. – № 3. – С. 41-52. – DOI 10.31442/0235-2494-2024-0-3-41-52. – EDN IMVRBC.

13. Моргачев, И. В. Перспективы и проблемы развития агрохолдингов в Российской Федерации: влияние инфляции и экспортной специализации / И. В. Моргачев, Т. В. Даева, Н. С. Гавринова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2023. – № 4(48). – С. 239-244. – EDN IKNKEU.

14. Моргачев, И. В. Предел масштабирования агробизнеса агрохолдингов Российской Федерации / И. В. Моргачев, Н. С. Гавринова // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – 2023. – Т. 9, № 4. – С. 163-173. – DOI 10.18413/2408-9346-2023-4-1-4. – EDN RLYJUQ.

15. Моргачев, И. В. Предпосылки создания и особенности организации гибридных инвестиционных фондов и компаний / И. В. Моргачев // Бизнес. Образование. Право. – 2023. – № 1(62). – С. 29-34. – DOI 10.25683/VOLBI.2023.62.509. – EDN ULDALA.

16. Моргачев, И. В. Проблемы управления качеством на предприятиях агропромышленного комплекса / И. В. Моргачев, В. Н. Лебедь, Д. Ю. Чугай // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2023. – № 4. – С. 153-159. – EDN ZSHQQB.

17. Моргачев, И. В. Управление проектами: Методические рекомендации по изучению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния / И. В. Моргачев. – Волгоград: Волгоградский государственный аграрный университет, 2023. – 36 с. – EDN EUEBNG.

18. Моргачев, И. В. Управление процессом трансформации агрохолдингов Российской Федерации в инвестиционные компании / И. В. Моргачев, А. Г. Досова, Н. С. Гавринова // Вестник Академии знаний. – 2023. – № 5(58). – С. 499-505. – EDN NWFHAD.

19. Моргачев, И. В. Финансовая точка безубыточности и индикатор обесценивания собственного капитала предприятий агропромышленного комплекса / И. В. Моргачев // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. – 2023. – Т. 25, № 2. – С. 131-141. – DOI 10.15688/ek.jvolsu.2023.2.11. – EDN SHMDCC.

20. Осипов Д. В. Управление проектами: Учебное пособие для магистров направления «Менеджмент». – М.: РУТ (МИИТ), 2017. – 170 с.

21. Основы предпринимательской деятельности: Методические рекомендации для проведения практических (семинарских) занятий и организации самостоятельной работы обучающихся всех форм обучения, направлений подготовки и профилей / А. Г. Досова, Т. В. Даева, А. А. Карпова, И. В. Моргачев. – Волгоград: Волгоградский государственный аграрный университет, 2024. – 36 с. – EDN PDKCXZ.

22. Основы управления проектами: [учеб. пособие] / Л. Н. Боромина, З. В. Сенук ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 112 с.

23. Оценка динамики и эффективности использования активов агрохолдингов Российской Федерации / И. В. Моргачев, М. Н. Шевченко, Ю. В. Листопадова, Д. Ю. Чугай // АПК: экономика, управление. – 2024. – № 10. – С. 64-76. – DOI 10.33305/2410-64. – EDN QFHNNH.

24. Оценка управления заемными средствами агрохолдингов России / И. В. Моргачев, Д. Ю. Чугай, А. В. Лебедь, Т. С. Быстрова // АПК: экономика, управление. – 2024. – № 3. – С. 46-55. – DOI 10.33305/243-46. – EDN ZLOAEU.

25. Положения использования метода оценки финансового рычага для агрохолдингов Российской Федерации / И. В. Моргачев, Т. В. Даева, В. А. Мелихов [и др.] // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2024. – Т. 19, № 3(75). – С. 137-145. – DOI 10.12737/2073-0462-2024-137-145. – EDN RGEBNZ.

26. Савчук В. П. Финансовый менеджмент предприятий: прикладные вопросы с анализом деловых ситуаций: Учебник. – К., Издательский дом «Максимум», 2001. – 600 с.

27. Управление проектами: учебное пособие / В. В. Трофимов. – 2-е изд. испр. и доп. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. – 174 с.

28. Управление проектами: Практич. пособие / П. С. Гейзлер, О. В. Завьялова; Под ред. П. С. Гейзлера. – Мн.: Книжный Дом; Мисанта, 2005. – С. 8-12; 25-40.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
Тема 1. Общая характеристика управления проектами	4
Тема 2. Субъекты и объекты проектной деятельности, среда про- екта	12
Тема 3. Обоснование целесообразности проекта	18
Тема 4. Основные формы организационной структуры проектов	29
Тема 5. Общие подходы к планированию и контролю проектов ...	39
Тема 6. Структуризация проекта	44
Тема 7. Сетевое и календарное планирование проекта	46
Тема 8. Планирование ресурсов, расходов и проектного бюджета ...	52
Тема 9. Контроль выполнения проекта	57
Тема 10. Управление рисками в проектах	61
Тема 11. Управление качеством проектов	77
Тема 12. Организация проведения конкурсных торгов по про- ектам	84
Тема 13. Формирование и развитие проектной команды	89
Тема 14. Анализ безубыточности проекта	95
Тема 15. Каналы поиска и привлечения инвестиций в проект	100
Тема 16. Бизнес-планирование проектов	112
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	116
СОДЕРЖАНИЕ	119

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Моргачев Илья Викторович
Кунченко Александр Валериевич
Досова Айжан Галимовна
Чайкин Дмитрий Сергеевич

ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Учебное пособие

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Дергачевой Е. С.*

Подписано в печать 28.02.2025. Формат 60×84^{1/16}
Усл.-печ. л. 6,98. Тираж 50 экз. Заказ 51.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»
Кафедра «Менеджмент и логистика в АПК»**

**И. В. Моргачев
Т. В. Даева
А. Г. Досова**

ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Методические рекомендации
для бакалавров экономических, инженерных,
технологических, технических, гуманитарных, естественных
и других направлений подготовки всех профилей**

**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2023**

УДК 005.8
ББК 65.291.217
М – 79

Рецензент –

доктор экономических наук, профессор кафедры «Менеджмент и логистика в АПК» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ *Т. Н. Литвинова*

Моргачев, Илья Викторович

М – 79 Основы проектной деятельности: методические рекомендации для бакалавров экономических, инженерных, технологических, технических, гуманитарных, естественных и других направлений подготовки всех профилей / И. В. Моргачев, Т. В. Даева, А. Г. Досова. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2023. – 36 с.

Методические рекомендации содержат цель и задачи изучения дисциплины, раскрывают место дисциплины в структуре образовательной программы и ее содержание, включают описание оценочных средств текущего контроля, вопросы для подготовки к зачету, список литературы, рекомендуемой для изучения дисциплины.

Предназначены для бакалавров, обучающихся на экономических, инженерных, технологических, технических, гуманитарных, естественных и других направлений подготовки всех профилей.

УДК 005.8
ББК 65.291.217

Рекомендованы к изданию учебно-методической комиссией экономического факультета ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ (протокол №10 от «28» июня 2023 г.).

© ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2023
© Авторы, 2023

ВВЕДЕНИЕ

В современной экономической реальности деятельности многих субъектов хозяйствования большинство хозяйственных задач носит проектный характер. Поэтому такая экономическая деятельность требует специальных знаний по планированию, регулированию и контролю проектов. Такие знания приобретаются в процессе изучения дисциплины «Основы проектной деятельности», которая является одной из профилирующих дисциплин для подготовки специалистов в области менеджмента. Цель преподавания дисциплины состоит в формировании системы знаний о методах, технике и инструментарии управления проектами.

Задача дисциплины - изучение основ проектной деятельности предприятия, специфических методов и инструментов проектного менеджмента; приобретение умений выполнения основных функций управления проектами - организации, планирования и контроля.

Предмет дисциплины - методы и процессы управления проектами. В результате изучения данного курса студент должен:

- знать теоретические основы управления проектами, основные функции соответствующего управления, способы организации управления и планирования содержания проекта, источники ресурсного обеспечения проекта, риски, возникающие при таком управлении, системы контроля за его исполнением;

- уметь обосновывать целесообразность проекта, структурировать проект, рассчитывать его смету и бюджет, определять сроки выполнения и разрабатывать календарные и сетевые графики реализации, контролировать ход выполнения проекта и управлять проектными рисками.

Изучение дисциплины «Основы проектной деятельности» направлено на решение следующих задач:

- ознакомление с общими характеристиками и особенностями проектов, их структуризацией, формами организационной структуры, факторами внешней и внутренней среды, участниками, основными этапами жизненного цикла;

- формирование системных знаний и практических навыков анализа, планирования и контроля проектов на микро-уровне в условиях стохастичности внешней среды;

- овладение методами и подходами обоснования целесообразности проектов с учетом концепции изменения ценности денег во времени и необходимости дисконтирования будущих реальных денежных потоков;

- изучение теоретико-методических положений и практическое освоение навыков управления риском, качеством, командой и конфликтами в проектах;

- формирование универсальной компетенции управления проектами на всех этапах его жизненного цикла.

ТЕМАТИКА И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОВЕДЕНИЯ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

ТЕМА 1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

План

1. Понятие проекта и управления проектами.
2. Характерные черты и признаки проекта.
3. Классификация проектов.
4. Задачи в управлении проектами.
5. Цели и принципы управления проектами.
6. Субъекты и объекты проектной деятельности.
7. Проект с точки зрения системного подхода.
8. Жизненный цикл проекта.
9. Окружающая среда и участники проекта.

Тест

1. Исторические корни дисциплины связаны с работами классиков менеджмента:

- а) К.Маркса, В.Ленина, Ф.Энгельса
- б) Г. Ганта, А. Файоля, Ф. Тейлора
- в) управление проектами не связано с менеджментом
- г) Д.Кейнса, Дж. Хикса, Э. Хансена

2. Современное управление проектами отличается:

а) сложившимися и выверенными практикой концепциями, теорией, методологией и развитыми технологиями; признанными международными и национальными стандартами, другими нормативно-методическими документами;

б) развитым миром профессиональных публикаций, конференций и конгрессов; развитым и богатым рынком профессиональных программных приложений, профессиональных услуг;

в) современными системами образования, включая различные программы сертификации профессионалов; обширными областями применения в современном обществе;

г) все верно.

3. Какое из приведенных определений верно:

а) проект представляет собой задачу с определенными исходными данными и желаемыми результатами (целями), обуславливающими способ его решения;

б) проект – это комплекс взаимосвязанных мер, разработанных для достижения конкретных целей в течение заданного времени при установленных ресурсных ограничениях;

в) верного определения нет;

г) все определения верны.

4. Характерными чертами проекта не является:

а) проекты возникают и реализуются в определенном окружении;

б) ресурсы и исходные условия проекта являются постоянными;

в) между элементами проекта существуют определенные связи, что делают его системой;

г) структура проекта со временем изменяется, что зависит от его жизненного цикла.

5. Основными признаками любого проекта не являются:

а) постоянная повторяемость;

б) ограниченность ресурсов;

в) ограниченность во времени;

г) изменение состояния.

6. Классификация проектов предусматривает жестко ограниченные и определенные критерии.

а) нет;

б) да;

в) классификация проектов определена стандартами ИСО;

г) верного ответа нет.

7. Каких проектов не существует по критерию продолжительности:

а) смешанные;

б) краткосрочные;

в) годовые;

г) мини-проекты.

8. Назовите ошибку при формулировании цели проекта

а) цель включает много задач,

б) цель не предполагает результат,

в) цель не содержит научных терминов;

г) все ответы верные.

9. Выберите правильное выражение

а) цель проекта может быть неконкретной и иметь различное понимание;

- б) ошибка в постановке цели проекта не влияет на результат;
- в) достижимость цели проекта обозначает, что она должна быть реалистичной;
- г) правильных ответов нет.

10. Задачами в управлении проектами не являются;

- а) управление рисками;
- б) обеспечение контроля;
- в) освоение терминологии в сфере проектной деятельности;
- г) управление качеством.

11. Целью проекта является:

- а) целевая ориентация проекта на обеспечение конечных целей деятельности предприятия;
- б) желаемый результат, который необходимо достичь за определенный промежуток времени при заданных условиях его реализации.
- в) формирование базовой системы знаний и практических навыков в области основ теории и практики проектной деятельности;
- г) применение специальных методов и приемов управления ресурсами проекта на протяжении его жизненного цикла для достижения намеченных целей.

12. Жизненный цикл проекта (проектный цикл) – это:

- а) период времени между моментами его возникновения и ликвидации, который включает в себя взаимосвязанные стадии и этапы;
- б) период времени между началом и окончанием финансирования проекта;
- в) интервал времени между двумя проектами, которые реализуются последовательно;
- г) все ответы верны.

13. Фазой окончания проекта можно считать:

- а) завершение работ по его реализации - введение проекта в действие и перевод персонала по выполнению проектных работ на другие работы;
- б) прекращение финансирования и получение ожидаемых результатов;
- в) начало работы по введению в проект серьезных изменений, не предусмотренных первоначальным замыслом и вывод объектов проекта из эксплуатации.
- г) все ответы верны.

14. Субъект управления – это ..

- а) то, на что или на кого направлено управленческое воздействие, кем (чем) управляют в ходе реализации проекта;

- б) это тот, кто управляет или принимает участие в разработке и реализации управленческих решений относительно реализации проекта;
- в) разработка и реализация проекта, определяющего будущее желаемое состояние системы, процессов, отношений;
- г) путь и способ достижения целей и решения задач.

15. К объектам управления можно отнести:

- а) органы принятия решений, чьи функции связаны с обеспечением проектов, их утверждением, контролем над их реализацией;
- б) государственные и негосударственные организации, научные и экспертные советы, способные взять на себя ответственность за разработку, обоснование, экспертизу проектов, способные привлечь внимание населения, СМИ к проектам;
- в) общественность, группирующаяся вокруг конкретных программ, проектов;
- г) люди - исполнители, организации - исполнители, информация, задачи, функции, процессы (их элементы).

16. Окружение проекта – это ..

- а) факторы, которые влияют на процесс его подготовки и реализации;
- б) способы достижения целей и решения задач;
- в) совокупность приемов для достижения цели;
- г) организации и структурные подразделения, связанные с проектом.

17. Среди главных участников проекта выделяют ...

- а) политические и экономические факторы, связанные с реализацией проекта;
- б) инициаторов, заказчиков, инвесторов, руководителей и контракторов;
- в) способы и методы реализации проекта;
- г) люди – исполнители, организации – исполнители, информация, задачи, функции, процессы (их элементы).

18. Стил ь управления проектом ...

- а) определяет психологический климат и атмосферу в команде по осуществлению проекта, влияет на творческую активность и трудоспособность;
- б) определяет полноту, достоверность и оперативность обмена информацией между участниками, и своего рода обеспечивает успех проекту;
- в) относится к внешним факторам влияния на проект;
- г) совокупность приемов для достижения цели.

19. Полное и адекватное представление относительно окружения проекта и его участников необходимо для:

- а) адекватного планирования действий объектов управления с учетом особенностей окружения проекта;
- б) последующего риск-менеджмента, когда необходимо выделить основные факторы риска и оценить их опасность;
- в) все перечисленное верно;
- г) верных ответов нет.

20. Инновационные проекты отличаются ...

- а) высокой степенью неопределенности и рисков;
- б) необходимостью использовать функциональные организационные структуры;
- в) большим объемом проектной документации;
- г) верных ответов нет.

21. Участники проекта – это ...

- а) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта;
- б) конечные потребители результатов проекта;
- в) команда, управляющая проектом;
- г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта.

22. Субконтрактором проекта является...

- а) участник проекта, берущий на себя обязательства перед контрактором за выполнение отдельных работ, предоставление продукции или услуг;
- б) участник проекта, которому делегированы полномочия по управлению деятельностью, направленной на достижение целей проекта;
- в) юридическое или физическое лицо, являющееся покупателем или пользователем результатов проекта;
- г) верных ответов нет.

23. Непосредственное инициирование проекта включает в себя ...

- а) принятие решения о начале проекта;
- б) анализ проблемы и потребности в проекте;
- в) сбор исходных данных;
- г) организация и контроль выполнения работ.

24. Команда проекта - это...

- а) совокупность всех заинтересованных в проекте лиц;
- б) совокупность действующих как единое целое участников проекта, обеспечивающая под руководством проект-менеджера достижение целей проекта;

- в) персонал проекта;
- г) цели и мероприятия по их достижению

25. Инициация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...

- а) санкционирование начала проекта;
- б) утверждение сводного плана;
- в) окончание проектных работ;
- г) архивирование проектной документации и извлеченные уроки.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение проекта.
2. Чем отличается проект от плана или программы?
3. Какие признаки проекта? Дайте им объяснение.
4. Охарактеризуйте разные виды проектов.
5. В чем заключается сущность управления проектами?
6. Что такое цель проекта?
7. Какие принципы следует придерживаться для достижения целей проекта?
8. Что представляет собой жизненный цикл проекта?
9. Какие фазы (стадии) выделяют в жизненном цикле проекта?

Задание для самостоятельной работы:

1. Какие Вы знаете реализуемые в настоящее время проекты регионального, областного или государственного масштаба?
2. Какие признаки отличают проект от планов, программ?
3. В чем состоит объективная необходимость управления проектами?
4. Какими финансовыми организациями поддерживаются проекты социального и экономического развития России?
5. Почему среди ученых и практиков нет единого мнения относительно момента завершения проекта?
6. Почему проектами управлять сложнее, чем текущей деятельностью организации?

ТЕМА 2

**СТРУКТУРИЗАЦИЯ И ОСНОВНЫЕ ФОРМЫ
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРОЕКТОВ**

План

1. Понятие структуры проекта.
2. Процесс структуризации проекта.
3. Понятие организационной структуры проекта.
4. Организационные основы управления проектами.
5. Общие принципы построения организационной структуры проекта.

Контрольные вопросы

1. Что такое организационная форма?
2. Что такое организационная структура управления проектом?
3. Какие элементы включает процесс построения организационной структуры проекта?
4. Каковы общие принципы построения организационной структуры проекта?
5. Какие элементы содержит организационная структура проекта?
6. Чем организационная структура проекта отличается от организационной структуры организации?
7. Необходимо ли формировать организационную структуру проекта?
8. Отражаются ли в организационных структурах проекта горизонтальные связи?

Задания для самостоятельной работы

1. Какие виды внешних организационных структур Вы знаете? Охарактеризуйте их.
2. Дайте характеристику внутренним организационным структурам управления проектами.
3. Почему, по вашему мнению, большинство предприятий при реализации проекта используют смешанную структуру управления?
4. Почему в управлении проектами не применяется линейная форма организационной структуры в чистом виде?

ТЕМА 3

АНАЛИЗ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ПРОЕКТА

План

1. Анализ безубыточности проекта.
2. Точка безубыточности и порог рентабельности. Их виды.
3. Постоянные и переменные затраты.
4. Запас финансовой прочности проекта.

Контрольные вопросы:

1. Сущность и целесообразность точки безубыточности для оценки проектов.
2. Виды точек безубыточности и их смысл.
3. Базис анализа безубыточности.
4. Сущность эффекта масштаба производства или операционного рычага.
5. Отличие переменных затрат от постоянных.
6. Особенность финансовой точки безубыточности.
7. Поясните основные правила, которые базируются на результатах анализа безубыточности.

Задания для самостоятельной работы

1. Определение доходности альтернативного использования капитала.

2. Влияние девальвации национальной валюты на финансовую точку безубыточности.

Задачи

Задача 1

Фирма планирует продажу плакатов для туристов по цене 3,2 ден. ед. за шт. Фирма имеет возможность приобретать плакаты оптом по 2,2 ден.ед. за шт. Аренда палатки - 710 ден. ед. в неделю.

а) каков порог рентабельности, или какова точка безубыточности?

б) каким станет порог рентабельности, если аренда палатки возрастет до 800 ден. ед. в неделю?

в) каким будет порог рентабельности, если удастся повысить цену до 3,9 ден. ед. за шт.?

г) каким станет порог рентабельности, если закупочная цена плакатов возрастет до 2,6 ден. ед. за шт.?

д) сколько плакатов должно быть продано для получения прибыли – 600 ден. ед. в неделю?

е) какой запас финансовой прочности имеет бизнес при сумме прибыли 600 ден. ед. в неделю?

Задача 2

За анализируемый период прибыль предприятия, производящего краску составила 3000 руб., условно – постоянные расходы – 23000 руб., общая выручка от реализации – 110 000 руб.

Определите объем выручки, при которой предприятие бы имело нулевую прибыль.

Задача 3

Компания планирует произвести и продать на рынке 1100000 ед. товара, переменные затраты на изготовление и продажу единицы которого составляют 6 руб. Постоянные затраты – 800 тыс. руб., запланированная прибыль – 20 млн. руб.

По какой цене необходимо продавать товар?

Задача 4

Плановая выручка по проекту составляет 150 млн. руб. в год. Определите порог рентабельности (классическую и кассовую точку безубыточности) и запас финансовой прочности при таких данных сметы затрат.

Смета затрат предприятия

Наименование статьи	Сумма, млн.руб.
1	2
Зарплата основного персонала	10,0
Отчисления на соцстрах	3,0
Коммунальные услуги	3,0
Стоимость приобретенных материалов для основного производства	35,0
Амортизация зданий, сооружений, оборудования	15,0
Зарплата управленческого персонала	5,0
Отчисления на соцстрах	1,5
Канцелярские расходы, бензин, услуги связи	0,5
Реклама	0,3
Приобретение инвентаря, МБП	1,0
Итого затраты	74,3

Задача 5

Проектом предусмотрено производство нового вида краски. Маркетинговая служба предприятия осуществила прогноз цены 1 банки краски на предстоящий год в размере 100,00 руб. Условно-переменные расходы на 1 банку краски на предстоящий год планируются на уровне 70,00 руб. Условно-постоянные расходы планируются в раз мере 53 тыс. руб.

Определите порог рентабельности проекта в натуральных единицах измерения.

Задача 6

Рассматриваемый проект стоит 500000 руб., его жизненный цикл составляет пять лет. Ликвидационная стоимость проекта равна нулю. Проектом предусмотрена линейная амортизация до нулевой ликвидационной стоимости. Необходимая ставка прибыльности составляет 15 % годовых, налог на прибыль – 25%. Прогнозный объем продажи продукции – 400 ед. в год. Цена единицы продукции – 3000 руб., переменные затраты на ед. – 1900 руб., постоянные затраты без учета амортизации – 250000 руб. в год.

Определите кассовую точку безубыточности проекта.

Задача 7

Проектом предусмотрено выпуск краски. Планируются следующие показатели: прибыль - 5000 руб., условно-постоянные расходы составили - 30000 руб., общая выручка от реализации - 120000 руб.

Определите сумму выручки от реализации, при которой проект выйдет в нулевую прибыль.

ТЕМА 4 ПЛАНИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЬ ПРОЕКТОВ

План

1. Метод сетевого планирования.
2. Графики Ганта.
3. Контроль выполнения проекта.
4. Метод освоенного объема.
5. Смета и бюджет проекта.

Контрольные вопросы

1. В чем состоит сущность планирования проектов?
2. В чем заключается отличие разных видов плана?
3. Какие планы разрабатываются на концептуальном, стратегическом и тактическом уровнях управления проектами?
4. Как взаимосвязаны этапы процесса планирования проектов?
5. В чем состоит сущность контроля выполнения проектов?
6. Какими принципами нужно руководствоваться при построении системы контроля?
7. Может ли планирование нейтрализовать неопределенность будущего и внешней среды?
8. Можно ли организовать контроль без планирования?
9. Что такое календарное планирование проекта?
10. Какие календарные планы бывают?
11. В чем сущность метода критического пути?
12. Что такое способ построения диаграммы Ганта?
13. В чем отличии метода сетевого планирования от диаграмм Ганта?
14. Что такое ресурсы проекта?
15. Что включает процесс планирования ресурсов?
16. Что такое смета расходов проекта?
17. Какие существуют методы определения сметной стоимости проекта?
18. Какие типы смет бывают?
19. Что такое бюджет проекта?
20. Что такое контроль за исполнением проекта?
21. Какие методы контроля за выполнением проекта используются в проектном менеджменте?
22. Что такое контроль стоимости проекта?
23. Какие методы используются для контроля стоимости проекта?

Задания для самостоятельной работы

1. Охарактеризуйте вспомогательные процессы планирования проектов.
2. Что такое управление изменениями в проектном менеджменте?

3. Что относится к внешним и внутренним источникам изменений?
4. Определите главные этапы разработки календарных планов.
5. Каково значение сетевого планирования в управлении проектами?
6. Охарактеризуйте главные направления оптимизации календарных планов.
7. Какие можно выделить сферы применения для методов сетевого планирования?
8. Какие могут быть источники финансирования проекта?
9. Проведение каких этапов, включает процесс планирования издержек?
10. Какое значение в управлении проектами имеет планирование проектного бюджета?
11. С какой целью проводят контроль выполнения проекта и его стоимости?
12. Как производится контроль выполнения календарных планов?
13. Как и зачем составляется отчетность в системе контроля?
14. Какие требования предъявляются к подготовке отчетов и источники информации?

Задачи

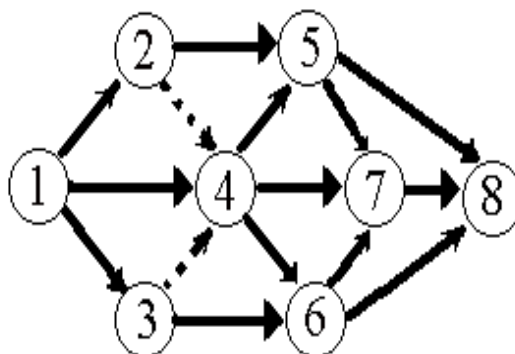
Задача 1

Используя данные ниже приведенной таблицы, определите прибыль предприятия в плановом периоде с применением метода непосредственного экстраполирования.

Годы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Прибыль, млн. руб.	22	23	24	25	26	27	27	30	33	37

Задача 2

Определите вероятность выполнения комплекса работ в заданный директивный срок $T_s = 21$ дн.



№ работ	Продолжительность работ, дни	
	а – оптимистическая оценка	б – пессимистическая оценка
1	2	3
1 - 2	8	13
1 - 3	7	12
1 - 4	6	11
2 - 4	0	0
2 - 5	4	9
3 - 4	0	0
3 - 6	3	8
4 - 5	5	10
4 - 6	3	8
4 - 7	6	11
5 - 7	1	3,5
5 - 8	2	9,5
6 - 7	2	4,5
6 - 8	2	12
7 - 8	2	7

Задача 3

По приведенным в таблице данным осуществите оценку расходов средств и календарного выполнения проектных работ двумя исполнителями.

Исполнители плана	Плановые затраты, руб.	Фактический расход, руб.	Фактический % выполнения работ
1	2	3	4
Исполнитель 1	1000	1300	110
Исполнитель 2	1000	750	85

Оценку необходимо осуществить:

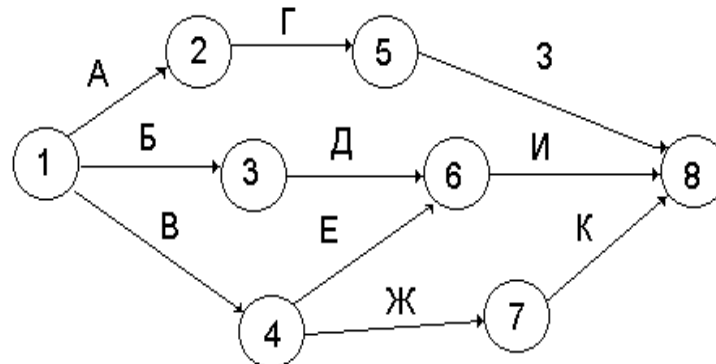
- а) традиционным методом;
- б) методом освоенного объема.

Задача 4

Исходя из бизнес – плана, который рассчитан на 3 года, при реализации проекта дополнительная чистая прибыль в год составляет 720 тыс.руб. При задержке с выходом нового продукта на рынок на 1 месяц вероятность получения ожидаемой прибыли снижается на 6 %. При выполнении проекта была выявлена возможность сократить затраты на реализацию проекта на 260 тыс. руб., но это в свою очередь приведет к задержке с выполнением проекта на 2 месяца.

Обоснуйте целесообразность решения про сокращение затрат.

Задача 5



Работы	Длительность, дни	Кол-во ресурсов, ед.
1	2	3
А	5	1
Б	12	4
В	6	6
Г	8	3
Д	7	10
Е	9	8
Ж	11	12
З	13	6
И	4	10
К	3	4

1. Определите срок выполнения комплекса работ и бюджет.
2. Если перераспределить ресурсы с работ В, Ж, К на работу З в количестве 4 ед., срок выполнения первых увеличится на 6 дней, а последней сократится на 2 дня. Как это отразится на сроке выполнения и бюджете проекта?

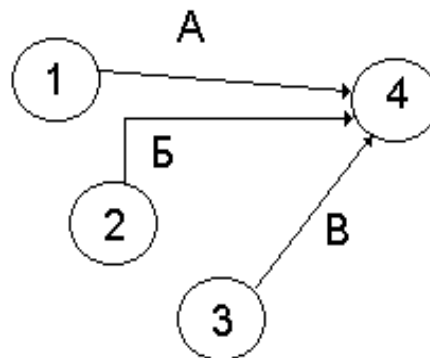
Задача 6

Перед инвесторами стоит задача выбора одного из двух вариантов инвестиционного проекта, равнозначных по объемам инвестиций, исходя из критерия вероятности выполнения в заданный директивный срок. Директивный срок для обоих вариантов составляет 30 дней. Данные относительно сроков выполнения работ, лежащих на критическом пути по вариантам проекта представлены в таблице.

Вариант А			Вариант Б		
Работы	а, дней	в, дней	Работы	а, дней	в, дней
1	6	10	1	5	9
2	2	6	2	6	8
3	5	11	3	5	10
4	7	9	4	6	12

а - оптимистические экспертные оценки сроков выполнения работ;
в - пессимистические...

Задача 7



Работы А и Б являются управляемыми, а работа В – нет. Все они начинаются в одно и то же время. Их длительность соответственно составляет 7, 13 и 6 часов. Затраты ресурсов соответственно – 9, 10 и 7 единиц.

Насколько максимально можно сократить время наступления события 4?

ТЕМА 5

ОБОСНОВАНИЕ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ПРОЕКТА

План

1. Эффект от реализации проекта.
2. Понятие и методы определения эффективности проекта.
3. Альтернативные затраты.
4. Поток денежных средств.
5. Концепция изменения стоимости денег во времени.
6. Дисконтирование.
7. Интегральные показатели эффективности проекта.

Контрольные вопросы

1. Необходимость учета альтернативных затрат.
2. Что такое альтернативные затраты?
3. Сформулируйте концепцию ценности денег во времени.
4. Как определить будущую ценность денег?
5. Что следует понимать под дисконтированной стоимостью?
6. Чем отличаются номинальная и реальная процентная ставка?
7. Дайте определение денежному потоку.
8. Какие факторы оказывают влияние на проектную величину денежного потока?
9. Методика расчета проектной величины денежного потока.
10. Дайте определение категории "чистая текущая стоимость".
Какое значение имеет этот показатель в проектном анализе?
11. Назовите способы оценки эффективности проектов.

12. Экономическое содержание показателя окупаемости проекта.
13. Различие между внутренней нормой доходности проекта и доходностью проекта.
14. Чем внутренняя норма доходности отличается от ставки процента?
15. Чем дисконтированный срок окупаемости отличается от обычного?

Задания для самостоятельной работы

1. Потребность и способы учета инфляции в анализе проектов в условиях нестабильной рыночной ситуации.
2. Методы определения учетной ставки.
3. Обоснуйте, может ли денежный поток быть единственным критерием отбора при оценке двух проектов?
4. Порядок расчета операционного потока: различие бухгалтерского и проектного подходов.
5. Определите преимущества и недостатки разных финансовых критериев оценки эффективности инвестиций.
6. Какая доходность (оцените количественно) инвестирования может быть использована для текущих условий России как альтернатива какому-либо проекту?
7. Если на этапе реализации проекта по истечению определенного периода времени обнаружилось, что плановые показатели принимают иные значения, каким образом производится переоценка целесообразности проекта?

Задачи

Задача 1

Имеется несколько вариантов проекта сроком на один год: первый вариант предполагает доход в виде денежных поступлений в размере 3,16 % в квартал по сложным %; второй – 4,22 % один раз в 4 месяца; третий – 6,37 % два раза в год; четвертый – 13,13 % годовых с выплатой в конце года.

Определите наиболее эффективный вариант инвестиционного проекта, если размер инвестиций - 6 млн. руб.

Задача 2

Предприятию для осуществления инвестиционного проекта необходимо 120 тыс. руб. Уровень доходности собственного капитала должен быть не ниже 27 % годовых, годовая ставка по долгосрочному кредиту – 38 %, годовая ставка % по облигациям – 22 %. В таблице приведены возможные варианты формирования структуры капитала проекта, тыс. руб.:

Показатель	Варианты		
	1	2	3
1	2	3	4
Общая сумма инвестиционных ресурсов, в том числе	120	120	120
- собственный капитал	48	60	72
- кредиты	36	48	24
- эмиссия облигаций	36	12	24

Выберите оптимальный вариант формирования структуры капитала.

Задача 3

Первый защитник футбольной команды подписал трехгодичный контракт на 2 млн. руб. Бонус на сумму 300 тыс.руб. выплачивается наличными сразу. Игрок получит 300 тыс.руб. в виде заработной платы в конце 1 – го года, 600 тыс.руб. – следующего года и 800 тыс.руб. – в конце последнего года.

Действительно ли этот контракт стоит 2 млн. руб., если ставка процента составляет 15 %? Определить настоящую стоимость этого контракта.

Задача 4

Необходимо определить реальную будущую стоимость инвестируемых денежных средств в проект при следующих условиях: объем инвестиций 100 тыс.руб., период инвестирования – 2 года, ставка процента – 14 % годовых, ожидаемый годовой темп инфляции 6 % в год.

Задача 5

Показатели работы фирмы характеризуются такими данными, руб.: выручка от реализации – 1800, затраты без учета амортизации – 950, амортизация – 100, выплата процентов – 80, прибыль до налогообложения – 670, налоги – 221.

Определите операционный денежный поток фирмы (результат).

Задача 6

Инвестиционный проект финансируется на 40 % за счет кредиторов (ставка процента – 25 % годовых), на 40 % за счет эмиссии облигаций (ставка процента – 15 % годовых) и за счет средств госбюджета на 20 % (беспроцентный целевой кредит).

Определите цену заемного капитала.

Задача 7

Выберите проект по критерию чистого дисконтированного дохода (ЧДД), если ставка процента составляет 20 %, а размер капиталовложений – 100 млн.руб. Величины денежных потоков по годам представлены в таблице.

Проект	Денежный приток по годам, млн.руб.			
	1 год	2 год	3 год	4 год
1	2	3	4	5
А	0	10	25	220
Б	10	30	50	170

Задача 8

Есть данные о результатах и затратах на осуществление двух вариантов проекта.

Сравните варианты по показателям: чистый дисконтированный доход, индекс доходности, внутренняя норма доходности и дисконтированный срок окупаемости, если ставка процента составляет 10 % в год.

Исходные данные по вариантам проекта

Вариант 1				Вариант 2			
Год	Денежный приток, млн. руб.	Денежный отток, млн.руб.		Год	Денежный приток, млн. руб.	Денежный отток, млн.руб.	
		капиталовложения	эксплуатационные расходы			капиталовложения	эксплуатационные расходы
1	2	3	4	1	2	3	4
0		10	3	0		21	3
1			4	1			4
2	10		5	2	15		5
3	20		6	3	20		5
4	20		4	4	26		5

Задача 9

Предприятие планирует осуществление проекта со сроком его реализации – 3 года. За указанный период доход предприятия составит – 24 % годовых с начислением сложных процентов с выплатой в конце срока реализации проекта. Ожидаемый годовой темп инфляции – 5 % в год. Стоимость проекта – 4 млн. руб. При этом проект финансируется на 30 % за счет кредиторов (ставка процента – 20 % годовых с начислением сложных процентов, выплата которых происходит в конце срока реализации проекта вместе с погашением основной суммы долга), на 45 % - за счет эмиссии облигаций (ставка процента – 15 % годовых с начислением сложных процентов, выплата которых происходит в конце срока реализации проекта вместе с погашением номинальной стоимости) и за счет средств госбюджета на 25 % (беспроцентный целевой кредит). Определить реальную прибыль предприятия от реализации проекта.

ТЕМА 6

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ПРОЕКТАХ

План

1. Сущность экономического риска.
2. Показатели риска.
3. Факторы риска.
4. Методы качественной и количественной оценки риска.
5. Зоны риска.
6. Способы снижения уровня риска.
7. Принципы риск-менеджмента в проектах.

Контрольные вопросы

1. Сущность экономического риска и причины его возникновения.
2. Почему риск-менеджмент актуален в управлении проектами?
3. В каких единицах измерения оценивается уровень экономического риска?
4. Чем ожидаемые потери отличаются от возможных?
5. Какие существуют методы оценки уровня экономического риска? В чем их сущность, достоинства и недостатки?
6. Почему статистические показатели: коэффициент вариации и среднеквадратическое отклонение – используются для оценки уровня риска?
7. Каким образом определяют вероятность наступления будущих событий? Почему существует несколько методов?
8. Сущность и особенности методов снижения уровня риска.
9. Каким образом можно оценить степень опасности фактора риска?
10. Что такое фактор риска?
11. В чём заключаются недостатки диверсификации?

Задания для самостоятельной работы

1. Почему улучшение показателей имущественного состояния хозяйствующего субъекта снижает уровень риска?
2. Почему разные показатели по-разному показывают уровень риска: прямо или косвенно?
3. Что такое моральный риск и асимметрия информации? В каких случаях эти явления могут помешать реализации проекта?
4. Каков алгоритм управления риском в проектах?
5. Назовите ключевую проблему риск-менеджмента в управлении проектами?
6. Чем внутреннее страхование предпочтительнее внешнего? В каких случаях это не так?

Тест

1. Использование дерева событий ...

- а) позволяет определить вероятность наступления конечного неблагоприятного события,
- б) в риск-менеджменте не используется,
- в) позволяет определить ожидаемые потери,
- г) позволяет определить возможные потери.

2. В чем заключается разница между вероятностью наступления события и относительной частотой его появления?

- а) вероятность наступления неблагоприятного события - это и есть риск, а относительная частота – это всего лишь статистический показатель,
- б) в риск-менеджменте значение относительной частоты используют в качестве значения вероятности,
- в) относительная частота появления события не имеет отношение к риск-менеджменту, поскольку относится к прошлому,
- г) когда нет значений относительной частоты, в их качестве используют значения вероятностей наступления событий.

3. В каких случаях используется статистический метод оценки риска

- а) когда необходим качественный анализ риска,
- б) когда в распоряжении есть аналитико-статистическая информация,
- в) когда нет данных для использования метода экспертных оценок,
- г) когда есть высокий уровень экономического риска.

4. В чем заключается недостаток среднеквадратического отклонения как показателя риска?

- а) он является субъективным,
- б) он косвенно характеризует уровень риска,
- в) для его расчета необходимо привлекать экспертов,
- г) он показывает вариацию риска.

5. Допустимый уровень экономического риска достигается тогда, когда ...

- а) ожидаемые потери меньше плановой прибыли,
- б) возможные потери меньше плановой прибыли,
- в) ожидаемый доход больше возможных потерь,
- г) вероятность прибыли больше вероятности убытков.

6. В чем заключается недостаток коэффициента вариации в анализе риска?

- а) он является субъективным,
- б) он косвенно характеризует уровень риска,
- в) для его расчета необходимо привлекать экспертов,
- г) он показывает вариацию риска.

7. Выберите правильное продолжение. Анализ чувствительности как метод анализа рисков ...

- а) позволяет определить ожидаемые потери,
- б) позволяет определить возможные потери,
- в) позволяет анализировать уровень чувствительности к риску,
- г) позволяет анализировать влияние факторов риска на вероятность потерь.

8. Неопределенность – это:

- а) недостаточность сведений об условиях, в которых будет протекать будущая деятельность;
- б) наличие условий риска;
- в) стохастичность внешней среды;
- г) стохастичность будущего.

9. Выберите правильное продолжение. Метод экспертной оценки рисков ...

- а) является объективным,
- б) является субъективным,
- в) является универсальным,
- г) является основным.

10. В чем заключается недостаток дисперсии как показателя риска?

- а) он является субъективным,
- б) он косвенно характеризует уровень риска,
- в) для его расчета необходимо привлекать экспертов,
- г) он показывает вариацию риска.

Задачи

Задача 1

Организация планирует следующие значения показателей: объем реализации продукции – 230 шт., цена единицы – 2700 руб., себестоимость 2600 руб., стоимость имущества организации – 21 млн.руб.

Возможны отклонения фактических показателей от плановых:

1) из-за появления нового программного вируса – снижение цены реализации на 500 руб. Вероятность наступления данного события - 0,3;

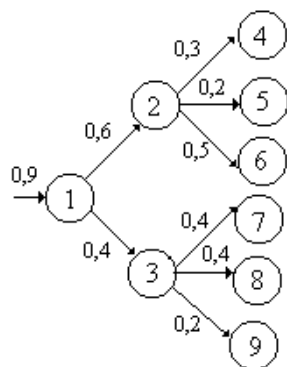
2) из-за выхода из строя существующего программного обеспечения – снижение объема производства и реализации на 30 %. Вероятность – 0,7;

3) из-за поломок сервера – снижение объемов производства на 20 %. Вероятность – 0,4.

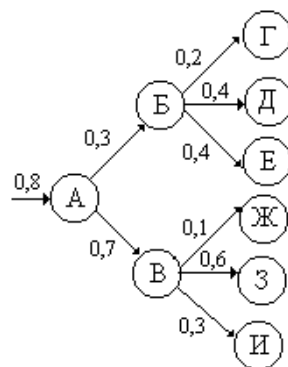
Определите уровень опасности каждого фактора и общий уровень экономического риска.

Задача 2

Исходя из данных представленных деревьев событий определите вероятность наступления хотя бы одного из событий: 4, 6, 7, 8, Г, Е, Ж. Эти события являются неблагоприятными. В результате наступления любого из этих событий потери могут составить в среднем 10 млн.руб.



Дерево событий 1



Дерево событий 2

Примечание: возле стрелок указаны вероятности наступления событий при условии, что предыдущее событие наступило.

Определите ожидаемые потери из-за наступления рассмотренных неблагоприятных событий.

Задача 3

В таблице представлена динамика рентабельности затрат фирмы:

Годы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Рентабельность затрат, %	9	16	16	7	9	16	10	13	20	18	?

Необходимо оценить уровень риска.

Задача 4

Предприниматель имеет возможность застраховать свое программное обеспечение (оцененное в 10 млн. руб.) в страховой компании сроком на один год. В случае уничтожения этого актива страховая

компания выплачивает 96% его стоимости, при этом предпринимателю необходимо уплатить страховой взнос в размере 9% от стоимости застрахованного актива.

Определите целесообразность заключения договора страхования со страховой компанией, если вероятность наступления события, при котором имеет место уничтожения актива, составляет 11%.

Задача 5

Организация работает 10 лет. За этот период организация столкнулась с 12-ми случаями выхода из строя программного обеспечения. По результатам 4-х таких аварийных случаев организация понесла убытки. В следующем году размер соответствующих возможных потерь от наступления одного такого аварийного события может составить 10 млн. руб. Определите ожидаемые убытки от выхода из строя программного обеспечения.

ТЕМА 7 УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ И КОНФЛИКТАМИ В ПРОЕКТАХ

План

1. Основные характеристики команды проекта.
2. Принципы формирования команды проекта.
3. Организационные аспекты формирования команды проекта.
4. Эффективность команды проекта.
5. Методы формирования команды проекта.
6. Конфликт в команде проекта.
7. Управление конфликтам.

Контрольные вопросы

1. Что такое проектная команда?
2. Из каких стадий состоит жизненный цикл команды проекта?
3. Конфликт и его особенности в управлении проектами.
4. Охарактеризуйте современный взгляд на понятие конфликта.
5. В каких случаях конфликт положительный, а в каких отрицательный?
6. Способы нейтрализации конфликтов.
7. Что такое профессиональное развитие команды? От чего зависят стадии жизненного цикла команды проекта?

Задания для самостоятельной работы

1. Перечислите меры по отбору работников в команду проекта.
2. Какими чертами характера, по вашему мнению, должен обладать менеджер проекта?
3. Дайте характеристику эффективной проектной команде.

ТЕМА 8 УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ В ПРОЕКТАХ

План

1. Понятие качества.
2. Концепция управления качеством в проектах.
3. Стандартизация.
4. Стандарт качества ISO 9000.
5. Обеспечение качества в управлении проектами.
6. Методы контроля качества в управлении проектами.

Контрольные вопросы

1. На что направлено управление качеством проектов?
2. Что такое стандартизация продукции?
3. В чем сущность стандарта качества ISO 9000?
4. Назовите принципы управления качеством?
5. Как классифицируются расходы по обеспечению качества проектов?
6. Какие методы используются в проектном менеджменте для контроля качества проектов?

Задания для самостоятельной работы

1. Каково, по Вашему мнению, значение управления качеством в обеспечении конкурентоспособности продукции проекта?
2. Какие еще Вы знаете стандарты качества, предложенные Международной организацией по стандартизации?
3. Какова роль проект-менеджера в обеспечении качества на основных этапах проекта?

ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ИЗУЧЕНИЯ

1. Многообразие проектов и программ: история и современность.
2. Определение понятия «проект», «программа». Отличие проекта от программы. Понятие «управления проектом», «управление программой».
3. Предпосылки перехода к управлению программами и проектами.
4. Эволюция развития методов управления проектами на Западе.
5. Этапы развития управления проектами в России».
6. Сравнительный анализ традиционного и проектного управления.
7. Управление проектами как профессиональная деятельность.
8. Государственные программы и проекты.

9. Какие Вы знаете реализуемые в настоящее время проекты регионального, областного или государственного масштаба?
10. В чем суть оценки жизнеспособности проекта?
11. Какие признаки отличают проект от планов, программ?
12. В чем состоит объективная необходимость управления проектами?
13. Что такое жизненный цикл проекта и что можно считать фазой его окончания?
14. Какими финансовыми организациями поддерживаются проекты социального и экономического развития России?
15. Почему среди ученых и практиков нет единого мнения относительно момента завершения проекта?
16. Почему проектами управлять сложнее, чем текущей деятельностью организации?
17. Потребность и способы учета инфляции в анализе проектов в условиях нестабильной рыночной ситуации.
18. Методы определения ставки процента для расчета интегральных показателей.
19. Обоснуйте, может ли денежный поток быть единственным критерием отбора при оценке двух проектов?
20. Порядок расчета операционного потока: различие бухгалтерского и проектного подходов.
21. Преимущества и недостатки разных финансовых критериев оценки эффективности инвестиций.
22. Какая доходность (оцените количественно) инвестирования может быть использована для текущих условий России как альтернатива какому-либо проекту?
23. Если на этапе реализации проекта по истечению определенного периода времени обнаружилось, что плановые показатели принимают иные значения, каким образом производится переоценка целесообразности проекта?
24. Виды организационных структур. Их характеристика для целей управления проектами.
25. Характеристика внутренних организационных структур управления проектами.
26. Почему, по вашему мнению, большинство предприятий при реализации проекта используют смешанную структуру управления?
27. Почему в управлении проектами не применяется линейная форма организационной структуры в чистом виде?
28. Характеристика вспомогательных процессов планирования проектов.
29. Управление изменениями в проектном менеджменте.

30. Внешние и внутренние источники изменений.
31. Почему проведение структуризации необходимо в управлении проектами?
32. Связь между структуризацией проекта и процесса построения сетевых графиков.
33. Главные этапы разработки календарных планов.
34. Значение сетевого планирования в управлении проектами.
35. Главные направления оптимизации календарных планов.
36. Сферы применения методов сетевого планирования.
37. Источники финансирования проекта.
38. Этапы процесса планирования затрат проекта.
39. Значение планирования бюджета в управлении проектами.
40. С какой целью проводят контроль выполнения проекта и его стоимости?
41. Достоинства метода освоенного объема.
42. Способы контроля выполнения календарных планов.
43. Как и зачем составляется отчетность в системе контроля?
44. Требования к подготовке отчетов и источникам информации.
45. Почему улучшение показателей имущественного состояния хозяйствующего субъекта снижает уровень риска?
46. Почему разные показатели по-разному показывают уровень риска: прямо или косвенно?
47. Моральный риск и асимметрия информации. В каких случаях эти явления могут помешать реализации проекта?
48. Алгоритм управления риском в проектах.
49. Ключевая проблема риск-менеджмента в управлении проектами.
50. Чем внутреннее страхование предпочтительнее внешнего? В каких случаях это не так?
51. Значение управления качеством в обеспечении конкурентоспособности продукции проекта.
52. Роль проект-менеджера в обеспечении качества на основных этапах проекта.
53. Перечислите меры по отбору работников в команду проекта.
54. Какими чертами характера, по вашему мнению, должен обладать менеджер проекта?
55. Характеристика эффективной проектной команды.

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

1. Сущность и особенности управления проектами. Значение проектного менеджмента.
2. Сущность "жизненного цикла" проекта, фазы цикла, особенности определения границ этих фаз.

3. Основные участники проекта, внешнее и внутреннее его окружение.
4. Обоснование целесообразности проекта: особенности и методы.
5. Интегральные показатели эффективности проекта: достоинства и недостатки.
6. Исследование возможностей реализации проекта, анализ безубыточности проекта.
7. Содержание и задачи технико – экономического обоснования проектов.
8. Содержание и задачи бизнес – плана в управление проектом.
9. Сущность термина "организационная структура проекта", этапы его построения, принципы формирования.
10. Виды и особенности организационных структур управления проектами.
11. Задачи и составляющие процесса планирования в проектном менеджменте.
12. Задачи и составляющие процесса контроля в проектном менеджменте.
13. Структуризация проекта: задачи, особенности и методы.
14. Календарное планирование: сущность, типы планов.
15. Сущность календарного планирования, метод определения критического пути, метод построения диаграммы Ганта.
16. Процесс планирования ресурсов в проектном менеджменте: методы и особенности.
17. План затрат: сущность, предназначение, методы определения, типы смет.
18. Бюджет проекта: особенности и задачи составления.
19. Контроль выполнения проекта: сущность и способы.
20. Контроль стоимости проекта: сущность и способы.
21. Сущность риск-менеджмента в управлении проектами.
22. Анализ рисков в проектах: цель, виды, организация выполнения, способы.
23. Способы понижения уровня рисков в проекте: достоинства и недостатки.
24. Сущность управления качеством в проектах, стандартизация как средство управления качеством.
25. Стандарт качества проектирования ISO 9000: сущность, принципы менеджмента качества, этапы сертификации.
26. Расходы на обеспечение и методы контроля качества проекта.
27. Конкурсные торги: сущность, предмет торгов, этапы организации.

28. Тендерный комитет и тендерная документация, виды конкурсных торгов.

29. Проектная команда: сущность, главные черты, значение. Жизненный цикл проектной команды.

30. Управление конфликтами: сущность, виды конфликтов, способы управления.

31. Модели поведения в конфликтных ситуациях. Развитие проектной команды.

ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ

1. Отличительные особенности современного управления проектами.

2. Сущность и черты проекта.

3. Признаки проекта. Отличие проекта от плана или программ.

4. Виды проектов. Цель проекта.

5. Сущность управления проектами.

6. Основные задачи в управлении проектами.

7. Принципы достижения целей проекта.

8. Жизненный цикл проекта.

9. Стандарты в области управления проектами. ИСО – 10006: описание и назначение.

10. Основные элементы управления проектами.

11. Субъект управления проектом. Объект управления в проекте.

12. Цель, средства и методы проектной деятельности.

13. Окружение проекта и его участники.

14. Отличие внешних и внутренних факторов, влияющих на реализацию проекта.

15. Сущность и главные элементы сетевого графика.

16. Критический путь в сетевом планировании: сущность, цели и задачи его определения.

17. Сфера применения метода сетевого планирования.

18. Достоинства и недостатки метода сетевого планирования.

19. Главные направления оптимизации календарных планов и сетевых графиков.

20. Диаграммы Ганта и сетевое планирование: отличии, достоинства и недостатки.

21. Сущность метода критического пути в сетевом планировании.

22. Сущность и целесообразность точки безубыточности для оценки проектов.

23. Виды точек безубыточности и их смысл.

24. Базис анализа безубыточности.
25. Сущность эффекта масштаба производства или операционного рычага.
26. Отличие переменных затрат от постоянных.
27. Сущность и необходимость учета альтернативных затрат в управлении проектами.
28. Сущность концепции ценности денег во времени. Необходимость учета в управлении проектами.
29. Будущая ценность денег, дисконтированная стоимость, номинальная и реальная ставка процента – необходимость учета в управлении проектами.
30. Сущность денежного потока, факторы влияющие на проектную величину денежного потока.
31. Методика расчета проектной величины денежного потока.
32. Сущность категории "чистая текущая стоимость". Значение показателя в управлении проектами.
33. Способы оценки эффективности проектов.
34. Внутренняя норма доходности проекта: сущность, отличии от доходности проекта и методы определения.
35. Отличие внутренней нормы доходности от ставки процента.
36. Метод дисконтированного срока окупаемости.
37. Организационная структура управления проектом. Типы. Особенности и принципы формирования.
38. Смета расходов проекта. Методы составления сметы расходов проекта.
39. Бюджетирование проекта: сущность и задачи.
40. Методы контроля затрат по проекту.
41. Сущность экономического риска и причины его возникновения в проектах.
42. Актуальность и задачи риск-менеджмента в управлении проектами.
43. Показатели экономического риска в проектах.
44. Методы оценки риска в проектах.
45. Методы снижения уровня риска в проектах.
46. Организация проведения торгов по проектам.
47. Формирование проектной команды и ее жизненный цикл.
48. Управление конфликтами в проекте.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Березовская, Е. А. Теория и практика оценки эффективности инвестиционных проектов: учебное пособие / Е. А. Березовская, С. В. Крюков; Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2018. - 102 с. Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=339816> (
2. Моргачев, И. В. Управление проектами: учебное пособие / И. В. Моргачев. – Волгоград: ФГ БОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2023. – 88с.
3. Попов, Ю. И. Управление проектами: учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 208 с. - Текст: электронный. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/966362>
4. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент): учебное пособие / Г. А. Поташева. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - Текст: электронный. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/930921>
5. Тихомирова, О. Г. Управление проектами: практикум: учебное пособие / О.Г. Тихомирова. - Москв: ИНФРА-М, 2021. - 273 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1221080>

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронно-библиотечная система ВолГАУ. - Режим доступа: URL:<http://lib.volgau.com/MegaPro/Web>
2. Электронная библиотечная система Znanium. - Режим доступа: URL: <https://znanium.com/catalog>
3. Журнал «Управление проектами. - Режим доступа: URL:<https://www.pmmagazine.ru>
4. Российская Ассоциация Управления Проектами COBHET.- Режим доступа: UR: <https://www.sovnet.ru>
5. Бюро проектов. - Режим доступа: URL: <https://www.projectbureau.ru>.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
Тематика и организация проведения учебных занятий	4
<i>Тема 1 - Общая характеристика управления проектами</i>	<i>4</i>
<i>Тема 2 - Структуризация и основные формы организационной структуры проектов</i>	<i>9</i>
<i>Тема 3 - Анализ безубыточности проекта</i>	<i>10</i>
<i>Тема 4 - Планирование и контроль проектов</i>	<i>13</i>
<i>Тема 5 - Обоснование целесообразности проекта</i>	<i>17</i>
<i>Тема 6 - Управление рисками в проектах</i>	<i>21</i>
<i>Тема 7 - Управление командой и конфликтами в проектах</i>	<i>25</i>
<i>Тема 8 - Управление качеством в проектах</i>	<i>26</i>
Организация самостоятельной работы студентов	26
Вопросы для самостоятельного изучения	26
Темы рефератов	28
Перечень вопросов для подготовки к зачету	30
Список рекомендуемой литературы	32

Для заметок

Для заметок

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Моргачев Илья Викторович
Даева Татьяна Викторовна
Досова Айжан Галимовна

ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Методические рекомендации
для бакалавров экономических, инженерных,
технологических, технических, гуманитарных, естественных
и других направлений

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Дидикаевой Е. В.*

Подписано в печать 4. 09. 2023. Формат 60х84 ^{1/16}.
Усл. печ. л. 2,10. Печать по требованию. Заказ 287.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

**Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»**

**Факультет прикладной экономики и управления
Кафедра «Право и социально-гуманитарные дисциплины»**

**Т. П. Назарова
Н. Г. Екатериничева
М. С. Маслов**

ИСТОРИЯ РОССИИ

**Методические рекомендации
по изучению дисциплины «История России»
для обучающихся всех направлений подготовки
1 курса бакалавриата**

**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2024**

УДК 34
ББК 67.3(0)
Н-19

Рецензент –

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Туристская индустрия и регионоведение» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ
Е. Н. Антамошкина

Назарова, Татьяна Павловна

Н-19 История России: методические рекомендации по изучению дисциплины «История России» для обучающихся всех направлений подготовки 1 курса бакалавриата / Т. П. Назарова, Н. Г. Екатериничева, М. С. Маслов – Волгоградский ГАУ. Волгоград, 2024. – 28 с.

Методические рекомендации по изучению дисциплины «История России» содержат перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, раскрывают место дисциплины в структуре образовательной программы и ее содержание, включают описание оценочных средств, указания для обучающихся по освоению дисциплины, список рекомендуемой для изучения дисциплины литературы.

УДК 34
ББК 67.3(0)

Рекомендовано методической комиссией факультета прикладной экономики и управления ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ (протокол № 9 от 23 мая 2024 г.).

© ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2024
© Назарова Т. П., Екатериничева Н. Г.,
Маслов М. С., 2024

Планируемые результаты обучения по дисциплине

Целью изучения дисциплины «История России» является формирование у студентов общегражданской идентичности, основанной на понимании исторического опыта строительства российской государственности на всех его этапах, понимании того, что на всем протяжении российской истории сильная центральная власть имела важнейшее значение для построения и сохранения единого культурно-исторического пространства национальной государственности.

Изучение дисциплины направлено на решение следующих задач:

- сформировать у студентов цельный образ истории России с пониманием ее специфических проблем, синхронизировать российский исторический процесс с общемировым, а также развить умения работы с историческими источниками и научной литературой;
- помочь студенту овладеть знаниями исторических фактов – дат, мест, участников и результатов важнейших событий, а также исторических названий, терминов; усвоить исторические понятия, концепции; обратить особое внимание на периоды, когда Россия сталкивалась с серьезными историческими вызовами или переживала кризисы, рассмотреть вызвавшие их причины и предпосылки, а также пути преодоления; исторический опыт национальной и конфессиональной политики Российского государства на всех этапах его существования (включая периоды Российской империи и Советского Союза) по достижению межнационального мира и согласия, взаимного влияния и взаимопроникновения культур;
- выработать у студентов навыки и умения извлекать информацию из исторических источников, применять ее для решения познавательных задач; использовать приемы исторического описания (рассказ о событиях, процессах, явлениях) и объяснения (раскрытие причин и следствий событий, выявление в них общего и различного, определение их характера, классификация и др.);
- сформировать представление об оценках исторических событий и явлений и навыки критического мышления (умение определять и обосновывать свое отношение к историческим и современным событиям, их участникам);
- сформировать у будущих специалистов патриотически ориентированную политическую культуру на основе понимания исторических аспектов актуальных геополитических и социальных проблем, источников их возникновения и возможных путей их разрешения с учетом имеющегося у человечества исторического опыта;

– сформировать ответственность будущего специалиста за результаты своей деятельности, помочь определить собственные параметры его жизни, ценности и нормы поведения на производстве, в научных учреждениях, в предпринимательской деятельности и личном участии в общественных преобразованиях, а также нравственные ориентиры в разрешении глобальных проблем современности;

– сформировать у студентов представление об историческом пути российской цивилизации как неотъемлемой части мирового исторического процесса через изучение основных культурно-исторических эпох;

– сформировать у студентов целостное представление об основных периодах и тенденциях развития многонационального российского государства с древнейших времен по настоящее время;

– обучить студентов выделению, анализу наиболее существенных связей и признаков исторических явлений и процессов, систематизации и обобщению исторических источников, сведению отдельных и часто разрозненных фактов и событий в стройную систему достоверных знаний, выявлению причинно-следственных связей между ними, глубинных процессов, определяющих ход общественного развития, его движущие силы и мотивацию;

– сформировать подход к истории российского государства как к непрерывному процессу обретения национальной идентичности, становления единого культурно-исторического пространства;

– выработать потребность в компаративистском подходе к оценке сходных процессов и явлений, таких как освоение новых территорий, строительство империи, складывание форм и типов государственности, организационных форм социума и др.;

– выработать сознательное оценочное отношение к историческим деятелям, процессам и явлениям, исключая возможность возникновения внутренних противоречий и взаимоисключающих трактовок исторических событий, в том числе имеющих существенное значение для отдельных регионов России;

– выработать сознательное отношение к истории прошлого региона как основы для формирования исторического сознания, воспитания общегражданской идентичности и патриотизма.

Содержание лекционных занятий

Тема 1. История как наука

- 1.1. Что такое история? Становление науки истории.
- 1.2. Актуализация достижений российской исторической науки и российского образования в контексте мирового развития. Новейшие достижения исторической науки.
- 1.3. Методология исторической науки. Методы исторического исследования.

Тема 2. Российская история как часть мировой истории

- 2.1. Предыстория российской государственности. История стран, народов, регионов, проживавших на современной территории России до ее существования, а также как часть российской истории.
- 2.2. История России как часть мировой истории. Необходимость изучения истории России во взаимосвязи с историей других стран и народов, в связи с основными событиями и процессами, оказавшими большое влияние на ход мировой истории.

Тема 3. Научная хронология и летосчисление в истории России Хронологические и географические границы Российской истории

- 3.1. Принципы периодизации в истории. Древний мир, Средние века, Новая история, Новейшая история. Общее и особенное в истории разных стран и народов.
- 3.2. Хронология, периодизация, историческая география. Научная хронология и летосчисление в истории России.
- 3.3. Периодизация истории России в связи с основными этапами в развитии российской государственности от возникновения государства Русь в IX в. до современной Российской Федерации.

Тема 4. Мир в древности и в раннем Средневековье

- 4.1. Великое переселение народов и складывание восточной ветви славянства.
- 4.2. Племена и протогосударственные структуры на территории Восточноевропейской равнины.

Тема 5. Образование государства Русь и особенности его развития до начала XIII в.

- 5.1. Образование государства, получившее название «Русь», или «Русская земля», с центром в Киеве.
- 5.2. Принятие христианства на Руси.

**Тема 6. Особенности общественного строя в период
Средневековья в странах Европы и Азии**

6.1. Социально-экономический и общественно-политический
строй Древнерусского государства.

6.2. Особенности общественного строя в период Средневековья
в странах Европы и Азии.

**Тема 7. Русские земли, Европа и мир в середине XIII-XV в.
Противостояние Монгольской империи/Золотой Орде и
европейским захватчикам**

7.1. Татаро-монгольское нашествие и Русь.

7.2. Западные и южные русские земли в течение второй полови-
ны XIII – начала XV в.

7.3. Северо-Восточная Русь.

**Тема 8. Становление единого Русского (Московского)
государства в XV в.**

8.1. Единое Русское (Московское) государство.

8.2. Распад Золотой Орды и крушение Византийской империи,
влияние на возникновение и укрепление Московского государства.

**Тема 9. Древнерусская культура, роль православия в становлении
единого государства**

9.1. Роль в сохранении национально-государственной, культур-
ной и духовной самобытности русского народа русской православной
церкви.

9.2. Особенности древнерусской культуры.

**Тема 10. Россия и мир к началу эпохи Нового времени.
Завершение объединения русских земель**

10.1. Россия и мир к началу эпохи Нового времени.

10.2. Завершение объединения русских земель.

**Тема 11. Россия и мир в к. XVI-XVII вв. Эпоха Ивана IV Грозного
и Смутное время в России**

11.1. Царствование Ивана IV Грозного.

11.2. Смутное время в России.

11.3. Восстановление государственности в XVII в.

Тема 12. Россия в эпоху преобразований Петра I

12.1. Преобразования в области государственного управления
при Петре I.

- 12.2. Военная реформа Петра I. Внешняя политика Петра I.
- 12.3. Экономическое развитие при Петре I,
- 12.4. Государство и церковь в эпоху Петра I. Преобразования в области культуры и быта в эпоху Петра I.

Тема 13. Эпоха «дворцовых переворотов». 1725–1762 гг.

Эпоха Екатерины II

- 13.1. Екатерина I и Петр II.
- 13.2. Правление Анны Иоанновны. Правление Елизаветы Петровны.
- 13.3. Правление Петра III. Внешняя политика России во второй четверти XVIII века.
- 13.4. Век Просвещения в Европе. "Просвещенный абсолютизм" Екатерины II. Внутренняя политика.
- 13.5. Внешняя политика Екатерины II. Великая Французская революция и ее влияние на Россию.

Тема 14. Русская культура XVIII в.

- 14.1. Эпоха Просвещения в России.
- 14.2. Живопись, архитектура, литература, театр в России в XVIII веке.
- 14.3. Развитие образования и создание условий для научных исследований при Петре. Развитие науки в России в XVIII веке.

Тема 15. Российская империя и мир в XIX веке. Время Великих реформ, мировых конфликтов и национальных революций

- 15.1. Преобразования Александра I. Н. М. Карамзин и М. М. Сперанский: два полюса общественной мысли.
- 15.2. Внешняя политика России в начале XIX века. Отечественная война 1812 года. Венский конгресс и новое устройство Европы.
- 15.3. Царствование Николая I. Внешняя политика России в правление Николая I. Россия и европейские революции.
- 15.4. "Великие реформы" 1860-1870 гг. Кризис самодержавия. Преобразования Александра II: контрреформы или политика стабилизации?
- 15.5. Русская общественная мысль XIX века.
- 15.6. Внешняя политика России во второй половине XIX века. Французская республика. Парижская коммуна. Викторианская эпоха в Великобритании. Образование Германской империи. Гражданская война Севера и Юга в США

Тема 16. Российская империя и мир в 1900-1914 гг.

Первая мировая война

16.1. Россия на пороге XX в. Зарождение политических организаций и партий в России в конце XIX – начале XX в.

16.2. Образование колониальных империй XIX – начала XX в.

16.3. Первая русская революция. Партийная система России 1905-1917 гг. Представительная власть в России в 1906-1917 гг.

16.4. Правительство С. Ю. Витте и его реформы. Аграрная реформа П. А. Столыпина.

16.5. Первая мировая война и Россия.

16.6. Основные направления развития и достижения российской науки на рубеже XIX-XX вв. Золотой век и Серебряный век русской литературы. Развитие национальной культуры в Российской империи.

Тема 17. Актуальные вопросы развития России и СССР в 1917-1945 гг. Великая Российская революция (1917-1922)

и ее основные этапы

17.1. Великая российская революция (1917-1922) и ее основные этапы. 1917 год: от Февраля к Октябрю. Свержение самодержавия и попытки выхода из политического кризиса. Свержение Временного правительства, захват власти большевиками в октябре 1917 г.

17.2. Гражданская война как особый этап революции.

17.3. Революционная волна в Европе и мире после Первой мировой войны. Версальско-вашингтонская система. Внешняя политика СССР в 1920-е – 1930-е гг.

17.4. Переход к Новой экономической политике.

17.5. Создание СССР. Политическая борьба в СССР в 1920-е гг. Социальная политика и ее реализация в 1920-е гг. Политика советского руководства по отношению к церкви в 1920-1930-е гг. Культурное развитие в 1920-е гг.: политика ликвидации безграмотности.

17.6. «Великий перелом»: переход к политике форсированной индустриализации и коллективизации. Политические процессы в СССР в 1930-х гг.

17.7. Советский социум в 1930-е гг. Культурная революция, просвещение и образование в СССР в 1930-х гг.

Тема 18. Актуальные вопросы развития СССР в 1946-1991 гг.

18.1. Послевоенное восстановление экономики. «Поздний сталинизм» (1945-1953).

18.2. «Холодная война» и ее влияние на социально-экономическое развитие страны, военно-техническое противостояние с Западом.

18.3. «Оттепель» (вторая половина 1950-х – первая половина 1960-х гг.). Экономические и политические реформы периода «оттепели».

18.4. СССР – вторая экономика мира. Советское общество в период «позднего социализма»: приоритеты социальной политики. Конституция СССР 1977 г. и общественно-политическое развитие страны.

18.5. СССР и его роль в освобождении стран Африки и Азии от колониальной зависимости, отношения со странами «третьего мира». Политика СССР по отношению к странам социалистического содружества. Усиление внешнеполитических вызовов для СССР в первой половине 1980-х гг.

18.6. Развитие культуры и искусства СССР в послевоенный период. Культура СССР в период «перестройки»: политизация культурной сферы.

18.7. Период «перестройки» и распада СССР (1985–1991). Внешняя политика периода «перестройки»: «Новое мышление».

Тема 19. Великая Отечественная война 1941–1945 гг.

Геноцид советского народа на оккупированных территориях в годы Великой Отечественной войны

19.1. Обострение международной ситуации в конце 1930-х гг. Мюнхенская конференция 1938 г. и ее последствия. Начало Второй мировой войны и захватническая политика Гитлера.

19.2. Нападение нацистской Германии на СССР: боевые действия летом 1941 – зимой 1941/42 гг.

Наиболее значимые решения советского правительства по организации отпора врагу. Нацистский оккупационный режим: политика и практика геноцида советского народа нацистами и их пособниками.

19.3. Сражения на советско-германском фронте с весны 1942 г. до весны 1943 г. Жизнь советских граждан в тылу. Курская битва и окончательный переход стратегической инициативы к Красной армии.

19.4. Окончательное освобождение территории СССР и освободительный поход в Восточную и Центральную Европу.

19.5. Наиболее известные факты фальсификации истории, связанные с освободительной миссией Красной армии в Европе.

19.6. СССР и союзники: Формирование Антигитлеровской коалиции, ленд-лиз и проблема «второго фронта». Тегеранская, Ялтинская и Потсдамская конференции: формирование основ ялтинского послевоенного мироустройства.

19.7. Судебные процессы над главными военными преступниками: Нюрнбергский, Токийский, Хабаровский. Итоги Великой Отечественной и Второй мировой войны.

Тема 20. Россия в 1990-е годы

20.1. Экономическое и социально-политическое развитие России в 1990-х гг. Экономический кризис 1998 г. и его последствия.

20.2. Новая роль религии и Церкви в постсоветской России.

20.3. Центробежные тенденции и их преодоление российским правительством. Складывание и особенности многопартийности 1990-х гг.

20.4. Внешняя политика России в 1990-е годы в условиях расширения НАТО на восток. Начало интеграционных процессов на постсоветском пространстве.

20.5. Культура России в конце XX-XXI вв.

Тема 21. Россия в XXI веке

21.1. Экономическое и социально-политическое развитие России в начале XXI в.

21.2. «Цифровой прорыв» — стремительное проникновение цифровых технологий во все отрасли жизни в России в нач. XXI в.

21.3. Политика построения инновационной экономики в России в нач. XXI в.

21.4. Внедрение в России «Болонской системы» образования: позитивные и негативные аспекты образовательной реформы.

Тема 22. Основные тенденции, проблемы и противоречия мировой истории к. XX – начала XXI в. Проблемы формирования новой системы международных отношений в начале XXI века

22.1. Постиндустриальное общество и информационная революция. Новые социальные и культурные проблемы. Новая научная картина мира.

22.2. Государства на постсоветском пространстве в Европе и Азии. Проблемы формирования новой системы международных отношений.

22.3. Внешняя политика в 2000-2022 гг. Внешнеполитические события 2014-2022 гг.: вступление мира в период «политической турбулентности». Воссоединение Крыма и Севастополя с Россией, создание ЛНР и ДНР. «Минские соглашения» и их судьба.

22.4. Феномен «цветных революций» в мире и на постсоветском пространстве. Нарастание напряженности во взаимоотношениях с США и их европейскими союзниками.

22.5. Помощь России законному правительству Сирии в борьбе с террористическими силами ИГИЛ (организация, запрещенная в РФ). Специальная военная операция на Украине.

22.6. Санкционное давление стран Запада на Россию, попытки ее изоляции от остального мира.

22.7. Вхождение в состав России Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области.

Содержание практических занятий

Тема 1. Научная хронология и летосчисление в истории России. Хронологические и географические границы Российской истории

1. Принципы периодизации в истории. Древний мир, Средние века, Новая история, Новейшая история. Общее и особенное в истории разных стран и народов.

2. Хронология, периодизация, историческая география. Научная хронология и летосчисление в истории России.

3. Периодизация истории России в связи с основными этапами в развитии российской государственности от возникновения государства Русь в IX в. до современной Российской Федерации.

Тема 2. Образование государства Русь и особенности его развития до нач. XIII века

1. История как наука: предмет, методы, функции, источники.

2. Восточные славяне в VI-IX вв.: расселение, хозяйственный и социальный строй, языческие верования.

3. Политические, социально-экономические предпосылки образования государства у восточных славян в IX вв.

4. Норманская и антинорманская теории образования древнерусского государства.

5. Этапы становления Древнерусского государства (от Рюрика до Ярослава Мудрого). Феодализм Западной Европы и Древней Руси.

6. Крещение Руси и его последствия. Влияние Византии и крещения Руси на развитие русской культуры.

7. Причины, особенности и последствия феодальной раздробленности на Руси.

Тема 3. Русские земли, Европа и мир в середине XIII-XV в. Противостояние Монгольской империи/Золотой Орде и европейским захватчикам

1. Основные тенденции социально-экономического, политического и культурного развития русских княжеств в XIII (Новгородской феодальной республики, Галицко-Волынской земли и Владимиро-Суздальского княжества).

2. Предпосылки образования единого государства.

3. Причины возвышения Москвы и объединения земель вокруг Москвы.

4. Монголо-татарское нашествие на Русь и его последствия.

5. Борьба Руси с немецко-шведской агрессией в XIII веке.

Тема 4. Становление единого Русского (Московского) государства в XV веке

1. Иван III и Василий III.

2. Судебник Ивана III. Характер образованного государства.

3. Россия и средневековые государства Европы и Азии.

4. Средневековая культура Руси.

Тема 5. Россия и мир к началу эпохи Нового времени. Завершение объединения русских земель

1. Россия и мир к началу эпохи Нового времени.

2. Завершение объединения русских земель.

3. Особенности социально-экономического, политического и духовного развития Руси в XVI веке.

Тема 6. Россия и мир в к. XVI-XVII вв. Эпоха Ивана IV Грозного и Смутное время в России

1. Правление Ивана IV. Реформы Избранной Рады.

2. Опричнина. Сословно-представительная монархия на Руси и в Европе: общее и особенное.

3. Внешняя политика Ивана Грозного.

4. Оценки политики Ивана Грозного в историографии, ее основные результаты (положительные и отрицательные).

5. Причины, этапы и итоги Смутного времени.

Тема 7. Эпоха «дворцовых переворотов». 1725-1762 гг. Эпоха Екатерины II

1. Екатерина I и Петр II.

2. Правление Анны Иоанновны. Правление Елизаветы Петровны.

3. Правление Петра III. Внешняя политика России во второй четверти XVIII века

4. Век Просвещения в Европе. "Просвещенный абсолютизм" Екатерины II. Внутренняя политика.

5. Внешняя политика Екатерины II. Великая Французская революция и ее влияние на Россию.

Тема 8. Русская культура XVIII века

1. Эпоха Просвещения в России.
2. Живопись, архитектура, литература, театр в России в XVIII веке.
3. Развитие образования и создание условий для научных исследований при Петре. Развитие науки в России в XVIII веке.

Тема 9. Российская империя и мир в XIX веке. Время Великих реформ, мировых конфликтов и национальных революций

1. Преобразования Александра I. Н. М. Карамзин и М. М. Сперанский: два полюса общественной мысли.
2. Внешняя политика России в начале XIX века. Отечественная война 1812 года. Венский конгресс и новое устройство Европы.
3. Царствование Николая I. Внешняя политика России в правление Николая I. Россия и европейские революции.
4. "Великие реформы" 1860-1870 гг. Кризис самодержавия. Преобразования Александра II: контрреформы или политика стабилизации?

Тема 10. Российская империя и мир в 1900-1914 гг. Первая мировая война

1. Россия на пороге XX в. Зарождение политических организаций и партий в России в конце XIX – начале XX в.
2. Образование колониальных империй XIX – начала XX в.
3. Первая русская революция. Партийная система России 1905-1917 гг. Представительная власть в России в 1906-1917 гг.
4. Правительство С. Ю. Витте и его реформы. Аграрная реформа П.А. Столыпина.
5. Первая мировая война и Россия.

Тема 11. Актуальные вопросы развития России и СССР в 1917-1945 гг. Великая Российская революция (1917-1922) и ее основные этапы

1. Великая российская революция (1917-1922) и ее основные этапы. 1917 год: от Февраля к Октябрю. Свержение самодержавия и попытки выхода из политического кризиса. Свержение Временного правительства, захват власти большевиками в октябре 1917 г.
2. Гражданская война как особый этап революции.
3. Революционная волна в Европе и мире после Первой мировой войны. Версальско-вашингтонская система. Внешняя политика СССР в 1920-е – 1930-е гг.
4. Переход к Новой экономической политике.

5. Создание СССР. Политическая борьба в СССР в 1920-е гг. Социальная политика и ее реализация в 1920-е гг. Политика советского руководства по отношению к церкви в 1920-1930-е гг. Культурное развитие в 1920-е гг.: политика ликвидации безграмотности.

Тема 12. Великая Отечественная война 1941-1945 гг.

Геноцид советского народа на оккупированных территориях в годы Великой Отечественной войны

1. Обострение международной ситуации в конце 1930-х гг. Мюнхенская конференция 1938 г. и ее последствия. Начало Второй мировой войны и захватническая политика Гитлера.

2. Нападение нацистской Германии на СССР: боевые действия летом 1941 – зимой 1941/42 гг.

Наиболее значимые решения советского правительства по организации отпора врагу. Нацистский оккупационный режим: политика и практика геноцида советского народа нацистами и их пособниками.

3. Сражения на советско-германском фронте с весны 1942 г. до весны 1943 г. Жизнь советских граждан в тылу. Курская битва и окончательный переход стратегической инициативы к Красной армии.

4. Окончательное освобождение территории СССР и освободительный поход в Восточную и Центральную Европу.

Тема 13. Россия в 1990-е годы

1. Экономическое и социально-политическое развитие России в 1990-х гг. Экономический кризис 1998 г. и его последствия.

2. Новая роль религии и Церкви в постсоветской России.

3. Центробежные тенденции и их преодоление российским правительством. Складывание и особенности многопартийности 1990-х гг.

4. Внешняя политика России в 1990-е годы в условиях расширения НАТО на восток. Начало интеграционных процессов на постсоветском пространстве.

5. Культура России в конце XX-XXI вв.

Тема 14. Россия в XXI веке

1. Экономическое и социально-политическое развитие России в начале XXI в.

2. «Цифровой прорыв» – стремительное проникновение цифровых технологий во все отрасли жизни в России в нач. XXI в.

3. Политика построения инновационной экономики в России в нач. XXI в.

4. Внедрение в России «Болонской системы» образования: позитивные и негативные аспекты образовательной реформы.

Тема 15. Основные тенденции, проблемы и противоречия мировой истории конца XX – начала XXI веков

1. Государства на постсоветском пространстве в Европе и Азии. Проблемы формирования новой системы международных отношений.

2. Внешняя политика в 2000–2024 гг. Внешнеполитические события 2014–2022 гг.: вступление мира в период «политической турбулентности». Воссоединение Крыма и Севастополя с Россией, создание ЛНР и ДНР. «Минские соглашения» и их судьба.

3. Феномен «цветных революций» в мире и на постсоветском пространстве. Нарастание напряженности во взаимоотношениях с США и их европейскими союзниками.

Тема 16. Проблемы формирования новой системы международных отношений в начале XXI века

1. Помощь России законному правительству Сирии в борьбе с террористическими силами ИГИЛ (организация, запрещенная в РФ). Специальная военная операция на Украине.

2. Санкционное давление стран Запада на Россию, попытки ее изоляции от остального мира.

3. Вхождение в состав России Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области.

Формы оценочных средств по дисциплине

Основной формой оценочных средств по дисциплине в рамках текущего контроля являются выступление на практическом занятии, тестирование. Формой промежуточной аттестации по дисциплине: в 1 семестре - *зачет*, во 2-*зачет с оценкой*.

**Шкала и критерии оценивания
в результате изучения дисциплины**

Шкала оценивания	Критерии оценки
Зачет	
Зачтено	Студент обнаруживает всестороннее, систематическое знание учебного материала, грамотно излагает свои мысли. Показывает глубокие знания основных исторических событий, этапов исторического процесса, владеет научной терминологией. Умеет на

	основе широкого исторического материала анализировать процессы и явления, происходящие в обществе в прошлом и настоящем. Умеет находить необходимые исторические источники, работать с ними, проводить критический анализ исторического источника и владеет другими приемами исторического исследования.
Не зачтено	Студент обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, допускает принципиальные ошибки в изложении теоретического и фактологического материала.
Зачет с оценкой	
Зачет с оценкой «Отлично»	Студент обнаруживает всестороннее, систематическое знание учебного материала, грамотно излагает свои мысли. Показывает глубокие знания основных исторических событий, этапов исторического процесса, владеет научной терминологией. Умеет на основе широкого исторического материала анализировать процессы и явления, происходящие в обществе в прошлом и настоящем. Умеет находить необходимые исторические источники, работать с ними, проводить критический анализ исторического источника и владеет другими приемами исторического исследования.
Зачет с оценкой «Хорошо»	Студент знает основные исторические события, термины и этапы исторического процесса, но в усвоении материала допущены незначительные пробелы и ошибки, изложение недостаточно систематизированное и последовательное. Понимает место России в мировой истории и специфику ее культурно-исторического пути. Умеет выявить причины, характер и итоги исторических событий и процессов, опираясь на историческую терминологию и исторические источники; проводить сравнительный анализ отечественной и всемирной истории, выявлять общие закономерности мирового исторического процесса.
Зачет с оценкой «Удовлетворительно»	Студент знает основные исторические события, сущность, формы, функции исторического знания. Умеет выявить причины, характер и итоги исторических событий и процессов. Но в усвоении мате-

	риала имеются существенные пробелы, изложение недостаточно самостоятельное (пересказ учебника), несистематизированное, содержит существенные ошибки, в том числе в выводах, аргументация слабая, умения не проявлены, речь бедная.
Зачет с оценкой «Неудовлетворительно»	Студент обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, допускает принципиальные ошибки в изложении теоретического и фактологического материала.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется:

- 1) вести конспектирование учебного материала;
- 2) обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, практические рекомендации по их применению;
- 3) задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций;
- 4) желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

На практических (семинарских) занятиях в зависимости от темы занятия выполняется поиск информации по решению соответствующих содержанию дисциплины проблем, выработка индивидуальных или групповых решений, итоговое обсуждение с обменом знаниями, участие в дискуссиях, разбор и описание конкретных ситуаций, командная работа, выполнение индивидуальных заданий.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в виде изучения литературных источников, работы с лекционным материалом, самостоятельного изучения отдельных тем дисциплины.

Подготовка к контрольным мероприятиям требует от обучающегося не только повторения пройденного материала на аудиторных занятиях, но поиска и анализа материала, выданного на самостоятельное изучение. Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в процессе изучения дисциплины, проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра в

ходе повседневной учебной работы, обеспечивая оценивание хода освоения дисциплины. В частности, текущий контроль успеваемости проводится с целью определения уровня освоения обучающимися знаний, оценки формирования у них умений и навыков. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины. Текущий контроль успеваемости осуществляются на практических (семинарских) занятиях, а также в ходе индивидуальных консультаций с преподавателем. К оценочным средствам для проведения текущего контроля успеваемости по дисциплине относится выступление на семинаре, круглый стол, коллоквиум, контрольная работа, тестирование.

Промежуточная аттестация обучающихся позволяет определить степень достижения запланированных результатов обучения по дисциплине и проводится в форме зачета (1 семестр) и зачета с оценкой (2 семестр).

Данная форма контроля включает в себя задания, позволяющие оценить уровень освоения обучающимися знаний и степень сформированности умений и навыков. Форма проведения зачета/зачета с оценкой (устная, письменная, тестирование) определяется преподавателем. По результатам зачета выставляется зачтено/не зачтено, по результатам зачета с оценкой выставляется «отлично» / «хорошо» / «удовлетворительно» / «неудовлетворительно».

Рекомендательный библиографический список

1. История России: учебник / Ш.М. Мунчаев, В.М. Устинов. – 7-е изд., перераб. и доп. – Москва: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 608 с. – Текст: электронный. – URL: <http://znanium.com/read?id=329003>

2. История: от древних цивилизаций до конца XX в. / А. Б. Оришев, Тарасенко В.Н. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. – 276 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/read?id=366972>

3. Назарова, Т. П. Отечественная история в XIX веке: учебное пособие / Т. П. Назарова, Н. В. Морозова; Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, Департамент научно-технологической политики и образования, Волгоградский государственный аграрный университет. – Волгоград: Волгоградский ГАУ, 2019. – 88 с. – Текст: электронный. – URL: <http://lib.volgau.com/MegaPro/Web/SearchResult/toPage/1>.

4. Отечественная история с древнейших времен до конца XVIII века: учебное пособие / Т. П. Назарова [и др.]; Министерство сельско-

го хозяйства Российской Федерации, Департамент научно-технологической политики и образования, Волгоградский государственный аграрный университет. – Волгоград: Волгоградский ГАУ, 2019. – 92 с. – Текст: электронный. – URL: <http://lib.volgau.com/MegaPro/Web/SearchResult/toPage/1>

5. Шестаков, Ю. А. История: учебное пособие / Ю. А. Шестаков. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2020. – 248 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1082915>.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Без срока давности // безсрокадавности.рф
2. Библиотека электронных ресурсов исторического факультета МГУ // <http://www.hist.msu.ru/ER/index.html>
3. Военная история России // <http://www.genstab.ru/>
4. Государственная публичная историческая библиотека России // <https://www.shpl.ru/>
5. Документы XX века // <http://doc20vek.ru/>
6. Историческая электронная библиотечная система
7. Образовательно-просветительский портал «РИО-компас» // <https://compass.historyrussia.org/>
8. От Руси Древней до Империи Российской» // <http://lants.tellur.ru/history/>
9. Президентская библиотека им. Б. Н. Ельцина // <https://www.prilib.ru/>
10. Российская государственная библиотека // <https://www.rsl.ru/>
11. Русский гуманитарный Интернет-университет. Библиотека учебной и научной литературы // <http://ecsocman.hse.ru/text/21926872/>
12. Хронос: электронная историческая библиотека // <http://www.hrono.ru/>
13. Электронная историческая библиотека // <http://elib.shpl.ru/ru/nodes/9347-elektronnaya-biblioteka-gpib>

Вопросы к зачету/зачету с оценкой

1. Что такое история? Становление науки истории. Хронология, периодизация, историческая география. Научная хронология и летоисчисление в истории России.

2. Методология исторической науки. Методы исторического исследования. Актуализация достижений российской исторической науки и российского образования в контексте мирового развития. Новейшие достижения исторической науки.

3. Предыстория российской государственности. История стран, народов, регионов, проживавших на современной территории России до ее существования, а также как часть российской истории.

4. История России как часть мировой истории. Необходимость изучения истории России во взаимосвязи с историей других стран и народов, в связи с основными событиями и процессами, оказавшими большое влияние на ход мировой истории.

5. Принципы периодизации в истории. Древний мир, Средние века, Новая история, Новейшая история. Общее и особенное в истории разных стран и народов.

6. Периодизация истории России в связи с основными этапами в развитии российской государственности от возникновения государства Русь в IX в. до современной Российской Федерации.

7. Великое переселение народов и складывание восточной ветви славянства.

8. Племена и протогосударственные структуры на территории Восточноевропейской равнины.

9. Образование государства, получившее название «Русь», или «Русская земля», с центром в Киеве.

10. Принятие христианства на Руси.

11. Социально-экономический и общественно-политический строй Древнерусского государства. Особенности общественного строя в период Средневековья в странах Европы и Азии.

12. Русские земли, Европа и мир в середине XIII-XV в. Противостояние Монгольской империи/Золотой Орде и европейским захватчикам. Татаро-монгольское нашествие и Русь.

13. Западные и южные русские земли в течение второй половины XIII – начала XV в.

14. Северо-Восточная Русь.

15. Становление единого Русского (Московского) государства в XV в.

16. Распад Золотой Орды и крушение Византийской империи, влияние на возникновение и укрепление Московского государства.

17. Роль в сохранении национально-государственной, культурной и духовной самобытности русского народа русской православной церкви. Особенности древнерусской культуры.

18. Россия и мир к началу эпохи Нового времени. Завершение объединения русских земель.

19. Царствование Ивана IV Грозного.

20. Смутное время в России.

21. Восстановление государственности в XVII в.

22. Преобразования в области государственного управления при Петре I.

23. Военная реформа Петра I. Внешняя политика Петра I.
24. Экономическое развитие при Петре I,
25. Государство и церковь в эпоху Петра I. Преобразования в области культуры и быта в эпоху Петра I.
26. Эпоха «дворцовых переворотов». 1725-1762 гг. Эпоха Екатерины II
27. Екатерина I и Петр II.
28. Правление Анны Иоанновны. Правление Елизаветы Петровны.
29. Правление Петра III. Внешняя политика России во второй четверти XVIII века.
30. Век Просвещения в Европе. "Просвещенный абсолютизм" Екатерины II. Внутренняя политика.
31. Внешняя политика Екатерины II. Великая Французская революция и ее влияние на Россию.
32. Эпоха Просвещения в России. Живопись, архитектура, литература, театр в России в XVIII веке. Развитие образования и создание условий для научных исследований при Петре. Развитие науки в России в XVIII веке.
33. Преобразования Александра I. Н. М. Карамзин и М. М. Сперанский: два полюса общественной мысли.
34. Внешняя политика России в начале XIX века. Отечественная война 1812 года. Венский конгресс и новое устройство Европы.
35. Царствование Николая I. Внешняя политика России в правление Николая I. Россия и европейские революции.
36. "Великие реформы" 1860-1870 гг. Кризис самодержавия. Преобразования Александра II: контрреформы или политика стабилизации?
37. Русская общественная мысль XIX века.
38. Внешняя политика России во второй половине XIX века.
39. Время Великих реформ, мировых конфликтов и национальных революций. Французская республика. Парижская коммуна. Викторианская эпоха в Великобритании. Образование Германской империи. Гражданская война Севера и Юга в США.
40. Россия на пороге XX в. Зарождение политических организаций и партий в России в конце XIX – начале XX в.
41. Образование колониальных империй XIX – начала XX в.
42. Первая русская революция. Партийная система России 1905-1917 гг. Представительная власть в России в 1906-1917 гг.
43. Правительство С. Ю. Витте и его реформы. Аграрная реформа П. А. Столыпина.

44. Основные направления развития и достижения российской науки на рубеже XIX-XX вв. Золотой век и Серебряный век русской литературы. Развитие национальной культуры в Российской империи.

45. Первая мировая война и Россия.

46. Великая российская революция (1917-1922) и ее основные этапы. 1917 год: от Февраля к Октябрю. Свержение самодержавия и попытки выхода из политического кризиса. Свержение Временного правительства, захват власти большевиками в октябре 1917 г.

47. Гражданская война как особый этап революции.

48. Революционная волна в Европе и мире после Первой мировой войны. Версальско-вашингтонская система. Внешняя политика СССР в 1920-е – 1930-е гг.

49. Переход к Новой экономической политике. Социально-экономические причины и итоги НЭПа.

50. Создание СССР. Политическая борьба в СССР в 1920-е гг. Социальная политика и ее реализация в 1920-е гг. Политика советского руководства по отношению к церкви в 1920-1930-е гг. Культурное развитие в 1920-е гг.: политика ликвидации безграмотности.

51. «Великий перелом»: переход к политике форсированной индустриализации и коллективизации. Политические процессы в СССР в 1930-х гг.

52. Советский социум в 1930-е гг. Культурная революция, просвещение и образование в СССР в 1930-х гг.

53. Обострение международной ситуации в конце 1930-х гг. Мюнхенская конференция 1938 г. и ее последствия. Начало Второй мировой войны и захватническая политика Гитлера.

54. Великая Отечественная война 1941-1945 гг. Геноцид советского народа на оккупированных территориях в годы Великой Отечественной войны.

55. Нападение нацистской Германии на СССР: боевые действия летом 1941 – зимой 1941/42 гг.

56. Наиболее значимые решения советского правительства по организации отпора врагу. Нацистский оккупационный режим: политика и практика геноцида советского народа нацистами и их пособниками.

57. Сражения на советско-германском фронте с весны 1942 г. до весны 1943 г. Жизнь советских граждан в тылу. Курская битва и окончательный переход стратегической инициативы к Красной армии.

58. Окончательное освобождение территории СССР и освободительный поход в Восточную и Центральную Европу.

59. Наиболее известные факты фальсификации истории, связанные с освободительной миссией Красной армии в Европе.

60. СССР и союзники: Формирование Антигитлеровской коалиции, ленд-лиз и проблема «второго фронта». Тегеранская, Ялтинская и Потсдамская конференции: формирование основ ялтинского послевоенного мироустройства.

61. Судебные процессы над главными военными преступниками: Нюрнбергский, Токийский, Хабаровский. Итоги Великой Отечественной и Второй мировой войны.

62. Послевоенное восстановление экономики. «Поздний сталинизм» (1945-1953).

63. «Холодная война» и ее влияние на социально-экономическое развитие страны, военно-техническое противостояние с Западом.

64. «Оттепель» (вторая половина 1950-х – первая половина 1960-х гг.). Экономические и политические реформы периода «оттепели».

65. СССР – вторая экономика мира. Советское общество в период «позднего социализма»: приоритеты социальной политики. Конституция СССР 1977 г. и общественно-политическое развитие страны.

66. СССР и его роль в освобождении стран Африки и Азии от колониальной зависимости, отношения со странами «третьего мира». Политика СССР по отношению к странам социалистического содружества. Усиление внешнеполитических вызовов для СССР в первой половине 1980-х гг.

67. Развитие культуры и искусства СССР в послевоенный период. Культура СССР в период «перестройки»: политизация культурной сферы.

68. Период «перестройки» и распада СССР (1985-1991). Внешняя политика периода «перестройки»: «Новое мышление».

69. Россия в 1990-е гг. Экономическое и социально-политическое развитие России в 1990-х гг.

70. Экономический кризис 1998 г. и его последствия.

71. Новая роль религии и Церкви в постсоветской России.

72. Центробежные тенденции и их преодоление российским правительством. Складывание и особенности многопартийности 1990-х гг.

73. Внешняя политика России в 1990-е годы в условиях расширения НАТО на восток.

74. Начало интеграционных процессов на постсоветском пространстве.

75. Культура России в конце XX-XXI вв.

76. Постиндустриальное общество и информационная революция. Новые социальные и культурные проблемы. Новая научная картина мира.

77. Государства на постсоветском пространстве в Европе и Азии. Проблемы формирования новой системы международных отношений.

78. Внешняя политика в 2000-2022 гг. Внешнеполитические события 2014-2022 гг.: вступление мира в период «политической турбулентности».

79. Воссоединение Крыма и Севастополя с Россией, создание ЛНР и ДНР. «Минские соглашения» и их судьба.

80. Феномен «цветных революций» в мире и на постсоветском пространстве.

81. Нарастание напряженности во взаимоотношениях с США и их европейскими союзниками. Помощь России законному правительству Сирии в борьбе с террористическими силами ИГИЛ (организация, запрещенная в РФ)

82. Специальная военная операция на Украине.

83. Санкционное давление стран Запада на Россию, попытки ее изоляции от остального мира.

***Основные требования к студенческой контрольной работе
(для заочной формы обучения)***

***Учащийся выбирает 2 вопроса из списка, приведенного выше,
и готовит контрольную работу.***

Структура работы предполагает наличие:

- титульного листа;
- содержания;
- введение (1 страница);
- основной части (2 раздела, примерно по 4-5 страниц);
- заключения (1 страница);
- списка использованной литературы (5-6 названий);
- приложений (по желанию и необходимости).

Контрольная работа магистра предполагает высокий теоретический уровень содержания, всестороннее раскрытие избранной темы; четкую структуру основной части, самостоятельность и творчество при анализе основных вопросов и изложение выводов.

Объем контрольной работы должен составлять не менее 8-10 страниц текста, написанного от руки, либо 10-15 страниц, отпечатанного на компьютере.

Допускается использование фрагментов информации, взятых из Интернета, но работы, взятые из сети полностью, не засчитываются.

На текст, цитируемый по книге или взятый из Интернет-ресурса, должны быть ссылки (сноски).

Сноски в тексте оформляются внутри текста. Они должны корреспондировать со списком литературы, приведенном в конце работы. Например, сноска типа [6, С. 45] непосредственно в тексте означает ссылку на источник, позиционированный в списке литературы под номером 6 и текст, размещенный в нем на 45 странице.

Текст цитаты заключается в кавычки и приводится в той грамматической форме, в какой он дан в источнике. При непрямом цитировании (при пересказе, при изложении мыслей других авторов своими словами), что дает значительную экономию текста, следует быть предельно точным в изложении мыслей автора и корректным при оценке излагаемого, давать соответствующие ссылки на источник.

Если текст цитируется не по первоисточнику, а по другому изданию, то ссылку следует начинать словами (Цит. по: [6]).

Образец титульного листа контрольной работы для студентов заочного отделения

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего образования
«Волгоградский Государственный аграрный университет»**

**Факультет Прикладной экономики и управления
Кафедра «Право и социально-гуманитарные дисциплины»**

*Контрольная работа по теме:
«Отечественная война 1812 г.»*

*Выполнил студент
заочной формы обучения
(ф-т, группа, курс)
ФИО
Шифр (номер зачетки)
Научный руководитель:
ФИО*

20____

Для заметок

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Назарова Татьяна Павловна
Екатериличева Наталья Геннадьевна
Маслов Михаил Станиславович

ИСТОРИЯ РОССИИ

Методические рекомендации
по изучению дисциплины «История России»
для обучающихся всех направлений подготовки
1 курса бакалавриата

В авторской редакции

Компьютерная верстка *А. Г. Бондарева*

Подписано в печать 07.10.2024. Формат 60×84^{1/16}.
Усл. печ. л. 1,63. Печать по требованию. Заказ 246.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»**

Кафедра философии, истории и права

**Т. П. Назарова
Т.Н. Некрасова**

ИСТОРИЯ (ИСТОРИЯ РОССИИ, ВСЕОБЩАЯ ИСТОРИЯ)

**Методические указания
для иностранных студентов 1 курса**



**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2023**

УДК 94
ББК 63.3(0)
Н-19

Рецензент –

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Агротуризм и сервисные технологии» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ *Е.Н. Антамошкина*.

Назарова, Татьяна Павловна

Н-19 История (история России, всеобщая история): методические указания для иностранных студентов 1 курса. / Т.П. Назарова, Т.Н. Некрасова – Волгоград: ФГБОУ Волгоградский ГАУ, 2023. – 16 с.

В методичке изложены основные события истории России и всеобщей истории, которые включают: тематику лекционных и семинарских занятий, списки рекомендуемых источников и литературы, темы рефератов и контрольных вопросов к экзамену.

Методические указания предназначены для иностранных студентов 1 курса.

УДК 94
ББК 63.3(0)

Рекомендовано методической комиссией экономического факультета ФГБОУ ВО Волгоградского ГАУ (протокол № 5 от 12.01.2023 г.).

© ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2023
© Назарова Т.П., Некрасова Т.Н. 2023

**Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation
Department for Coordinating the Activities of Organizations
in the field of agricultural sciences
Federal state budgetary educational institution of higher education
"Volgograd State Agrarian University"**

Faculty of Economics

Philosophy, History and Law Department

**T. P. Nazarova
T. N. Nekrasova**

THE METHODOLOGICAL RECOMMENDATIONS

**on the discipline «History»
(History of Russia, General History)**

For the 1st year foreign students



**Volgograd
Volgograd S A U
2023**

УДК 94
ББК 63.3(0)
Н-19

Reviewer:

Associate Professor FSBEI HE «Volgograd State Agrarian University»
E. N. Antamoshkina

Nazarova, Tatyana Pavlovna

H-19 The methodological recommendations on the discipline «History» (History of Russia, General History) For the 1st year foreign students / T. P. Nazarova, T. N. Nekrasova. – Volgograd: FSBEI HE " Volgograd SAU ", 2023. – 16 p.

These methodological recommendations for studying the main events in the Russian and General History include topics of lectures and seminars, lists of recommended electronic resources and mail literature, topics for essays and control questions for the exam.

The guidelines are intended for foreign students of the 1st year.

УДК 94
ББК 63.3(0)

Recommended by the methodological commission of the Faculty of Economics dated 12.01.2023 г., Protocol № 5.

© FSBEI HE Volgograd S A U, 2023
© Nazarova T. P., Nekrasova T. N., 2023

INTRODUCTION

The teaching of history is aimed at providing students with an integral understanding of the world-historical process stages, of the main patterns of the political, socio-economic and cultural development of Russia and the world as a whole, of the place of our country in the history of Europe and Asia and the problems of interaction between nations.

History shows the unity of the peoples of our Fatherland with the peoples of other countries of the world and, first of all, with our closest neighbors - the peoples of Europe and Asia. Despite long distances, different living conditions and development rates, millions of human collectives are closely interconnected.

The teaching purposes of the discipline are connected with the large-scale task of forming within the walls of the university highly cultured agricultural specialists of a new generation, who have a broad outlook and a lot of information about the historical and cultural wealth of their people, their country Russia, their native land - the Volgograd region.

History focuses on the Russian people's achievements in various spheres of human activity, their exploits and merits, gives an answer to the question - what constitutes the pride and glory in the life path of peoples. Past generations pass on to us their labor skills, experience, material and spiritual achievements. Each generation learns from its own experience, but one of the main purposes of history is to take into account all the historical experience accumulated by mankind in order to avoid past mistakes in the present and future.

History gives us the opportunity to know the process of human society creating on the territory of our country, to identify this process development stages over the centuries, to compare this development with the entire course of the humanity, to enrich our memory, our mind with knowledge of this development laws. The study of history is designed to help students navigate the current socio-political and economic situation.

LECTURES CONTENT

Topic 1

History as a science

The Old Russian state in the IX - XI centuries and its neighbors

The place of history in the system of sciences. Summary, forms, functions of historical knowledge. Basic approaches methods and sources of historical science study. The concept and classification of a historical source. Domestic historiography in the past and present: general and special. Methodology and theory of historical science. The history of Russia is an integral part of world history. The problem of the ethnogenesis of the Eastern Slavs. The main stages of the statehood formation of Ancient Rus' and nomads. Byzantine-Old Russian relations. Features of the social structure of Ancient Rus'. Ethno-cultural and socio-political processes of Russian statehood formation. Christianity acceptance.

Topic 2

State fragmentation of Ancient Rus' and the unification process of Russian lands

Fragmentation causes, nature and consequences. Development ways of the Russian principalities in the fragmentation period. Social and political changes in the Russian lands of the XIII-XV centuries. The struggle of the Rus' peoples for independence in the XIII century. Moscow state formation. Russia and the medieval states of Europe and Asia. The formation specifics of the unified Russian state. Moscow rising. Class system formation in the society. The unification completion of Russian lands around Moscow (XV - early XVI centuries).

The Middle Ages as a stage of the historical process in Western Europe, in the East and in Russia. Russian principalities and European states in the Middle Ages: general development trends and differences.

Topic 3

The Russian state in the XVI - XVII centuries

«New time» in Europe as a special phase of the world-historical process. A stable absolute monarchy within the framework of a nation-state is the main type of organization of post-medieval society. Development of capitalistic relations. Reforms of Ivan the Terrible. Oprichnina. «The time of the Troubles». Politics of the first Romanovs. Russian foreign policy in the XVII century.

Topic 4

Russian Empire in the XVIII century.

European Enlightenment

The West European absolutism transformation ways in the XVIII century. European Enlightenment and rationalism. Russia and Europe: new interconnections and differences.

Peter's transformations. The French Revolution and its influence on the political and socio-cultural development of European countries. The era of palace coups. «Enlightened absolutism» of Catherine II.

Topic 5

The Russian Empire in the XIX century.

The industrial society formation in Russia and Europe

The Russian political system reform attempts under Alexander I; projects of M.M. Speransky and N.N. Novosiltsev. Features and main stages of Russian economic development. The land ownership forms evolution. The structure of feudal landownership. Serfdom in Russia.

The development of the international relations system. The colonial system and the world capitalist economy development. The role of international trade. Primitive capital accumulation sources. The role of cities and guild structures. The development of manufactory production. Industrial revolution in Europe and Russia: general and special.

The Great Reforms of Alexander II and the Counter-Reforms of Alexander III.

Topic 6

Russia at the beginning of the XX century 1917: change of political regimes. Civil war and military intervention.

USSR in the 20-30s of the XX century

The role of the XX century in world history. Globalization of social processes. The problem of economic growth and modernization. Social transformation of society. Russia at the beginning of the XX century The objective need for the industrial modernization of Russia. Russian reforms in the context of global development at the beginning of the century. Political parties in Russia: genesis, program classification, tactics. Revolutions 1917.

Civil war and intervention, their results and consequences. Russian emigration. Socio-economic development of the country in the 20s. NEP. Formation of a one-party political regime. Education of the USSR. Cultural life in the 20s Foreign policy. The course towards socialism building in one country and its consequences. Socio-economic transformations in the 30s. The Stalin's personal power regime strengthening. Resistance to Stalinism.

Topic 7

The Second World War.

Great Patriotic War (1941-1945)

World War II: Causes, character, main events on the Western Front. Great Patriotic War 1941-1945 Causes, stages, main battles and operations (Moscow, Stalingrad, Kursk, etc.). The end of the War and its results. Post-War development of the USSR or the USSR in 1945-1953. Background and the beginning of the Cold War.

Topic 8

The USSR in the 1950s-1980s. Post-war development of countries: comparative analysis and general trends

Domestic and foreign policy of N.S. Khrushchev. Domestic and foreign policy of L.I. Brezhnev. Attempts to reform the socialist system. NTR. Major events and stages of the Cold War.

Post-war development of countries: comparative analysis and general trends (USA, England, France, the FRG and the GDR, Japan, the Warsaw Pact countries).

Topic 9

Perestroika and the collapse of the USSR. The role of the Russian Federation in the modern world community

Causes and first attempts to comprehensively reform the Soviet system in 1985 r. Goals and main stages of "perestroika" in the economic and political development of the USSR. "New political thinking" and changes in the geopolitical position of the USSR. Foreign policy of the USSR in 1985-1991. GKChP and the collapse of socialist reformism in the USSR. The collapse of the CPSU and the USSR. CIS. Formation of the new Russian statehood (1991-2015). Russia on the Way of Radical Socio-Economic Modernization. Foreign policy activity in the new geopolitical situation. Globalization of the world economic, political and cultural space. The role of the Russian Federation in the modern world community.

CONTENT OF PRACTICAL CLASSES

Topic 1

Introduction to the study of history. History as a science

1. History as a science: subject, tasks, social functions.
2. Historical methods.
3. Historical sources. Historical sources and their classification.
4. Methods of historical research. Formational and civilizational approach to the study of history.
5. The development of historical science in Russia.

Reports, messages, essays:

1. The theory of cultural-historical types in the works of N. Ya. Danilevsky, O. Spengler and A. Toynbee.
2. Russian historians - N.M. Karamzin, V.O. Klyuchevsky, S.M. Solovyov (optional) - historical concepts.

Topic 2

Old Russian state in the IX-XI centuries and his neighbors

1. Eastern Slavs in the VI-IX centuries: settlement, economic and social system, way of life, pagan beliefs.
2. Political, socio-economic prerequisites for the formation of the state among the Eastern Slavs by the IX century.
3. Norman and anti-Norman theories of the ancient Russian state formation.
4. Stages of formation of the Old Russian state (from Rurik to Yaroslav the Wise).
5. Baptism of Rus' and its consequences.
6. Ancient Russia and nomads. Byzantine-Old Russian relations.

Reports, messages, essays:

1. Ethnogenesis of the Eastern Slavs.
2. Paganism of the Eastern Slavs.
3. Personality and reign of Yaroslav the Wise.
4. Modern concepts of the origin of the Russian state.
5. Lower Volga region in antiquity.

Topic 3-4

The struggle of Rus' with foreigners.

The Moscow State formation

1. Feudal fragmentation of Rus': causes, character.
2. The main centers of Russian lands in the period of fragmentation.
3. The struggle of Russian lands with foreign invasions in the XIII century.
4. The unification of Russian lands around Moscow and the formation of a single Russian state.

5. The Middle Ages as a stage of the historical process in Western Europe, the East and Russia. Russian Principalities and European States in the Middle Ages: General Development Trends and Differences.

Reports, messages, essays:

1. I. Kalita - unifier of Russian lands.
2. L.N. Gumilyov about the Mongol-Tatar invasion.
3. The role of the Orthodox Church in the formation of a unified state.
4. Medieval states of Europe and Asia (choose any state) - features of development in the XII - XVI centuries.

Topic 5

Ivan the Terrible. «Time of Troubles»

1. Reforms of the Chosen Rada. Estate-representative monarchy.
2. Oprichnina and its consequences.
3. Foreign policy of Ivan the Terrible.
4. Assessments of the policy of Ivan the Terrible in historiography, its main results (positive and negative).
5. Causes, stages, results of «the Time of Troubles» in Russia.

Reports, messages, essays:

1. Personality of Ivan the Terrible.
2. Estate-Representative Monarchy in Russia and Europe: general and special.
3. The beginning of the Siberia development.
4. Lower Volga region in the XVI century.

Topic 6

The era of Peter's reforms.

Peter I – great reformer or evil genius of Russia?

1. Personality of Peter I.
2. Reforms of Peter I.
3. Foreign policy of Peter I.
4. Results and assessments of the activities of Peter I.

Reports, messages, essays:

1. European monarchs and major political figures of the XVIII century (optional)
2. Russian-French relations in the XVIII century.
3. Russia and America in the XVIII century.

Topic 7

Domestic and foreign policy of Alexander I

1. Personality and education of Alexander I.
2. Liberal reforms of his reign. Project of M.M. Speransky.

3. Conservative steps in the second half of the board. Reasons for not reforming. A.A. Arakcheev.

4. Foreign policy of Alexander I. Patriotic War of 1812

Reports, messages, essays:

1. European monarchs of the XIX century - choose one and characterize the activity.

2. Patriotic War of 1812: people, commanders, heroes.

Topic 8

Russian public thought and features of public movements in the XIX century

1. Decembrist revolt. "Russian Truth" by P. Pestel and "Constitution" by N. Muravyov.

2. Westernizers and Slavophiles. Public circles in the 1830s-1850s

3. Social movement after 1861 r. Populism.

4. The emergence of Marxism in Russia. G. Plekhanov and V. Ulyanov activities.

Reports, messages, essays:

1. Industrial revolution in Europe and Russia: general and special.

2. Westernizers and Slavophiles: discussions about the ways of the country's development.

3. Russian culture of the first half of the 19th century and its contribution to world culture.

Topic 9

Revolutions in Russia

1. Revolution of 1905-1907: causes, course and results.

2. The February Revolution of 1917 and its global impact.

3. Dual power in Russia.

4. October Revolution: causes, course, results and impact on world history.

Topic 10

The USSR in the 1920s-1930s: the formation of an economic and the political model of Stalinism

1. The policy of "War Communism": causes, essence, consequences.

2. Consequences of the "Great Troubles": the economic and socio-political crisis in Russia in the spring of 1921

3. Tenth Congress of the RCP (b). Transition to a new economic policy. Social and economic metamorphoses of NEP.

4. The USSR formation.

5. The political model of Stalinism.

6. Industrialization and collectivization.

7. Foreign policy of the Soviet state in the 20-30s.

Topic 11

World War II. The Great Patriotic War

1. Foreign policy of the USSR on the eve and at the beginning of World War II.
2. Great Patriotic War: main stages and events.
3. Results of the Great Patriotic and World War II.
4. The development of the USSR in the post-War years (1945-1953).

Reports, messages, essays

1. Modern disputes about the international crisis of 1939-1941.
2. My understanding of the Stalingrad Battle significance in world history
3. The Stalingrad battle in fiction (based on the story of V. Nekrasov "In the trenches of Stalingrad")
4. The battle of Stalingrad in fiction (based on the novel by Y. Bondarev "Hot Snow")
5. Why did the USSR win the Great Patriotic War?
6. USSR and anti-Hitler coalition

Topic 12

USSR in 1953-1964: attempts to reform

1. Democratization (de-Stalinization) of the socio-political life of the country. The course towards building a communist society.
2. Socio-economic reforms N.S. Khrushchev: background, content, inconsistency, results.
3. Foreign policy of the USSR.

Reports, messages, essays:

1. My attitude towards Stalinism.
2. The rise of virgin and fallow lands: is it good or bad?
3. Caribbean crisis 1962 - the apotheosis of the Cold War.
4. XXII Congress of the CPSU on a communist society formation in the USSR.
5. Domestic and international tourism development.

Topic 13

USSR in the middle of 1960-1980 - growing crisis phenomena. The era of Perestroika

1. Kosygin's economic reform.
2. The political system under L.I. Brezhnev.
3. The development of culture in the 1960s-1980s
4. Perestroika.

Reports, messages, essays:

1. Relations between the USSR and European countries in the 1950s-1980s.

2. Relations between the USSR and the socialist countries of the ATS bloc in the 1950s-1980s.

3. Relations between the USSR and third world countries in the 1950s-1980s.

Topic 14

Russia at the present stage (1991-2022)

1. The collapse of the USSR. A new Russian statehood formation.
2. B.N. Yeltsin board.
3. Constitution December 12, 1993
4. Socio-economic and political development of Russia at the beginning of the XXI century.
5. Modern world and foreign policy of the Russian Federation.

Reports, messages, essays:

1. "Soft power" as an element of Russia's foreign policy.
2. Russia and the WTO: pros and cons.
3. Higher education in Russia and in the West: a comparative analysis.

RECOMMENDATION BIBLIOGRAPHIC LIST

1. History of Russia: Textbook / Sh. M. Munchaev, V. M. Ustinov. - 7th ed., revised. and additional - Moscow: Norma: NITs INFRA-M, 2018. – 608 p. – Text: electronic. – URL : <http://znanium.com/read?id=329003>

2. History: from ancient civilizations to the end of the 20th century. / A. B. Orishev, Tarasenko V. N. - Moscow: UNITI-DANA, 2021. - 276 p. – Text: electronic. - URL: <https://znanium.com/read?id=366972>

3. Nazarova, T. P. Domestic history in the XIX century: textbook. allowance / T. P. Nazarova, N. V. Morozova; Ministry of Agriculture of the Russian Federation, Department of Science and Technology Policy and Education, Volgograd State Agrarian University. - Volgograd: Volgograd State Agrarian University, 2016. - 96 p. – Text: electronic. - URL: <http://lib.volgau.com/MegaPro/Web/SearchResult/toPage/1>

4. Domestic history from ancient times to the end of the 18th century: textbook. allowance / T. P. Nazarova [and others]; Ministry of Agriculture of the Russian Federation, Department of Science and Technology Policy and Education, Volgograd State Agrarian University. - Volgograd: Volgograd State Agrarian University, 2016. - 88 p. -Text: electronic. - URL : <http://lib.volgau.com/MegaPro/Web/SearchResult/toPage/1>

5. Domestic history: textbook / I. N. Kuznetsov. - Moscow: INFRA-M, 2021. – 639 p. – Text: electronic. - URL: <http://znanium.com/read?id=362429>

CONTENT

Introduction	5
Lectures content	6
Content of practical classes	9
Recommendation bibliographic list	14

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Назарова Татьяна Павловна
Некрасова Татьяна Николаевна

ИСТОРИЯ
(ИСТОРИЯ РОССИИ, ВСЕОБЩАЯ ИСТОРИЯ)

Методические указания
для иностранных студентов 1 курса

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Дидикаевой Е.В.*

Подписано в печать 18. 05. 2023. Формат 60х84^{1/16}.
Усл. печ. л. 0,93. Тираж 50. Заказ 187.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»**

Факультет Прикладной экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и логистика в АПК»

А. А. Панов

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

**для проведения производственной
(организационно-управленческой) практики
для обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
профиль *Управление логистической деятельностью***

**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2024**

УДК 658.78
ББК 63.291.592
П-16

Рецензент –

кандидат сельскохозяйственных наук, доцент кафедры «Менеджмент и логистика в АПК» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ *О. М. Земскова*

Панов, Алексей Андреевич

П-16 Методические рекомендации для проведения производственной (организационно-управленческой) практики для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 *Менеджмент* профиль *Управление логистической деятельностью* / А. А. Панов. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2024. – 20 с.

Целями производственной практики (организационно-управленческой практики) является способность обучающихся осуществлять основные функции управления сервисной деятельностью, принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности, применять в профессиональной деятельности нормативные правовые акты в сфере сервиса.

Методические рекомендации предназначены в качестве материала при прохождении практики обучающимися направления 38.03.02 *Менеджмент* профиль *Управление логистической деятельностью* организационно-управленческой практики.

УДК 658.78
ББК 63.291.592

Рекомендовано методической комиссией факультета Прикладной экономики и управления ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ (протокол № 8 от 26.04.2024 г.).

© ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2024
© Панов А.А., 2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

1 Цели и задачи практики	4
2 Требования к уровню освоения производственной практики (организационно-управленческой практики)	4
3 Формы проведения производственной практики (организационно-управленческой практики)	5
4 Этапы проведения производственной практики (организационно-управленческой практики)	6
5 Учебно-методическое обеспечение	7
6 Система контроля и оценки результатов производственной практики (организационно-управленческой практики)	9
7 Требования к оформлению отчета	10
8 Структура отчета производственной практики (организационно-управленческой практики)	10
9 Приложения	11

1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРАКТИКИ

Целями производственной практики (организационно-управленческой практики) является способность обучающихся осуществлять основные функции управления сервисной деятельностью, принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности, применять в профессиональной деятельности нормативные правовые акты в сфере сервиса.

Задачами освоения практики по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль «Управление логистической деятельностью» являются:

- закрепление на практике теоретических знаний по управлению сервисной деятельностью;
- изучение инструментария организационно-управленческой деятельности;
- ознакомление с содержанием механизма принятия экономически обоснованных решений;
- ознакомление с нормативными правовыми актами в области сервиса.

2 ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ (ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ)

В результате прохождения производственной практики (организационно-управленческой практики), обучающиеся должны освоить профессиональные компетенции, а также приобрести следующие практические знания, умения, навыки:

Индекс компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты
ПК-1	Способность организовывать логистическую деятельность по перевозке грузов в цепи поставок	Знать основные аспекты логистического менеджмента, необходимые при организации процесса улучшения качества оказания логистических услуг по перевозке грузов в цепи поставок, в том числе
		Уметь использовать знания по логистическому менеджменту при организации процесса улучшения качества оказания логистических услуг по перевозке грузов в цепи поставок, в том числе разрабатывать цели компании, рас-

		пределять обязанности в подразделениях, применять основы управления персоналом и разрабатывать организационную структуру управления организацией Владеть навыками использования знаний по логистическому менеджменту, при организации процесса улучшения качества оказания логистических услуг по перевозке грузов в цепи поставок, в том числе, контролировать выполнение операционных заданий, своевременного выполнения поручений работниками, вовлеченными в оказание логистической услуги

3 ФОРМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ (ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ)

Производственная практика (организационно-управленческая практика) проводится в рамках программы (траектории) обучения, и базируется на знаниях, умениях и навыках по дисциплинам, изученным в процессе обучения на предыдущем этапе освоения бакалаврской программы (1-й и 2-й курсы).

Организационно-управленческая практика проходит в самостоятельно выбранной обучающимся организации, либо организации, предоставляемой ему от университета, по его собственному желанию, оформленному в виде заявления, из имеющейся базы практики в сфере логистической деятельности.

Формами проведения практики являются:

- знакомство с местом прохождения практики с целью изучения системы управления, масштабов и организационно-правовой формы предприятия (организации) сферы логистической деятельности;
- изучение состояния и перспектив развития производственно-хозяйственной и финансовой деятельности предприятия;
- изучение и анализ основных технико-экономических показателей работы предприятия (организации) за последние 3 года;
- анализ кадрового состава предприятия или структурного подразделения предприятия; составление схем, отражающих производственную и организационную структуру предприятия;
- изучение состава и содержания выполняемых функций определенного структурного подразделения предприятия;
- проведение анализа деятельности предприятия с использованием SWOT-анализа для выявления проблемных зон в организации бизнес-процессов и в организации систем управления;

- формирование предложений по совершенствованию деятельности предприятия/структурного подразделения предприятия сферы логистической деятельности;

- выполнение заданий в соответствии с компетенциями подготовки бакалавров под руководством ответственного лица за практику от предприятия (организации);

- участие в обработке данных о деятельности предприятия (организации), участие в составлении отчетов о деятельности предприятия (организации) и выполнение прочих обязанностей, сформулированных в индивидуальном задании на практику.

Тематика практики должна отвечать задачам, имеющим теоретическое, практическое и прикладное значение для сферы логистической деятельности, а также соответствовать новым тенденциям менеджмента.

4 ЭТАПЫ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ (ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ)

Организационно-управленческая практика состоит из выполнения трех последовательно связанных друг с другом этапов:

Этап 1. Подготовительный. Подготовка к прохождению производственной практики. Прохождение производственного инструктажа, в том числе инструктажа по технике безопасности. Получение индивидуального задания у руководителя практики.

Этап 2. Основной. Знакомство с конкретным предприятием профильной сферы деятельности, с другими аспектами деятельности в соответствии с индивидуальным заданием на практику. Определение проблемы, объекта и предмета исследования, постановка цели и задач исследования; изучение информационной базы по теме практики, анализ структуры и системы управления предприятия, сбор и анализ производственно-экономических показателей деятельности предприятия, оценка организационно-управленческой деятельности и деятельности по перевозке грузов в цепи поставок. Систематизация и анализ полученного фактографического материала, выявление проблемных точек, формулировка предложений по совершенствованию деятельности предприятия, ведение дневника.

Этап 3. Заключительный. Формулирование выводов и предложений по результатам проведенного анализа, оценка качества и эффективности деятельности предприятия, прогноз развития ситуации

(функционирования объекта исследования), оформление результатов практики. Составление отчета по практике. Защита отчета по практике. Для защиты отчета по практике готовится презентация с изложением предложений по решению выявленных на предприятии проблем в организационно-управленческой деятельности и деятельности по перевозке грузов в цепи поставок.

5 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

5.1. Литература

а) Основная литература:

1. Неруш, Ю.М. Транспортная логистика: учебник для ВУЗов / Ю.М. Неруш, С.В. Саркисов. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 351 с. – Текст: электронный: <https://urait.ru/viewer/transportnaya-logistika-489300#page/2>

б) Дополнительная литература:

1. Александров, О. А. Логистика: учебное пособие / О. А. Александров. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 217 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1081403>

2. Белов, Ю. Д. Грузоведение в транспортной логистике: учебное пособие / Ю. Д. Белов, Д. А. Коршунов, А. О. Ничипорук. – Москва; Вологда: Инфра-Инженерия, 2023. – 124 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2093403>

3. Багинова, В. В. Методы принятия управленческих решений в логистике транспортных систем: учебно-методическое пособие / В. В. Багинова, В. В. Багинова. – Москва: РУТ (МИИТ), 2020. – 35 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896343>

4. Гукова, О. Н. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса: учебное пособие / О. Н. Гукова. – Москва: ФОРУМ, 2022. – 160 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1042458>

5. Еремеева, Л. Э. Транспортная логистика: учебное пособие / Л. Э. Еремеева. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 401 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2118041>

6. Костров, В. Н. Транспортная логистика: курс лекций: учебное пособие / В. Н. Костров, В. В. Цверов, А. А. Никитин. – Москва; Вологда: Инфра-Инженерия, 2021. – 304 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832080>

7. Куршакова, Н. Б. Логистический менеджмент: учебник / Н.Б. Куршакова, Г.Г. Левкин. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 399 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2062327>
8. Милославская, С. В. Транспортные системы и технологии перевозок: учебное пособие / С.В. Милославская, Ю.А. Почаев. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 116 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2116960>
9. Новаков, А. А. Логистика в деталях: учебное пособие / А. А. Новаков. – Москва: Вологда: Инфра-Инженерия, 2021. – 528 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832062>
10. Организация производства и управление предприятием: учебник / О. Г. Туровец, В. Н. Родионова, В. Н. Попов [и др.]; под ред. О. Г. Туровец. – 3-е изд. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 506 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2079647>
11. Практикум по логистике: учебное пособие / под ред. Б. А. Аникина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 275 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2136703>
12. Стерлигова, А. Н. Операционный (производственный) менеджмент: учебное пособие / А. Н. Стерлигова, А. В. Фель. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 187 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1858248>
13. Экономика и управление на предприятии: учебник / А. П. Агарков, Р. С. Голов, В. Ю. Теплышев, Е. А. Ерохина; под ред. А. П. Агаркова, Р. С. Голова. – 4-е изд., стер. – Москва: Дашков и К, 2022. – 398 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2085953>

5.2. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

1. Единая информационная система управления учебным процессом «ТАНДЕМ. Университет».
2. Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Расширенный Band T: 500- 999 Node 2 year Educational Renewal License
3. Adobe acrobat Reader DC – средство чтения формата PDF
4. СПС "КонсультантПлюс"
5. Приложение "МегаWeb" АИБС "МегаПро"
6. СДО на базе платформы «Moodle (СДО ВолГАУ)».

6 СИСТЕМА КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ (ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ)

6.1. Формы контроля производственной практики (организационно-управленческой практики)

По результатам проведения организационно-управленческой практики обучающиеся проходят итоговую аттестацию в форме дифференцированного зачета.

Формой контроля по прохождению организационно-управленческой практики является защита отчета, по результатам которой выставляется дифференцированный зачет. Для получения положительной оценки обучающийся должен полностью выполнить все разделы практики, своевременно оформить текущую и итоговую документацию. В ходе защиты отчета оценивается уровень сформированности вышеназванных общепрофессиональных компетенций.

Выполненный отчет после проверки преподавателем с указанием выявленных замечаний может быть рекомендован к защите или должен быть переделан. Процедура защиты организационно-управленческой практики состоит из этапов:

- выступление с мультимедийной презентацией доклада в течение 5-7 мин.
- ответы автора на вопросы аудитории, поставленные в пределах темы работы;
- обсуждение выступления и выставление баллов (согласно БРС), складывающихся из: оценки за отчет, презентацию и ответов автора на вопросы, поставленные в ходе защиты отчета.

6.2. Система оценивания результатов производственной практики (организационно-управленческой практики)

Оценка знаний обучающихся осуществляется с учетом выполнения всех этапов практики в соответствии с утвержденным заданием.

Балльно-рейтинговая система оценки знаний студентов

Точка контроля	Балл	
	Минимум	Максимум
Подготовка отчета	21	41
Презентация	20	30
Защита отчета	20	30
Итого	61	100

Шкала баллов для определения итоговых оценок:

От 91 до 100 баллов – «отлично»

От 78 до 90 баллов – «хорошо»

От 61 до 77 баллов – «удовлетворительно»

От 0 до 60 баллов – «неудовлетворительно».

Готовый отчет по практике сдается на кафедру «Менеджмент и логистика в АПК» в последний день ее проведения для проверки руководителем практики от Университета, осуществляющим руководство и проведение производственной практики.

7 ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ОТЧЕТА

Отчет должен быть набран на компьютере, используя шрифт типа Times New Roman, размером шрифта 14 и междустрочным интервалом в 1,5 строки. Номера страниц отчета, включая приложения, проставляются арабскими цифрами в верхнем правом углу.

Схемы, графики, рисунки, выполненные с помощью компьютерной графики, и дополнительные материалы (скрины, инструкции, документы и т.п.) помещаются в приложения. Объем всего отчета и приложений не ограничен. Отчет оформляется на листах стандартного формата А4 (210 x 297 мм).

Каждый лист должен иметь поля: верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм, левое – 30 мм и правое – 15 мм.

8 СТРУКТУРА ОТЧЕТА ПО ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ (ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПРАКТИКЕ)

В отчете о прохождении организационно-управленческой практики должны найти отражение следующие структурные элементы:

- титульный лист
- график прохождения практики
- рабочий график (план) проведения практики
- Индивидуальное задание
- дневник прохождения практики
- характеристика обучающегося
- практическая часть отчета по практике (введение, основная часть, заключение, список литературы (не старше пяти лет), приложения).

9 ПРИЛОЖЕНИЯ

9.1. Примеры аналитических таблиц для отчета

Размеры предприятия

Показатели	 Г.	 Г.	 Г.	Относительное отклонение.... Г. в % к Г.
Выручка, тыс.руб.				
Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс.руб.				
Среднегодовое количество работников, чел.				

Состав и структура выручки предприятия

Вид продукции	 Г.		 Г.		 Г.	
	тыс.руб.	уд. вес, %	тыс.руб.	уд. вес, %	тыс.руб.	уд. вес, %
...						
Итого						

Состав и структура основных активов предприятия

Группа основных активов	 Г.		 Г.		 Г.		Относительное отклонение.... Г. в % к Г.
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	
Земельные участки и объекты природопользования							
Здания							
Сооружения							
Машины и оборудование							
Транспортные средства							
Производственный и хозяйственный инвентарь							
Рабочий скот							
Продуктивный скот							
Многолетние насаждения							
Прочие							
Итого, в том числе							
производственные							
непроизводственные							

Состав и структура оборотных активов предприятия

Состав оборотных активов	 Г.		 Г.		 Г.		Относительное отклонение.... Г. в % к Г.
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	
Оборотные фонды, в том числе							
производственные запасы							
незавершенное производство							
расходы будущих периодов							
Фонды обращения, в том числе							
готовая продукция							
денежные средства							
дебиторская задолженность							
средства в расчетах							
Всего оборотных активов							

Состав и структура категорий персонала предприятия

Категория работников	 Г.		 Г.		 Г.		Относительное отклонение, %
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	
Всего, в том числе							

Состав и структура персонала предприятия по возрастному признаку

Возраст работников	 Г.		 Г.		 Г.		Относительное отклонение, %
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	
Всего, в том числе							
18-25 лет							
25-35...							

Состав и структура персонала предприятия по половому признаку

Категория работников	 Г.		 Г.		 Г.		Относительное отклонение, %
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	
Всего, в том числе							
- мужчины							
- женщины							

Состав и структура персонала предприятия по уровню образования

Образование	 Г.		 Г.		 Г.		Относительное отклонение, %
	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	чел.	уд. вес, %	
Всего, в том числе							

**Показатели обеспеченности и эффективности использования
ресурсов предприятия**

Показатели	 Г.	 Г.	 Г.	Абсолютное изменение Г. к Г. (+,-)
Показатели обеспеченности и эффективности использования основных средств				
Фондовооруженность, тыс.руб. на 1 работника				
Электровооруженность, тыс. кВт/ч на 1 работника				
Фондоотдача, руб.				
Фондоемкость, руб.				
Рентабельность основных средств, %				
Показатели эффективности использования оборотных средств				
Материалоотдача, руб.				
Материалоемкость, руб.				
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов				
Средняя продолжительность оборота оборотных активов, дни				
Рентабельность оборотных активов, %				
Показатели эффективности использования персонала				
Производительность труда, руб./чел.-ч				
Производительность труда 1 работника, тыс.руб.				
Трудоемкость, чел.-ч/руб.				

Финансовые результаты деятельности предприятия

Показатели	 Г.	 Г.	 Г.	Абсолютное изме- нение ... Г. к ... Г. (+,-)
Выручка, тыс.руб.				
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, тыс.руб.				
Валовая прибыль, тыс.руб.				
Коммерческие расходы, тыс.руб.				
Управленческие расходы, тыс.руб.				
Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.				
Проценты к получению, тыс.руб.				
Проценты к уплате, тыс.руб.				
Доходы от участия в других организациях, тыс.руб.				
Прочие доходы, тыс.руб.				
Прочие расходы, тыс.руб.				
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс.руб.				
Отложенные налоговые активы, тыс.руб.				
Отложенные налоговые обязательства, тыс.руб.				
Текущий налог на прибыль, тыс.руб.				
Чистая прибыль (убыток), тыс.руб.				
Рентабельность произведенных затрат, %				
Рентабельность продаж, %				
Рентабельность продаж по прибыли до налогообложения, %				
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %				

Коэффициенты финансовой устойчивости предприятия

Показатели	Оптимальное значение	... г.	... г.	... г.	Абсолютное изменение г. к г. (+,-)
Коэффициент автономии (финансовой независимости) - Кавт	0,5-0,6				
Коэффициент финансовой зависимости - Кфз	0,4-0,5				
Соотношение заемных и собственных средств - Кзс	≤ 1				
Коэффициент сохранности собственного капитала - Ксс	> 1				
Соотношение текущих активов и иммобилизованных средств - Кти	$> \text{Кзс}$				
Коэффициент маневренности (мобильности) собственного капитала - Кмс	0,3-0,5				
Коэффициент иммобилизации собственного капитала - Кис	0,5-0,7				
Коэффициент иммобилизации активов (совокупного капитала) - Киа	-				
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами - Косс	0,3				
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками - Козс	0,6-0,8				

9.2. Сопроводительные документы

Декану факультета прикладной
экономики и управления
обучающегося группы _____
направления подготовки _____

профиль _____
Фамилия _____
Имя _____
Отчество _____
Тел. _____

ЗАЯВЛЕНИЕ.

Прошу определить способ проведения производственной: «Организационно-управленческая практика»

вид и тип практики

практики как выездная и направить меня для прохождения практики в сроки согласно учебному плану и календарному учебному графику с _____ г.

дата начала практики

_____ г. В _____

дата окончания практики

полное наименование организации

расположенный по адресу: _____

адрес прохождения практики

Расходы, связанные с выездом до места практики и обратно, а также расходы по проживанию в период практики принимаю на себя. В выплате суточных и возмещении дополнительных расходов не нуждаюсь.

подпись обучающегося

Г.

дата

СОГЛАСОВАНО

Руководитель практики
от Университета

подпись

инициалы, фамилия

ДОГОВОР № _____
об организации и прохождении практики обучающихся
ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ

г. Волгоград _____ Г.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Волгоградский государственный аграрный университет», именуемое в дальнейшем УНИВЕРСИТЕТ, в лице ректора _____, действующего на основании Устава, с одной стороны, и

наименование организации

в лице _____
должность, фамилия имя отчество руководителя (полностью)

действующего на основании _____, именуемое в дальнейшем
устава, доверенности и т. п.

ПРЕДПРИЯТИЕ, с другой стороны, и гражданин(ка)

фамилия имя отчество (полностью)

являющий(ая)ся обучающимся ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ ____ курса ____

наименование факультета

очной / заочной

формы обучения по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
шифр и наименование направления подготовки (специальности)

Управление логистической деятельностью

наименование направленности (профиля) программы

именуемый(ая) в дальнейшем ОБУЧАЮЩИЙСЯ, с третьей стороны, заключили настоящий договор о нижеследующем.

1 Общие положения

1.1 Целью практики обучающихся как важнейшей части подготовки высококвалифицированных специалистов является закрепление знаний, умений и опыта работы, полученных обучающимися в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент на основе глубокого изучения опыта и современных технологий на ПРЕДПРИЯТИИ.

1.2 Практика, предусмотренная федеральными государственными образовательными стандартами высшего образования, осуществляется на основании настоящего договора, в соответствии с которым ПРЕДПРИЯТИЕ предоставляет место для прохождения практики ОБУЧАЮЩЕМУСЯ УНИВЕРСИТЕТА.

1.3 Руководителем практики от УНИВЕРСИТЕТА назначается _____
должность, наименование кафедры, фамилия имя отчество (полностью)

2 Обязательства сторон

2.1 УНИВЕРСИТЕТ обязуется:

2.1.1 Предоставить ПРЕДПРИЯТИЮ:

- программу практики;
- списки обучающихся с указанием курса, Ф.И.О. обучающихся (в случае прохождения практики двумя и более обучающимися);
- график прохождения практики.

2.1.2 Назначить руководителей практики от УНИВЕРСИТЕТА.

2.1.3 Совместно с руководителем практики от ПРЕДПРИЯТИЯ обеспечить соблюдение ОБУЧАЮЩИМСЯ трудовой дисциплины и правил внутреннего трудового распорядка, обязательных для работников ПРЕДПРИЯТИЯ.

2.1.4 Перед отправкой ОБУЧАЮЩЕГОСЯ на практику ознакомить с основными требованиями безопасности на соответствующем производстве.

2.1.5 Оказывать при необходимости руководителям практики от ПРЕДПРИЯТИЯ методическую помощь в организации и проведении практики.

2.1.6 Осуществлять контроль за соблюдением сроков практики и ее содержанием.

2.1.7 В составе комиссий по охране труда принимать участие в расследовании несчастных случаев, происшедших с ОБУЧАЮЩИМСЯ, в соответствии с Положением о расследовании несчастных случаев на производстве.

2.2 ПРЕДПРИЯТИЕ обязуется:

2.2.1 Предоставить ОБУЧАЮЩЕМУСЯ место для прохождения практики в соответствии с настоящим договором, со сроками и программой прохождения практики.

2.2.2 Создавать необходимые условия для выполнения ОБУЧАЮЩИМСЯ программы практики.

2.2.3 Руководитель ПРЕДПРИЯТИЯ назначает руководителя практики, который:

- работает в контакте с руководителем практики от УНИВЕРСИТЕТА;
- обеспечивает качественное проведение инструктажа по охране труда, технике безопасности и пожарной безопасности, по режиму и трудовому распорядку работы, по охране и защите коммерческой и другой информации;
- знакомит или обеспечивает знакомство ОБУЧАЮЩЕГОСЯ с уставом предприятия, основными направлениями деятельности, структурой управления, с организацией работ в конкретных производственных или функциональных подразделениях предприятия, с техническими и технологическими процессами, составом оборудования и его эксплуатацией, материально-техническим оснащением;
- осуществляет контроль за выходом на работу и продолжительностью рабочего дня ОБУЧАЮЩЕГОСЯ;
- организует прохождение практики ОБУЧАЮЩЕГОСЯ в соответствии с программой практики и выданным заданием и не допускает использования обучающегося на должностях и выполнения им работ, не предусмотренных программой практики, и не имеющих отношения к соответствующему направлению подготовки (специальности);

- УНИВЕРСИТЕТ обо всех случаях серьезного нарушения ОБУЧАЮЩИМСЯ правил внутреннего распорядка;

- контролирует ведение дневников, подготовку материалов и отчетов ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, составляет производственную характеристику;

- осуществляет регулярную информационную связь с УНИВЕРСИТЕТОМ;

- отчитывается перед руководством ПРЕДПРИЯТИЯ за организацию и проведение практики.

2.2.4 Обеспечивать безопасные условия труда для ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, обеспечивать в необходимых случаях спецодеждой и иными принадлежностями по установленным нормам, а также обеспечивать соблюдение санитарно-противоэпидемических (профилактических) мер по предупреждению распространения коронавирусной инфекции.

2.2.5 При необходимости осуществлять доставку ОБУЧАЮЩЕГОСЯ к месту работы на транспорте, специально оборудованном для перевозки людей.

2.2.6 Не допускать к работе на сельскохозяйственных и иных машинах ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, не имеющего удостоверения на право работы на них.

2.2.7 При необходимости обеспечить ОБУЧАЮЩЕГОСЯ нормальными жилищно-бытовые условия и качественным разнообразным питанием с соблюдением санитарно-гигиенических норм, если указанное обусловлено условиями прохождения практики (технологический процесс, место прохождения, производственные условия и т. п.).

2.2.8 Несчастные случаи, произошедшие с ОБУЧАЮЩИМСЯ во время прохождения практики, расследовать комиссиями по охране труда совместно с УНИВЕРСИТЕТОМ в соответствии с Положением о расследовании и учете несчастных случаев на производстве.

2.3 ОБУЧАЮЩИЙСЯ обязуется:

2.3.1 Получить индивидуальное задание на практику и по прибытии на ПРЕДПРИЯТИЕ представить его руководителю практики от ПРЕДПРИЯТИЯ.

2.3.2 Пройти необходимые инструктажи и при необходимости получить спецодежду.

2.3.3 Соблюдать трудовую дисциплину на предприятии.

2.3.4 Беречь имущество ПРЕДПРИЯТИЯ, не разглашать информацию, являющуюся коммерческой и служебной тайной ПРЕДПРИЯТИЯ, качественно выполнять свои должностные обязанности, поручения, задания и указания руководящих должностных лиц, соблюдать требования по охране труда, технике безопасности, производственной санитарии.

2.3.5 Информировать УНИВЕРСИТЕТ о ходе и результатах практики.

2.3.6 Выполнять работы, предусмотренные индивидуальным заданием, собрать материал, необходимый для составления отчета о прохождении практики, подготовить отчет о прохождении практики в соответствии с требованиями, приведенными в программе практики.

2.3.7 Получить отзыв (характеристику) у руководителя практики от ПРЕДПРИЯТИЯ.

2.3.8 В установленный срок предоставить документы руководителю практики от УНИВЕРСИТЕТА и защитить отчет о прохождении практики.

3 Особые условия

3.1 При наличии вакантной должности, в соответствии с требованиями трудового законодательства и программы практики, ОБУЧАЮЩИЙСЯ может быть зачислен на эту должность на период практики. В этом случае с ОБУЧАЮЩИМСЯ заключается срочный трудовой договор и выплачивается заработная плата в порядке и на условиях, установленных для всех работников, за фактически отработанное время по установленным окладам (ставкам).

3.2 Оплата труда ОБУЧАЮЩЕГОСЯ в период практики при выполнении им производственного задания устанавливается соглашением, заключенным между ОБУЧАЮЩИМСЯ и ПРЕДПРИЯТИЕМ и осуществляется в порядке, предусмотренном действующим законодательством для организаций соответствующей отрасли.

3.3 Продолжительность рабочего дня при прохождении практики на ПРЕДПРИЯТИИ составляет: для обучающихся в возрасте до 16 лет – не более 24 часов в неделю; для обучающихся в возрасте от 16 до 18 лет – не более 35 часов в неделю; для обучающихся, являющихся инвалидами I или II группы, – не более 35 часов в неделю; для обучающихся в возрасте от 18 и старше – не более 40 часов в неделю.

4 Ответственность сторон

4.1 Стороны несут ответственность за невыполнение возложенных на них обязательств по организации, проведению и прохождению практики в соответствии с действующим законодательством РФ.

4.2 Все споры, возникающие между сторонами по настоящему договору, разрешаются путем переговоров, а при невозможности достижения компромисса – в порядке, предусмотренном действующим законодательством.

5 Срок договора

5.1 Настоящий договор заключается на время прохождения ОБУЧАЮЩИМСЯ практики и действует: с _____ г. по _____ г.

5.2 ОБУЧАЮЩИЙСЯ обязан приступить к работе с _____ г.

6 Прочие условия

6.1 Настоящий договор составлен в трех экземплярах, имеющих равную юридическую силу, по одному для каждой из сторон.

6.2 Договор может быть изменен по решению сторон с составлением дополнительного соглашения, которое будет являться неотъемлемой частью настоящего договора.

7 Адреса сторон

ПРЕДПРИЯТИЕ:

наименование организации (полностью)

Юридический адрес: _____

Фактический адрес: _____

Тел/Факс, электронный адрес

наименование должности руководителя

подпись

инициалы фамилия

УНИВЕРСИТЕТ:

ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ

Адрес: 400002, г. Волгоград,

пр. Университетский, 26

тел. 41-17-84, 41-16-02

ИНН 3446501024 КПП 344601001

(ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ,

л/с 20296X67740)

р/с 40501810403492000005

Отделение Волгоград г. Волгоград

БИК 041806001

Ректор ФГБОУ ВО Вол ГАУ

Для заметок

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Панов Алексей Андреевич

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

для проведения производственной
(организационно-управленческой) практики
для обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
профиль *Управление логистической деятельностью*

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Климова Д. Н.*

Подписано в печать 2.10.2024. Формат 60×84/16.
Усл. печ. л. 1,16. Печать по требованию. Заказ 238.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

**Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»**

Факультет прикладной экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и логистика в АПК»

А. А. Панов

ТРАНСПОРТНАЯ ЛОГИСТИКА

**Методические рекомендации
для проведения практических (семинарских) занятий и
организации самостоятельной работы
для обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
профиль *Управление логистической деятельностью***

**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2024**

УДК 658.78
ББК 65.37
П-16

Рецензент –

кандидат сельскохозяйственных наук, доцент кафедры «Менеджмент и логистика в АПК» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ *О. М. Земскова*

Панов, Алексей Андреевич

П-16 Транспортная логистика: методические рекомендации для практических (семинарских) занятий и организации самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 *Менеджмент* профиль *Управление логистической деятельностью* / А. А. Панов. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2024. – 28 с.

Целью дисциплины «Транспортная логистика» является формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков обоснования выбора эффективных подсистем доставки в составе логистических систем, а так же знание сущности новой логистической технологии и умение разбираться в проблемах управления распределением товаров.

Методические рекомендации предназначены в качестве методических разработок при выполнении практических работ и самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Транспортная логистика» для направления 38.03.02 *Менеджмент* профиль *Управление логистической деятельностью*.

УДК 658.78
ББК 65.37

Рекомендовано методической комиссией факультета прикладной экономики и управления ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ (протокол № 8 от 26.04.2024 г.).

© ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2024
© Панов А.А., 2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

Цели и задачи дисциплины	4
Тема 1. Социально-экономическая природа транспорта и ее роль в логистическом бизнесе	6
Тема 2. Материально-техническая база грузовой и коммерческой работы различных видов транспорта	7
Тема 3. Транспортная характеристика грузов и грузовых перевозок	10
Тема 4. Тарифы и расчеты за перевозки грузов различными видами транспорта	10
Тема 5. Рационализация перевозок грузов	11
Тема 6. Влияние логистического фактора на эффективность реализации продукции на внешних рынках	11
Тема 7. Транспортная логистика в условиях глобализации мировой экономики	12
Тема 8. Управление транспортной логистикой в России	13
Тема 9. Управление транспортной логистикой при перевозках водным транспортом	14
Тема 10. Управление транспортной логистикой при перевозках ж/д транспортом	15
Тема 11. Организация грузовой и коммерческой работы на автомобильном транспорте	17
Тема 12. Управление транспортной логистикой при авиаперевозках	25
Список рекомендуемой литературы	26

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью дисциплины «Транспортная логистика» является формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков обоснования выбора эффективных подсистем доставки в составе логистических систем, а так же знание сущности новой логистической технологии и умение разбираться в проблемах управления распределением товаров.

Для достижения цели поставлены задачи ведения дисциплины:

- формирование у студентов путей и условий формирования логистических отношений на транспортном рынке;
- овладение методологией применения логистических систем на транспорте;
- освоение базовых положений оценки экономической эффективности транспортной логистики.

Процесс изучения данной дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- ПК-1 - способностью организовывать логистическую деятельность по перевозке грузов в цепи поставок.
- ПК-2 - способностью организовывать работу с подрядчиками на рынке транспортных услуг.

В результате изучения данной дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- аспекты организация и управление перевозками в цепях поставок, необходимые при организации логистической деятельности по перевозке грузов в цепи поставок;
- наименования документов о соответствии правилам и порядку оформления транспортно-сопроводительных, транспортно-экспедиционных, страховых и претензионных документов, договоров, соглашений, контрактов;
- методику расчета стоимости перевозки;
- правила перевозки на различных видах транспорта;
- систему тарифов, скидок, льгот на перевозки;
- правила исчисления оплаты и сборов на различных видах транспорта;
- основные типы и параметры (грузоподъемность, грузовместимость, габаритные размеры грузового отсека) подвижного состава различных видов транспорта, используемых в перевозках;
- правила и порядок оформления транспортно-сопроводительных, транспортно-экспедиционных и иных документов необходимых для подготовки и осуществление перевозки грузов.

Уметь:

- использовать знания по организации и управлению перевозками в цепях поставок при организации логистической деятельности, в том числе, правила и порядок оформления транспортно-сопроводительных, транспортно-экспедиционных документов;
- разрабатывать оптимальные схемы прохождения груза от пункта отправления до пункта назначения в короткие сроки и при оптимальных затратах;
- определять возможные маршруты;
- правильно оформлять документацию в соответствии с требованиями законодательства РФ и международных актов для подготовки и осуществления перевозки грузов

Владеть:

- навыками организации и управления перевозками в цепях поставок, в том числе, организации и планирования услуг, этапов, сроков доставки;
- навыками формирования пакета документов для подготовки, отправки и осуществления перевозки груза;
- навыками расчета стоимости перевозки груза.

ТЕМА 1. СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПРИРОДА ТРАНСПОРТА И ЕЕ РОЛЬ В ЛОГИСТИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ

Задача 1.1. Даны объемы перевозок между пунктами отправления и пунктами назначения (табл. 1) и расстояния между этими пунктами:

Пункты отправления и назначения	А Б	А В	А Г	Б В	Б Г	В Г
Расстояние между ними, км	10	15	20	10	15	5

Таблица 1 – Объемы перевозок между пунктами отправления и назначения, т

Пункты отправления	Пункты назначения			
	А	Б	В	Г
А	—	100	150	200
Б	50	—	100	250
В	100	150	—	50
Г	150	50	100	—

Определите объем перевозок $Q_{\text{общ}}$, грузооборот $P_{\text{общ}}$ и среднее расстояние $l_{\text{ср}}$ перевозки груза.

Решение.

Вычисляем объем перевозок в прямом направлении

$$Q_{\text{пр}} = Q_{AB} + Q_{BA} + Q_{AG} + Q_{BG} + Q_{BG} + Q_{VG} = \\ = 100 + 150 + 200 + 100 + 150 + 50 = 750 \text{ т.}$$

Объемы перевозок в обратном направлении:

$$Q_{\text{обр}} = Q_{BA} + Q_{AB} + Q_{GA} + Q_{VB} + Q_{GB} + Q_{VB} = \\ = 50 + 100 + 150 + 150 + 50 + 100 = 600 \text{ т.}$$

Общий объем перевозок составит

$$Q_{\text{общ}} = Q_{\text{пр}} + Q_{\text{обр}} = 750 + 600 = 1350 \text{ т.}$$

Общий грузооборот $P_{\text{общ}} = P_{\text{пр}} + P_{\text{обр}}$

$$P_{\text{пр}} = Q_{AB} * l_{AB} + Q_{BA} * l_{AB} + Q_{AG} * l_{AG} + Q_{BV} * l_{BV} + Q_{BG} * l_{BG} + Q_{VG} * l_{VG} = \\ = 100 * 10 + 150 * 15 + 200 * 20 + 100 * 10 + 150 * 15 + 50 * 5 = 10750 \text{ т-км.}$$

$$P_{\text{обр}} = Q_{BA} * l_{BA} + Q_{AB} * l_{BA} + Q_{GA} * l_{GA} + Q_{VB} * l_{VB} + Q_{GB} * l_{GB} + Q_{VB} * l_{VB} = \\ = 50 * 10 + 100 * 15 + 150 * 10 + 150 * 20 + 50 * 15 + 100 * 5 = 7750 \text{ т-км.}$$

$$P_{\text{общ}} = 10750 + 7750 = 18500 \text{ т-км}$$

Среднее расстояние перевозки

$$l_{\text{ср}} = \frac{P_{\text{общ}}}{Q_{\text{общ}}} = \frac{18\,500}{1350} = 13,7 \text{ км.}$$

Задача 1.2. По данным табл. 1 и расстояниям между пунктами отправления и пунктами назначения, приведенными в табл. 2, постройте эпюры материалопотоков, а также определите среднее расстояние $l_{\text{ср}}$ перевозки.

Таблица 2

Вариант	Расстояния между пунктами, км			Вариант	Расстояния между пунктами, км		
	А – Б	А – В	А – Г		А – Б	А – В	А – Г
1	90	120	150	5	200	250	300
2	100	130	160	6	210	260	310
3	110	140	170	7	220	270	320
4	120	150	180	8	230	280	330

ТЕМА 2. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ГРУЗОВОЙ И КОММЕРЧЕСКОЙ РАБОТЫ РАЗЛИЧНЫХ ВИДОВ ТРАНСПОРТА

Задача 2.1. Для перевозки 40 т. груза используется вагон грузоподъемностью 50 т, вместимость кузова вагона – 90,4 м³, объем занимаемого груза – 40 м³, масса тары – 25 т. Определите: γ , $K_{\text{вм}}$, $K_{\text{т}}^{\text{п}}$, $K_{\text{уд}}^{\text{о}}$, $K_{\text{уд}}^{\text{тр}}$, где γ – коэффициент грузоподъемности вагона; $K_{\text{вм}}$ – коэффициент вместимости вагона; $K_{\text{т}}^{\text{п}}$ – погрузочный коэффициент тароватона; $K_{\text{уд}}^{\text{о}}$ коэффициент удельного объема вагона; $K_{\text{уд}}^{\text{тр}}$ – коэффициент удельной грузоподъемности вагона.

Задача 2.2. Определите коэффициент использования грузоподъемности кратного вагона грузоподъемностью $q_{\text{в}} = 63$ т. Вместимость кузова вагона $V_{\text{вм}} = 90,2$ м³, коэффициент вместимости $K_{\text{вм}} = 0,6$. Объемный вес груза $\rho = 0,4$ т/м³

Задача 2.3. Определите оборот вагона, если известно, что расстояние перевозки $l = 600$ км, средний простой вагона на одной технической станции $t_{\text{тех}} = 2$ ч, средняя скорость на участке $V_{\text{у}} = 40$ км/ч, средний простой вагона на одной станции с грузовой операцией $t_{\text{гр}} = 8$ ч, вагонное плечо $L_{\text{тех}} = 60$ км, коэффициент местной работы $K = 2,0$.

Задача 2.4. Рассчитайте техническую норму загрузки крытого и открытого вагона. Полный объем вагона 90 м³, коэффициент вместимости вагона $K_{\text{вм}} = 0,4$, объем «шапки» - 30 м³.

Задача 2.5. Известно, что календарный период судна $T_1 = 365$ сут, время ремонта $T_2 = 26$ сут, время межнавигационного отстоя $T_3 = 20$ сут, чистая грузоподъемность судна $D_{\text{ч}} = 5000$ т. Рассчитайте бюджет времени судна в сутках $T_{\text{эк}} =$ и тоннаже-сутках.

Задача 2.6. Определите объем транспортной работы судна, если перевезено 25000 т груза на расстояние 1000 миль и рассчитайте коэффициент использования грузоподъемности, если чистая грузоподъемность судна $D_{\text{ч}} = 30\,000$ т.

Задача 2.7. Определите сумму эксплуатационных расходов судна за рейс. Известно, что содержание судна в сутки на ходу $S_{\text{х}} = 40\,500$ усл. ед., на стояние $S_{\text{стоян}} = 20\,500$ усл. ед., время рейса $T_{\text{р}} = 45$ сут, коэффициент ходового времени $K_{\text{х}} = 0,65$.

Задача 2.8. Определите себестоимость перевозки 1 т груза и 1 т-мили. Грузоподъемность судна – 15 000 т. коэффициент загрузки $L_3 = 0,9$, время рейса $T_{\text{р}} = 25$ сут, коэффициент ходового времени $K_{\text{х}} = 0,7$. Протяженность рейса $l = 800$ миль, себестоимость содержания судна на ходу $S_{\text{х}} = 28\,000$ усл. ед., а на стояние $S_{\text{стоян}} = 5000$ усл. ед.

Задача 2.9. Определите некоторые валютные и финансовые показатели работы судна в плановом и фактическом рейсах. Исходные данные:

Показатель	Единица измерения	Обозначение	Числовое значение	
			план	факт
Количество груза	т	Q	20 000	21 400
Эксплуатационные расходы	Национальная денежная единица	$P_{\text{эк}}$	95 000	90 100
Фрахтовая ставка	усл. ед./т	$t_{\text{т}}$	20,0	
Время рейсо-судно-суток	ч	$t_{\text{р}}$	25,0	20,0
Чистая грузоподъемность судна	т	$D_{\text{ч}}$	25 000	25 000
Расход в инвалюте	усл. ед.	$B_{\text{инв}}$	80 000	76 000
Балансовая стоимость судна	ден. ед.	$B_{\text{с}}$	7 000 000	7 000 000
Коэффициент перевода инвалюты в национальную единицу	Национальная денежная единица	K	6,0	6,0

Задача 2.10. Определите время кругового рейса грузового судна на линии АБ. Грузоподъемность судна – 2 тыс. т; протяженность линии – 500 км; скорость хода в прямом направлении (вниз) при полном использовании грузоподъемности судна 21,7 км/ч, в обратном направлении (вверх) при коэффициенте использования грузоподъемности судна 0,5 – 20 км/ч; потеря скорости при движении вверх – 3,3 км/ч, приращение скорости при движении вниз 3 км/ч; судочасовые нормы грузовых работ при загрузке в пункте А – 200 т/ч, в пункте Б – 50 т/ч,

при разгрузке в пункте А – 45 т/ч. в пункте Б – 100 т/ч; время задержек в пути – 4% ходового времени; время технологических операций – 40% времени операций по загрузке и разгрузке; время технических операций – 4 ч в каждом порту.

Задача 2.11. Определите провозную способность судов, работающих на грузовой, пассажирской и грузопассажирской линиях. Исходные данные:

Показатель	Единица измерения	Тип судна		
		грузовое	пассажирское	грузопассажирское
Мощность	л. с.	2400	900	450
Грузоподъемность	т	5000	—	20
Пассажировместимость	чел.	—	66	360
Рабочий период за навигацию	сут	200	160	190
Протяженность линии	км	1800	400	900
Время кругового рейса	сут	14	2	9
Коэффициент использования грузоподъемности при движении: вверх		0,7	—	0,8
вниз		1	—	0,7
Коэффициент использования пассажировместимости при движении: вверх		—	0,7	0,65
вниз		—	0,6	0,6
Коэффициент сменности пассажиров		—	0,6	0,8

Задача 2.13. Определите количество автомобилей для перевозки 500 т груза первого класса, если известно, что для перевозки используется автомобиль грузоподъемностью 5 т, время в наряде T_n – 9 ч, время, затраченное на одну езду, – 2 ч.

Задача 2.14. Автомобиль находится в наряде 10 ч. Время простоя автомобиля при погрузке-разгрузке за день составило 2 ч. Общий пробег автомобиля за день – 200 км. Рассчитайте техническую и эксплуатационную скорости автомобиля.

Задача 2.15. Автомобиль за день выполнил четыре ездки, средняя длина ездки с грузом – 25 км. Коэффициент использования пробега автомобиля за день – 0,6. Определите суточный (общий) пробег автомобиля.

Задача 2.16. Вычислите производительность автомобиля, если грузоподъемность автомобиля – 5 т, он совершает за время в наряде три ездки, коэффициент использования грузоподъемности $\gamma = 1,0$.

Задача 2.17. За рабочий день общий пробег автомобиля – 126 км, а холостой 76 км. Рассчитайте коэффициент использования пробега β .

Задача 2.18. Определите среднетехническую скорость автомобиля V и количество ездов n_e , если известно, что время в наряде $T_n = 8$ ч, время в движении $t_{дв} = 2$ ч, время простоя под погрузку и разгрузку $t_{пр} = 0,5$ ч. общий пробег $L_{об} = 200$ км.

Задача 2.19. Приведите формулы расчета коэффициента использования грузоподъемности и пробега автомобиля.

ТЕМА 3. ТРАНСПОРТНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ГРУЗОВ И ГРУЗОВЫХ ПЕРЕВОЗОК

1. Каковы основные стандарты на контейнеры, разработанные Международной организацией по стандартизации (ИСО)?
2. Как рассчитать массу нефтепродуктов?
3. Что такое «интермодальные перевозки»?
4. Что понимается под транспортно-технологической системой?
5. Охарактеризуйте установленные на каждом виде транспорта виды грузовых сообщений, отправок и скорости перевозок грузов
6. Охарактеризуйте фанерную и металлическую тару
7. Охарактеризуйте существующие маркировки продукции
8. Как определить насыпную массу груза?
9. Приведите транспортную классификацию грузов
10. Перечислите типы поддонов, используемых при перевозке грузов.

ТЕМА 4. ТАРИФЫ И РАСЧЕТЫ ЗА ПЕРЕВОЗКИ ГРУЗОВ РАЗЛИЧНЫМИ ВИДАМИ ТРАНСПОРТА

1. В чем состоит сущность тарифа?
2. Каковы основные модели рынка?
3. Как определить предельный и целевой тарифы?
4. Тарифная система ж/д транспорта
5. Тарифная система водного транспорта
6. Как рассчитываются тарифные схемы провозной платы на автомобильном транспорте?

Задача 4.1. Определите тариф (цену транспортной продукции), исходя из издержек:

- 1) рассчитайте предельный, технический и целевой тарифы;
- 2) установите тариф за перевозку единицы продукции, а также порог рентабельности по объему материало потока и по выручке.

Исходные данные:

- максимальный материало поток M , тыс. ед. – 200;

- инвестиционный капитал K , млн. ден. ед. – 300;
- ожидаемая рентабельность p , % – 15;
- переменные издержки $C_{\text{пер}}$, ден. ед. – 1200;
- постоянные издержки $C_{\text{пост}}$, млн. ден. ед/год 100;
- общий прогноз материалопотока Q_1 тыс. ед. – 160;
- пессимистический прогноз Q_2 тыс. ед. – 100;
- оптимистический прогноз Q_3 , тыс. ед. – 200.

ТЕМА 5. РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ПЕРЕВОЗОК ГРУЗОВ

1. Назовите виды нерациональных перевозок и приведите их характеристику
2. В чем причина появления нерациональных перевозок и их устранения?
3. Объясните рационализацию перевозок отдельных видов продукции
4. Как определяется рациональный радиус действия автотранспорта при перевозке продукции с регионального склада?

ТЕМА 6. ВЛИЯНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ФАКТОРА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКЦИИ НА ВНЕШНИХ РЫНКАХ

1. Каково значение логистического фактора и его влияние на продвижение продукции на внешние рынки?
2. Объясните роль транспортной (логистической) составляющей в цене товара. От чего зависит её величина?
3. Что означают понятия основного и неосновного рынка в логистике?
4. В чем отличие между транспортной (логистической) составляющей и логистическими издержками?
5. Что означает «зональная цена» доставки товара?
6. Каково основное содержание транспортных и логистических условий контрактов купли-продажи?
7. Расскажите о значении Конвенции «Инкотермс-2020» для международной торговли. Каково основное содержание этой Конвенции?
8. От каких основных факторов зависит содержание транспортных условий сделки?
9. Что за организации – «провайдеры логистики»?

10. Объясните, почему особое место среди провайдеров логистики занимают транспортно-экспедиторские компании.

11. На сколько категорий принято подразделять провайдеров логистики и в чем смысл работы провайдеров разных категорий?

12. Каким правовым документом определяется работа провайдеров логистики в России?

13. Роль и значение работы Ассоциации российских экспедиторов (АРЭ).

14. Каково основное содержание запросов на транспортно-экспедиторское обслуживание?

ТЕМА 7. ТРАНСПОРТНАЯ ЛОГИСТИКА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

1. Расскажите об основных изменениях, происходящих на рынке логистических услуг в последние годы.

2. Какова основная стратегия осуществления бизнеса, практикуемая ведущими провайдерами логистики?

3. В чем заключается базовый набор логистических услуг, предлагаемый ведущими провайдерами логистики?

4. Перечислите новые сегменты мирового рынка логистических услуг.

5. К чему привели процессы слияний и поглощений (M&A), имевшие место, начиная с 2000-х гг., в логистической отрасли?

6. В чем смысл одной из основных черт современного этапа глобализации мировой экономики в области логистики?

7. Какой смысл содержится в определении основных маршрутов каналов поставки в международной торговле? Какое название они получили?

8. Объясните, в чем трудности функционирования транспортных коридоров на территории России.

9. В чем основная причина появления и развития во всем мире крупных складских и распределительных центров (логистических центров)?

10. В чем суть функционирования магистрально-фидерной схемы эксплуатации морского транспорта?

11. Почему именно в России формирование региональных логистических транспортно-распределительных систем и их последующая интеграция с федеральной и международной логистическими системами (инфраструктурой) играют большую роль?

12. В каких территориальных образованиях наиболее целесообразно в рамках государственной программы «Транспортной стратегии России», создание сети региональных терминалов и ТЛЦ, объединенных в региональные транспортно-логистические системы?

13. Назовите основные источники повышения эффективности и качества работы логистических систем, включая международные.

14. В чем основной смысл и использование предприятиями прогрессивных транспортно-технологических логистических систем (ТТЛС)?

15. В чем заключается содержание инновационных изменений, происходящих в логистике?

16. Объясните проявление НТП и инновационного процесса в логистике.

17. Каковы инновационные процессы в области складской деятельности в рамках МЛС?

18. Раскройте основные тенденции в области информационного обеспечения логистической деятельности.

ТЕМА 8. УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКОЙ В РОССИИ

1. Назовите четыре типа экономической полезности, добавляющих стоимость к цене продукции.

2. Какова роль логистики в экономике страны?

3. Каково значение логистики во внутрифирменной среде?

4. Как и какая организация осуществляет руководство и управление логистикой на федеральном уровне?

5. Назовите Федеральные целевые программы в области логистики.

6. Каково значение логистики во внутрикорпоративной среде?

7. Какова миссия логистики в компании?

8. Каковы основные крупные функциональные направления в работе логистиков в компании?

9. Каковы особенности построения оргструктур в логистике по линейно-функциональному принципу?

10. В чем заключается суть контроллинга и аудита в логистике?

11. Что такое логистическая информационная система (ЛИС)?

12. Расскажите о способах формирования корпоративной информационной системы (КИС).

ТЕМА 9. УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКОЙ ПРИ ПЕРЕВОЗКАХ ВОДНЫМ ТРАНСПОРТОМ

1. Что является характерной особенностью правового регулирования доставки товаров в международной торговле?
2. Какие нормы права применяются при отсутствии единообразных международных норм.
3. Что является источниками международного права, относящимися к логистике?
4. Перечислите основные соглашения в области международного морского права.
5. Каковы особенности транспортного права России?
6. Что является правовой базой работы морского транспорта России?
7. Опишите современное состояние морского транспорта России.
8. Каковы формы организации движения судов? В чем их отличие?
9. Приведите основные нормативные документы, регулирующие деятельность морского транспорта России.
10. Какая организация регулирует работы морского транспорта России?
11. В чьем ведении находится лицензирование деятельности морского транспорта России?
12. Каково основное содержание транспортных условий контрактов при морской перевозке грузов?
13. Расскажите, как осуществляется планирование перевозок грузов морским транспортом.
14. Что является основанием для подачи претензии при импорте грузов и какими документами она оформляется?
15. Какие реквизиты содержит поручение ордер и с какой целью выписывается этот документ?
16. Опишите порядок отгрузки товаров на экспорт.
17. Что служит предметом договора при перевозке грузов?
18. Кто является сторонами договора перевозки?
19. Перечислите основные обязательства сторон по договору перевозки.
20. Что служит договором перевозки на морском транспорте?
21. Каково основное содержание коносамента, чартера?
22. Каковы основные виды коносаментов, чартеров?
23. Какова тарифная система, действующая на речном транспорте РФ?

24. Объясните, в чем разница в применении тарифов и фрахтов при морских перевозках грузов.

ТЕМА 10. УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКОЙ ПРИ ПЕРЕВОЗКАХ Ж/Д ТРАНСПОРТОМ

1. Каково современное состояние железнодорожного транспорта России?
2. Расскажите о правовой основе деятельности железных дорог России.
3. Каково основное содержание Устава железных дорог России?
4. Перечислите важнейшие нормативные документы, регулирующие взаимоотношения грузовладельцев с операторами железнодорожных перевозок.
5. Какой государственный орган управляет общей деятельностью железных дорог России?
6. Какие организации являются операторами железнодорожных перевозок в России?
7. Назовите организации, которым принадлежит вагонный парк России.
8. Что служит документом, выполняющим функции договора перевозки на железнодорожном транспорте?
9. Каким документом оформляется потеря, порча, утрата или хищение груза?
10. Каков механизм подачи претензии железным дорогам России?
11. Объясните смысл и основное содержание СМГС. Какова основная сфера его применения.
12. Назовите страны, с которыми Россия имеет соглашения о прямом железнодорожном сообщении.
13. Что служит основным документом, выполняющим функции договора перевозки по СМГС?
14. Что составляет комплект СМГС? Какой из этого комплекта документ наиболее важен для отправителя?

Задача 10.1. Требуется определить количество фитинговых платформ, необходимых для формирования шаттл-поездов между контейнерным терминалом морского порта и сухим портом,

Исходные данные для решения задачи приведены в нижерасположенной таблице.

Поскольку режим шаттл-поезда предполагает работу без разделения состава на группы вагонов при грузовых операциях, то длина состава определяется максимальной длиной грузового фронта, а количество вагонов в составе будет равно:

$$510/13,9 \cong 36.$$

Вместимость поезда будет равна:

$$36 \times 2 = 72 \text{ TEU}.$$

Показатель	Размерность	Значение
Расстояние перевозки	км	16
Скорость движения	км/ч	35
Вместимость платформы	TEU	2
Длина платформы по осям автосцепок	м	13,9
Длина грузового фронта максимальная	м	510
Количество контейнеров, вывозимых из порта (наиболее загруженное направление)	TEU/сут	600
Коэффициент использования грузоподъемности при перевозке в наиболее загруженном направлении	—	0,9
Время операций в начальном и конечном пунктах маршрута	ч	1
Коэффициент превышения времени движения	—	1,1
Коэффициент технической готовности	—	0,95

Расчетный интервал движения поездов при этом определяем по формуле:

$$I = \frac{72 \times 0,9}{600} = 0,108 \text{ сут.} = 2,6 \text{ ч.} \quad (10.1)$$

Время оборота определяем по формуле:

$$T = \frac{2 \times 16}{35} + 1 + 1 = 2,94 \text{ ч.} \quad (10.2)$$

Тогда количество транспортных средств (поездов), обеспечивающих перевозку заданного объема контейнеров составит:

$$N = \frac{2,91 \times 1,1}{2,6 \times 0,95} = 1,29.$$

Таким образом, для обеспечения работы маршрута будет достаточно двух поездов, причем общее число вагонов может быть скорректировано против первоначальной оценки (72 вагона в двух поездах) в сторону уменьшения:

$$N_{\text{ваг}} = \frac{72 \times 1,29}{2} \cong 47.$$

Таким образом, для работы системы достаточно сформировать два поезда в составе 23 и 24 вагонов.

ТЕМА 11. ОРГАНИЗАЦИЯ ГРУЗОВОЙ И КОММЕРЧЕСКОЙ РАБОТЫ НА АВТОМОБИЛЬНОМ ТРАНСПОРТЕ

1. Что собой представляют централизованные и децентрализованные перевозки груза?
2. Как определить экономический эффект от использования централизованных перевозок?
3. Расскажите, какие используются маршруты при перевозке груза автомобильным транспортом.
4. Охарактеризуйте маятниковый маршрут с обратным холостым пробегом и не полностью груженым пробегом.
5. Охарактеризуйте маятниковый маршрут с обратным полностью груженым пробегом.
6. Охарактеризуйте кольцевой маршрут.
7. Приведите пример выбора автомобиля для перевозки продукции.
8. Дайте определение математической модели. Какие условия включает оптимизация?
9. На какие модели делятся экономико-математические методы.
10. С помощью какого программирования можно отыскать оптимальный вариант?
11. На основании какой Конвенции осуществляются международные автомобильные перевозки грузов в европейских странах, включая Россию и страны СНГ?
12. Какой документ служит в качестве договора международной автомобильной перевозки?
13. Какая Конвенция регулирует прохождение границ автотранспортом в европейских странах?
14. Могут ли перевозки грузов во внешней торговле России осуществляться собственным автотранспортом предприятий и организаций?

Расчеты, связанные с местными автомобильными перевозками

Особенность местных автомобильных перевозок заключается в том, что в течение рабочей смены автомобиль совершает несколько ездов, имеющих различные показатели дальность, количество перевозимого груза, использование пробега. Поэтому для элементарных расчетов в этом случае используются формулы, основанные на усредненных значениях технико-эксплуатационных показателей.

Расчет необходимого количества автомобилей

Для оценки числа автомобилей, необходимого для выполнения заданного объема перевозок, используется следующая зависимость:

$$N = \frac{Q}{F \times K_{тг}}, \quad (11.1)$$

где N – необходимое число автотранспортных средств; Q – объем перевозок, который должен быть выполнен за единицу времени.

Обычно при местных перевозках в качестве такой единицы удобно принимать одну рабочую смену. Величина Q может выражаться в тоннах, кубических метрах груза или в используемых транспортных единицах – контейнерах, пакетах и т.п.; F – выработка одного автотранспортного средства за единицу времени (количество перевозимого груза, выраженное в тех же единицах, что и Q); $K_{то}$ – коэффициент технической готовности парка подвижного состава. $K_{тг}$ показывает, какая часть парка технически готова к выполнению перевозок, т.е. не находится в ремонте или техническом обслуживании. Величина $K_{тг}$ изменяется от 0,95 для предприятий с новым парком до 0,6 для предприятий, парк которых составляют в основном автомобили с большим сроком службы и высокой степенью износа.

При местных перевозках автомобиль в течение смены выполняет несколько ездов с грузом, каждая из которых характеризуется своей дальностью временем движения и грузовых операций, загрузкой автомобиля. Сменная выработка автомобиля рассчитывается по следующей формуле, использующей осредненные значения соответствующих показателей:

$$F = \frac{T_n \times q \times \gamma}{\frac{ler}{\beta \times V_T} + t_{пр}} \quad (11.2)$$

где T_n – время в наряде, ч., является планируемой величиной, которая равна промежутку времени между выходом автомобиля на линию из автопредприятия и возвратом его в предприятие в конце рабочего дня за вычетом обеденного перерыва водителя; q – грузоподъемность автомобиля, т. Она должна быть выражена в тех же единицах, которые используются для измерения заданного объема перевозок.

зок Q ; γ – коэффициент использования грузоподъемности, который изменяется от 0 до 1 и показывает, насколько в среднем используется грузоподъемность автомобиля, когда он движется с грузом. Для городских перевозок при обслуживании крупных грузообразующих объектов величина γ колеблется в пределах от 0,6 до 0,9; β – коэффициент использования пробега, который изменяется от 0 до 1 и показывает, какая в среднем доля общего пробега автомобиля выполняется с грузом. Для городских перевозок при обслуживании крупных грузообразующих объектов величина β колеблется в пределах от 0,6 до 0,8; V_t – техническая скорость автомобиля, км/ч. При ее определении учитываются все задержки, возникающие на улично дорожной сети, но время ожидания и выполнения грузовых операций при ее определении не учитывается. При городских и пригородных перевозках V_t составляет 20-40 км/ч; l_{er} – средняя длина груженой ездки, км. Определяется в зависимости от размещения обслуживаемых объектов на улично-дорожной сети; t_{np} – время погрузки-разгрузки на одну поездку, ч. Включает общую среднюю продолжительность грузовых операций и в пункте погрузки, и в пункте выгрузки.

Формулу (11.2) в литературе часто называют формулой производительности автомобиля. Ее структура достаточно проста: произведение $q \times \gamma$ в числителе показывает, какое количество груза перевозится за одну ездку. Знаменатель представляет собой время поездки, которое складывается из времени движения и времени погрузки-разгрузки. Деление времени в наряде на время поездки дает число поездок за одну смену.

Применение этой формулы дает наилучший результат в случае, когда каждая поездка включает только одну погрузку одну разгрузку. Вместе с тем оценочные расчеты возможны и для случая развозочных или сборных маршрутов.

Задача 11.1. Необходимо оценить количество автомобилей, которое потребуется для обслуживания склада и сети связанных с ним магазинов. Исходные данные для расчета приведены в таблице.

Исходные данные для расчета количества автомобилей

Показатель	Размерность	Значение
Объем перевозок со склада в магазины	т в смену	420
Грузоподъемность автомобиля	т	8
Среднее расстояние между складом и магазинами	км	12
Время в наряде	ч	8
Коэффициент использования грузоподъемности	—	0,8
Коэффициент использования пробега	—	0,7
Техническая скорость автомобиля	км/ч	40
Время погрузки и разгрузки	ч	2
Коэффициент технической готовности парка	—	0,85

Определим сначала сменную выработку автомобиля в заданных эксплуатационных условиях, воспользовавшись формулой (11.2):

$$F = \frac{8 \times 8 \times 0,8}{\frac{12}{0,7 \times 40} + 2} = 21,08 \text{ т/см.}$$

Затем по формуле (11.1) рассчитаем необходимое для обслуживания склада количество автомобилей:

$$N = \frac{420}{21,08 \times 0,85} = 23,4$$

Округляя полученное значение до ближайшего большего целого значения, определяем, что для обслуживания склада необходимо 24 автомобиля. Формула производительности автомобиля может использоваться не только для определения численности парка автомобилей, но и для решения задач, связанных с его эксплуатацией.

Задача 11.2. Автомобиль за день сделал четыре ездки. Исходные данные:

Номер ездки	Пробег с грузом, км	Порожний пробег, км
Первая	20	15
Вторая	25	20
Третья	30	10
Четвертая	40	15
Нулевой пробег	Первый – 5	Второй – 10

Определите: общий пробег автомобиля за день; коэффициент использования пробега автомобиля за день и каждую ездку.

Задача 11.3. Определите необходимое количество автомобилей для перевозки 320 т груза второго класса. Автомобили работают на маятниковом маршруте с обратным груженым пробегом: грузоподъемность автомобиля $q = 4$ т, длина груженой ездки и расстояние ездки без груза $l_{\text{гр}} = 15$ км, статистический коэффициент использования грузоподъемности $\gamma_{\text{ст}} = 0,8$, время простоя под погрузкой и разгрузкой $t_{\text{пр}} = 30$ мин, техническая скорость $V_{\text{т}} = 25$ км/ч, время работы автомобиля на маршруте $T_{\text{м}} = 8,5$ ч.

Задача 11.4. Автомобили должны перевезти грузы в объеме 300 т на маятниковом маршруте с обратным не полностью груженым пробегом: $q = 5$ т; $l_{\text{гр}}^I = 25$ км; $l_{\text{ст}}^{\text{II}} = 15$ км; $\gamma_{\text{ст}} = 1,0$; $l_{\text{х}} = 10$ км; $t_{\text{н}} = 15$ мин;

$t_p - 18$ мин; $V_T - 25$ км/ч; $T_m - 9,3$ ч. Определите необходимое количество автомобилей для перевозки продукции и коэффициент использования пробега автомобиля за 1 оборот.

Задача 11.5. Автомобиль-самосвал работал на маятниковом маршруте с груженым пробегом в обоих направлениях: $q - 3,5$ т; $l_{er} - 5$ км; $l_n - 5$ км; $t_{n-p} = 12$ мин; $\gamma_{ст} = 1,0$; $V_T = 25$ км/ч; $T_m = 8,0$ ч. Определите количество автомобилей при объеме перевозок 385 т и коэффициент использования пробега за день.

Задача 11.6. Рассчитайте кольцевой маршрут. Исходные данные: нулевой пробег $l_n - 4$ км, время погрузки $t_n - 0,4$ ч, время разгрузки $t_p - 0,2$ ч, грузоподъемность автомобиля $q = 5$ т, время в наряде $T_n = 10$ ч, дни работы автохозяйства - 305.

Участки маршрутов	Расстояние между грузопунктами, км	Объем перевозок, тыс. т	Коэффициент использования грузоподъемности	Техническая скорость, км/ч
AB	$l_{AB} - 10$	$Q_{AB} - 250$	$\gamma - 1,0$	$V_{AB} - 20,0$
BC	$l_{BC} - 5$	—	—	$V_{BC} - 15,0$
CD	$l_{CD} = 12$	$Q_{CD} = 200$	$\gamma - 0,8$	$V_{CD} = 25,0$
DE	$l_{DE} = 9$	$Q_{DE} = 150$	$\gamma - 0,6$	$V_{DE} = 20,0$
EA	$l_{EA} - 9$	—	—	$V_{EA} - 15,0$
Нулевой пробег				$V_n - 20,0$

При расчете кольцевого маршрута определите число оборотов автомобиля на маршруте, производительность и другие технико-эксплуатационные показатели.

Задача 11.7. Составьте маятниковые маршруты доставки продукции потребителям при объемах, указанных в таблице ниже.

Грузоподъемность автомобиля - 5 т (за одну езду 5 т), время в наряде 480 мин; техническая скорость 25 км/ч; простой под разгрузкой $T_{np} = 25$ мин.

Пункт отправления	Пункт назначения	Объем перевозок, т	Количество ездов
А	Б ₁	50	10
	Б ₂	60	12
	Б ₃	75	15
	Б ₄	45	9
Итого		230	46

Пункт отправления и АТП	АТП	Пункты назначения			
		Б ₁	Б ₂	Б ₃	Б ₄
А	10	14	7	10	12
Г		9	5	4	3

Определите затраты времени на одну езду по маршрутам. Составьте оптимальные маятниковые маршруты.

Расчет характеристик индивидуального маятникового маршрута

Циклическое движение транспортных средств по маятниковому маршруту является типичной ситуацией в транспортном обеспечении логистических систем. Оно организуется, например, в следующих случаях:

- вывоз продукции промышленного предприятия к железно дорожной станции автомобильным транспортом или к порту железнодорожным транспортом;

- снабжение предприятия сырьем или комплектующими изделиями от постоянного поставщика:

- доставка товаров с терминала, логистического центра, промышленного предприятия крупному потребителю и т.д.

Основными особенностями данной ситуации являются постоянство маршрута и достаточно большие объемы перевозок, требующие многократного повторения транспортного цикла (рис. 1).

Груз может перевозиться по маршруту как в обоих направлениях, так и в одном. В любом случае расчеты ведутся для прямого, т.е. наиболее загруженного направления перевозок.



Рисунок 1 – Схема перевозок по маятниковому маршруту

Интервал движения транспортных средств по маршруту определяется соотношением

$$I = \frac{q \times f}{Q}, \quad (11.3)$$

где I – расчетный интервал движения транспортных средств по маршруту; q – грузоподъемность транспортного средства, работающего на маршруте; f – коэффициент использования грузоподъемности транспортного средства; Q – количество груза, которое перевозится по направлению за определенное время.

Количество транспортных средств, необходимых для обслуживания маршрута, определяется соотношением

$$N = \frac{T \times K_n}{I \times K_{тг}}, \quad (11.4)$$

где N – количество транспортных средств, необходимое для обслуживания маршрута; T – время оборота транспортного средства при работе на данном маршруте; K_n – коэффициент превышения времени движения по маршруту над расчетным по техническим, организационным или иным причинам ($K_n \geq 1$). Значение K_n определяется на основе анализа работы аналогичных транспортных систем; I – расчетный интервал движения транспортных средств по маршруту (определяется в соответствии с формулой (11.3); $K_{тг}$ – коэффициент технической готовности транспортных средств ($K_{тг} \leq 1$). $K_{тг}$ учитывает необходимость периодического технического обслуживания транспортных средств, работающих на маршруте, а также необходимость устранения отказов. Величина $K_{тг}$ зависит от типа и срока службы применяемых на данном маршруте транспортных средств.

Время оборота транспортного средства на маршруте может определяться двумя способами:

1) для маршрутов, где скорость движения транспортного средства может выдерживаться с достаточной точностью (например, движение железнодорожного поезда-шаттла по выделенному пути между морским портом и «сухим портом») может быть определено по формуле

$$T = \frac{2L}{V} + ta + tb, \quad (11.5)$$

где L – расстояние между начальным и конечным пунктами маршрута; V – средняя расчетная скорость движения транспортного средства по маршруту без учета остановок; ta и tb – время пребывания транспортного средства в начальном и конечном пунктах маршрута соответственно;

2) для маршрутов, состоящих из нескольких участков с различными скоростями движения на них, а также с промежуточными остановками может быть использован графоаналитический метод - построение циклограммы движения транспортного средства.

На рисунке 2 показан пример циклограммы движения автомобиля по кольцевому маршруту. По оси абсцисс на циклограмме откладывается время движения (обычно – в часах), по оси ординат – расстояние от исходного пункта и пункты маршрута.

В данном примере автомобиль выполняет постоянные перевозки между пунктами *A* и *D* промежуточными пунктами *B* и *C*. В пункте *C* автомобиль догружается в направлении пункта *D*. После выполнения разгрузки в пункте *D* автомобиль возвращается в исходный пункт *A* без заезда в пункт *C*, поэтому движение осуществляется по другим участкам дорожной сети.

Движение автомобиля изображается на циклограмме наклонными отрезками. Угол наклона соответствует в выбранном масштабе скорости движения, которая может планироваться различной с учетом фактического состояния отдельных участков дороги на выбранном маршруте.

Горизонтальные участки циклограммы соответствуют остановкам автомобиля. Они учитывают время ожидания и выполнения грузовых операций, предусмотренное законодательством время обязательного отдыха водителя, а также, при необходимости, ожидание на пограничных переходах, у паромных переправ и т.п.

Полное время оборота автомобиля по циклограмме начинается в момент начала погрузки в пункте *A* и завершается после разгрузки, смены водителей, технического обслуживания автомобиля в тот момент, когда начинается очередная погрузка в пункте *A*. приведенном примере время оборота автомобиля по маршруту составляет 29 ч.



Рисунок 2 – Пример циклограммы движения автомобиля

Построение циклограмм по своей сути, как и расчет по формуле, предполагает суммирование времени выполнения отдельных операций на маршруте. Вместе с тем циклограмма обеспечивает большую

наглядность, а также упрощает процесс оптимизации маршрута (например, определение времени отправления, которое обеспечит прибытие в промежуточный или конечный пункт к открытию склада или позволит сократить до минимума время ожидания у паромной переправы при известном расписании движения паромов, и т.п.).

ТЕМА 12. УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКОЙ ПРИ АВИАПЕРЕВОЗКАХ

1. Какова роль авиатранспорта в мировой системе грузовых перевозок?
2. Назовите основные типы грузовых самолетов, используемых в мире при грузовых перевозках.
3. Каковы основные конкурентные преимущества авиатранспорта?
4. Расскажите о современном состоянии воздушного транспорта России.
5. Какова современная практика организации перевозок грузов авиатранспортом?
6. Каким основным документом оформляется авиаперевозка грузов международном сообщении?
7. Какова роль экспедиторского предприятия в организации и осуществлении авиаперевозок?
8. Перечислите основные функции экспедиторского предприятия по организации экспортной и импортной перевозки грузов воздушным транспортом.
9. Назовите виды авиатарифов, объясните, какова система их применения.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Белов, Ю. Д. Грузоведение в транспортной логистике: учебное пособие / Ю. Д. Белов, Д. А. Коршунов, А. О. Ничипорук. – Москва; Вологда : Инфра-Инженерия, 2023. – 124 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2093403>
2. Багинова, В. В. Методы принятия управленческих решений в логистике транспортных систем: учебно-методическое пособие / В. В. Багинова, В. В. Багинова. – Москва: РУТ (МИИТ), 2020. – 35 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896343>
3. Еремеева, Л. Э. Транспортная логистика: учебное пособие / Л. Э. Еремеева. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 401 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2118041>
4. Костров, В. Н. Транспортная логистика: курс лекций: учебное пособие / В. Н. Костров, В. В. Цверов, А. А. Никитин. – Москва; Вологда: Инфра-Инженерия, 2021. – 304 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832080>
5. Милославская, С. В. Транспортные системы и технологии перевозок: учебное пособие / С.В. Милославская, Ю.А. Почаев. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 116 с. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2116960>
6. Неруш, Ю. М. Транспортная логистика: учебник для ВУЗов / Ю. М. Неруш, С. В. Саркисов. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 351с. – Текст: электронный: <https://urait.ru/viewer/transportnaya-logistika-489300#page/2>

Для заметок

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Панов Алексей Андреевич

ТРАНСПОРТНАЯ ЛОГИСТИКА

Методические рекомендации
для проведения практических (семинарских) занятий и организации
самостоятельной работы
для обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
профиль *Управление логистической деятельностью*

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Климова Д. Н.*

Подписано в печать 11.10.2024. Формат 60×84/16.
Усл. печ. л. 1,63. Печать по требованию. Заказ 255.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

**Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»**

Факультет прикладной экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и логистика в АПК»

А. А. Панов

УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСПОРТНЫМИ СИСТЕМАМИ

**Методические рекомендации
для проведения практических (семинарских) занятий и
организации самостоятельной работы
для обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
профиль *Управление логистической деятельностью***

**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2024**

УДК 338.47

ББК 65.37

П-16

Рецензент –

кандидат сельскохозяйственных наук, доцент кафедры «Менеджмент и логистика в АПК» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ *О. М. Земскова*

Панов, Алексей Андреевич

П-16 Управление транспортными системами: методические рекомендации для проведения практических (семинарских) занятий и организации самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки *38.03.02 Менеджмент* профиль *Управление логистической деятельностью* / А. А. Панов. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2021. – 32 с.

Целью изучения дисциплины «Управление транспортными системами» является усвоение студентами теоретических основ и практических навыков и умений в области использования методов эффективного управления и организации транспортных процессов.

Методические рекомендации выступают в качестве методического пособия при выполнении практических (семинарских) работ и самостоятельной работы по дисциплине «Управление транспортными системами» для обучающихся по направлению *38.03.02 Менеджмент* профиль *Управление логистической деятельностью*.

УДК 338.47

ББК 65.37

Рекомендовано методической комиссией факультета прикладной экономики и управления ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ (протокол № 8 от 26.04.2024 г.).

© ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2024

© Панов А. А., 2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
Тема 1. Транспортные системы России	6
Тема 2. Классификация и принципы организации перевозок различными видами транспорта	9
Тема 3. Нормативные документы, регламентирующие внутренние и международные перевозки грузов различными видами транспорта	14
Тема 4. Основные технологии перевозок грузов	14
Тема 5. Транспортные особенности базисных условий поставки ИНКОТЕРМС-2020 как международные особенности базисных условий поставки	19
Тема 6. Транспортные тарифы	21
Тема 7. Правовое регулирование внешнеторговых перевозок грузов	24
Тема 8. Внешнеторговые перевозки различными видами транспорта	25
Тема 9. Перевозки транзитных грузов по международным транспортным коридорам	25
Перечень контрольных вопросов для самостоятельной работы	29
Список рекомендуемой литературы	31

ВВЕДЕНИЕ

Целью изучения дисциплины «Управление транспортными системами» является усвоение студентами теоретических основ и практических навыков и умений в области использования методов эффективного управления и организации транспортных процессов.

Для достижения сформулированной цели в рамках курса решаются следующие основные задачи:

- проводится идентификация транспортных систем, их виды и элементы, организационные формы управления, области использования различных видов транспорта;
- исследуются основы организации доставки, расчета ее эффективности, классификации систем и технологий транспортировки;
- освещаются ключевые и поддерживающие функции транспортных систем;
- исследуется состав, структура и функциональное назначение элементов транспортных систем;
- рассматривается нормативно-правовое регулирование работы транспорта;
- обосновывается применение информационно-логистических технологий доставки;
- приобретаются практические навыки по управлению транспортными системами в логистике.

Основной задачей при изучении дисциплины является подготовка обучающихся в области сервиса к самостоятельному анализу и принятию решений в сфере транспортного обеспечения логистических систем.

Изучение дисциплины «Управление транспортными системами» предполагает выполнение курсовой работы обучающимися, по направлению 38.03.02 Менеджмент профиль «Управление логистической деятельностью»

Курсовая работа наряду с лекциями, практическими занятиями, выполнением контрольных и самостоятельных работ способствует углублению знаний студентов по изучаемой дисциплине и в целом повышает качество подготовки.

Знания и навыки, полученные студентами при написании курсовой работы, помогут им в дальнейшем при выполнении научно-исследовательских работ, в разработке курсовых работ по смежным дисциплинам, а также при написании выпускной квалификационной работы.

Процесс изучения дисциплины «Управление транспортными системами» направлен на формирование компетенции:

- ПК-1 - способностью организовывать логистическую деятельность по перевозке грузов в цепи поставок.

В результате изучения данной дисциплины обучающиеся должны:

- знать сущность и основные принципы деятельности транспортных систем различного типа и методы управления ими;

- уметь решать простейшие прикладные задачи, связанные с организацией транспортного обслуживания;

- иметь навыки применения методов качественного и количественного анализа транспортных систем.

ТЕМА 1. ТРАНСПОРТНЫЕ СИСТЕМЫ РОССИИ

Вопросы для подготовки к занятиям

1. Общая характеристика транспортной системы России.
2. Система управления транспортной отраслью.
3. Основные направления развития транспорта России.
4. Характеристика магистральных видов транспорта (железнодорожного, авиационного, водного, автомобильного, трубопроводного).
5. Сферы деятельности. Достоинства и недостатки работы каждого вида транспорта.
6. Техничко-экономические особенности каждого вида транспорта.
7. Транспортная сеть. Технические средства.
8. Особенности технологии и управления перевозочным процессом. Тенденции развития.

Задание 1.1. Российская компания специализируется на производстве бытовых электроприборов и регулярно сталкивается с вопросом: где закупать комплектующие изделия – в России или в Юго-Восточной Азии? Так, в случае отгрузки из Юго-Восточной Азии необходимо преодолеть большие расстояния морским транспортом, чем при отгрузках из России (железнодорожный транспорт). Транспортные затраты будут значительно выше, а более длительные сроки перевозки потребуют дополнительных запасов в сети снабжения и страховых запасов, гарантирующих бесперебойное производство. Более того, продукция из региона Юго-Восточной Азии подлежит обложению импортными пошлинами (в таблице перечислены дополнительные факторы, возникающие при отгрузке из Юго-Восточной Азии). Удельная стоимость товара составляет 4000 у.е., 6000 у.е., 8000 у.е., 10000 у.е., 12000 у.е. за 1 м³. Доля затрат в удельной стоимости товара в случае поставки комплектующих изделий из России – 20%.

Таблица 1.1 – Исходные данные

Наименование фактора	Значение
1. Тариф на транспортировку грузов морем	150 у.е. за 1 м ³
2. Импортная пошлина за ввоз товаров	12%
3. Процентная ставка на запасы:	
— в пути	10% годовых
— страховые	10% годовых
4. Продолжительность транспортировки	25 дней
5. Дополнительные страховые запасы комплектующих у получателя	7 дней

На основании указанных данных определить дополнительные затраты, возникающие при отгрузках из Юго-Восточной Азии. Сравнить затраты при закупке комплектующих в России и в Юго-

Восточной Азии и выбрать поставщика товара. Решение. Дополнительные затраты, возникающие в случае отгрузки продукции из региона Юго-Восточной Азии, состоят из расходов на транспортировку морем, импортной пошлины на ввоз товара, расходов на запасы в пути и страховые запасы. Расходы на запасы в пути $R_{зп}$ определяются в зависимости от удельной стоимости и времени нахождения товаров в пути: например, при удельной стоимости 4000 у.е.

$$R_{зп} = 4000 * \frac{10}{100} * \frac{25}{365} = 27,4 \text{ у.е.}$$

Расходы на страховые запасы при удельной стоимости 4000 у.е. будут равны

$$R_{сп} = 4000 * \frac{10}{100} * \frac{7}{365} = 7,7 \text{ у.е.}$$

Результаты расчетов приведены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Исходные данные

Удельная стоимость товара, у.е. за 1 м ³	Затраты на 1 м ³ , у.е.					Доля расходов в удельной стоимости, %
	тариф на перевозку	расходы на импортные пошлины	расходы на запасы в пути	расходы на страховые запасы	всего	
4000	150	480	27,4	7,7	665,1	16,63
6000	150	720	41,1	11,5	922,6	15,38
8 000	150	960	54,8	15,3	1 180,1	14,75
10000	150	1200	68,5	19,2	1 437,7	14,38
12 000	150	1440	82,2	23,0	1 695,2	14,13

Как видно из таблицы, при любой из указанных удельных стоимостей доля затрат, возникающих при выборе поставщика из региона Юго-Восточной Азии, не превышает 20%, поэтому поставщика следует выбирать в Азии.

Задание 1.2. Перед компанией по производству бытовой техники стоит вопрос, где закупать комплектующие изделия – в России или за рубежом? Так, в случае отгрузки из-за границы потребуются дополнительные запасы в сети снабжения, страховые запасы, оплата импортных пошлин. Тариф на транспортировку – 165 у.е. за 1 м³; импортная пошлина за ввоз товаров – 18%; процентная ставка на запасы – 22% годовых; продолжительность транспортировки – 30 дней; дополнительные страховые запасы комплектующих у получателя – 9 дней. Удельная стоимость товара составляет 20000 у.е., 40000 у.е., 60000 у.е., 80 000 у.е. за 1 м³. Доля затрат в удельной стоимости товара в случае поставки комплектующих изделий из России – 16%. На

основании указанных данных определить дополнительные затраты, возникающие при отгрузках из-за границы и сравнить их с затратами в России.

Задание 1.3. Российская компания имеет сборочное предприятие в регионе Юго-Восточной Азии. Широкий ассортимент комплектующих частей регулярно отправляется из России на сборочное предприятие. При этом часто возникает вопрос: как транспортировать груз — воздушным или морским транспортом? Факторами, играющими решающую роль при выборе между воздушным и водным транспортом, являются:

- фрахтовая ставка при транспортировке морем – 250 у.е. за 1 м³;
- фрахтовая ставка при перевозке воздушным транспортом – 1154 у.е. за 1 м³;
- время в пути при перевозке морским транспортом, включая время на подвоз и вывоз груза к морским и воздушным портам – 50 дней;
- то же при перевозке воздушным транспортом – 10 дней;
- дополнительные страховые запасы на сборочном предприятии в случае транспортировки морем – 14 дней;
- процентная ставка на запасы грузов, находящихся в пути при перевозке морским и воздушным транспортом, – 7% годовых;
- дополнительные затраты на запасы на сборочном предприятии – 15% годовых.

Фрахтовая ставка на воздушном транспорте выше, чем на морском, однако при воздушных перевозках продукция находится в пути не так долго, как при водных перевозках, поэтому затраты на уплату процентов в связи с запасами в пути и страховыми запасами на складе сборочного предприятия ниже. Определить: 1) какой вид транспорта выберет компания при удельной стоимости товаров, равной 5000 у.е., 50000 у.е., 100000 у.е.; 2) точку безубыточности, т.е. цену товара, при которой расходы на перевозку морским и воздушным транспортом будут равны.

Задание 1.4. Перевозка внешнеторгового груза массой 5 т может быть произведена либо автомобильным, либо воздушным видом транспорта. Расстояние перевозки обоими видами транспорта одинаково и составляет 3000 км. Для перевозки груза автотранспортом требуется один автомобиль. Покилометровый тариф автомобильного транспорта составляет 1,2 у.е. Для тарификации воздушных перевозок используются официальные тарифы IATA. Базовая ставка нормального тарифа составляет 2 у.е. за 1 кг массы груза. При отправке свыше одной тонны груза скидка с базового нормального тарифа воздушного

транспорта составляет 55%, при перевозке на 1800-3000 км скидка - 25%. Выбрать и обосновать тот вариант перевозки, при котором транспортные расходы будут минимальны.

ТЕМА 2. КЛАССИФИКАЦИЯ И ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПЕРЕВОЗОК РАЗЛИЧНЫМИ ВИДАМИ ТРАНСПОРТА

Вопросы для подготовки к занятиям

1. Задачи системы организации перевозок.
2. Параметры, характеризующие спрос.
3. Задачи развития транспортного обслуживания.
4. Качество транспортного обслуживания: ключевые параметры.
5. Стандарт ISO 9000: 2015. Алгоритм выбора перевозчика.

Задание 2.1. Рассмотрим алгоритм выбора перевозчика (рис.2.1) и пример его реализации на практике.

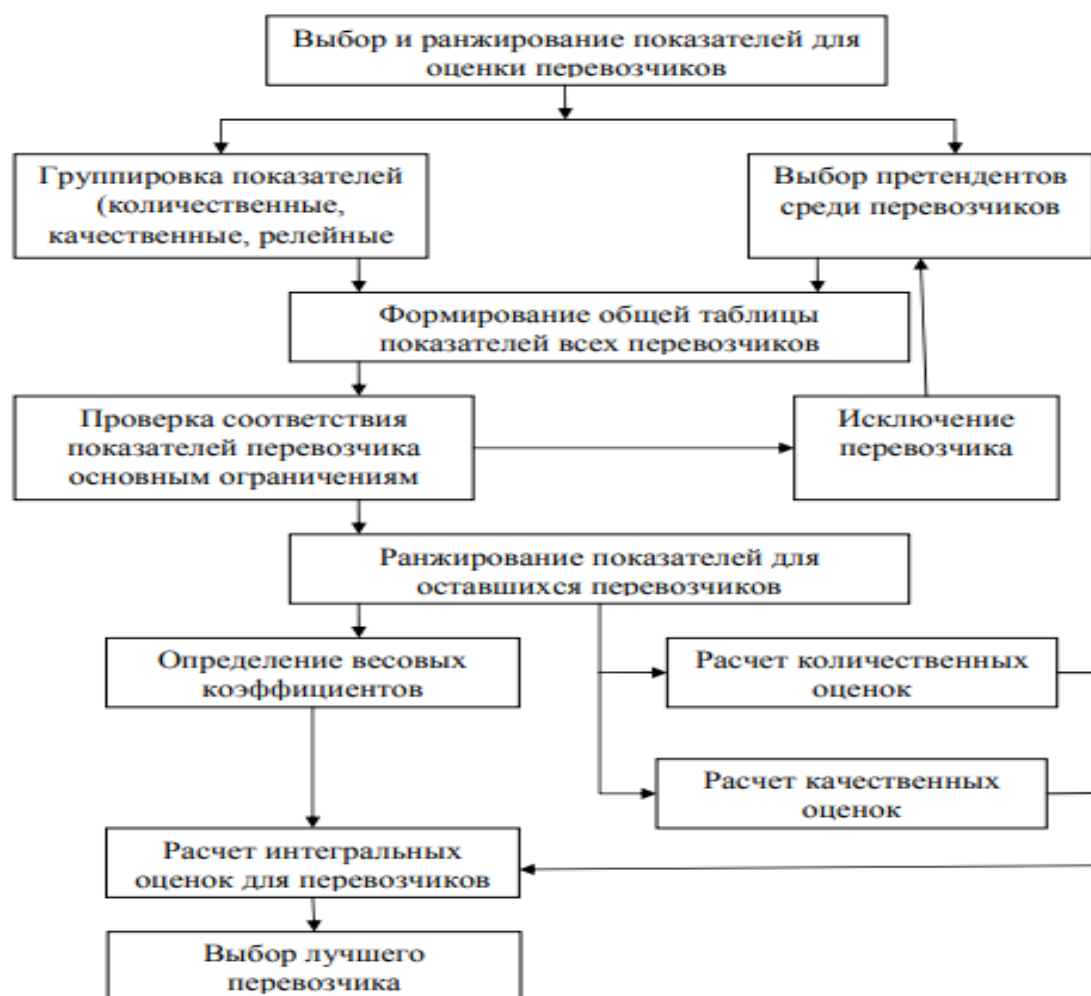


Рисунок 2.1 – Алгоритм выбора перевозчика

В таблице приведены показатели и с помощью экспертов определены их оценки для четырех перевозчиков. Из таблицы видно, что показатели разделены на количественные (2-5), качественные (6- 9) и релейные (1).

Таблица 2.1 – Показатели для оценки перевозчика

Показатель	Перевозчик				Ранг
	1	2	3	4	
1. Наличие сертификата	Да	Да	Да	Нет	-
2. Надежность	0,8	0,85	0,95	0,9	1
3. Тариф, у.е/км	0,75	0,8	0,82	0,85	2
4. Отклонение от плановой продолжительности перевозки, %	20	10	15	10	4
5. Финансовая стабильность	6	8	7	8	6
6. Частота сервиса	Хорошо	Очень хорошо	Удовлетворительно	Удовлетворительно	7
7. Сохранность	Очень хорошо	Удовлетворительно	Отлично	Хорошо	3
8. Квалификация персонала	Очень хорошо	Отлично	Хорошо	Хорошо	5
9. Готовность к переговорам	Очень хорошо	Хорошо	Хорошо	Хорошо	8

Таблица 2.2 – Расчет количественных оценок

Показатель	Вес	Эталон	Перевозчик		
			1	2	3
1. Надежность	0,39	0,95	0,84/0,328	0,89/0,347	1,0/0,39
2. Тариф, у.е/км	0,236	0,75	1,0/0,236	0,94/0,222	0,91/0,215
3. Отклонение от плановой продолжительности перевозки, %	0,087	1,0	0,5/0,044	1,0/0,087	0,67/0,058
4. Финансовая стабильность	0,032	8,0	0,75/0,024	1,0/0,032	0,87/0,028
5. Суммарная количественная оценка	-	-	0,632	0,688	0,691

При расчете качественных оценок используется функция желательности.

Таблица 2.3 – Оценка качества и соответствующие им стандартные оценки на шкале желательности

Интервал	Оценка качества	Отметки на шкале желательности	
		диапазон	среднее значение
3-4	Отлично	Более 0,950	0,975
2-3	Очень хорошо	0,875-0,950	0,913
1-2	Хорошо	0,690-0,875	0,782
0-1	Удовлетворительно	0,367-0,690	0,530
(-1)-0	Плохо	0,066-0,367	0,285
(-2) - (-1)	Очень плохо	0,0007-0,066	0,033
(-3)-(-2)	скверно	Менее 0,0007	-

Таблица 2.4 – Расчет качественных и интегральных оценок

Показатель	Вес	Перевозчик		
		1	2	3
1. Сохранность	0,143	0,913/0,13	0,53/0,076	0,975/0,139
2. Квалификация персонала	0,053	0,913/0,048	0,975/0,052	0,782/0,041
3. Частота сервиса	0,02	0,782/0,016	0,913/0,018	0,53/0,01
4. Готовность к переговорам	0,013	0,918/0,012	0,782/0,01	0,782/0,01
5. Суммарная качественная оценка	-	0,206	0,156	0,2
6. Интегральная оценка	-	0,838	0,844	0,891

Поскольку наилучшему перевозчику должна соответствовать наибольшая интегральная оценка, то в качестве такового должен быть выбран третий перевозчик.

Задание 2.2. По вышеприведенному алгоритму (рис.2.1) осуществить выбор перевозчика.

Таблица 2.5 – Исходные данные

Показатель	Перевозчик				Вес критерия
	1	2	3	4	
Надежность	0,83	0,92	0,87	0,9	0,3
Сохранность	хорошо	удовл	отлично	Очень хорошо	0,29
Тариф, у.е.км	0,72	0,69	0,76	0,74	0,21
Финансовая стабильность	6	5	7	7	0,15
Квалификация персонала	хорошо	Очень хорошо	хорошо	Очень хорошо	0,05

Задание 2.3. Фирма «Вавилон» имеет на территории своей страны три предприятия, на которых производятся различные виды продукции, реализуемые через собственные торговые организации, рас-

положенные в пяти странах. В течение многих лет продукция предприятий поставляется в эти торговые организации через центральный склад, с которого она поступает на местные распределительные склады торговых организаций. В целях повышения конкурентоспособности фирма создала подразделение логистики, которое поставило под сомнение существующую схему распределения продукции. Было решено сделать расчеты по выбору варианта схемы распределения продукции предприятий: 1. действующая схема доставки продукции через центральный склад; 2. прямая схема доставки (непосредственно от предприятий до местных распределительных складов). Объем выпуска продукции первого предприятия 30000 м³ в год, второго предприятия 20000 м³ в год, третьего предприятия 10000 м³ в год. Исходные данные по предприятиям, центральному складу, местным распределительным складам приведены ниже в таблицах.

Таблица 2.6 – Исходные данные по предприятиям

Показатель	Предприятие		
	1	2	3
1. Удельная стоимость (цена) продукции, у.е. за 1 м ³	1 000	2000	5000
2. Расходы на обработку вывозимых грузов, у.е. за 1 м ³	10	10	10
3. Расходы на транспортировку от предприятий до центрального склада, у.е. за 1 м ³	12	30	45
4. Расходы на транспортировку от предприятий до местных складов, у.е. за 1 м ³	52	64	75
5. Время поставки продукции от предприятий на центральный склад, сут	1	2	3
6. Время транспортировки от предприятий до местных складов, сут	5	8	13

Таблица 2.7 – Исходные данные по центральному складу

Показатель	Значение
1. Затраты на обработку поступающих грузов, у.е. за 1 м ³	10
2. Процентная ставка на запасы товаров на складе и в пути, % годовых	10
3. Средний уровень запасов, сут	36
4. Средняя удельная стоимость (цена) продукции, у.е. за 1 м ³	2000
5. Затраты на хранение продукции, у.е. за 1 м ³	75
6. Затраты на обработку вывозимых со склада грузов, у.е. за 1 м ³	10
7. Затраты на транспортировку грузов от центрального склада до местных складов, у.е. за 1 м ³	12
	30
	45
	58
	70
8. Время транспортировки грузов от центрального склада до местных складов, сут	2
	2
	3
	3
	4

Таблица 2.8 – Исходные данные по местным распределительным складам

Показатель		Значение
1.	Затраты на обработку поступающих грузов, у.е. за 1 м ³	10
2.	Процентная ставка на запасы товаров на складе, % годовых	10
3.	Средний уровень запасов при доставке	
–	через центральный склад, сут	25
–	прямым вариантом, сут	50
4.	Средняя удельная стоимость (цена) продукции, у.е. за 1 м ³	2000
5.	Затраты на хранение продукции, у.е. за 1 м ³	90
На каждый местный склад ежегодно поступает 12000 м ³ продукции		

Определить: 1. затраты, связанные с доставкой грузов от предприятий до местных распределительных складов через центральный склад;

2. затраты, связанные с прямой доставкой грузов непосредственно от предприятий до местных распределительных складов. Выбрать вариант с наименьшими затратами на доставку грузов.

Методические указания к решению задачи

1. По действующей схеме доставки продукции через центральный склад затраты, связанные с доставкой грузов от предприятий до местных распределительных складов, включают затраты:

- на предприятиях;
- на центральном складе;
- на местных распределительных складах.

Затраты на предприятиях включают:

- обработку вывозимых грузов;
- транспортировку от предприятий до центрального склада;
- запасы в пути.

Затраты на центральном складе:

- обработка поступающих грузов;
- хранение продукции;
- обработка вывозимых грузов;
- транспортировка от центрального склада до местных складов;
- запасы в пути;
- страховые запасы.

Затраты на местных распределительных складах:

- обработка поступающих грузов;
- хранение продукции;
- страховые запасы.

2. Затраты, связанные с прямой доставкой грузов непосредственно от предприятий до местных распределительных складов, включают:

- затраты на предприятиях;
- затраты на местных распределительных складах.

Затраты на предприятиях:

- обработка вывозимых грузов;
- транспортировка от предприятий до местных распределительных складов;

- запасы в пути.

Затраты на местных распределительных складах:

- обработка поступающих грузов;
- хранение продукции;
- страховые запасы.

ТЕМА 3. НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ ВНУТРЕННИЕ И МЕЖДУНАРОДНЫЕ ПЕРЕВОЗКИ ГРУЗОВ РАЗЛИЧНЫМИ ВИДАМИ ТРАНСПОРТА

Вопросы для подготовки к занятиям

1. Документы, относящиеся к транспортному средству (Свидетельство о регистрации транспортного средства, разрешение на въезд, свидетельство о страховании, книжка МДП, Карнет де пассаж, свидетельство СПС).

2. Документы, относящиеся к грузу (ТТН, карнет TIR, грузовая таможенная декларация), гарантия в соответствии с порядком внутреннего таможенного транзита. Коносамент.

ТЕМА 4. ОСНОВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПЕРЕВОЗОК ГРУЗОВ

Вопросы для подготовки к занятиям

1. Обзор практики применения различных технологий перевозки грузов в отраслях экономики («монтаж с колес», челночная и получелночная технология, принцип «тяговых плеч» и т.д.).

2. Смешанные (мультимодальные, интермодальные.) перевозки и их характеристика.

3. Основы ЕТП - единых транспортных технологий.

4. Основные преимущества контейнеров.

5. Контейнерные, контррейлерные, роудрейлерные технологии перевозок.

6. Проектирование технологического процесса перевозки груза.

Темы докладов:

1. История возникновения и современное состояние линейных фрахтовых конференций.

2. Характеристика морских международных компаний – лидеров рынка морских перевозок.

3. Состояние современного российского морского флота.

Задание 4.1 Объем спроса на товар достаточно стабильный и носит регулярный характер. Продажа товара осуществляется равномерно день ото дня. Объем годовых продаж составляет:

- 40 млн у.е., или 80 тыс. ед. товара;
- 30 млн у.е., или 60 тыс. ед. товара;
- 25 млн у.е., или 50 тыс. ед. товара;
- 12,5 млн у.е., или 25 тыс. ед. товара.

Альтернативные схемы доставки товаров:

- транспортировка самолетом в малых контейнерах до места розничной торговли;

- перевозка автомобильным транспортом в малых контейнерах до места розничной торговли;

- перевозка автомобильным транспортом в больших контейнерах до места розничной торговли;

- транспортировка по железной дороге в больших контейнерах до склада и от него малыми партиями до места розничной торговли.

Затраты времени при транспортировке самолетом:

- обработка заявок – 5 дней;
- в пути – 1 день;
- нахождение в месте розничной торговли – 2 дня.

Затраты времени при транспортировке автомобильным транспортом в малых контейнерах:

- обработка заявок – 5 дней;
- в пути – 2 дня;
- нахождение в месте розничной торговли - 2 дня.

Затраты времени при транспортировке автомобильным транспортом в больших контейнерах:

- обработка заявок - 5 дней;
- в пути – 2 дня;
- нахождение в месте розничной торговли - 8 дней.

Затраты времени при перевозке железнодорожным транспортом в больших контейнерах на склад и далее малыми партиями:

- обработка заявок – 5 дней;
- в пути – 4 дня;

- нахождение на складе – 10 дней;
- нахождение в месте розничной торговли – 5 дней.

Удельные транспортные расходы: а) объем продаж 40 млн у.е. (80 тыс. ед.);

- при транспортировке самолетом – 3,33 у.е.,
- транспортировке автомобилями малыми контейнерами – 2,70 у.е.,
- транспортировке автомобилями большими контейнерами – 1,58 у.е.,

– транспортировке железнодорожным транспортом – 0,19 у.е.;

б) объем продаж 30 млн у.е. (60 тыс. ед.):

- при транспортировке самолетом – 4,10 у.е.,
- транспортировке автомобилями малыми контейнерами 3,31 у.е.,
- транспортировке автомобилями большими контейнерами 2,34 у.е.,

– транспортировке железнодорожным транспортом 1,14 у.е.;

в) объем продаж 25 млн у.е. (50 тыс. единиц):

- при транспортировке самолетом 4,54 у.е.,
- транспортировке автомобилями малыми контейнерами 3,65 у.е.,
- транспортировке автомобилями большими контейнерами 2,83 у.е.,

– транспортировке железнодорожным транспортом 1,74 у.е.;

г) объем продаж 12,5 млн у.е. (25 тыс. ед.):

- при транспортировке самолетом – 5,65 у.е.,
- транспортировке автомобилями малыми контейнерами 5,37 у.е.,
- транспортировке автомобилями большими контейнерами 5 у.е.,
- транспортировке железнодорожным транспортом – 4,09 у.е.

Процентная ставка на стоимость запасов равна 10% годовых. Стоимость 1 ед. товара составляет 500 у.е.

Определить: 1. годовую оборачиваемость или количество рейсов для каждой схемы доставки и каждого объема продаж;

2. объем товарных запасов или средний размер поставки за рейс (с экономической точки зрения товары, находящиеся в пути, представляют собой запасы);

3. издержки на перевозку за рейс каждым видом транспорта для каждого объема продаж;

4. общие издержки за рейс при доставке товаров для каждой из альтернативных схем доставки, включая издержки на товарные запасы;

5. рациональные схемы доставки товаров для каждого объема продаж.

Методические указания к решению задачи

1. Годовая оборачиваемость или количество рейсов N определяется исходя из количества дней в году (365) и общего времени оборота товаров Σt :

$$N = \frac{365}{\Sigma t}$$

При этом общее время оборота определяется как сумма времени обработки заказов у покупателя и продавца, времени транспортировки в междугородном сообщении, времени нахождения товаров на складе (включая время доставки в местном сообщении) и времени нахождения товара в месте розничной торговли. Следует составить таблицу по результатам расчета годовой оборачиваемости или количества рейсов по каждому варианту доставки товаров.

Таблица 4.1 – Результаты расчета годовой оборачиваемости

Альтернативные схемы доставки	Время обработки и заявки	Время транспор- тировки товара	Время нахождени я товара на складе	Время нахождени я товара в месте розничной торговли	Общее время оборота	Годовая оборачи- ваемость
	дни					
А						
Б						
В						
Г						

2. Объем товарных запасов или средний размер поставки за рейс $V_{тз}$ для каждого альтернативного варианта доставки определяется по формуле

$$V_{тз} = \frac{V_n}{N}$$

где V_n – объем продаж, млн у.е. или ед. товара.

Результаты расчета объема товарных запасов или среднего размера поставки за рейс также заносятся в таблицу.

Таблица 4.2 – Результаты расчета товарных запасов

Объем продаж, млн у.е.	Объем товарных запасов или средний размер поставки за рейс при альтернативных схемах доставки товаров, тыс. у.е.			
	А	Б	В	Г
40				
30				
25				
12,5				

3. Издержки на перевозку за рейс $S_{транс}$ каждым видом транспорта для каждого объема продаж определяются следующим образом:

$$S_{транс} = \frac{S_{уд} * V_n}{N} = S_{уд} * V_{тз}$$

где $S_{уд}$ – удельные транспортные расходы, у.е.

По результатам расчета заполняется таблица.

Таблица 4.3 – Результаты расчета издержек на перевозку за рейс

Объем продаж, тыс. ед. товара	Издержки на перевозку за рейс при альтернативных схемах доставки товаров, тыс. у.е.			
	А	Б	В	Г
80				
60				
50				
25				

4. Общие издержки за рейс $S_{общ}$ при доставке товаров для каждой из альтернативных схем доставки включают издержки на перевозку и издержки на товарные запасы:

$$S_{общ} = S_{транс} + S_{зап}$$

Издержки на товарные запасы $S_{зап}$ определяются в зависимости от времени транспортировки $t_{тр}$ и времени нахождения товара на складе $t_{скл}$:

$$S_{зап} = V_{тз} * p * \frac{t_{тр} + t_{скл}}{365}$$

где p – процентная ставка на стоимость запасов, %. Результаты расчета занести в таблицу.

Таблица 4.4 – Результаты расчета издержек на товарные запасы за рейс

Объем продаж, млн у.е.	Издержки на товарные запасы за рейс при альтернативных схемах доставки товаров, тыс. у.е.			
	А	Б	В	Г
40				
30				
25				
12,5				

Общие издержки за рейс при доставке товаров для каждой из альтернативных схем доставки представить в таблице.

Таблица 4.5 – Результаты расчета общих издержек за рейс

Объем продаж, млн у.е.	Общие издержки за рейс при альтернативных схемах доставки товаров, тыс. у.е.			
	А	Б	В	Г
40				
30				
25				
12,5				

5. Рациональные схемы доставки товаров для каждого объема продаж определяются исходя из принципа минимизации общих издержек на товародвижение. Предварительно необходимо рассчитать общие издержки по перевозке всей партии груза (в 40, 30, 25, 12,5 млн у.е.), учитывая количество рейсов, выполняемых по каждой альтернативной схеме доставки.

ТЕМА 5. ТРАНСПОРТНЫЕ ОСОБЕННОСТИ БАЗИСНЫХ УСЛОВИЙ ПОСТАВКИ ИНКОТЕРМС-2020 КАК МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОСОБЕННОСТИ БАЗИСНЫХ УСЛОВИЙ ПОСТАВКИ

Вопросы для подготовки к занятиям

1. История развития ИНКОТЕРМС-2020.
2. Группы ИНКОТЕРМС.
3. Цель и сфера деятельности ИНКОТЕРМС-2020.
4. Перспектива развития ИНКОТЕРМС-2020.
5. Транспортные особенности базисных условий поставки.
6. Практика применения базисных условий поставки при внешнеторговых перевозках груза.

Задание 5.1. Исходные данные (в у.е. за ед. товара): цена FOB на оборудование, экспортируемое из Англии в США, равна 100; цена СИФ Нью-Йорк - 125 при перевозке морским транспортом и 135 при

доставке воздушным транспортом; цена товара для покупателя на рынке США равна 175; валовая выручка компании-дистрибьютера составляет 50 или 40 в зависимости от используемого вида транспорта; издержки производства: постоянные - 25, переменные - 60, валовая выручка производителя - 15. Первоначальный объем продаж - 100 ед. оборудования.

Определить: 1. минимальное увеличение объема продаж, экономически оправдывающее дополнительные расходы на перевозку грузов воздушным транспортом;

2. сумму возмещения дополнительных издержек при 15%-ном увеличении продаж;

3. новую продажную цену товара на рынке США, необходимую для поддержания валовой выручки компании-дистрибьютера на достигнутом уровне, равном 50, при увеличении объема продаж на 15%.

В свою очередь рост цены товара для покупателя может отрицательно повлиять на прогнозируемый объем продаж, что заставляет дистрибьютера дожидаться от английского производителя-экспортера снижения цены FOB. Последний может дать на это согласие исходя из следующей калькуляции (в у.е.):

Таблица 5.1 – Исходные данные

Цена FOB за единицу товара, у.е	Число единиц товара	Объем Продаж, у.е	Постоянные издержки производства, у.е	Переменные издержки производства, у.е	Общая выручка производителя-экспортера, у.е
100	100	10000	2500	6000	1500
x	115	y	2500 + 375*	6 000 + 900	1500

Примечание. Постоянные издержки увеличились на 375 у.е. за счет роста производственных мощностей.

4. сниженную цену FOB и объем продаж;
5. валовую выручку дистрибьютера при этой цене FOB;
6. насколько необходимо увеличить объем продаж для сохранения общей величины выручки экспортера.
7. цену FOB и объем продаж.

Другой путь решения логистической задачи, связанной с применением воздушного транспорта при совершении внешнеторговой операции, открывается в том случае, если компания-дистрибьютер не полностью использует производственные мощности и может увеличить объем выпуска продукции без роста постоянных издержек, что видно из следующих данных:

Таблица 5.2 – Исходные данные

Цена FOB за единицу товара, у.е	Число единиц товара	Объем Продаж, у.е	Постоянные издержки производства, у.е	Переменные издержки производства, у.е	Общая выручка производителя-экспортера, у.е
100	100	10000	2500	6000	1500
?	115	?	2500	6900	1500

Таблица 5.3 – Результаты расчетов

Показатель	Перевозка морским транспортом	Перевозка воздушным транспортом
1. Цена FOB за ед. товара		
2. Количество ед. товара		
3. Объем продаж (в ценах FOB)		
4. Цена CIF за ед. товара		
5. Объем продаж (в ценах CIF)		
6. Цена товара для покупателя		
7. Объем продаж на рынке США		
8. Выручка дистрибьютора		

ТЕМА 6. ТРАНСПОРТНЫЕ ТАРИФЫ

Вопросы для подготовки к занятиям

1. Государственное регулирование тарифов и сборов.
2. Основные ценообразующие факторы.
3. Методы регулирования транспортных тарифов в России.
4. Характеристика тарифных систем на отдельных видах транспорта России.
5. Определение тарифа на перевозку.
6. Таможенный тариф – основной фактор таможенной политики.
7. Таможенные сборы и пошлины.
8. Тарифы международных перевозок.
9. Методы регулирования транспортных тарифов в зарубежных странах.

Задание 6.1. Пусть состояние фрахтового рынка таково, что ставка аренды (A) основного для данного рынка типа судна составляет 10 тыс. у.е. в сутки. Скорость полного хода (V) 14 узлов, суточный расход топлива для главного двигателя (q_1) 40 т мазута. Цена 1 т мазута (C_1) 100 у.е. Суточные затраты на топливо для вспомогательных механизмов (C_2q_2) 400 у.е. Вспомогательные механизмы работают постоянно: как во время хода, так и: во время стоянок. Допустим, имеется другое судно, которое отличается только меньшим расходом мазута: $q_1 = 30$ т. Судовладелец этого судна может настаивать на большей ставке аренды. Например, он предлагает аренду, равную 10,5 тыс. у.е. в сутки.

Определить, какое судно выберет фрахтователь, если: 1) ходовое время составляет (T_x) = 12 суток, а стояночное (T_{cm}) – 15 суток; 2) $T_x = 12$ суток, а $T_{cm} = 8$ суток.

Решение. Суммарные расходы фрахтователя на аренду и топливо определяются из расчета работы вспомогательных механизмов, как во время хода, так и во время стоянок. Общие рейсовые расходы фрахтователя $S_{рейс}$ определяются следующим образом:

$$S_{рейс} = T_x + S_x + T_{ст} + S_{ст} = T_x \cdot (A + C1q1 + C2q2) + T_{ст} \cdot (A + C2q2)$$

Рассмотрим первый вариант. При аренде основного для данного рынка типа судна общие рейсовые расходы фрахтователя составят:

$$S_{рейс} = 12 \cdot (10\,000 + 4000 + 400) + 15 \cdot (10\,000 + 400) = 328\,800 \text{ у.е.}$$

Если же зафрахтовать другое судно, то общие рейсовые расходы фрахтователя будут равны:

$$S_{рейс} = 12 \cdot (10\,500 + 3000 + 400) + 15 \cdot (10\,500 + 400) = 330\,300 \text{ у.е.}$$

Таким образом, при первом варианте фрахтователь выберет первое судно. Во втором варианте общие рейсовые расходы фрахтователя при аренде первого и второго судов составят соответственно 256 и 254 тыс. у.е. Следовательно, при втором варианте фрахтователь выберет второе судно.

Методические указания. При решении подобного рода задач условие равных расходов фрахтователя состоит в том, чтобы разность суточной арендной платы была бы равна произведению коэффициента ходового времени судна в рейсе (ϵx) и суточной экономии расходов на топливо для главного двигателя:

$$\Delta A = \epsilon x \cdot \Delta q1 \cdot C1$$

Судовладельцы и фрахтователи, очевидно, должны иметь аналогичные зависимости изменения ставки аренды из-за несоответствия других характеристик конкретного судна их средним значениям по основным судам данного локального фрахтового рынка.

Результаты расчетов при определении идеи ставки фрахта или аренды, учитывая неточность исходных расчетов, количественно характеризующих зависимости ставки от ходового и стояночного времени и рейсовых расходов, в каждом конкретном случае следует рассматривать как базу, основу, аргументы при уторговывании договорной ставки фрахта или аренды и других условий чартера или контракта. Объясняется это еще и тем, что в расчетах нельзя учесть все факторы и обстоятельства, влияющие, в конечном счете, на ставку фрахта (аренды) и другие условия чартера. Вместе с тем решения, подкрепленные приближенными расчетами, если алгоритмы таких расчетов принципиально верны, приводят к большему успеху, чем решения, принятые на основе интуиции без количественных оценок и прикидок.

Задание 6.2 Судовладелец имеет 10 судов грузоподъемностью (D) 25 тыс. т. Средний эксплуатационный период судна (T_{Σ}) – 327 суток. Ставка аренды (A) в сутки за судно 6500 у.е. Это судно расходует в сутки (q_2) 2т дизельного топлива. Цены на мазут (C_1) и дизельное топливо (C_2) составляют соответственно 240 и 350 у.е за 1 т. Судовладелец заключил контракт на 1 год на перевозку некоторого груза в количестве (Q) 2500 тыс. т по ставке фрахта (f) 17 у.е. за 1 т. Расстояние перевозки (L) – 6350 миль, обратный переход осуществляется в балласте. Валовое стояночное время в рейсе ($T_{ст}$) 9сут., портовые сборы в портах погрузки и выгрузки (P) 58 тыс. у.е. за рейс.

- Определить:** 1. время рейса (T_p) при скорости (V) 10-15 узлов;
 2. количество рейсов N_p , которые могут совершить 10 судов при $T_{\Sigma} = 327$ сут. и $V = 10-15$ узлов;
 3. суточный расход мазута ($q_1 = 0,01 * V^3$) при $V = 10-15$ узлов;
 4. объем перевозок собственными судами (Q_c) при $V = 10-15$ узлов;
 5. объем перевозок зафрахтованным тоннажем (Q_{ϕ}) при $V = 10-15$ узлов;
 6. ставки фрахта за 1 т при $V = 10-15$ узлов (при $TЧЭ = A = 6500$ у.е);
 7. при какой скорости судовладельцу не придется фрахтовать дополнительные суда, чтобы выполнить свои обязательства по контракту. Примем, что, фрахтуя тоннаж, судовладелец заплатит за перевозку 1 т 19 у.е., хотя сам получит от грузовладельца только 17 у.е. (как по контракту). Определить: 1. доходы судовладельца F при $V = 10-15$ узлов;
 2. расходы судовладельца R при скорости $V=10-15$ узлов (с учетом затрат на фрахтование судов по ставке фрахта 19у.е за 1 т);
 3. прибыль (Pr) судовладельца.

Таблица 6.2 – Результаты расчетов

Показатель	Скорость, узлы					
	10	11	12	13	14	15
T_p , сут						
T_{Σ} , сут						
N_p						
Q_c , т						
Q_{ϕ} , т						
q_1 , т						
f , у.е						
F , у.е						
R , у.е						
Pr , у.е						

Задача 6.3. Груз массой 10 т может перевозиться двумя способами: в ящичной таре в транспортных средствах и в облегченной упаковке в 20-футовом контейнере. Транспортный тариф на перевозку груза по первому варианту равен 3000 у.е., контейнерный тариф на 12% ниже. Стоимость ящичной тары (включая затаривание) составляет 1,5 у.е. на 1 т груза, а стоимость облегченной упаковки (включая операции по самой упаковке груза) на 40% ниже. Суточная арендная ставка контейнера 6 у.е., срок перевозки груза в контейнере 35 сут.

Выбрать оптимальный способ доставки груза исходя из критерия минимизации расходов на транспортировку.

ТЕМА 7. ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ ПЕРЕВОЗОК ГРУЗОВ

Вопросы для подготовки к занятиям

1. Государственные гарантии эффективности функционирования транспорта.
2. Особенности правового регулирования доставки грузов.
3. Основные международные договоры и конвенции. Внешнеторговые перевозки.
4. Правовая основа осуществления логистических операций в международной и внутренней торговле России.

Темы докладов студентов:

1. История создания и развитие морского международного частного транспортного права. Основные отличия Гаагско-Висбийской и Гамбургской конвенций.
2. История создания и развитие международного воздушного частного права.
3. Международные ж/д конвенции: сферы применения и основные отличия.
4. Конвенция о договоре международной дорожной перевозки грузов (КДПГ): сфера применения, основные положения, ответственность сторон.

Задача 7.1 В соответствии с тарифной политикой стоимость перевозки одной тонны груза по железной дороге составляет 15 у.е. Грузовладелец собирается предъявить к перевозке 45 т груза. Железная дорога предоставляет 10% – ную скидку с тарифа всем тем, кто предъявляет груз по массе, не меньшей технической нормы загрузки вагона. Для рассматриваемого случая техническая норма загрузки вагона составляет 60 т. Грузовладелец может обратиться к экспедитору

с просьбой сформировать сборную отправку, состоящую из его груза (45 т) и груза другого собственника (15 т). За оказанную в этом случае услугу экспедитор взимает комиссионный сбор в размере 6%, исчисляемых от сумм провозных платежей, которые оба грузовладельца заплатили бы железной дороге, если бы они не обратились к экспедитору. Какой вариант перевозки 45 т груза (без экспедитора или с ним) является для первого грузовладельца более предпочтительным?

Задача 7.2 В соответствии с договором транспортного экспедирования экспедитор сообщил грузовладельцу, что номинальный тариф перевозчика составляет 150 у.е., но ему (экспедитору) удалось договориться о 20%-ной скидке с тарифа, если провозные платежи будут проходить через экспедитора. По тому же договору грузовладелец обязуется в качестве дополнительного вознаграждения уплатить экспедитору половину полученной скидки. Каков будет суммарный размер платежей грузовладельца по договорам перевозки и транспортно-экспедирования, если за перечисление провозных платежей перевозчику экспедитор взимает комиссию в размере 2,5%?

ТЕМА 8. ВНЕШНЕТОРГОВЫЕ ПЕРЕВОЗКИ РАЗЛИЧНЫМИ ВИДАМИ ТРАНСПОРТА

Вопросы для подготовки к занятиям

1. Основные документы регламентирующие порядок выезда из РФ и въезда в РФ.
2. Порядок регистрации организаций и предприятий в ДКС МИД РФ для получения права оформления паспорта.
3. Виды виз и их получение у иностранного государства.
4. Шенгенская конвенция.
5. Помощь АСМАП в получении визы иностранного государства.

Темы докладов:

1. Международные транспортные организации.
2. Процессы глобализации в системе транспорта.
3. Прогрессивные способы перевозки грузов.

ТЕМА 9. ПЕРЕВОЗКИ ТРАНЗИТНЫХ ГРУЗОВ ПО МЕЖДУНАРОДНЫМ ТРАНСПОРТНЫМ КОРИДОРАМ

Вопросы для подготовки к занятиям

1. Определение «международный транспортный коридор» (МТК).

2. Транспортные коридоры как система интеграции транспортных систем отдельных стран в единую систему.
3. Цели создания транспортных коридоров.
4. География девяти транспортных коридоров России и Европы.
5. Анализ ситуации в международных транспортных сообщениях прилегающих к России.

Темы докладов:

1. Развитие международных перевозок в Западно-Сибирском регионе.
2. Трудности организации международных перевозок и пути их преодоления.
3. Основные направления дальнейшего развития международных перевозок в России.
4. Экспорт транзитных транспортных услуг российскими перевозчиками.
5. Международные транспортные коридоры, проходящие по территории России.

Задание 9.1 Определить маршрут доставки груза с использованием транспортных коридоров. Выбор маршрута доставки производится в соответствии с индивидуальным вариантом задания (таблица 9.1). При выборе маршрута доставки следует руководствоваться привязкой к международным и внутрироссийским транспортным коридорам.

Автомобильные транспортные коридоры России представлены в табл. 9.2

Таблица 9.1 – Индивидуальные задания

№ варианта	Маршрут	Груз
1	Милан – Москва	Одежда (12 паллетов)
2	Мадрид – Санкт-Петербург	Телевизоры (5 контейнеров 40")
3	Осло – Новосибирск	Рыбные консервы (40 паллетов)
4	Осака – Краснодар	Автозапчасти (3 контейнера 20")
5	Шанхай – Калининград	11 станков
6	Варшава – Нижний Новгород	Посуда (1 контейнер 40")
7	Париж – Мурманск	Мебель (2 контейнера 20")
8	Хельсинки – Хабаровск	Сантехника (15 паллетов)
9	Салоники – Владивосток	Краска (1 контейнер 20" НС)
10	Бангалор – Новороссийск	Чай (2 контейнера 40" НС)

Таблица 9.2 – Транспортные коридоры (федеральные магистрали) России

Название	Маршрут
Беларусь	Москва - граница с Белоруссией
Крым	Москва - Тула - Орёл - Курск - Белгород - граница с Украиной
Украина	Москва - Калуга - Брянск - граница с Украиной
Дон	Москва - Воронеж - Ростов-на-Дону - Краснодар - Новороссийск
Урал	Москва - Рязань - Пенза - Самара - Уфа - Челябинск
Каспий	Москва - Тамбов - Волгоград - Астрахань
Волга	Москва - Владимир - Нижний Новгород - Чебоксары - Казань - Уфа
Холмогоры	Москва - Ярославль - Вологда - Архангельск
Балтия	Москва - Волоколамск - граница с Латвией
Россия	Москва - Тверь - Великий Новгород - Санкт-Петербург
Скандинавия	Санкт-Петербург - Выборг - граница с Финляндией
Нарва	Санкт-Петербург - граница с Эстонией (на Таллинн)
Кола	Санкт-Петербург - Петрозаводск - Мурманск - граница с Норвегией
Псков	Санкт-Петербург - Псков - Пустошка - Невель - граница с Белоруссией
Кавказ	Краснодар - Грозный - Махачкала - граница с Азербайджаном
Байкал	Челябинск - Курган - <i>Петропавловск (Казахстан)</i> - Омск - Новосибирск - Кемерово - Красноярск - Иркутск - Улан-Удэ - Чита
Уссури	Хабаровск - Владивосток
Вятка	Чебоксары - Йошкар-Ола - Киров - Сыктывкар

Также к транспортным коридорам России можно отнести 2 железнодорожные магистрали:

1) **Транссибирская магистраль.** Направления (ходы) Транссиба:

1.1. Северный: Москва – Ярославль – Киров – Пермь – Екатеринбург – Тюмень – Омск – Владивосток.

1.2. Новый: Москва – Нижний Новгород – Киров – Пермь – Екатеринбург – Тюмень – Омск – Владивосток.

1.3. Южный: Москва – Муром – Арзамас – Канаш – Казань – Екатеринбург – Омск – Владивосток.

1.4. Исторический: Москва – Рязань – Рузаевка – Самара – Уфа – Челябинск – Омск – Владивосток.

2) **Байкало-Амурская магистраль.**

Комсомольск-на-Амуре – Ургал – Тында – Хани – Усть-Кут.

К международным (Панъевропейским) транспортным коридорам относятся:

1) Хельсинки – Таллинн – Рига – Каунас, Клайпеда – Варшава, Гданьск.

Ветвь А: Рига – Калининград – Гданьск

2) Берлин – Познань – Варшава – Брест – Минск – Смоленск – Москва – Нижний Новгород

3) Брюссель – Аахен – Кёльн – Дрезден – Вроцлав – Катовице – Краков – Львов – Киев

4) Дрезден/Нюрнберг – Прага – Вена – Братислава – Дьёр – Будапешт – Арад – Бухарест – Констанца / Крайова – София – Фессалоники / Пловдив – Стамбул

5) Венеция – Триест/Копер – Любляна – Марибор – Будапешт – Ужгород – Львов – Киев

Ветвь А: Братислава – Жилина – Кошице – Ужгород

Ветвь В: Риека – Загреб – Будапешт

Ветвь С: Плоче – Сараево – Осиек – Будапешт

6) Гданьск – Катовице – Жилина

Ветвь А: Катовице – Брно

7) р. Дунай (Регенсбург – Вена – Братислава – Будапешт – Белград – Констанца/Измаил).

8) Дуррес – Тирана – Скопье – Битола – София – Димитровград – Бургас – Варна

9) Хельсинки – Выборг – Санкт-Петербург – Псков – Москва – Калининград – Киев – Любашевка/Роздильна – Кишинёв – Бухарест – Димитровград – Александрополис

Ветвь А: Хельсинки – Санкт-Петербург – Москва

Ветвь В: Калининград – Киев

Ветвь С: Любашевка/Роздильна – Одесса

Ветвь D: Калининград – Вильнюс – Минск

10) Зальцбург – Любляна – Загреб – Белград – Ниш – Скопье – Велес – Фессалоники

Ветвь А: Грац – Марибор – Загреб

Ветвь В: Будапешт – Новы Сад – Белград

Ветвь С: Ниш – София – Димитровград – Стамбул (через коридор 4)

Ветвь D: Велес – Прилеп – Битола – Флорина – Игуменица

ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Понятие транспортных систем и их характеристика.
2. Международные транспортные коридоры.
3. Характеристика основных видов транспорта и особенности их применения.
4. Классификация и характеристика грузовых перевозок.
5. Подвижной состав для перевозок грузов на различных видах транспорта.
6. Основное назначение ИНКОТЕРМС 2020.
7. Принцип построения ИНКОТЕРМС 2020.
8. Организация работы морского транспорта.
9. Виды судоходных линий.
10. Особенности организации перевозок в линейном и трамповом судоходстве.
11. Современные транспортно-технологические системы с участием морского транспорта.
12. Классификация, виды и назначение транспортных терминалов.
13. Формы организации полетов на воздушных линиях.
14. Современные транспортно-технологические системы с участием воздушного транспорта.
15. Особенности организации перевозок на железнодорожном транспорте.
16. Современные транспортно-технологические системы с участием железнодорожного транспорта.
17. Особенности организации перевозок на автомобильном транспорте.
18. Пути повышения эффективности смешанных перевозок.
19. Принципы построения и регулирования транспортных тарифов.
20. Основные ценообразующие факторы.
21. Составляющие тарифных систем.
22. Чем отличаются принципы ценообразования в трамповом и линейном судоходстве?
23. В чем смысл тайм-чартерного эквивалента?
24. Какой принцип положен в структуру построения преискурантных тарифов на железнодорожном транспорте?
25. В чем экономическая сущность исключительных тарифов?
26. Структура тарифа на автомобильном транспорте.

- 27. Принципы построения грузовых авиатарифов.
- 28. Факторы формирования тарифа на смешанные перевозки.
- 29. Показатели работы основных магистральных видов транспорта.
- 30. Показатели экономической эффективности внешнеторговых перевозок.
- 31. Ранжирование видов транспорта по основным параметрам.
- 32. Оценка транспортно-технологических систем доставки по критериям выбора.
- 33. Какие типы документов смешанной перевозки существуют?
- 34. В чем отличие контейнерных и конвенциональных операторов смешанной перевозки?
- 35. Какими нормативными документами регулируются морские перевозки?
- 36. Какими нормативными документами регулируются автомобильные перевозки?
- 37. Какими нормативными документами регулируются воздушные перевозки?
- 38. Какими нормативными документами регулируются железнодорожные перевозки?

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Еремеева, Л. Э. Транспортная логистика: учебное пособие / Л. Э. Еремеева. – 3-е издание, переработанное и дополненное. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 401с. – Текст: электронный: <https://znanium.com/catalog/product/1981733>
2. Костров, В. Н. Транспортная логистика: курс лекций: учебное пособие / В. Н. Костров, В. В. Цверов, А. А. Никитин. – Москва; Вологда. – Инфра-Инженерия, 2021. – 304с. – Текст: электронный: <https://znanium.com/catalog/product/1832080>
3. Милославская, С. В. Транспортные системы и технологии перевозок : учебное пособие / С. В. Милославская, Ю. А. Почаев. – Москва : ИНФРА-М, – 2024. – 116 с. – (Высшее образование). – DOI 10.12737/7681. – ISBN 978-5-16-019407-3. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2116960>
4. Неруш, Ю. М. Транспортная логистика: учебник для ВУЗов / Ю. М. Неруш, С. В. Саркисов. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 351с. – Текст: электронный: <https://urait.ru/viewer/transportnaya-logistika-489300#page/2>
5. Подсорин, В. А. Транспортная логистика: учебное пособие / В. А. Подсорин, М. В. Карпычева, А. С. Яшина. – Москва РУТ (МИИТ), 2020. – 74с. – Текст: электронный: <https://znanium.com/catalog/product/1896552>

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Панов Алексей Андреевич

УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСПОРТНЫМИ СИСТЕМАМИ

Методические рекомендации
для проведения практических (семинарских) занятий и организации
самостоятельной работы для обучающихся по направлению
подготовки *38.03.02 Менеджмент*
профиль *Управление логистической деятельностью*

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Климова Д. Н.*

Подписано в печать 11.10.2024. Формат 60×841/¹⁶.
Усл. печ. л. 1,86. Печать по требованию. Заказ 257.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»
Кафедра «Право и социально-гуманитарные дисциплины»

Н. В. Кагальницкова, П. П. Смольяков
А. Н. Садков, И. Н. Житников, П. А. Мелихов
О. Н. Попкова, А. А. Руднева

ПРАВОВЕДЕНИЕ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Волгоград
Волгоградский ГАУ
2025

УДК 631.15:338.43

ББК 65.32

П-68

Рецензенты:

доктор юридических наук, профессор кафедры «Право и социально-гуманитарные дисциплины» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ *Г. А. Печников*, доктор юридических наук, профессор кафедры Гражданского и международного частного права Волгоградский государственный университет *С. Ю. Казаченок*

П-68 Правоведение: учебное пособие / Н. В. Кагальницкова, П. П. Смольяков, А. Н. Садков, И. Н. Житников, П. А. Мелихов, О. Н. Попкова, А. А. Руднева. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2025. – 204 с.

В учебном пособии изложены теоретические и практические положения правовой науки, необходимые для формирования у студентов неюридических специальностей знаний, умений и навыков, направленных на усвоение правовых теорий и концепций, а также знакомства с различными отраслями российского права, в том числе правового регулирования в области противодействия коррупции, терроризма и экстремизма.

Предназначено для студентов всех специальностей и направлений подготовки, может представлять интерес для магистров и аспирантов.

УДК 631.15:338.43

ББК 65.32

Рекомендовано методической комиссией факультета Прикладной экономики и управления ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ (протокол № 4 от 5 декабря 2024 г.).

© ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2025

© Авторы, 2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	6
Тема 1. Государство и право	7
1.1 Сущность и основные концепции государства	7
1.2 Признаки государства и его понятие	11
1.3 Социальное назначение и функции государства	14
1.4 Форма государства	16
1.4.1 Форма правления	17
1.4.2 Форма государственного устройства	17
1.4.3 Политический режим	19
1.5 Правовое государство и гражданское общество	20
1.6 Понятие и сущность права	22
1.7 Основные правовые концепции: история и современность.....	25
1.8 Система и источники права	29
1.9 Правовые нормы и правоотношения	31
1.10 Правонарушение и юридическая ответственность	37
Тема 2. Основы конституционного строя российской федерации..	41
2.1 Основы конституционного строя России	41
2.2 Конституционные основы организации и деятельности выс- ших органов государственной власти РФ	43
2.2.1 Президент Российской Федерации	44
2.2.2 Федеральное Собрание Российской Федерации	45
2.2.3 Правительство Российской Федерации	46
2.2.4 Судебная власть и Прокуратура Российской Федерации.....	47
2.3 Конституционно-правовой статус личности в России	50
2.3.1 Права и свободы человека и гражданина	51
2.3.2 Российское гражданство	55
2.4 Российский федерализм	56
Тема 3. Гражданское и наследственное право	59
3.1 Понятие, предмет и принципы гражданского права	59
3.2 Гражданские правоотношения и их субъекты	62
3.2.1 Физические лица	63
3.2.2 Юридические лица	67
3.3 Объекты гражданских правоотношений	69
3.3.1 Вещи и их юридическая классификация	71
3.3.2 Ценные бумаги	72
3.3.3 Нематериальные блага и их защита	74
3.4 Гражданско-правовой договор и его виды	75
3.4.1 Понятие и сущность гражданско-правового договора	75
3.4.2 Элементы гражданского договора	77

3.4.3 Порядок заключения и расторжения гражданского договора.	78
3.5 Основы наследственного права	79
3.5.1 Понятие и значение наследования и наследственного права..	79
3.5.2 Наследование по завещанию	81
3.5.3 Наследование по закону	82
Тема 4. Семейное право	86
4.1 Понятие, предмет и принципы семейного права	86
4.2 Понятие и юридическое содержание брака	88
4.3 Условия вступления в брак	89
4.4 Прекращение брака	91
4.4.1 Прекращение брака в связи со смертью супруга или призна- ния его умершим	91
4.4.2 Расторжение брака по заявлению одного или обоих супру- гов	92
4.4.3 Признание брака недействительным	94
4.5 Права и обязанности супругов в браке	95
4.5.1 Личные неимущественные права и обязанности супругов....	95
4.5.2 Имущественные отношения между супругами	96
4.6 Права родителей и детей	98
Тема 5. Основы трудового права	104
5.1 Трудовые отношения: понятие, основания возникновения, стороны	104
5.2 Социальное партнерство в сфере труда	107
5.2.1 Коллективный договор и коллективные переговоры	108
5.2.2 Коллективные соглашения	110
5.3 Трудовой договор и его виды	112
5.3.1 Порядок заключения трудового договора	113
5.3.2 Прекращение трудового договора	117
5.4 Рабочее время	122
5.5 Время отдыха	126
5.6 Оплата и нормирование труда	131
5.6.1 Оплата труда	131
5.6.2 Нормирование труда	133
5.7 Дисциплина труда	134
5.8 Материальная ответственность сторон трудового договора.....	136
Тема 6. Основы административного права	143
6.1 Понятие, предмет и метод административного права	143
6.2 Административные нормы и административные отношения....	146
6.3 Органы исполнительной власти их структура и компетенция...	148
6.4 Основы государственной службы в РФ	150

6.5 Административное принуждение и административная ответственность	153
6.6 Административное правонарушение и его состав	153
6.7 Административное наказание и порядок его применения	154
Тема 7. Основы уголовного права	157
7.1 Понятие, предмет и принципы уголовного права	157
7.2 Преступление и его состав	157
7.3 Виды и категории преступлений	158
7.4 Вина в российском уголовном праве	161
7.5 Обстоятельства, исключающие преступность деяния	162
7.6 Понятие и виды наказаний в российском уголовном праве.....	164
Тема 8. Основы законодательства в области противодействия коррупции, терроризму и экстремизму	166
8.1 Коррупция как социальное явление и как институт права	166
8.2 Социально-экономические предпосылки коррупции	169
8.3 Правовая основа и принципы противодействия коррупции в РФ.	172
8.4 Уголовная ответственность за коррупционные преступления..	176
8.5 Понятие терроризма и правовая основа противодействия ему..	180
8.6 Экстремизм и способы противодействия ему	181
Материалы для подготовки к итоговому тестированию	184
Библиографический список	200

ВВЕДЕНИЕ

Правовые знания в современном мире необходимы не только представителям юридических профессий: юристам, судьям, адвокатам, работникам правоохранительных органов и пенитенциарной системы. Базовые знания о праве и правовых явлениях, основах законодательной и нормативно-правовой системы государства, функционировании его органов и взаимодействии институтов государства с институтами гражданского общества необходимы представителям всех, без исключения, профессий и социальных групп, независимо от пола, возраста, социального статуса и материального положения. Для того чтобы быть успешным в современном обществе необходимо иметь представления об особенностях функционирования правовой системы государства, нужно обладать знаниями и навыками для защиты своих прав в самых разных областях деятельности человеческого общества: экономике, социальной и культурной сферах, профессиональной деятельности и частной жизни. Говоря иначе, правовые знания – даже в самом общем их понимании – необходимы всем. Этого требует от нас реалии современного мира и потребности жизни каждого человека.

Настоящее пособие направлено на формирование у студентов неюридических специальностей знаний, умений и навыков, необходимых для усвоения теорий о государстве и праве, знакомства с различными отраслями российского права: конституционным, гражданским, семейным, трудовым, административным, уголовным правом, а также законодательством в области правового регулирования противодействия коррупции, терроризму и экстремизму. Изложенные в пособии разделы и темы находятся в логической взаимосвязи, отражают отраслевой характер российской правовой системы и соответствуют рабочей программе дисциплины «Правоведение», изучаемой студентами неюридических специальностей ВолГАУ. Каждый раздел завершается контрольными вопросами для обсуждения и организации дискуссии на практических (семинарских) занятиях. В заключительной части пособия приводятся тестовые задания для организации итогового тестирования.

Данный учебник может быть полезен студентам, изучающим дисциплину «Правоведение» в рамках освоения образовательных программ бакалавриата, специалитета, магистратуры неюридических специальностей, аспирантам, а также преподавателям средних специальных и высших учебных заведений.

ТЕМА 1. ГОСУДАРСТВО И ПРАВО

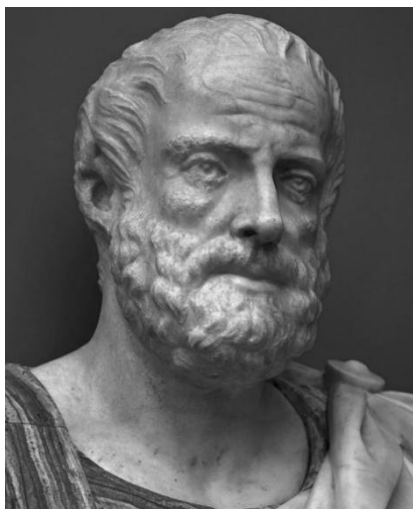
1.1 Сущность и основные концепции государства

С момента своего возникновения человеческая цивилизация нуждалась в упорядочении процессов организации жизни общества. Эта потребность многократно возросла с появлением классов и обособлением главных сфер общественной жизни: экономической, политической, идеологической (культурной). Задачи управления и регулирования отношений в социально структурированном обществе призвано решать государство.

Возникновению государства в процессе развития человеческой цивилизации способствовало множество факторов социально-экономического, демографического, этнического, политического и религиозного характера. Совокупностью всех этих факторов объясняется осознание людьми необходимости создания некоего общественного института, задачей которого стала бы руководящая деятельность в обществе и осуществление функций публичной власти. Процесс образования государств у различных народов мира имеет как общие причины и закономерности, корнящиеся в экономической и социальной предыстории возникновения государств, так и особенности, связанные с этногеографическими и конкретно-историческими условиями, характерными для того или иного народа, этноса, нации.

Государство – это одно из наиболее сложных и неоднозначных понятий, которыми оперирует общественная наука. Понятие «государство» имеет разные толкования и характеризуется чрезвычайно широким многообразием подходов к определению его сущности. С древнейших времен концепция государства была предметом исследования многих выдающихся ученых, мыслителей, государственных и общественных деятелей. Будучи одним из важнейших институтов общественной и гуманитарной науки, государство на протяжении всей человеческой истории составляло пищу для размышлений таких научных деятелей как Аристотель, Николо Макиавелли, Фома Аквинский, Томас Гоббс, Джон Локк, Фридрих Энгельс и многих других выдающихся умов человечества.

Рассмотрим основные концепции государства, высказывавшиеся в разное время наиболее признанными и авторитетными учеными.

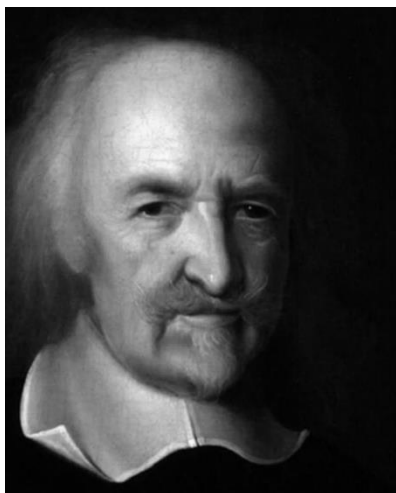


По мнению *Аристотеля* (384–322 гг. до н. э.) государство – это «самодовлеющее общение граждан, ни в каком другом общении не нуждающееся и ни от кого другого не зависящее». Свои мысли и соображения о природе и сущности государства греческий философ изложил в научном трактате «Политика». Вот что писал о государстве величайший мыслитель античности: «... всякое государство представляет собой своего рода общение, всякое же **Общение** организуется ради ка-

кого-либо блага...». Понимая под государством общение, направленное на достижение высшего блага, Аристотель приходит к заключению, что «к высшему из всех благ стремится то общение, которое является наиболее важным из всех и обнимает собой все остальные общения. Это общение и называется государством или общением политическим».

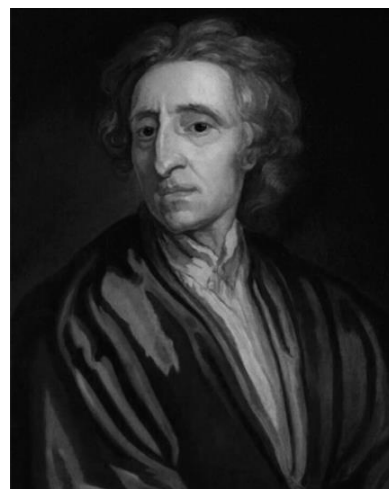
Николо Макиавелли (1469–1527 гг.) определял государство как политическую форму организации общества. Он полагал, что государство создается людьми, для реализации своих социальных и экономических потребностей. Н. Макиавелли известен прежде всего своим трактатом «Государь», в котором автор описывает образ некоего идеального правителя – сильного, безжалостного и циничного. Современники полагают, что Николо, при создании этого образа, использовал личный опыт, полученный им в период деятельности на посту секретаря дипломатической канцелярии Флорентийской республики. Макиавелли принадлежит известная формула: «цель оправдывает средства», впоследствии ставшая широко распространенной в политике. В современной трактовке термин «макиавеллизм» подразумевает приверженность к концепции авторитарного централизованного государства с сильным правителем во главе – олицетворением «сильной руки». В действительности же Н. Макиавелли никогда не был сторонником монархической «сильной руки», а, наоборот, был приверженцем республиканской демократии, о чем он писал в своих трудах «История Флоренции» и «Рассуждения о первой декаде Тита Ливия».





Один из основателей современной политической философии, британский философ и политический деятель **Томас Гоббс** (1588 – 1679 гг.) считал, что государство есть «...верховный владыка, суверен, воля которого, вследствие договора многих лиц, считается волею всех, так что оно может употреблять силы и способности всякого для общего блага и защиты...». Томас полагал, что государство должно основываться на принципах абсолютности власти государства над своими гражданами; действия государства в интересах всего общества в целом; наличия общественного договора между государством и народом, на основании которого определяются взаимные права и обязанности каждой из сторон. Согласно Гоббсу, граждане должны добровольно ограничить свои права и свободу в пользу государства, для того чтобы последнее могло выполнить свою главную задачу: обеспечить мир и безопасность общества в целом.

Альтернативную точку зрения по отношению к «идее естественного состояния» Т. Гоббса высказал британский педагог и философ, представитель эмпиризма и либерализма **Джон Локк** (1632–1704 гг.). Переработав идеи Гоббса, Локк представил собственную теорию общественного договора, согласно которой государство представляется «в виде совокупности людей, соединившихся в одно целое под началом ими же установленного закона». Соглашаясь с Гоббсом в вопросах необходимости заключения своеобразного «соглашения между государем и народом», Локк отвергал абсолютизм верховного правителя и доказывал, что верховным началом в государстве должен быть не государь, а закон. Следовательно, легитимным будет только то правительство, которое образовано в результате согласия управляемых и только в том случае, если оно защищает естественные права жизни, свободы и собственности. Идеи Дж. Локка легли в основу концепции «правового государства». Они закреплены в конституциях большинства современных государств, в том числе и Российской Федерации.



Теории Дж. Локка получили необычайно широкое распространение в Европе. Его воззрения о природе и сущности государства разделяли многие деятели эпохи Просвещения, такие как Вольтер, Ж.-Ж. Руссо, а в более поздний период – Дэвид Юм и Иммануил Кант. Теоретические построения Дж. Локка легли в основу концепций многих исследователей сущности государства и права XIX века. В частности, немецкий политический и общественный деятель **Роберт фон Мольте** (1799–1875 гг.) творчески переосмыслил и развил идеи Локка об общественном договоре. Мольте отделил понятие «общество» от понятия «государство» и первым ввел в научный оборот термин «правовое государство». Он считал, что связующим звеном между государственным правом и политикой должно стать учение о «государственной нравственности», выработка которого, по мнению ученого, является необходимым элементом устойчивости общества, понимаемого как «союз граждан, преследующих свои цели в рамках закона».



В советской общественной и политической науке долгое время доминирующей концепцией государства была классовая теория **Ф. Энгельса** (1820–1895 гг.), сформулированная им в научном трактате «Происхождение семьи, частной собственности и государства». Будучи сторонником формационного подхода, Энгельс полагал, что сущность государства определяется способом экономического производства, доминирующего в обществе на том или ином этапе его исторического развития. Так в рабовладельческом обществе доминирует рабский труд как основной фактор производства, и, следовательно, государство по своей социально-политической сущности является «рабовладельческим». Эти же соображения применимы и к другим типам государства – феодальному, капиталистическому, социалистическому, в основе каждого из которых лежит соответствующая экономическая формация. Идеи Ф. Энгельса и К. Маркса были использованы их российскими последователями при создании советского государства в 1917–1991 гг. прошлого века. Советский союз стал своеобразным полигоном для проверки теоретических умозаключений апологетов классовой теории на практике. Как показал дальнейший ход событий, построить социалистическое государство в Советской России не удалось, несмотря на серьезные усилия, предпринятые советским руководством. Стоит признать,

все же, что многие идеи Энгельса о происхождении государства основаны на серьезном научном анализе и находят свое подтверждение на практике.

1.2 Признаки государства и его понятие

Говоря о государстве, необходимо разрешить вопрос о подходах к дефиниции данного института общественной науки. Понятие государства является настолько сложным и многогранным, что выработать для него какое-либо универсальное однозначное определение вряд ли возможно. Кроме всего прочего, этот термин используется практически во всех науках социально-гуманитарного цикла: философии, политологии, социологии, истории, праве. И каждая наука стремится к выработке собственного подхода, что неудивительно, поскольку каждая из перечисленных научных дисциплин анализирует феномен государства под собственным углом зрения.

Мы будем рассматривать государство только в юридическом аспекте, хотя юридическое определение государства в принципе применимо и в других областях гуманитарного знания. Но, прежде чем переходить к формулировке, необходимо уяснить для себя: какова методология, используемая общественной наукой для определения тех или иных понятий. Наиболее распространенным методом научного определения любого понятия является описание сущности явления или объекта через присущие ему признаки. При этом во внимание должны приниматься только «существенные» признаки – т. е. такие признаки, которые однозначно определяют объем данного понятия и отграничивают его от других, сходных, но не тождественных ему понятий. Таким образом формулировать понятие «государство» мы будем путем научного осмысления признаков государства. Перечень «классических» признаков государства был предложен Ф. Энгельсом в работе «Происхождение семьи, частной собственности и государства». Эти признаки таковы: публичная власть, территория, народ, право, налоги, суверенитет. Рассмотрим каждый из этих признаков.

Публичная власть. Публичная власть, будучи сама по себе довольно сложным и неоднозначным объектом исследования общественной науки, обычно ассоциируется с деятельностью государственного аппарата, который в узком смысле и является аппарат власти. В свою очередь, аппарат власти распадается на два достаточно различных по своим полномочиям и функционалу составных элемента: *аппарата управления* и *аппарата принуждения*. Аппарат управления осуществляет управленческую деятельность. Это разнообразные органы государства, чьи функции заключаются в осу-

ществлении государственно-властных полномочий по управлению различными отраслями жизни общества: экономикой, транспортом, сельским хозяйством, культурой, образованием и т. п. Аппарат принуждения представляет собой совокупность государственных органов, которые осуществляют функции принудительного исполнения воли государства в отношении тех управляемых, которые отказываются исполнять веления государства, либо противопоставляют свою волю воле государства. Этот аппарат состоит из военизированных подразделений – армии, полиции, служб безопасности, охраны, а также принудительных учреждений: исправительных заведений, тюрем, колоний и т. п.

Территория. Если при первобытнообщинном строе власть распространялась на людей в зависимости от их принадлежности к тому или иному роду (племени), то с появлением государства власть использует принципиально иные механизмы действия в пространстве и времени. В современном государстве все люди, проживающие на территории государства, подпадают под его юрисдикцию. Причем это касается не только граждан или подданных государства, но и иностранцев и, вообще, всех, кто находится временно или постоянно на территории государства. Исключение составляют лишь те лица, в отношении которых действует принцип экстерриториальности. Это дипломаты и полномочные представители других стран, находящихся на территории государства. Исторически формирование федеративных государств и государств с развитой системой автономии стало следствием распространения государственной власти лишь на население определенной территории. В дальнейшем, в процессе централизации власти, вся территория государства становится либо однородной в части действия государственной власти (в унитарных государствах), либо приобретает двухуровневый характер (как это характерно для федераций). Территория государства включает в себя не только сушу, но водную поверхность (территориальное море), континентальный шельф, а также воздушное пространство над территорией.

Народ. Народ – это исторически сложившаяся общность людей, независимо от национальной, этнической или расовой принадлежности, идентифицирующих себя как граждан того или иного государства. Понятием «народ» обозначают общность людей, имеющую общий язык, культуру, мировоззрение, историческую память и др. Эти люди имеют общую идентификацию, ассоциируют себя со своей территорией и обладают чувством солидарности. Такие понятия как народ, нация, национальность или этнос близки по своему смыслу, но

не тождественны друг другу. Принадлежность к народу не обязательно означает национальную или этническую принадлежность, поскольку понятие «народа» шире, чем нация или этнос. В качестве примера можно привести российский народ, включающий в себя более 190 национальностей и этносов.

Налоги. Это материальные (сегодня – денежные) средства, которые в определенной пропорции собирает с населения государство на содержание своего аппарата и для выполнения своих функций. Первоначально налоги использовались в основном для содержания принудительных органов: армии, полиции и государственного аппарата. В настоящее время, эти средства в большей степени используются государствами для осуществления своей социальной функции: материальной поддержки неимущих или малоимущих слоев населения, а также финансирования здравоохранения, образования, культурных программ и т. д.

Право. Это система общеобязательных правил поведения, подчиняемых требованию справедливости, демократизма и равенства всех перед законом. Право представляет собой определенного рода инструмент, позволяющий государству диктовать свою волю гражданам путем издания общеобязательных велений, распространяющих свое действие на всех лиц, проживающих на территории данного государства.

Суверенитет. Означает верховенство государственной власти, ее единство (целостность) и независимость. *Верховенство* государственной власти в стране проявляется в способности государственной власти самостоятельно решать важнейшие вопросы жизни общества, устанавливать обязательные для всех членов общества правила поведения, обеспечивать единый правопорядок. *Единство* (целостность) государственной власти означает наличие в государстве только законодательно установленных государственных органов, входящих на основе принципа иерархии в единую систему. Это также означает невозможность существования в государстве каких-либо параллельных структур государственной власти. *Независимость* государственной власти – внешний аспект суверенитета, означающий ее независимость на международной арене. Следует иметь в виду, что суверенитет государства может быть ограничен как добровольно, например, когда несколько государств объединяются в федерацию и передают ей часть своих суверенных прав, так и принудительно. в частности когда государства – победители в войне ограничивают суверенитет побежденного государства.

Ну а теперь, попробуем объединить все вышеперечисленные признаки в единую формулировку, которая будет однозначно описывать содержание понятия государства. С учетом признаков государства, его исторических, а также современных концепций, понятие государства можно сформулировать следующим образом:

Государство – это политическая организация общества, которая распространяет свою власть на всю территорию страны и ее население, располагает для этого специальным аппаратом управления и принуждения, издает обязательные для всех веления и обладает суверенитетом.

1.3 Социальное назначение и функции государства

Социальное назначение государства заключается в том, что оно прежде всего выражает интересы экономически господствующих в обществе классов и социальных групп. В то же время любое государство осуществляет деятельность и в интересах всех своих граждан (подданных). Многие современные государства ведут активную общесоциальную работу в областях экологии и защиты окружающей среды, стимулировании технического прогресса, создании новых рабочих мест и помощи безработным, регулировании экономики и т. д. Социальное назначение государства проявляется в его функциях, т. е. основных направлениях (и сторонах) государственной деятельности внутри страны и на международной арене по достижению конкретных внутри- и внешнеполитических целей.

В правовой науке принято классифицировать функции государства по сферам его деятельности. По этому признаку функции государства распадаются на внутренние и внешние. Внутренние функции направлены на достижение внутренних целей деятельности государства, соответственно внешние – на достижение внешних целей. К внутренним функциям государства могут быть отнесены:

Экономическая функция. В рамках этой функции государство осуществляет выработку основных направлений экономического и социального развития государства. Это выражается в составлении программ экономического развития страны и отдельных отраслей экономики; формировании бюджета и контроле за его использованием; выдаче субсидий с целью стимулирования необходимого для общества производства, установлении налогов, пошлин, акцизов и проч. В ряде случаев экономическая деятельность государства может выражаться в непосредственном руководстве хозяйственной деятельностью, например если речь идет о государственных унитарных предприятиях. Особо следует подчеркнуть, что в условиях рыночных от-

ношений и в правовом государстве экономическая функция государства заключается преимущественно не в создании распределительных или запретительных механизмов, а в регулятивном, стимулирующем воздействии.

Социальная функция. В рамках этой функции государство оказывает социальную помощь населению, т. е. обеспечивает социальную защищенность личности вне зависимости от непосредственного ее участия в производстве благ. Это прежде всего различные виды социальной помощи больным, инвалидам, ветеранам, детям. Осуществляя социальную функцию, государство финансирует здравоохранение, образование, пенсионное обеспечение, строительство социального жилья, общественный транспорт, культуру, спорт и др.

Правоохранительная функция. Подразумевает защиту прав и интересов граждан, охрану собственности и т. п. Задача государства состоит в том, чтобы оградить общество, государство, личность от любых незаконных посягательств, при этом добиваясь (через законодательство и практику работы госаппарата) гармонизации их отношений. Важная сторона деятельности государства в рамках этой функции – профилактика правонарушений и борьба с ними (прежде всего с преступностью), которую ведут правоохранительные органы государства.

Экологическая функция. Деятельность государства в этом направлении включает, в первую очередь, охрану и научно обоснованное взаимодействие природы, общества и человека. К примеру, в России, как и во многих других государствах, приняты законы об охране окружающей среды и отдельных ее компонентов: атмосферного воздуха, земель, лесов, вод, иных природных ресурсов, животного мира, рыбных запасов. Большое значение имеет осуществляемое в рамках этой функции экологическое воспитание населения.

К внешним функциям государства традиционно принято относить функции, направленные вовне государства и призванные решать внешние задачи, стоящие перед государством. К таким функциям относятся:

Функция защиты Отечества. Эта функция подразумевает защиту страны не только от внешних, но и от внутренних врагов, а также от угрозы международного терроризма. В мирное время основная деятельность государства по реализации данной функции должна заключаться в поддержании нормального функционирования ОПК: производстве оружия, военной техники, оборонительных систем, боеприпасов, обмундирования, создания запасов стратегического сырья и продовольствия. Кроме того, важной задачей в рамках данной функ-

ции является постоянное совершенствование вооруженных сил, повышение их боеготовности; охрана государственных границ; военное обучение резервов вооруженных сил; организация гражданской обороны и многое другое.

Внешнеполитическая функция. Эта функция состоит в осуществлении деятельности государства, направленной на установление и поддержание добрососедских отношений с другими государствами. В рамках этой функции государство осуществляет разнообразную деятельность, направленную на установление политических и культурных связей с другими странами в различных сферах деятельности, в том числе туризма, спорта, культурного обмена, поощрении «народной дипломатии» и др. Важную часть данной функции составляет участие государства в многочисленных и разнообразных международных проектах, договорах и организациях, таких как ООН, ЮНЕСКО, ЕАЭС и многое другое.

Внешеэкономическая функция. Представляет собой деятельность государства, направленную на установление взаимовыгодных торгово-экономических отношений с другими государствами. В глобальном масштабе данная функция тесно переплетена с внешнеполитической функцией, поскольку деятельность государства во внешнеэкономической сфере напрямую зависит от его места в международном распределении труда.

Геополитическая функция. Эта функция подразумевает деятельность государства, направленную на реализацию государственных интересов страны на внешнем контуре и достижение его геополитических целей.

1.4 Форма государства

Под формой государства в правовой науке понимается взятые в совокупности форма правления, форма государственного устройства и политический режим. Каждый из указанных компонентов формы государства представляет собой самостоятельный институт общественной науки и нуждается в более детальном рассмотрении. Отметим, также, что согласно современным тенденциям, имеющим место в российской правовой науке, вопрос о форме государства рассматривается в контексте типологии государств. Иными словами современные авторы склонны относить элементы формы государства скорее к классификационным признакам, чем к составным элементам понятия «форма государства».

1.4.1 Форма правления

Форма правления – это сложившаяся исторически и закреплённая в конституции государства форма организации политической власти в стране.

На сегодняшний день в мире существуют государства с двумя различными формами правления: республики и монархии.

Монархическая форма правления имеет две разновидности: ограниченная монархия (Великобритания, Голландия, Швеция, Норвегия, Испания, Япония и многие другие государства) и абсолютная монархия (Бахрейн, Бруней, Свазиленд, и некоторые другие, преимущественно азиатские и африканские страны). В ограниченных (конституционных) монархиях высшим органом государственной власти, как правило, является парламент. Сам же монарх, какой-либо существенной политической роли не играет. Его существование – это дань традициям (как, например, в Великобритании или скандинавских странах). Напротив, в абсолютных монархиях король (шах, эмир и т. д.) является не только главой государства, но и, зачастую, выполняет функции высших государственных органов, одновременно возглавляя все или большинство ветвей власти.

Республиканская форма правления, также имеет две разновидности: парламентские и президентские. Среди парламентских государств можно назвать ФРГ, Финляндию, Италию, Канаду, Португалию и многие другие. Президентские республики – это Россия, США, Мексика, Франция, Греция, Ирак, а также большинство стран бывшего социалистического лагеря). Главным различием между этими разновидностями республик является принцип формирования исполнительной власти. Если в президентских республиках исполнительную власть формирует президент (или сам является главой исполнительной власти), то в парламентских республиках исполнительную власть формирует парламент, или, точнее, парламентское большинство. Следует отметить, что некоторые авторы выделяют ещё одну разновидность республиканской формы правления – так называемые «смешанные» парламентско-президентские республики, в которых полномочия по формированию исполнительной власти поделены между парламентом и президентом примерно в равных пропорциях. В частности, к таким республикам можно отнести Италию, Украину, Молдову и некоторые другие государства.

1.4.2 Форма государственного устройства

Под формой государственного устройства понимается административно-политическое и территориальное устройство государства. Известны две основные формы государственно-территориального

устройства: унитарная и федеративная. В ряде источников авторами выделяется, помимо двух вышеуказанных, еще и так называемая «конфедерация».

Унитарное государство – это простое, единое государство, не содержащее в своём составе других государств или государственных образований. Признаками унитарных государств являются:

- наличие только одной конституции;
- отсутствие территориально-политического деления страны;
- отсутствие территориального деления органов государственной власти на центральные (федеральные) и органы государственной власти субъектов федерации (региональные).

Федерация – это сложное государство. В его составе могут находиться другие государства или государственные образования. Признаками такого государственного устройства являются:

- наличие двухуровневой системы законодательства (федеральной и региональной);
- двухуровневая система органов государственной власти – т. е. наличие федеральных органов власти и органов государственной власти субъектов федерации.

Строго говоря, можно выделить ещё одну разновидность государственного устройства – конфедерацию. Однако, в отличие от федераций, конфедерация не является государством в прямом смысле этого слова. Конфедерация – это объединение (союз) нескольких независимых государств. Формально конфедерациями являются Швейцария и ОАЭ. Однако в реальности конфедеративность этих стран весьма сомнительна. Главным отличием конфедераций от федеративных государств является право *сецессии* – право свободного выхода любого государства из состава конфедерации добровольно или в результате вооруженной борьбы. Возможность свободного выхода какого-либо кантона из швейцарской конфедерации или эмирата из ОАЭ на сегодняшний день практически нереализуема. Впрочем, в истории становления государственности в разных странах есть немало примеров конфедеративного устройства, однако ни одно из конфедеративных государств не может похвастаться длительной историей своего существования. Последние из существовавших конфедераций – это: Сербия и Черногория (Сербия и Черногория, 2003–2006), Сенегамбия (Сенегал и Гамбия, 1982–1989), Союз Африканских Государств (Мали, Гана, Гвинея, 1960–1962). Многими учеными высказывается мысль о том, что современные конфедерации – это квазигосударственные объединения, выросшие из экономических союзов. В качестве примеров таких объединений приводятся ЕС (Евросоюз), ЕАЭС

(Евразийский экономический союз), Союз России и Беларуси и некоторые другие интеграционные объединения стран. Однако говорить о появлении политической составляющей в подобного рода надгосударственных образованиях преждевременно. Наиболее близким к конфедерации объединением является Евросоюз, имеющий помимо сугубо экономических и политические органы управления. Однако и он вряд ли может рассматриваться как полноценная конфедерация, поскольку не имеет собственной армии, внешнеполитических органов и многих других атрибутов полноценной конфедерации.

1.4.3 Политический режим

Политический режим представляет собой совокупность общественных институтов, определяющих общественно-политический строй государства. К этим институтам, в частности, можно отнести: парламентаризм, партийную систему, политические свободы, идеологию, гражданское общество и т. д. Традиционно принято выделять три разновидности политического режима – тоталитарный, авторитарный и демократический.

Тоталитарный. Характеризуется следующими признаками:

- отсутствием парламентаризма и политических свобод граждан;
- отсутствием многопартийной системы;
- наличием государственной идеологии;
- власть в государстве осуществляется одним лицом (либо группой лиц) при отсутствии разделения властей на исполнительную, законодательную и судебную;

Авторитарный. Признаками данной разновидности политического режима являются:

- отсутствие многопартийной системы;
- частичное отсутствие политических свобод;
- парламентская система либо отсутствует, либо играет формальную роль;
- наличие государственной идеологии;
- власть в государстве осуществляется верховным правителем (президентом, королем, духовным лидером и пр.), который обладает непререкаемым авторитетом.

Демократический. Данный политический режим характеризуется следующими признаками:

- наличием парламентаризма и политических свобод;
- наличием многопартийной системы;
- отсутствием государственной идеологии;

- власть в государстве осуществляется выборными органами на основе принципа разделения властей.

В соответствие с новой концепцией, которая прослеживается в современной правовой науке, политические режимы следует классифицировать на демократические и недемократические. Разновидностями последнего являются тоталитарный и авторитарный режимы. В качестве примера тоталитарного политического режима сегодня можно привести, пожалуй, только КНДР. Но и в этом государстве тоталитаризм имеет свои корни и во многом является следствием сложившейся многовековой традиции. Что касается авторитарных и демократических режимов, то по формальным признакам авторитарными можно считать режимы, сложившиеся в таких странах как Бахрейн, Бруней, Йемен, Венесуэла, Боливия и ряд других стран. Как правило это относится и к подавляющему большинству африканских государств, независимо от их форм правления. Что касается демократий, то, опять-таки, по формальным критериям таковыми являются страны Западной Европы, США и другие государства так называемого «Запада». В реальности же говорить о демократии можно лишь с определенной долей условности, поскольку и в США, и в Западной Европе демократия в последние годы превратилась в своего рода политическую ширму, прикрывающую ожесточенную борьбу за власть между разными группами современного западного олигархата. Нужно констатировать, что демократия западного образца сегодня переживает глубокий кризис, связанный с утратой демократическими государствами морально-этических и ценностных установок.

1.5 Правовое государство и гражданское общество

В современной либерально-демократической правовой доктрине под правовым государством понимается государство, где главенствуют закон, который в равной степени должен соблюдаться не только гражданами, но и самим государством. В рамках этой концепции государство и гражданское общество являются составными элементами правовой системы и оба воздействуют на её развитие, хоть и разными средствами. Государство формирует правовую систему посредством издания общеобязательных велений, в то время как гражданское общество, обеспечивая легитимность власти, также принимает участие в управлении государством и формировании его институтов. Идеи государства под управлением не правителя а закона высказывал еще Аристотель. В эпоху Нового времени идеи правового государства были сформулированы Дж. Локком, Р. Молем, и рядом других научных

и общественных деятелей. Сегодня философская и политологическая концепция «правового государства» закреплена в конституциях большинства развитых государств, в том числе и в Конституции России.

Гражданское общество – это совокупность общественных институтов и негосударственных образований, деятельность которых направлена на решение задач по обеспечению политической и экономической стабильности в обществе, обеспечению баланса государственных и общественных интересов, а также гармоничному развитию человека и общества в целом. Гражданское общество выступает в качестве своего рода посредника между государством и отдельными гражданами, создавая условия для эффективного взаимодействия между ними. Гражданское общество является главной предпосылкой возникновения правового государства, которое без гражданского общества не может существовать. Верно и обратное: гражданское общество без правового государства нереализуемо. Следует понимать, что гражданское общество не может возникнуть вдруг, само по себе. Оно формируется под влиянием многих факторов на протяжении длительного исторического развития общества и государственности.

В свою очередь, *правовое государство* – это такая форма организации государственной власти, в которой основой управления и регулирования общественных отношений являются базовые принципы и нормы права, соблюдаются политические и социально-экономические права граждан и обеспечивается верховенство закона. В контексте данного определения можно выделить следующие признаки правового государства:

Верховенство права. Как уже отмечалось, правовым государством правит закон. Ему должны подчиняться все граждане, независимо от их материального или общественного положения, социального или политического статуса, объема властных полномочий и тому подобного. В соответствии с концепцией правового государства все равны перед законом и судом.

Строгая иерархия правовых актов. В правовом государстве система законов и нормативно-правовых актов имеет иерархическую структуру и находится в строгом подчинении конституции. Конституция обладает высшей юридической силой и никакие законы не могут ей противоречить.

Реальные права и свободы человека. В правовом государстве соблюдаются права и свободы человека и существуют механизмы их гарантированного исполнения. Как показывает опыт большинства государственных систем XX века, недостаточно просто закрепить права человека в Конституции – они должны реально соблюдаться. Так, в

СССР граждане имели весьма широкий набор конституционных прав и свобод, но соблюдались они далеко не все и не всегда. Зачастую эти права носили декларативный характер, а реальных механизмов их гарантированного исполнения создано не было. В частности, советским законодательством не предусматривался механизм судебной защиты нарушенных политических прав. Предполагалось, что в условиях советского государства эти права невозможно было нарушить, хотя в реальности это было не так. Таким образом, в правовом государстве должна существовать реально действующая система защиты прав и свобод.

Разделение властей. Принцип разделения властей, лежащий в основе так называемой системы «сдержек и противовесов», предполагает существование трёх независимых и не соподчиненных друг другу ветвей власти: законодательной, исполнительной и судебной. Целью такой организации деятельности высших государственных органов является достижение баланса власти: чтобы ветви власти уравновешивали друг друга, и ни какая из них не могла добиться подчинения себе других ветвей.

Взаимная ответственность гражданина и государства. Гражданин несёт ответственность перед государством за правонарушения в форме юридической ответственности. Государство, в свою очередь, несёт перед гражданами ответственность за неисполнение своих обязанностей по предоставлению равных прав и их защите.

Соблюдение правопорядка. Правовое государство характеризуется соблюдением правового порядка и процедур, а также регулярным обновлением и усовершенствованием законодательства. Это обеспечивает стабильность, предсказуемость и справедливость в обществе.

Равенство перед законом. В правовом государстве все граждане, включая представителей власти, в равной мере несут ответственность перед законом за его нарушение. Никто не может быть освобожден от ответственности перед законом по основаниям наличия некоего «привилегированного статуса». Все равны перед законом, и все должны в равной мере претерпевать неблагоприятные последствия его нарушения.

1.6 Понятие и сущность права

Прежде всего, необходимо разобраться, что собой в общих чертах представляет право, законодательство, правовые отношения и другие юридические понятия и институты, сущность которых с одной стороны опосредует наличие субъективных прав и юридических обя-

занностей у индивида, а с другой – позволяет сохранять устойчивость государственной конструкции и обеспечивает своеобразный консенсус в обществе.

Отметим, что сущность термина «право» как юридического понятия и как общественного и социального явления различается между собой. Поэтому, в юридической науке принято рассматривать право в двух аспектах: в широком смысле – как социальное явление, сформировавшееся в процессе развития общества, и в узком (профессионально юридическом) смысле – как совокупность установленных государством правил поведения в обществе.

В широком смысле под правом понимается субъективная возможность индивида осуществить те или иные действия, свободно распорядиться чем-либо, без вмешательства других лиц. Эта субъективная по своей природе возможность опирается на систему общепринятых социальных норм поведения людей – их отношений между собой, поведения в обществе, в профессиональной деятельности, во взаимоотношениях с органами государства, и т. п. Такое определение права при всех своих очевидных достоинствах, обладает и рядом существенных недостатков. Во-первых, право по своей природе имеет объективный характер и не может рассматриваться в качестве субъективной возможности отдельного лица осуществлять какие-либо действия. В этом смысле любое субъективное право, присущее отдельному индивиду, всегда опирается на систему правовых норм, имеющих объективный характер – т. е. распространяющихся на всех членов общества. Во-вторых, данное определение права не раскрывает его содержания и с методологической точки зрения не может быть применено для изучения предмета права. Поэтому мы будем исходить из узкопрофессионального (юридического) толкования, которое понимает под правом систему социальных норм, принятых или поддерживаемых государством, для урегулирования отношений в обществе и разрешения юридических дел.

Понятие юридического права как особой системы социальных норм значительно облегчает понимание причин возникновения и действия права в процессе социального регулирования отношений между людьми, а также основных правовых категорий, таких как: нормы права, правовые отношения, субъективные права, и т. д.

Юридическое право возникло вместе с государством при переходе человечества от первобытнообщинного строя к цивилизации. Государство пришло на смену родоплеменной организации общества, в котором главным средством социального регулирования служил обычай, опиравшийся на традиции, культ почитания предков, на при-

знаваемые всеми запреты и предписания языческой религии. Нарушение обычаев в таком обществе, как правило, влекло изгнание из рода – что было тягчайшим наказанием, поскольку нарушитель лишался поддержки и защиты своего племени. Возникавшие споры разрешались самими спорящими путём обращения к авторитетному соплеменнику либо к совету старейшин, решение которого, как правило, исполнялось добровольно.

Однако с увеличением численности населения и развитием производительных сил в обществе начинает постепенно складываться более сложное производящее хозяйство, основанное на пахотном земледелии и скотоводстве. Эти обстоятельства способствовали первому разделению труда – на земледельцев и скотоводов, а затем и второму – на земледельцев, скотоводов и ремесленников. Общественное разделение труда необходимо рассматривать как основное условие возникновения зачатков государства, поскольку именно это обстоятельство в конечном итоге привело к появлению в первобытном племени социальной структуры, следствием которой стало создание примитивных квазигосударственных структур. В результате из состава племени начинает выдвигаться определенная группа соплеменников, которая освобождается от участия в общественном производстве и обязанности которой состоят исключительно в организации управления и разрешении возникающих споров. Вполне естественно, что управление общественными делами сосредоточилось в руках наиболее авторитетных и привилегированных членов племени – родовой и военной знати, а также аппарата чиновников, подчинённых власти вождя (князя, короля, и т. п.) или власти совета старейшин.

Произошедшее классовое расслоение общества потребовало от господствующих классов создания такого общественного института, который бы защищал интересы собственности и власти привилегированных (господствующих) каст – крупных землевладельцев, военных вождей и представителей религиозной знати. Кроме того, функции власти и управления делами общества, разделённого на слои и классы с разными, зачастую противоположными, интересами, также требовали нового средства государственного регулирования общественных отношений. Этим средством и стало юридическое (позитивное) право – общеобязательная система социальных норм (правил поведения), устанавливаемых или санкционируемых государством.

Необходимо отметить, что в современную эпоху социальная сущность права и его соотношение с государством существенно изменились. Вплоть до конца XVIII – начала XIX веков в большинстве

государств право главным образом обслуживало господствующие слои общества, обеспечивая правовую базу государства как аппарата подавления большинства населения меньшинством (господствующим классом). При этом само государство, как правило, оказывалось вне действия правовых норм (прежде всего это относилось к абсолютным монархиям, в которых верховный правитель был единственным носителем и источником права).

Возникновение принципиально иного взгляда на право и его роль в обществе принято связывать с Великой Французской Революцией и принятием Декларации прав человека. Именно эти принципы легли в основу концепции «правового государства» – государства, в котором право служит интересам всех членов общества, а не отдельных, господствующих классов. В таком государстве право выполняет следующие функции:

1) *Регулятивная функция*: право служит средством регулирования общественных отношений путём установления социальных норм (правил поведения в обществе) одинаковых для всех членов общества, независимо от социального и общественного статуса.

2) *Охранительная функция*: право обеспечивает защиту граждан от разнообразных неправомерных посягательств.

3) *Гуманистическая функция*: право является главным условием бесконфликтного разрешения возникающих в обществе противоречий.

4) *Воспитательная функция*: право создает правомерную модель поведения у подрастающего поколения.

5) *Идеологическая функция*: право формирует в общественном сознании представлений о нужных правилах поведения – иначе говоря способствует появлению правосознания.

С учётом всего сказанного понятие «право» можно сформулировать следующим образом:

Право – есть система общеобязательных норм (правил поведения), устанавливаемых или санкционируемых государством с целью регулирования общественных отношений, разрешения юридических дел и правовой защиты граждан на основе принципов справедливости, демократизма и соблюдения общепризнанных прав и свобод человека.

1.7 Основные правовые концепции: история и современность

Прежде всего отметим, что какой-либо универсальной, общепринятой теории права не существует. Исторически становление права представляло собой сложный социально-политический процесс, проходивший под влиянием этнонациональной и религиозной специ-

фики, развития производительных сил, природно-климатических условий и многих других факторов. Множественность теорий понимания обусловлена различными национальными и региональными традициями, философскими и идеологическими воззрениями, историческими и этническими особенностями различных социальных общностей. Так на формирование славянской правовой семьи оказали серьезное влияние монгольское завоевание, а также проникновение на Русь западных правовых концепций, характерных для романо-германской правовой доктрины.

Важно понимать, что право непрерывно видоизменяется, микрирует вместе с изменением общественных отношений, появлением новых средств производства и обмена материальных ценностей, развитием информационных и телекоммуникационных технологий, внутри- и внешнеполитических трансформаций. Именно поэтому об имевших место в прошлом и о современных правовых концепциях можно говорить лишь в контексте их исторического развития. Возможно, в ближайшем будущем актуальным станет некое новое понимание права, основанное уже на принципиально иных подходах и концепциях. Предпосылки к этому имеются, поскольку изменения, происходящие в мире буквально на наших глазах, могут до неузнаваемости изменить существующий международно-правовой ландшафт.

Естественно-правовая теория. Эта правовая концепция, как уже отмечалось в настоящем пособии, возникла в Эпоху Просвещения и получила логически выстроенную, завершенную форму в период буржуазных революций XVII–XVIII вв. Ее наиболее яркими представителями являются Т. Гоббс, Дж. Локк, Монтескье, Ж.-Ж. Руссо, Р. Моль. В России идеи правового государства разделяли А. Н. Радищев, А. Герцен, Н. Чернышевский и многие другие.

В основе данной теории лежит человек и его естественные права (право на жизнь, личную свободу, свободу совести, вероисповедания, и т. д.). По мнению приверженцев данной теории, наряду с позитивным правом (законами, принимаемыми государством) существуют «высшие естественные права». Эти права присущи человеку имманентно (от рождения), а не дарованы богом или государством. С точки зрения этой теории, главным источником права являются естественные права человека, и, следовательно, законы, издаваемые государством, должны максимально им соответствовать. С наибольшей последовательностью данная теория реализована в правовых системах государств Западной Европы, США, Канады, Японии и некоторых других развитых государств.

Теория позитивного права. В процессе развития естественно-правовой доктрины из нее выросла так называемая позитивистская школа. Создателями данного направления принято считать Джереми Бентама и Джона Остина. Теория позитивного права исходит из того, что «естественное право», являющееся неизменным для любой государственной или правовой системы, следует отличать от действующего в той или иной стране действительного (позитивного) права. С представителями данной доктрины сложно не согласиться, поскольку теоретическое признание естественных прав человека далеко не во всех правовых системах приводит к обеспечению этих прав в практической плоскости. Ведь правовые системы различных государств существенно различаются и, более того, они не остаются неизменными, а постоянно видоизменяются по воле законодателя и в связи с переменами в общественных отношениях. Позитивисты исходят из того, что «естественное право» – это нечто данное человеку от рождения, и не зависящее от его воли, а «позитивное право» – устанавливается государственными институтами законодательной власти посредством нормативно-правовых актов.

Историческая школа. Сформировалась в конце XVIII – начале XIX в. Ее представителями были: Г. Гуго, К.Ф. Савиньи, Г. Пухта и др. Сторонники исторической школы полагали, что право представляет собой историческое явление, которое не дается человеку богом и не устанавливается в силу закона или договора, а возникает и развивается постепенно, вместе с развитием общества и видоизменяется в результате изменения общественных отношений в процессе исторического развития. Главным источником права, по мнению представителей данной теории, является правовой обычай – исторически сложившееся правило поведения, которому затем придается статус общеобязательного. В рамках этой теории отрицаются и естественные и какие бы то ни было иные, не обусловленные логикой исторического развития, права человека. Этот постулат аргументируется тем фактом, что поскольку все права производны от «обычного права», то никаких «естественных» прав у человека нет и не может быть, так как обычаем такие права не предусматривались.

Нормативистская теория. Данная концепция в общих чертах наиболее полно была сформулирована в XX в. в первую очередь благодаря трудам Р. Штаммлера, П. И. Новгородцева, Г. Кельзена и других исследователей вопросов права. Г. Кельзен рассматривал право как систему норм, имеющую пирамидальную структуру. На вершине этой пирамиды находится «основная (суверенная) норма», а каждая нижестоящая норма легитимируется в норме большей юридической

силы. Таким образом выстраивается иерархия норм (источников права) в зависимости от их юридической силы. По мнению Кельзена в основании пирамиды норм находятся индивидуальные акты – решения судов, договоры, предписания администрации, которые также включаются в понятие права и которые тоже должны соответствовать основной (прежде всего конституционной) норме.

Классовая теория права. Долгое время была главенствующей в России. Ее представителями были: К. Маркс, Ф. Энгельс, В. И. Ленин, Г. В. Плеханов и другие. Согласно этой доктрине, право понимается как возведенная в закон воля господствующего класса. Иными словами, право имеет «классовый характер», поскольку выражает волю господствующего класса, которая, в свою очередь отражает господствующий в государстве тип экономической формации и доминирующих производительных сил. Согласно апологетам классовой теории, право – есть социальное явление, в котором воля господствующего класса получает государственно-нормативное выражение путем издания норм, устанавливаемых и охраняемых государством.

Психологическая теория права. Окончательно сформировалась в начале XX в. Представителями этой концепции были Л. И. Петражицкий, А. Росс, И. Рейснер и другие. Главный постулат этой теории гласит: основным фактором, определяющим развитие общества, в том числе таких его базовых констант как мораль, право, государство является психика человека. Поэтому психологисты полагают, что понятие и сущность права выводятся не из деятельности законодателя, а прежде всего из психологических закономерностей – правовых эмоций людей, которые носят императивно-атрибутивный характер, т. е. представляют собой переживания и чувства человека. Эти чувства возникают у индивида в тех случаях, когда он испытывает переживания, связанные с необходимостью реализовать свое правомочие на что-либо и чувства обязанности сделать что-то. Переживания связанные с правомочиями сторонники психологической теории относят к «атрибутивным нормам», в то время как переживания, связанные с обязанностью, относятся к «императивным нормам». Все правовые переживания психологисты разделяют два вида права – позитивные (исходящие от государства) и интуитивные (личные, автономные).

Социологическая теория. В наиболее законченном виде была сформулирована в XX в. Ее главными апологетами являются Е. Эрлих, С. А. Муромцев, Р. Паунд и др. Сторонники социологической теории утверждают, что право – это не законы, устанавливаемые государством или богом, а те реальные общественные отношения, которые возникают в процессе реализации правовых норм. С точки зрения

этой теории законы это только предпосылка права, а не само право. Под правом понимаются не законы, а юридические действия, практика, правопорядок, применение законов и т. п. Иными словами, право – это реальное поведение субъектов правоотношений: физических и юридических лиц.

Теологическая теория (теория божественного права). Данная правовая концепция сходит из того, что право есть выражение воли бога. Согласно данной теории главным источником права является высший разум (бог), который дал право людям. Главным разработчиком теории являлся средневековый богослов Фома Аквинский. Согласно его учению мир управляется божественным разумом, и возникновение права тоже связывалось с высшей сущностью. Право было создано Богом для того, чтобы регулировать жизнь людей и транслируется людям через пророка или же иногда правителя государства. На сегодняшний день теологическая теория главенствует в исламских государствах Ближнего Востока.

1.8 Система и источники права

Под *системой права* в современной юридической науке понимается *вся совокупность отраслей и институтов права, определённым образом взаимосвязанных и взаимодействующих между собой*. Российская система права имеет отраслевую структуру, иначе говоря, состоит из отраслей. Наиболее крупными и значимыми отраслями российского права являются такие отрасли как: уголовное право, гражданское, административное, семейное экологическое, трудовое право, и т. д.

Необходимо понимать разницу между отраслями права и отраслями законодательства. *Отрасль права – это определенная область системы права, представляющая собой совокупность норм права, регулирующих качественно однородную группу общественных отношений*. Отрасль права имеет свой, присущий только ей одной, предмет правового регулирования, под которым понимается совокупность общественных отношений, попадающих под регулятивное воздействие норм той или иной отрасли. Кроме того, отрасль права имеет свой метод правового регулирования – набор средств, с помощью которых достигается цели правового регулирования в той или иной сфере.

В свою очередь *отрасль законодательства – это довольно сходный, но не тождественный отрасли права институт правовой науки*. Под *отраслью законодательства* понимается *совокупность нормативно-правовых актов, регулирующих определенную сферу об-*

щественной жизни. Отрасль законодательства может совпадать с отраслью права, а может и не совпадать. Если отрасль законодательства объединяет в себе нормы сразу нескольких отраслей права, о такой отрасли говорят как о «комплексной отрасли законодательства». В качестве примеров комплексных отраслей законодательства можно привести «градостроительное право», «экологическое право», «рыбохозяйственное право» и др. Отдельные отрасли законодательства в процессе своего развития могут трансформироваться и в отрасли права, при условии, что комплекс общественных отношений, регулируемых данной отраслью законодательства, образует предмет правового регулирования соответствующей отрасли права.

Отрасли права подразделяются на институты права, каждый из которых представляет собой совокупность правовых норм, регулирующих узкий круг сходных общественных отношений внутри какой-либо отрасли. Так, например, отрасль конституционного права РФ включает в себя следующие институты: гражданство, конституционные основы государственного строя РФ, права и свободы граждан, законодательный процесс; в гражданском праве можно выделить такие институты как: собственность, обязательственное право, гражданско-правовой договор, наследственное право, и т. д.; трудовое право включает в себя такие институты как: трудовой договор (контракт), рабочее время, время отдыха, материальная ответственность и т. п.

Понятие источника права, современная юридическая наука трактует в двух аспектах – широком и узком (профессионально-юридическом). В широком смысле под источником права понимаются факторы, способствующие формированию и действию права в реальных общественных отношениях. В узком (юридическом) смысле источник права это то, чем практика руководствуется при решении реальных юридических дел. В РФ – это в основном законодательные и нормативно-правовые акты. Другими словами, под источником права понимается – форма выражения государственной воли, направленной на возникновение, формирование или изменение фактического права.

Источники права образуют определенную иерархическую структуру, где каждый нижестоящий источник не может противоречить вышестоящему, как обладающему большей юридической силой. Эта структура имеет следующий вид:

1. Конституция.
2. Законы, а также законодательные акты, принимаемые представительными органами субъектов федерации (в федеративных государствах).

2. Подзаконные нормативно-правовые акты – постановления, указы, приказы и распоряжения исполнительных органов власти и субъектов.

3. Акты органов местного самоуправления. К ним относятся разнообразные нормативные акты, издаваемые администрациями городов, муниципальных районов, сельских поселений и т. п.

4. Локальные нормативные акты – это приказы и распоряжения, издаваемые в рамках отдельно взятого субъекта права: организации, предприятия или учреждения.

5. Правовой обычай – правило поведения, сложившееся исторически и принятое государством в силу постоянной повторяемости.

6. Правовой прецедент – решение суда по конкретному делу, которому государство придаёт силу общеобязательного.

7. Договор – правовой акт, имеющий обязательную силу только для ограниченного круга лиц – участников договора.

1.9 Правовые нормы и правоотношения

Несмотря на различные подходы к толкованию сущности права, большинство юристов сходятся, по крайней мере, в одном: в основе права лежит совокупность правовых норм. Таким образом, определение понятия права невозможно без определения правовой нормы. Но прежде, чем дать определение правовой нормы, перечислим её признаки, сущность которых и будет составлять определение правовой нормы. Итак, норма права характеризуется следующими признаками:

- правовая норма – есть правило поведения, т. е. она содержит в себе прямое указание на возможное или должное поведение, либо на запрет определённого поведения;

- правовая норма имеет объективный характер – т. е. распространяет своё действие на широкий круг лиц и имеет общеобязательный характер;

- правовая норма всегда выражает волю государства, устанавливается и охраняется им;

- правовая норма имеет формально-определённый характер – т. е. она должна быть записана по определённым правилам, определённым языком, в определенных документах и иметь четкую внутреннюю структуру (строение).

Суммируя перечисленные признаки, определение нормы права может быть дано следующим образом: *правовая норма – есть правило поведения общего характера, устанавливаемое и охраняемое государством от нарушения, имеющее формально-определённое выражения в виде закона или нормативно-правового акта.*

В отличие от иных юридических предписаний, норма права носит общий характер. Будучи общими нормативными предписаниями, правовые нормы относятся не к отдельному случаю, отношению или лицу, а к тому или иному виду общественных отношений и кругу лиц, которые в них участвуют. Данное обстоятельство отличает нормы права от индивидуальных предписаний органов государства в отношении отдельного лица или ограниченного круга лиц.

Важнейшим признаком правовой нормы является её внутреннее строение. Формальная определённость нормы права предполагает наличие в ней четкой (формальной) внутренней организации или строения – определённой закономерности во взаимосвязи её внутренних элементов.

В самом общем случае структура правовой нормы представляет собой совокупность 3-х элементов: гипотезы, диспозиции и санкции.

Гипотеза – указание на условие применения правовой нормы. Она содержит в себе информацию о том когда, при каких условиях, на какой круг лиц распространяется действие правовой нормы. Гипотезой могут служить: любая оговорка «если иное не предусмотрено законом или договором»; перечень случаев, когда допускаются те или иные действия; а также наличие условия, предусмотренного гипотезой данной нормы. Следует отметить, что в значительном числе нормативных актов, содержащиеся в них правовые нормы непосредственно не содержат гипотезы. В этом случае говорят о неопределённой или относительно определённой гипотезе. Отсутствие её в структуре правовой нормы объясняется особенностями законодательной техники, применяемой в отечественной правовой доктрине. Дело в том, что в крупных законодательных актах, содержащих большое количество норм, с однородными гипотезами, бывает целесообразным сгруппировать их в виде отдельной статьи, главы, раздела, и т. п. Примером такой структуры законодательных актов может служить уголовный кодекс, кодекс об административных правонарушениях, некоторые главы гражданского кодекса, и многие другие нормативно-правовые акты.

Диспозиция – указание на возможное или должное поведение, либо на запрет определённого поведения. Диспозиция может относиться как к правам и обязанностям, возникающим в процессе регулируемого общественного отношения, так и к самим субъектам или объектам данного отношения. При этом диспозиция любой нормы, предусматривающей виды субъектов регулируемого отношения (граждане, организации, органы государственной власти, и т. п.), его объекты (материальные или нематериальные блага), либо виды документов – всегда связывает их правовое значение с правами и обязанностями сторон, участвующих в конкретном общественном отношении.

Санкция – указание на меры обеспечения правовой нормы. Другими словами, санкция это указание на меры государственного воздействия, применяемые в случае неисполнения (либо, наоборот, надлежащего исполнения) правовой нормы. Как видно из приведенного определения закон подразумевает два вида санкций: поощрительные и репрессивные. Примерами репрессивных санкций в гражданском законодательстве могут служить, например: возмещение убытков, возмещение вреда, истребование имущества из чужого незаконного владения; в уголовном законодательстве: лишение свободы, штраф, лишение права занимать определённые должности, и т. д.; в трудовом законодательстве: дисциплинарные взыскания, материальная ответственность, увольнение и т. д.

Ввиду большого разнообразия санкций возникает необходимость в классификации видов санкций, применяемых в различных отраслях российского законодательства. Так, например, в зависимости от определённости, все санкции подразделяются на абсолютные – точно указывающие меру государственного воздействия, и относительно-определённые – без точного указания такой меры. Кроме того, все санкции принято подразделять на альтернативные – представляющие возможность выбора одной санкции из нескольких, предусмотренных нормой права, и кумулятивные – предусматривающие возможность применения одновременно нескольких мер государственного воздействия в одной санкции.

Следует обратить внимание на то, что далеко не все статьи, пункты закона или иного нормативного акта содержат все три перечисленных элемента правовой нормы. Как мы уже показали, статьи Особенной части уголовного законодательства РФ содержат лишь диспозицию (само правило поведения – точнее запрет определённого поведения) и санкцию. Наоборот, большинство норм гражданского, трудового, земельного законодательства содержат развёрнутую регламентацию прав и обязанностей участников определённого отношения, а также условий, при которых они действуют – т. е. диспозицию и гипотезу. Санкции к этим нормам обычно выделены в особые статьи, либо же имеют отсылочный характер – т. е. предусматривают применение санкций, предусмотренных правовыми нормами других отраслей законодательства.

Чрезвычайно большое разнообразие всевозможных норм, содержащихся в законодательных и иных нормативно-правовых актах, фактически исключает возможность выработки единого критерия для их классифицирования. Поэтому юридическая и учебная литература изобилует большим количеством классификаций, в основе которых

лежат такие критерии как: виды общественных отношений, регулируемых правовыми нормами, выполняемые правовыми нормами функции, назначение и содержание норм права и т. п. На наш взгляд наибольший практический интерес представляют следующие классификации правовых норм.

1. В зависимости от предмета правового регулирования (отрасли права) все правовые нормы делятся на гражданские, административные, уголовные, трудовые, и т. д.

2. По выполняемым функциям необходимо различать: охранительные – выполняющие роль охраны конкретного права и регулятивные – нормы, предоставляющие права и обязанности.

3. В зависимости от характера предписания различают: управомачивающие – предоставляющие права; обязывающие – указывающие на какую-либо обязанность; и запретительные – нормы, указывающие на запрет определённого поведения.

4. В зависимости от метода правового регулирования все нормы можно подразделить на императивные (обязательные) – нормы, содержащие только один вариант возможного поведения; диспозитивные – нормы, предоставляющие возможность выбора субъектом права того или иного варианта поведения из нескольких возможных, предусмотренных правовой нормой и рекомендательные – нормы рекомендуемые субъекту тот или иной вариант возможного поведения.

5. По степени определённости нормы различаются на: абсолютно-определённые (содержащие прямое указание на право или обязанность субъекта); относительно-определённые (к ним в частности относятся диспозитивные нормы) и бланкетные (прямо не содержащие конкретного правила поведения, а отсылающие к правовым нормам, содержащимся в других законах или отраслях права).

В самом общем случае все отношения, в которых участвуют люди в процессе своей жизнедеятельности, можно подразделить на два вида: материальные (экономические) – возникающие в процессе производства, обмена и потребления материальных благ и нематериальных (идеологические) – отношения, связанные с удовлетворением нематериальных потребностей. Как материальные, так и нематериальные отношения носят волевой характер и складываются в обществе в процессе взаимодействия людей друг с другом. В результате осуществления правовых норм общественные отношения приобретают новое качество юридических, или правовых. Таким образом, правоотношения, являясь по своей сути общественными отношениями, обладают и одним качественным отличием от всех прочих отношений – социальных, политических, идеологических, и пр. – правовые отношения представляют собой те общественные отношения, которые урегулированы нормами права.

В результате воздействия правовых норм, общественные отношения, оставаясь по своему социальному содержанию имущественными или неимущественными, приобретают новые, юридические элементы своего содержания – юридические права и обязанности. Таким образом, можно выделить следующие признаки правоотношений:

- правоотношения – это разновидность общественных отношений, урегулированных нормами права;
- правоотношения – есть юридическая связь между индивидами посредством субъективных прав и юридических обязанностей;
- поскольку правоотношения возникают на основе правовых норм, они всегда в той или иной форме выражают волю государства в конкретном общественном отношении.

С учётом указанных признаков понятие правоотношения можно определить следующим образом: *правоотношение – есть юридическая связь сторон, возникающая на основе правовых норм посредством субъективных прав и юридических обязанностей.*

Как уже было отмечено, воздействие правовых норм на общественные отношения, порождает в них качественно новые признаки, а именно: появление в содержании таких отношений юридических элементов – субъективных прав и юридических обязанностей, которые и выступают в качестве содержания правоотношений. Помимо содержания (взаимных прав и обязанностей), элементами состава правоотношений являются, также, субъекты и объекты правоотношений. Таким образом, в составе правоотношения можно выделить три элемента: субъект правоотношения, объект правоотношения, а также субъективные права и юридические обязанности.

Субъекты правоотношения – это лица, которые приобретают субъективные права и юридические обязанности в результате вступления в правоотношения. К ним, в частности, относятся: граждане (физические лица), в том числе иностранные; юридические лица; государственные органы; общественные объединения, и т. д.

Необходимым признаком субъекта правоотношения является наличие у него правосубъектности – способности приобретать субъективные права и исполнять юридические обязанности. Подробнее о правосубъектности граждан и юридических лиц нами будет сказано ниже. Сейчас лишь отметим, что правосубъектность граждан складывается из двух элементов – правоспособности и дееспособности, в то время как, правосубъектность юридических лиц, определяется только их правоспособностью.

Объекты правоотношений – это материальные или нематериальные блага, по поводу которых возникают правоотношения. К ним, в частности, относятся: материальные блага; духовные блага; услуги; действия и результаты действия; личные неимущественные права; документы; и т. д.

Субъективные права и юридические обязанности – это мера возможного или должного поведения субъектов, состоящих в правоотношении. Содержание субъективного права состоит в совокупности трёх правомочий: возможности самому правообладателю совершить определённые действия; возможности потребовать совершения этих действий от обязанной стороны; а также в возможности обратиться к государству за защитой нарушенного права. В свою очередь, юридические обязанности также складываются из трёх обязанностей: обязанности совершить какие-либо действия; обязанности воздержаться от определённых действий; а также обязанности претерпеть санкции, в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязанностей вытекающих из конкретного правоотношения.

Таким образом, правоотношения возникают тогда, когда общественные отношения между людьми приобретают правовой характер – т. е. попадают под регулирующее действие правовых норм. В этой связи главный интерес представляет вопрос: с чем связано возникновение правоотношений, какие факторы способствуют их появлению?

Для установления, приобретения и прекращения субъективных прав и юридических обязанностей необходимы конкретные жизненные обстоятельства, с которыми закон связывает возникновение, изменение и прекращение правоотношений. Такие обстоятельства в юриспруденции получили название *юридических фактов*. Таким образом, юридические факты выступают в качестве оснований возникновения, изменения и прекращения правоотношений.

Юридические факты подразделяются на события (явления, обстоятельства, не зависящие от воли человека) и деяния (осознанные действия людей). Примером событий могут служить, в частности, стихийные бедствия. Например, в результате наводнения разрушен дом или пострадали посевы, урожай и т. п. Это обстоятельство, произошедшее помимо воли людей, тем не менее, повлечёт за собой определённые юридические последствия – выплату страховой суммы, возмещение ущерба и т. д. К событиям также относятся: рождение, смерть, наступление или истечение каких-либо сроков, и т. д.

Юридические деяния (действия людей) чрезвычайно разнообразны. В самом общем случае они подразделяются на правомерные и неправомерные. В свою очередь, правомерные деяния имеют две раз-

новидности: юридические акты (односторонние или многосторонние) и юридические поступки. Главное отличие юридических актов от юридических поступков состоит в том, что лица, совершающие их, знают о последствиях совершаемых ими актов и желают их наступления. Наиболее распространённым случаем многосторонних юридических актов являются сделки (гражданские договоры). Примерами индивидуальных (односторонних) актов могут служить избрание или назначение на должность конкретного лица или группы лиц, решение суда или органов общественности, участие граждан в выборах или референдумах, и т. д.

Неправомерные деяния – также являются основанием возникновения правоотношений. Они подразделяется на проступки, правонарушения и деликты (причинение вреда). Подробнее понятие и юридическое содержание правонарушения будет рассмотрено ниже.

1.10 Правонарушение и юридическая ответственность

Под правонарушением нужно понимать любые действия (бездействия), нарушающие нормы права и возникшие, в связи с этим, правоотношения. В отличие от правомерных действий правонарушения относятся к антиобщественным деяниям, причиняющим вред правам и законным интересам граждан, государства и общественных объединений. В российской юридической науке традиционным является следующее определение понятия правонарушения:

Правонарушение – это социально вредное, виновное, противоправное деяние (действие или бездействие) деликтоспособного субъекта, наносящее вред конкретным общественным отношениям.

Признаки правонарушения вытекают из его определения. Итак, как видно из определения, правонарушения обладают следующими признаками:

Социальная вредность – означает, что правонарушением является только такое деяние, которое причиняет вред общественным отношениям, либо создаёт угрозу его причинения. При этом вред может быть нанесён как материальным объектам, так и нематериальным – например личным неимущественным правам граждан или организаций.

Противоправность – означает, что правонарушением признаётся только такое деяние, которое нарушает какие-либо правовые нормы. Иначе говоря, не является правонарушением такое деяние, которое хотя и имеет объективные признаки правонарушения, но при этом не нарушает никаких правовых норм.

Виновность – является необходимым признаком правонарушения. Данный признак означает, что правонарушение должно быть совершено по воле правонарушителя. Не является правонарушением деяние, совершённое против воли, либо в состоянии, когда лицо не могло контролировать свои действия.

Деяние – т. е. его внешним выражением правонарушения должно быть осознанное действие или бездействие правонарушителя. Мысли, чувства, а также рефлекторные движения не признаются правонарушением, поскольку являются деяниями.

Деликтоспособность субъекта правонарушения. Под деликтоспособностью в юриспруденции понимается способность субъекта нести юридическую ответственность за вред, причиненный противоправным деянием.

Состав правонарушения – это совокупность установленных законом признаков, наличие которых в деянии, является основанием для возбуждения в отношении лица юридической ответственности.

При этом каждый из указанных признаков является необходимым, а наличие их всех – достаточным условием для возбуждения в отношении лица юридической ответственности. Отсутствие любого из признаков состава правонарушения служит основанием освобождения лица от ответственности. В состав правонарушения входят следующие признаки: объект правонарушения, объективная сторона, субъект правонарушения и субъективная сторона.

1) Объект правонарушения – это конкретный вид общественных отношений, которым причиняется вред в результате правонарушения. Объект правонарушения следует отличать от предмета. Под предметом правонарушения в юридической науке принято понимать конкретные материальные или нематериальные блага, пострадавшие в результате совершённого правонарушения.

2) Объективная сторона – это внешняя характеристика правонарушения. В её состав, как правило, входят три элемента: деяние (действие или бездействие), последствия деяния и причинная связь между ними. Объективная сторона уголовных правонарушений может включать в себя также место, время, способ совершения преступления и т. д.

3) Субъект правонарушения – это деликтоспособное лицо, совершившее правонарушение. Признаки деликтоспособности в разных отраслях устанавливаются по-разному, например, в уголовном законодательстве РФ деликтоспособность определяется возрастом и вменяемостью лица. Кроме того, уголовной деликтоспособностью может обладать только физическое лицо.

4) Субъективная сторона – это внутренняя характеристика правонарушения, состоящая в психическом отношении правонарушителя к совершённому деянию. Главным составляющим элементом субъективной стороны является вина, которая может проявляться в двух формах – в форме умысла (прямого или косвенного) либо в форме неосторожности (небрежности или легкомыслия).

Прямой умысел – лицо сознавало свои действия, предвидело последствия и желало их наступления.

Косвенный умысел – лицо сознавало свои действия, предвидело последствия, не желало, но сознательно допускало их наступление.

Небрежность – лицо сознавало свои действия, не предвидело последствий, но в силу своих служебных обязанностей обязано было их предвидеть, не желало наступления последствий, либо относилось к ним равнодушно.

Легкомыслие – лицо сознавало свои действия, предвидело наступление последствий, но легкомысленно рассчитывало их преодолеть.

Юридическая ответственность – это мера наказания за совершенное правонарушение, выражающееся в обязанности правонарушителя претерпеть неблагоприятные последствия за совершённое им противоправное деяние.

Юридическую ответственность можно рассматривать как особый вид одностороннего правоотношения, возникающего в силу совершённого правонарушения, в котором управомоченной стороной выступает государство, обладающее правом применить меры воздействия, а обязанной стороной является правонарушитель, обязанность которого состоит в необходимости претерпеть санкции.

Основанием для привлечения к юридической ответственности является наличие в деянии лица всех признаков состава правонарушения.

В российской системе права применяется уголовная, административная, имущественная (гражданско-правовая) и дисциплинарная ответственность. В данном перечне виды юридической ответственности расположены по мере убывания их тяжести.

Можно выделить следующие принципы, на которых основывается юридическая ответственность:

- законность;
- справедливость;
- неотвратимость и быстрота;
- принцип вины – означающий, что лицо несёт ответственность лишь за те деяния, в отношении которых доказана его вина.

Цели, которые преследует юридическая ответственность, можно определить следующим образом:

- перевоспитание правонарушителя (воспитательная цель);
- наказание правонарушения (карательная цель);
- предупреждение совершения правонарушений (превентивная цель).

Контрольные вопросы

1. Как бы вы объяснили термин «государство»? Какие подходы к его толкованию вам известны:

2. Какие признаки государства вам известны? Перечислите их и дайте определение понятию государства.

3. В чем состоит социальное назначение государства и каковы его функции?

4. Что собой представляет форма государства? Укажите основные ее элементы.

5. Дайте определение «правового государства» и перечислите его признаки. Каковы перспективы построения правового государства в России?

6. Перечислите известные вам правовые теории и концепции. Какая из них, на ваш взгляд, ближе всех лежит к истине?

7. Дайте определение «источника права». Каким образом строятся их иерархическую структуру?

8. Дайте определение нормы права и перечислите ее признаки. Что собой представляет структура правовой нормы?

9. Что такое юридические факты и какова их классификация?

10. Дайте определение правонарушения и перечислите его признаки. Что такое состав правонарушения и каковы его признаки?

ТЕМА 2. ОСНОВЫ КОНСТИТУЦИОННОГО СТРОЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

2.1 Основы конституционного строя России

Любое современное государство должно обладать определенным механизмом организации и деятельности высших органов власти, гарантиями соблюдения основных прав и свобод человека и гражданина, формами и способами административно-политического устройства и управления государством и многими другими атрибутами организации высшей политической власти в стране. В подавляющем большинстве государств правовое закрепление перечисленных принципиальных положений осуществляется в Конституции, либо ином нормативном акте, обладающем высшей юридической силой и именуемом, как правило, «Основной закон». Получив конституционное закрепление, перечень этих базовых установлений государства становится его конституционным строем.

Под конституционным строем принято понимать закрепленный в конституции (или ином основном законе) способ (форму) осуществления высшей политической власти в стране, характеризующий его как конституционное государство. Однако, сам факт существования конституции в государстве еще не гарантирует подчинение его праву и не позволяет судить о том или ином государстве как о «конституционном» или «правовом» государстве. Таковым государство становится только при наличии реально действующих механизмов соблюдения конституционных прав и свобод, обеспечения равенства всех перед законом и судом, наличия экономических и политических свобод и многих других основополагающих концептов, лежащих в основе современного правового государства.

Мы будем придерживаться точки зрения, согласно которой *основы конституционного строя – это система базовых конституционных принципов, определяющих фундаментальные устои общественно-политического, правового и социально-экономического устройства государства*. В свою очередь, само понятие «конституционного строя» может быть определено следующим образом:

Конституционный строй есть сложившаяся в ходе исторического развития и закрепленная в конституции организация высшей политической власти в стране, выраженная в основных принципах её формирования, структуре высших государственных органов, порядке взаимоотношений между отдельными частями государственного аппарата, административно-политическом и социально-экономическом устройстве государства.

В нашей стране основы конституционного строя закреплены Конституцией Российской Федерации, которая была принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года и вступила в силу 25 декабря 1993 года. Конституция РФ обладает высшей юридической силой и прямым действием на всей территории страны. Конституция Российской Федерации закрепляет основы государственного и федеративного устройства России, права и свободы человека и гражданина, формы организации и деятельности высших органов государственной власти, органов прокуратуры и суда, а также основы местного самоуправления. Конституция состоит из двух разделов: 1-й раздел включает преамбулу и девять глав. 2-й – Заключительные и переходные положения.

В 2020 г. в России была проведена конституционная реформа. На всенародном голосовании, состоявшемся 1 июля 2020 г. действующая Конституция была подвергнута серьезным изменениям, в результате которых в текст Конституции было внесено в общей сложности около 170 поправок. Реформа 2020 года имела огромное значение для дальнейшего развития конституционного строя России как государства, обладающего уникальной культурой, идентичностью, собственной моделью будущего и цивилизационным кодом. Фактически изменения в Конституции 2020 года провозглашают Россию в качестве государства-цивилизации, которая не нуждается в подтверждении собственной легитимности за счет признания ее какими-либо внешними источниками власти. Российский конституционный строй получил, таким образом, новый вектор развития, а российским государством было прямо и недвусмысленно заявлено стремление к экономической, политической и правовой независимости. Одним из ключевых изменений в Конституции 2020 г. стала новая редакция ст. 79 которая прямо гарантирует приоритет Конституции РФ в правовом пространстве России. Согласно данной статье, любые положения международных договоров РФ, которые противоречат Конституции Российской Федерации, не подлежат исполнению на ее территории.

Конституционный строй РФ закреплен в главе I Конституции, которая так и называется: «Основы конституционного строя». Согласно статье 1 Конституции Российская Федерация – Россия есть демократическое федеративное правовое государство с республиканской формой правления. Как непосредственно вытекает из текста статьи, Россия имеет республиканскую форму правления. На это указывают главы 1,4,5 Конституции РФ, в частности статьи 1, 10, 11, 80, 81, 94, 95, 110, 111, и т. д. По форме государственного устройства Россия представляет собой федерацию, что подтверждается главой 3 «Феде-

ративное устройство», а также статьями 4, 5, 11 Конституции. В России действует демократический политический режим, на что указывает глава 2 Конституции, а также статьи 3, 10, 11, 13, 15 и ряд других. Особо следует обратить внимание на содержание статьи 13 Конституции, которая провозглашает идеологическое и религиозное многообразие, многопартийность, а также недопустимость установления какой-либо идеологии в качестве государственной или обязательной.

2.2 Конституционные основы организации и деятельности высших органов государственной власти РФ

Законодательное закрепление государственного строя РФ структуры и компетенции органов высшей государственной власти содержится в главах 1, 3-7 Конституции РФ. Глава 1 предусматривает общие принципы конституционного строя России, а главы с 3 по 7 устанавливают основы организации и деятельности высших органов государственной власти РФ, высших судебных органов и прокуратуры. Глава 8 Конституции посвящена организации местного самоуправления.

Федеративный характер государственного устройства России предопределяет наличие в нашей стране двухуровневой системы органов государственного управления. В науке конституционного (государственного) принято выделять две характеристики системы высших органов государственной власти – пространственную и институциональную.

Под *институциональной характеристикой* понимается горизонтальная организация органов государственной власти в соответствии с принципом разделения властей на судебную, исполнительную и законодательную. В то время как, *пространственной характеристикой* описывается федеративная организация системы органов государственной власти, состоящая из двух уровней (федерального и регионального), а также система их взаимодействия между собой.

В соответствии со статьей 10 организация и деятельность высших органов государственной власти в РФ осуществляется на основе принципа разделения властей. Иными словами в России создаются исполнительные, законодательные и судебные органы государственной власти (институциональная организация органов госвласти). Кроме того, согласно ст. 11 Конституции высшие органы государственной власти подразделяются также на федеральные органы и органы государственной власти субъектов федерации (пространственная организация органов госвласти). Помимо перечисленных ветвей власти, Конституцией предусматривается должность Президента Российской Федерации – главы государства и гаранта Конституции.

Рассмотрим более подробно некоторые особенности и принципы формирования высших органов государственной власти в России, относящихся к различным ветвям власти, а также специфические признаки должности Президента Российской Федерации.

2.2.1 Президент Российской Федерации

Президент Российской Федерации является главой государства, гарантом Конституции РФ, прав и свобод человека и гражданина, Верховным Главнокомандующим Вооружёнными Силами РФ.

В системе публичной власти Президент РФ занимает особое место. Президент России не относится ни к одной из ветвей государственной власти – законодательной, исполнительной или судебной. Однако, обладая правом законодательной инициативы, значительными полномочиями по контролю над деятельностью исполнительной власти и выполняя ряд важнейших функций по урегулированию взаимоотношений между различными органами государственной власти, Президент, так или иначе, оказывает влияние на все ветви власти.

Как единоличный глава государства, Президент РФ персонифицирует страну во внутригосударственных и международных отношениях, олицетворяет единство государственной власти, государства и многонационального российского народа как политической общности.

Президент РФ избирается гражданами РФ сроком на 6 лет на основе всеобщего равного и прямого избирательного права при тайном голосовании по мажоритарной избирательной системе.

Президентом РФ может быть избран российский гражданин не моложе 35 лет постоянно проживающий в России не менее 25 лет (ценз оседлости), не имеющий и не имевший ранее гражданства иностранного государства либо вида на жительство или иного документа, подтверждающего право на постоянное проживание на территории иностранного государства. Требование об отсутствии иностранного гражданства не распространяется на натурализованных граждан РФ, ранее имевших гражданство государства, которое было принято или часть которого была принята в РФ, и постоянно проживавших на соответствующей территории (ч. 2 ст. 81 Конституции РФ).

Одно и то же лицо не может занимать должность Президента РФ более двух сроков (ч. 3 ст. 81 Конституции РФ). В соответствии с поправками, внесенными в Конституцию РФ в 2020 г. были обнулены президентские сроки, отбытые действующим президентом до вступления в действие новой редакции Конституции. В частности, согласно п. 3.1 ст. 81 положение о невозможности занимать долж-

ность Президента более 2-х сроков «...применяется к лицу, занимавшему и (или) занимающему должность Президента Российской Федерации, без учета числа сроков, в течение которых оно занимало и (или) занимает эту должность на момент вступления в силу поправки к Конституции...».

Президент РФ вступает в должность по истечении 6 лет со дня вступления в должность Президента РФ, избранного на предыдущих президентских выборах (при проведении досрочных или повторных выборов – на 30-й день со дня официального опубликования ЦИК РФ общ их результатов выборов), и приступает к исполнению полномочий по принесении народу присяги.

Подробный перечень полномочий Президента Российской Федерации содержится в главе 4 Конституции РФ.

2.2.2 Федеральное Собрание Российской Федерации

Согласно Конституции РФ (ст. 94), Федеральное Собрание является парламентом Российской Федерации.

В ст. 94 Конституции РФ указывается, что Федеральное Собрание – представительный и законодательный орган Российской Федерации. Тем самым устанавливается, что формой государства является представительная, т.е. опосредованная выборами, парламентская демократия, в условиях которой формирование политической власти народа возлагается на народное представительство, самостоятельно принимающее наиболее ответственные решения.

Согласно ст. 95 Конституции, Федеральное Собрание состоит из двух палат – Совета Федерации и Государственной Думы. Государственная Дума представляет все население Российской Федерации, а Совет Федерации, часто именуемый верхней палатой, состоит из членов, представляющих все субъекты Российской Федерации.

Совет Федерации. Согласно ч. 2 ст. 95 Конституции, Совет Федерации состоит из сенаторов Российской Федерации. В Совет Федерации входят по два представителя от каждого субъекта Российской Федерации: по одному от представительного и исполнительного органов государственной власти; Президент Российской Федерации, прекративший исполнение своих полномочий; не более 30 представителей Российской Федерации, назначаемых Президентом Российской Федерации.

Государственная дума. Согласно Конституции РФ (ст. 95, 96 и 97), Государственная Дума состоит из 450 депутатов и избирается сроком на пять лет.

Депутаты Государственной Думы избираются гражданами Российской Федерации на основе всеобщего равного и прямого избирательного права при тайном голосовании. Право избирать в Государственную Думу принадлежит каждому гражданину Российской Федерации, достигшему на день голосования 18 лет. Депутатом Государственной Думы может быть избран гражданин Российской Федерации, достигший на день голосования 21 года, постоянно проживающий в Российской Федерации, не имеющий гражданства либо вида на жительство иностранного государства.

2.2.3 Правительство Российской Федерации

Правительство РФ – это высший орган исполнительной власти, хотя слово «высший» применительно к этому федеральному органу в Конституции РФ не употребляется. Исполнительную власть Российской Федерации осуществляет Правительство Российской Федерации под общим руководством Президента Российской Федерации.

Состав Правительства определен гл. 6 Конституции РФ, ст. 6 ФКЗ «О Правительстве РФ» и включает членов Правительства РФ:

- Председателя Правительства РФ;
- заместителей Председателя Правительства РФ;
- федеральных министров.

Председатель Правительства РФ назначается Президентом РФ с согласия Государственной Думы из числа граждан РФ, не имеющих гражданства иностранного государства либо вида на жительство или иного документа, подтверждающего право на постоянное проживание гражданина РФ на территории иностранного государства, в порядке, установленном Конституцией РФ.

Освобождение от должности Председателя Правительства РФ одновременно влечет за собой отставку Правительства РФ.

Заместители Председателя Правительства РФ и федеральные министры назначаются на должность и освобождаются от должности Президентом РФ по предложению Председателя Правительства РФ. Заместители Председателя Правительства РФ и федеральные министры назначаются из числа граждан РФ, не имеющих гражданства иностранного государства либо вида на жительство или иного документа, подтверждающего право на постоянное проживание гражданина РФ на территории иностранного государства.

Председатель Правительства РФ не позднее недельного срока после назначения представляет Президенту РФ предложения о структуре федеральных органов исполнительной власти и предлагает Президенту РФ кандидатуры на должности заместителей Председателя Правительства РФ и федеральных министров.

На основании статьи 114 Конституции Российской Федерации Правительство осуществляет следующие полномочия:

а) разрабатывает и представляет Государственной Думе федеральный бюджет и обеспечивает его исполнение; представляет Государственной Думе отчет об исполнении федерального бюджета; представляет Государственной Думе ежегодные отчеты о результатах своей деятельности, в том числе по вопросам, поставленным Государственной Думой;

б) обеспечивает проведение в Российской Федерации единой финансовой, кредитной и денежной политики;

в) обеспечивает проведение в Российской Федерации единой социально ориентированной государственной политики в области культуры, науки, образования, здравоохранения, социального обеспечения, поддержки, укрепления и защиты семьи, сохранения традиционных семейных ценностей, а также в области охраны окружающей среды;

г) осуществляет управление федеральной собственностью;

д) осуществляет меры по обеспечению обороны страны, государственной безопасности, реализации внешней политики Российской Федерации;

е) осуществляет меры по обеспечению законности, прав и свобод граждан, охране собственности и общественного порядка, борьбе с преступностью;

ж) осуществляет иные полномочия, возложенные на него Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, указами Президента Российской Федерации.

2.2.4 Судебная власть и Прокуратура Российской Федерации

Не может быть демократическим неправовое государство. Обеспечение принципа верховенства права невозможно без сильной независимой судебной власти.

Правосудие в Российской Федерации осуществляется только судом.

Судебная власть – это разновидность государственной власти, осуществляемой судами в рамках установленной законом процедуры по рассмотрению дел о конституционности нормативных актов, разрешению уголовных, гражданских, административных и иных споров.

Судебная система России основывается на положениях Конституции, которые конкретизированы в ряде законов: конституционном федеральном законе «О судебной системе Российской Федерации», законе «О статусе судей в Российской Федерации» и других.

Согласно конституции, правосудие в Российской Федерации осуществляется только судом, а сама судебная власть осуществляется посредством конституционного, гражданского, арбитражного, административного и уголовного судопроизводства.

Согласно конституции, судебную систему Российской Федерации составляют:

- Конституционный суд Российской Федерации – рассматривает дела, связанные с определением соответствия нормативно-правовых актов Конституции России.

- Верховный суд Российской Федерации – высший судебный орган государства как по делам общей юрисдикции, так и по разрешению экономических споров.

- федеральные суды общей юрисдикции – рассматривают уголовные, административные, гражданские и другие дела.

- арбитражные суды – разбирают судебные споры, связанные с предпринимательской и иной хозяйственной деятельностью.

- мировые судьи субъектов Российской Федерации – осуществляющие свои полномочия на территории судебного участка в составе судебного района, входящие в единую систему судов общей юрисдикции и занимающие положение первого (низового) звена этой системы.

К кандидатам на должность судьи предъявляются особые требования, так, судьями могут быть граждане Российской Федерации:

- достигшие 25 лет;
- имеющие высшее юридическое образование;
- имеющие стаж работы по юридической профессии не менее пяти лет;
- постоянно проживающие в Российской Федерации;
- не имеющие гражданства иностранного государства либо вида на жительство или иного документа, подтверждающего право на постоянное проживание гражданина Российской Федерации на территории иностранного государства.

Судьям судов Российской Федерации в порядке, установленном федеральным законом, запрещается открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами территории Российской Федерации.

Согласно Конституции, федеральным законом также могут быть установлены и дополнительные требования к судьям судов Российской Федерации.

Судьи имеют одинаковый статус на всей территории России:

- Судьи независимы и подчиняются только Конституции Российской Федерации и федеральному закону.

- Судьи несменяемы. Полномочия судьи могут быть прекращены или приостановлены не иначе как в порядке и по основаниям, установленным федеральным законом «О статусе судей в Российской Федерации».

- Судьи неприкосновенны. Судья не может быть привлечён к уголовной ответственности иначе как в порядке, определяемом федеральным законом «О статусе судей в Российской Федерации».

Согласно конституции, Конституционный суд Российской Федерации является высшим судебным органом конституционного контроля в стране, осуществляющим судебную власть посредством конституционного судопроизводства в целях защиты основ конституционного строя, основных прав и свобод человека и гражданина, обеспечения верховенства и прямого действия конституции на всей территории Российской Федерации.

Верховный суд Российской Федерации, согласно конституции, является высшим судебным органом по гражданским делам, разрешению экономических споров, уголовным, административным и иным делам, подсудным судам общей юрисдикции и арбитражным судам, образованным в соответствии с федеральным конституционным законом «О Верховном суде Российской Федерации» и осуществляющим судебную власть посредством гражданского, арбитражного, административного и уголовного судопроизводства.

Согласно конституции, Прокуратура Российской Федерации – это единая федеральная централизованная система органов, осуществляющих надзор за соблюдением Конституции Российской Федерации и исполнением законов, надзор за соблюдением прав и свобод человека и гражданина, уголовное преследование в соответствии со своими полномочиями, а также выполняющих иные функции.

Полномочия и функции прокуратуры, её организация и порядок деятельности определяются федеральным законом «О прокуратуре Российской Федерации».

Прокурорами могут быть граждане Российской Федерации, не имеющие гражданства иностранного государства либо вида на жительство или иного документа, подтверждающего право на постоянное проживание гражданина Российской Федерации на территории иностранного государства.

Прокурорам в порядке, установленном федеральным законом, запрещается открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами территории Российской Федерации.

Генеральный прокурор и его заместители назначаются на должность после консультаций с Советом Федерации и освобождаются от должности Президентом Российской Федерации.

Прокуроры субъектов Российской Федерации, прокуроры военных и других специализированных прокуратур, приравненные к прокурорам субъектов Российской Федерации, назначаются на должность после консультаций с Советом Федерации и освобождаются от должности Президентом Российской Федерации.

Иные прокуроры могут назначаться на должность и освобождаться от должности президентом, если такой порядок назначения на должность и освобождения от должности установлен федеральным законом.

Если иное не предусмотрено федеральным законом, прокуроры городов, районов и приравненные к ним прокуроры назначаются на должность и освобождаются от должности Генеральным прокурором Российской Федерации.

2.3 Конституционно-правовой статус личности в России

Основой современного правового государства являются права и свободы человека и гражданина. Содержание прав и свобод человека многообразно и охватывает все стороны жизни личности. Они включают право на личную свободу, на свободу мысли, вероисповедания, физическую безопасность, право на свободу передвижения и местонахождения и т. п.

Закрепление правового статуса личности в Конституции 1993 г. является одной из наиболее важных новелл, кардинально отличающих действующую Конституцию России от всех прежних конституций СССР. Как видно из гл. 2 Конституции «Права и свободы человека и гражданина» Российская Федерация признаёт общепризнанные принципы и нормы международного права, закрепляющие неотъемлемость естественных прав человека, составной частью системы российского права. Конституция РФ в ст.2 провозглашает человека, его права и свободы высшей ценностью и устанавливает обязанность государства соблюдать и защищать права и свободы человека и гражданина.

Указанные положения Конституции РФ, а также общепризнанные принципы и нормы международного права составляет основу конституционно-правового статуса личности в РФ.

Итак, конституционно-правовой статус личности – это совокупность норм Конституции и других законодательных и нормативно-правовых актов (в том числе международных) закрепляющих правовое положение личности в РФ.

В полном объёме конституционно-правовой статус личности подразумевает совокупность 2-х составляющих:

1) основ правового положения личности (общий правовой статус), включающий в себя: правосубъектность; гражданство; конституционные права и свободы;

2) специального конституционно-правового статуса, определяющегося возрастом и цензом оседлости (длительностью постоянного проживания на территории РФ).

Принято различать между собой статус человека и гражданина РФ. Основу правового статуса личности в РФ составляют естественные и экономические права, закрепленные в Конституции. Правовой статус гражданина определяется помимо естественных, экономических ещё и политическими правами (правом избирать и быть избранным).

2.3.1 Права и свободы человека и гражданина

Согласно конституции высшей ценностью государства и общества объявляется человек, его права и свободы. Основные права и свободы – это совокупность установленных и охраняемых государством прав и свобод его граждан. Они являются важнейшими и основополагающими установлениями действующей российской конституции, определяют содержание иных прав и свобод граждан. Основные права и свободы граждан перечисляются во второй главе Конституции.

Каждый гражданин Российской Федерации обладает на её территории всеми правами и несёт равные обязанности, предусмотренные Конституцией Российской Федерации.

В Российской Федерации признаются и гарантируются права и свободы человека и гражданина согласно общепризнанным принципам и нормам международного права и в соответствии с действующей Конституцией.

Важным является то, что Конституция утверждает приоритет прав человека над интересами государства. Так, основные права и свободы человека неотчуждаемы и принадлежат каждому от рождения.

Права и свободы человека и гражданина являются непосредственно действующими. Они определяют смысл, содержание и применение законов, деятельность законодательной и исполнительной власти, местного самоуправления и обеспечиваются правосудием.

Государство гарантирует равенство прав и свобод человека и гражданина независимо от пола, расы, национальности, языка, происхождения, имущественного и должностного положения, места жи-

тельства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям, а также других обстоятельств. Запрещаются любые формы ограничения прав граждан по признакам социальной, расовой, национальной, языковой или религиозной принадлежности. Мужчина и женщина имеют равные права и свободы и равные возможности для их реализации.

В целом конституционные права и свободы граждан Российской Федерации можно объединить по следующим группам.

- Личные (гражданские) права и свободы.
- Политические права и свободы.
- Экономические права и свободы.
- Социальные права и свободы.
- Культурные права и свободы.

Давайте познакомимся с ними более подробно.

Личные права и свободы являются правами каждого, и, хотя часто именуются гражданскими, не связаны напрямую с принадлежностью к гражданству государства, не вытекают из него. Считаются прирождёнными и неотъемлемыми для каждого человека независимо от его гражданства, пола, возраста, расы, этнической или религиозной принадлежности. Необходимы для охраны жизни, достоинства и свободы человека. Согласно Конституции, к личным правам относят:

- Каждый имеет право на жизнь.
- Каждый имеет право на свободу и личную неприкосновенность.
- Каждый имеет право на неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну, защиту своей чести и доброго имени.
- Каждый имеет право на тайну переписки, телефонных переговоров, почтовых, телеграфных и иных сообщений. Ограничение этого права допускается только на основании судебного решения.
- Жилище неприкосновенно. Никто не вправе проникать в жилище против воли проживающих в нём лиц иначе как в случаях, установленных федеральным законом, или на основании судебного решения.
- Каждый вправе определять и указывать свою национальную принадлежность. Никто не может быть принуждён к определению и указанию своей национальной принадлежности.
- Каждый имеет право на пользование родным языком, на свободный выбор языка общения, воспитания, обучения и творчества.
- Каждый, кто законно находится на территории Российской Федерации, имеет право свободно передвигаться, выбирать место пребывания и жительства.

- Каждому гарантируется свобода совести, свобода вероисповедания, включая право исповедовать индивидуально или совместно с другими любую религию или не исповедовать никакой, свободно выбирать, иметь и распространять религиозные и иные убеждения и действовать в соответствии с ними.

Политические права и свободы отличаются от личных, социальных, экономических и других прав тем, что, как правило, тесно связаны с принадлежностью к гражданству данного государства. Являются одной из групп основных конституционных прав и свобод граждан, так как определяют их участие в общественной и политической жизни страны. Согласно Конституции, к политическим правам относят:

- Каждому гарантируется свобода мысли и слова.
- Не допускаются пропаганда или агитация, возбуждающие социальную, расовую, национальную или религиозную ненависть и вражду. Запрещается пропаганда социального, расового, национального, религиозного или языкового превосходства.
- Гарантируется свобода массовой информации. Цензура запрещается.
- Каждый имеет право на объединение, включая право создавать профессиональные союзы для защиты своих интересов. Свобода деятельности общественных объединений гарантируется.
- Граждане Российской Федерации имеют право собираться мирно, без оружия, проводить собрания, митинги и демонстрации, шествия и пикетирование.
- Граждане Российской Федерации имеют право участвовать в управлении делами государства как непосредственно, так и через своих представителей.
- Граждане Российской Федерации имеют право избирать и быть избранными в органы государственной власти и органы местного самоуправления, а также участвовать в референдуме.
- Граждане Российской Федерации имеют равный доступ к государственной службе.
- Граждане Российской Федерации имеют право участвовать в отправлении правосудия.

Экономические права и свободы – это совокупность конституционных прав и свобод, определяющих юридические возможности человека в экономической сфере. Согласно Конституции, к экономическим правам относят:

- Каждый имеет право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской и иной не запрещённой законом экономической деятельности.

- Право частной собственности охраняется законом.
- Каждый вправе иметь имущество в собственности, владеть, пользоваться и распоряжаться им как единолично, так и совместно с другими лицами.
- Граждане и их объединения вправе иметь в частной собственности землю.
- Труд свободен. Каждый имеет право свободно распоряжаться своими способностями к труду, выбирать род деятельности и профессию.
- Принудительный труд запрещён.
- Каждый имеет право на отдых. Работающему по трудовому договору гарантируются установленные федеральным законом продолжительность рабочего времени, выходные и праздничные дни, оплачиваемый ежегодный отпуск.

Социальные права и свободы человека – это совокупность конституционных прав и свобод человека (или только граждан конкретного государства), дающих ему возможность претендовать на получение от государства при определённых условиях материальных или иных благ. Согласно Конституции, к социальным правам относят:

- Материнство и детство, семья находятся под защитой государства.
- Забота о детях, их воспитание – равное право и обязанность родителей.
- Каждому гарантируется социальное обеспечение по возрасту, в случае болезни, инвалидности, потери кормильца, для воспитания детей и в иных случаях, установленных законом.
- Каждый имеет право на жилище. Никто не может быть произвольно лишён жилища.
- Каждый имеет право на охрану здоровья и медицинскую помощь. Медицинская помощь в государственных и муниципальных учреждениях здравоохранения оказывается гражданам бесплатно за счёт средств соответствующего бюджета, страховых взносов, других поступлений.
- Каждый имеет право на благоприятную окружающую среду, достоверную информацию о её состоянии и на возмещение ущерба, причинённого его здоровью или имуществу экологическим правонарушением.
- Каждый имеет право на образование.

Культурные права и свободы – это особый комплекс прав и свобод человека, предоставляющих возможности самореализации человека в сфере культурной и научной жизни. Согласно Конституции, к культурным правам относят:

- Каждому гарантируется свобода литературного, художественного, научного, технического и других видов творчества, преподавания.

- Интеллектуальная собственность охраняется законом.

- Каждый имеет право на участие в культурной жизни и пользование учреждениями культуры, на доступ к культурным ценностям.

Помимо этого, в Конституции отдельно подчеркнуто, что осуществление прав и свобод человека и гражданина не должно нарушать права и свободы других лиц. Более того, перечисление в Конституции Российской Федерации основных прав и свобод не должно толковаться как отрицание или умаление других общепризнанных прав и свобод человека и гражданина.

2.3.2 Российское гражданство

Гражданство – это устойчивая правовая связь человека с государством, выражающаяся в совокупности их взаимных прав и обязанностей (ФЗ «О гражданстве в РФ»).

Гражданство Российской Федерации может быть приобретено по следующим основаниям:

- 1) по рождению;
- 2) в результате приема в гражданство Российской Федерации;
- 3) в результате признания гражданином Российской Федерации;
- 4) в результате выбора гражданства Российской Федерации при изменении Государственной границы Российской Федерации (оптации);
- 5) в соответствии с международным договором Российской Федерации.

В правовой литературе можно встретить теорию, в соответствии с которой приобретение гражданства России по рождению может быть обусловлено двумя разными по своей юридической сущности обоснованиями: «правом крови» и «правом почвы». Сторонники данной дифференциации приобретения гражданства по рождению полагают что:

Право крови – это принцип, в соответствии с которым гражданство ребенка определяется гражданством родителей независимо от места рождения. Так ребенок будет признан гражданином России, если его родители являются российскими гражданами, независимо от того где этот ребенок появился на свет: на территории какого-либо государства, морского или воздушного судна, космического корабля и т. д. По общему правилу право крови действует при условии, что оба родителя являются гражданами РФ. Однако в целом ряде случаев для

приобретения российского гражданства по праву крови достаточно и того, чтобы хотя бы один из родителей является российским гражданином. Например, если другой родитель является лицом без гражданства, либо ребенок, родившийся за пределами РФ, и одним из родителей которого является российский гражданин, не приобрел гражданства другого государства по рождению.

Право почвы – это принцип, в соответствии с которым гражданство ребенка определяется не только «кровью» (гражданством родителей), но и «почвой» – местом рождения. Так ребенок, один из родителей которого, имеет гражданство Российской Федерации, а другой родитель является иностранным гражданином – будет признан гражданином РФ при условии, что он родился на территории Российской Федерации.

Прием в российское гражданство может осуществляться в общем и упрощенном порядке. Иностранные граждане и лица без гражданства, ранее имевшие гражданство Российской Федерации, могут быть восстановлены в гражданстве Российской Федерации. Срок их проживания на территории Российской Федерации должен составить не менее трех лет.

2.4 Российский федерализм

Под государственным устройством понимается совокупность правовых норм, регулирующих состав территории государства, правовой статус составных частей государства, порядок взаимоотношения составных частей государства с центральной властью и между собой.

В правовой науке термином «*Федерализм*» обозначается:

- 1) одна из двух форм территориальной организации государства, предполагающая его сложный, союзный характер;
- 2) с 1992 г. – одна из основ конституционного строя РФ, основополагающий принцип государственно-территориального устройства РФ, за счет которого обеспечиваются единство страны, децентрализация власти на основе разграничения предметов ведения и полномочий между РФ и ее субъектами, а также равноправие и самоопределение народов в составе Федерации

Российская Федерация является примером страны с асимметричным федеративным устройством, т. е. ее субъекты имеют разный статус. Р.Ф. строится по национально-территориальному принципу, в частности, республики образованы по национальному принципу, автономные округа и автономная область – по смешанному признаку, все остальные – по территориальному. В РФ существует 89 равноправных субъектов

Принципы российского федерализма

Ст. 1 Конституции РФ определяет Россию как федеративное государство, а ст. 5 констатирует, что РФ состоит из республик, краев, областей, городов федерального значения, автономной области, автономных округов равноправных субъектов Российской Федерации.

Ст. 5 Конституции РФ определяет основополагающие принципы, на которых строится российский федерализм.

1. Государственная целостность Российской Федерации.

Государственная целостность федеративного государства гарантируется тем, что

- государственный суверенитет как верховенство и независимость государственной власти на всей своей территории и в международных отношениях принадлежит только Федерации, но не ее субъектам.
- Субъекты Федерации не имеют право выхода (сепарации) из РФ.
- РФ имеет единую территорию в пределах государственной границы, единое гражданство, Конституцию, единое экономическое пространство.

2. Единство системы государственной власти.

Данный принцип означает как общие основы построения органов государственной власти Федерации и субъектов, так и проведение общей государственной политики.

3. Провозглашение равноправия субъектов РФ.

Конституция РФ в ст. 5 закрепляет, что РФ состоит из равноправных субъектов Российской Федерации (ч. 1), а также, что во взаимоотношениях с федеральными органами государственной власти все субъекты Российской Федерации между собой равноправны.

Равноправие субъектов Российской Федерации является только провозглашенным и не подтверждается дальнейшим конституционным регулированием и политико-правовой практикой федеративных отношений: в ст. 5 Конституция РФ называет республики государствами, предоставляя им право иметь свои конституции.

Остальные субъекты Российской Федерации вправе иметь только уставы.

Конституция РФ (ст. 66) устанавливает, что устав края, области, города федерального значения, автономной области, автономного округа принимается законодательным (представительным) органом соответствующего субъекта Российской Федерации. В отношении порядка принятия конституций республик такого ограничения не установлено – они могут быть приняты и на республиканском референдуме;

Такие договоры заключены не со всеми субъектами Российской Федерации и, таким образом, отношения с одной группой субъектов регулируются помимо Конституции РФ, многостороннего Федеративного договора еще и двухсторонними договорами, а другая группа

субъектов руководствуется только Конституцией РФ и федеративным договором. Кроме того, содержание двухсторонних договоров с разными субъектами Российской Федерации существенно различается между собой.

4. Равноправие и самоопределение народов в Российской Федерации.

Конституция РФ, закрепляя принцип самоопределения народов в Российской Федерации, имеет в виду не самоопределение их в виде государственности, то есть отделения от Российской Федерации с созданием собственного государства. Данный принцип закрепляется Конституцией РФ как принцип федерализма и относится к народам (населению) субъектов Российской Федерации как территориально-политическим общностям.

5. Разграничение предметов ведения. Данный принцип реализуется посредством разграничения предметов ведения и полномочий между органами государственной власти Российской Федерации и органами государственной власти субъектов Российской Федерации путем определения круга вопросов исключительно компетенции Российской Федерации и круга вопросов исключительной компетенции субъекта Российской Федерации. Все остальные вопросы, не попавшие в первые два перечня, относятся к совместной компетенции Российской Федерации и ее субъектов.

Контрольные вопросы

1. Когда, по каким причинам и с какой целью был введен в России институт президентства?
2. Перечислите основные полномочия Президента России.
3. Какое место в системе органов государственной власти России занимает ее парламент? С чем, по вашему мнению связана двухпалатная структура российского парламента?
4. Каков порядок формирования Совета Федерации и в чем заключаются его функции?
5. Каков порядок формирования Государственной Думы и в чем заключаются ее функции?
6. Укажите Состав и порядок формирования Правительства РФ.
7. В чем заключаются полномочия Правительства РФ?
8. Опишите структуру и функции судебной власти в РФ.
9. Перечислите высшие судебные органы в России и укажите их функции.
10. Дайте определение понятия и системы конституционных прав и свобод человека и гражданина в РФ.

ТЕМА 3. ГРАЖДАНСКОЕ И НАСЛЕДСТВЕННОЕ ПРАВО

3.1 Понятие, предмет и принципы гражданского права

Начиная с древнейших времен человеческая цивилизация стремилась к выработке системы правил и норм поведения человека как личности и как гражданина государства. Первые попытки письменной фиксации такого рода правил мы видим в Древнем Вавилоне, Египте, Государствах Междуречья (законы царя Хаммурапи) и некоторых других государственных образованиях древности. С развитием человеческой цивилизации это стремление получает новый импульс сначала в греческих полисах, а затем в Римской империи, где вначале из обычаев и традиций, а затем из писанных норм возникает целостная система правил поведения, ставшая прообразом современного юридического права. Первая такая система, объединившая в себе совокупность правил поведения гражданина в государстве, появилась в Риме и получила наименование «Jus gentium» – право свободных народов.

Постепенно в римском праве начинают формироваться две совершенно обособленные подсистемы: одна регулировала отношения гражданина и общества и была направлена на защиту публичных (общественных) интересов. Эта часть права получила название *jus publicum* – «публичное право». Другая же часть права представляла собой совокупность правил и норм, регулирующих семейные отношения, собственность, обязательства, наследование – т. е. «частные дела», не связанные с публичными. Эта подсистема имела целью защиту частных интересов граждан и получила наименование *jus privatum* – «частное право». Позднее, появилось понятие *civile* (цивильное право) как совокупность законов, действующих в государстве. Но со временем понятие «цивильного права» начинает использоваться именно в значении гражданского права (права граждан). Так появилось специфическое наименование отрасли «гражданского права», которым и в наши дни служит термин «*цивилистика*».

В современной системе права отрасль гражданского права занимает особое место. Это наиболее крупная и значимая часть системы права, регулирующая максимально широкий и разнообразный круг общественных отношений, возникающих между субъектами права в процессе гражданского оборота. В российской правовой науке нет однозначного общепринятого подхода к определению гражданского права как отрасли. Многие авторы вообще избегают однозначных формулировок, ввиду чрезвычайно большого разнообразия регулируемых гражданским правом общественных отношений. Вот как форму-

лирует понятие гражданского права Я. А. Юкша: *Гражданское право – есть совокупность правовых норм, регулирующих имущественные и личные неимущественные отношения в целях осуществления законных интересов субъектов гражданского права и организации экономических отношений в обществе*¹.

В учебнике гражданского права под общей редакцией доктора юридических наук профессора кафедры гражданского права Нижегородской Академии МВД А. М. Хужина гражданское право и вовсе определяется без привязки к тому или иному виду общественных отношений. Авторы ограничиваются лишь указанием на то, что эти отношения являются «частными», не раскрывая их характера и специфики. Гражданское право ими формулируется как *совокупность юридических норм, определяющих частные отношения отдельных лиц в обществе, где в качестве субъектов правоотношений выступают частные лица, а объектом правоотношения является частный интерес*².

Как уже отмечалось, общественные отношения, регулируемые гражданским правом, имеет весьма обширный и разнообразный характер, однако по мнению подавляющего большинства авторов, все они так или иначе сводятся к отношениям двух типов:

- *имущественные отношения* – отношения, складывающиеся по поводу имущества, материальных благ, имеющих экономическую форму товара;
- *личные неимущественные отношения* – связанные, либо не связанные с имущественными (исключительные права, неотчуждаемые нематериальные блага личности).

В свою очередь имущественные отношения могут быть дифференцированы на следующие более мелкие группы отношений:

- отношения, связанные принадлежностью имущества тому или иному лицу;
- отношения по управлению этим имуществом;
- отношения, связанные с переходом имущества от одних лиц к другим.

Данная типология имущественных отношений имеет в своей основе институциональные различия гражданских норм, регулирующих

¹ Юкша, Я. А. Гражданское право. Часть первая : учебное пособие / Я.А. Юкша. – 5-е изд. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2020. – 252 с. – DOI: <https://doi.org/10.12737/1701-2>. - ISBN 978-5-369-01701-2 - Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1036521> с. 7.

² Гражданское право: учебник: в 2 томах. Том 1 / под общ. ред. М. В. Карпычева, А. М. Хужина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 447 с. – (Высшее образование: Специалитет). – DOI 10.12737/1184792. – ISBN 978-5-16-016568-4. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1921408> с. 9.

указанные отношения. Если отношения, связанные с принадлежностью имущества тому или иному субъекту гражданских правоотношений регулируются вещным правом, (а в части принадлежности нематериальных объектов) – исключительными правами, то отношения по управлению имуществом, включая отношений по переходу имущества от одного лица к другому регулируются обязательственным правом, а в отношении перехода имущества умершего к его наследникам – наследственным правом.

Особое место среди имущественных отношений, регулируемых гражданским правом занимают так называемые «предпринимательские отношения», которые определены законодателем как «отношения между лицами, осуществляющими предпринимательскую деятельность, или с их участием, исходя из того, что предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг». (ст. 2 ГК РФ).

Что касается 2-й группы отношений, составляющих предмет гражданского права, а именно личных неимущественных отношений, то они также могут быть разделены на 2 подгруппы:

- неимущественные отношения, возникающие в процессе создания результатов интеллектуального творчества. Закрепление и реализация этих прав, регулируются авторским и патентным правом, а также институтом промышленной собственности;
- личные неимущественные отношения, отличающиеся сугубо личным характером и полным отсутствием связи с имущественным оборотом. Это такие права как жизнь, здоровье человека, достоинство, неприкосновенность частной жизни и т. п.

Как уже было сказано гражданское право – крупнейшая отрасль российского права. Она включает в себя весьма многочисленные институты, многие из которых являются настолько крупными, что о них вполне можно говорить как о подотраслях. А в отношении наследственного права многими юристами высказывается мнение, что это уже вполне сложившаяся самостоятельная отрасль российской системы права. Наиболее крупными подотраслями гражданского права являются:

- вещное право;
- обязательственное право;
- исключительные (интеллектуальные) права;
- корпоративное право;
- наследственное право и др.

Под методом в правовой науке понимается совокупность способов и приемов регулирования общественных отношений, посредством которых достигаются цели правового регулирования в той или иной отрасли права. В цивилистике *метод гражданского права* обычно формулируется как *способ регулирования общественных отношений, представляющий систему специфических приемов, с помощью которых устанавливаются правила поведения участников гражданских отношений*. Этот метод предполагает: равенство участников гражданско-правовых отношений; автономию их воли, их имущественную самостоятельность; восстановительный характер и защиту гражданских правоотношений; компенсационный характер и гражданско-правовую ответственность участников гражданских правоотношений.

Принципы гражданского права – это наиболее важные, базовые установления, на которых основывается законодательная конструкция отрасли. Согласно ст. 1 ГК РФ гражданское право базируется на следующих принципах (основных началах):

- признание равенства участников регулируемых им отношений;
- неприкосновенность собственности;
- свобода договора;
- недопустимость произвольного вмешательства кого-либо в частные дела;
- необходимость беспрепятственного осуществления гражданских прав;
- обеспечение восстановления нарушенных прав, их судебной защиты.

3.2 Гражданские правоотношения и их субъекты

Определение понятия правоотношения уже было дано в настоящем пособии. Напомним, что правоотношением является юридическая связь, возникающая между субъектами права в результате вступления ими в отношения, урегулированными какой-либо нормой права. Соответственно гражданское правоотношение представляет собой юридическую связь между субъектами по поводу имущественных либо неимущественных благ, урегулированное нормой гражданского права.

Иначе говоря, *гражданское правоотношение – это юридическая связь равных и организационно обособленных субъектов имущественных и личных неимущественных отношений, выражающаяся в наличии у них субъективных прав и обязанностей, регулируемых нормами гражданского права и обеспеченных возможностью применения в случае их нарушения мер государственного принуждения*.

Гражданским правоотношениям присущи как общие черты и признаки, характерные для всех правоотношений, так и специфические, обусловленные тем, что гражданские правоотношения возникают в результате гражданско-правового регулирования имущественных и некоторых личных неимущественных отношений.

Особенности гражданских правоотношений:

- субъекты гражданских правоотношений обособлены друг от друга, как в имущественном, так и в организационном плане, в силу чего они самостоятельны, независимы друг от друга, соотносятся друг с другом как равные;

- равенство участников общественных отношений, которое юридически обеспечивается всеми средствами и способами, имеющимися в арсенале гражданского права;

- самостоятельность участников общественных отношений, подпадающих под гражданско-правовое регулирование, диспозитивность указанного регулирования обуславливает то обстоятельство, что основными юридическими фактами, порождающими, изменяющими и прекращающими гражданские правоотношения, являются акты свободного волеизъявления субъектов – сделки;

- в качестве юридических гарантий реализации гражданских правоотношений применяются присущие только гражданскому праву меры защиты субъективных гражданских прав и меры ответственности за неисполнение обязанностей, обладающие главным образом имущественным характером.

Субъектами гражданских правоотношений являются их участники, а именно – лица, выступающие в имущественные и личные неимущественные отношения, регулируемые нормами гражданского права. В качестве субъектов гражданских правоотношений могут выступать:

- 1) физические лица (граждане РФ, иностранные граждане, лица без гражданства);
- 2) юридические лица;
- 3) государство и муниципальные образования.

3.2.1 Физические лица

Средствами индивидуализации гражданина являются его внешний облик, имя (ст. 19 и 150 ГК РФ) и его место жительства (ст. 20 ГК РФ).

Имя гражданина (физического лица). Под именем гражданина в России понимают его собственное имя, отчество и фамилию (п. 1 ст. 19 ГК РФ). Каждый человек участвует в гражданских правоотношениях.

ях под определенным именем и лишь в сравнительно редких случаях (например, в авторских отношениях) – под псевдонимом (вымышленным именем) или анонимно (без имени). Имя является одним из средств индивидуализации гражданина как участника гражданских правоотношений. Важнейшими характеристиками человека являются также: гражданство, возраст, семейное положение, пол (разный возраст достижения пенсионного возраста), состояние здоровья (ограничение дееспособности).

Место жительства. Это то место, где гражданин проживает постоянно или преимущественно (п. 1 ст. 20 ГК РФ). Это квартира, общежитие, гостиница, служебное помещение и т. д. Место жительства имеет значение для определения подсудности гражданских дел.

Физические лица как субъекты гражданских правоотношений должны обладать двумя свойствами – правоспособностью и дееспособностью.

Правоспособность – способность лица иметь любые допускаемые законом гражданские права и обязанности (она возникает с рождением человека и прекращается с его смертью) (ст. 17 ГК РФ). О содержании правоспособности сказано в ст. 18 ГК РФ.

Гражданская правоспособность тесно связана с личностью носителя (зависит от состояния здоровья, возраста и т. д.), поскольку закон не допускает отчуждения гражданской правоспособности или передачи ее другому лицу. Так, в соответствии с п. 3 ст. 22 ГК РФ сделки, направленные на ограничение правоспособности, ничтожны.

Согласно ст. 18 ГК РФ каждый гражданин может:

- иметь имущество на праве собственности;
- наследовать и завещать имущество;
- заниматься предпринимательской и любой иной не запрещенной законом деятельностью;
- создавать юридические лица самостоятельно или совместно с другими гражданами и юридическими лицами;
- совершать любые, не противоречащие закону сделки и участвовать в обязательствах;
- избирать место жительства;
- иметь права авторов произведений науки, литературы и искусства, изобретений и иных охраняемых законом результатов интеллектуальной деятельности;
- иметь иные имущественные и личные неимущественные права.

Однако допускается ограничение правоспособности в случаях, установленных законом (наказание за совершенное преступление и т. д.).

Дееспособность – способность гражданина своими действиями приобретать и осуществлять гражданские права и обязанности (и. 1 ст. 21 ГК РФ). Это свойство возникает у гражданина в полной мере лишь с момента достижения им совершеннолетия.

Неполная дееспособность подразделяется на:

- неполную частичную дееспособность (с 6 до 14 лет). В этом возрасте лицо (ребенок) обладает небольшим объемом дееспособности. Как правило, это возможность участвовать в некрупных сделках (например, покупка мороженого), а также возможность принятия имущества в дар (цена подарка должна быть разумной);

- неполную дееспособность (с 14 до 18 лет). Сделки, иные юридические действия в этом возрасте должны быть одобрены хотя бы одним родителем, усыновителем, попечителем.

Этого согласия не требуется, если по решению органа опеки и попечительства, а также с согласия обоих родителей (усыновителей, попечителей) лицо объявляется полностью дееспособным. Этот факт именуется *эмансипацией*. При отсутствии согласия родителей (усыновителей, попечителей) решение об эмансипации может принять суд.

Независимо от родителей дети 14–18 лет могут распоряжаться своим заработком, стипендией, иными доходами, самостоятельно вносить вклады в кредитные учреждения и распоряжаться ими.

В возрасте от 14 до 18 лет граждане деликтоспособны, т. е. отвечают за нанесенный ими вред сами. Если у них нет имущества, то его возмещают их родители, если не докажут, что вред возник не по их вине (ст. 1073 ГК РФ). В случаях, предусмотренных законом, за вред платят воспитательные, учебные, лечебные и другие заведения.

В данном возрасте лица вправе самостоятельно совершать сделки, которые направлены на безвозмездное получение выгоды (разумная цена подарка).

В 18 лет наступает *полная дееспособность*. Особенности дееспособности гражданина в каждый из указанных выше периодов подробно описаны в законодательстве (ст. 21, 26, 28 ГК РФ) и сводятся к дифференциации видов сделок, которые он может совершать, а также ряду других признаков.

Дееспособность граждан может быть уменьшена только путем признания судом гражданина ограниченно дееспособным или недееспособным (ст. 29, 30 ГК РФ). Гражданин, который вследствие психического расстройства не может понимать значения своих действий или руководить ими, по заявлению заинтересованных лиц может быть признан судом недееспособным. Он не вправе совершать никаких

сделок, включая мелкие бытовые, и не несет за них, а также за причинение вреда никакой ответственности. От его имени все сделки совершает опекун.

Гражданин, который вследствие злоупотребления спиртными напитками или наркотиками ставит в тяжелое материальное положение свою семью, по заявлению заинтересованных лиц может быть ограничен судом в дееспособности. Он не вправе без согласия попечителя совершать никаких сделок, кроме мелких бытовых.

Банкротство гражданина. Несостоятельность (банкротство) – это признание арбитражным судом или объявленная должником его неспособность в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам или осуществить уплату обязательных платежей. Признаком банкротства гражданина является его неспособность удовлетворить требования кредиторов в полном объеме. В этом случае арбитражный суд принимает решение о взыскании задолженности из стоимости имеющегося у гражданина имущества. Согласно закону, на некоторое имущество не может быть наложено взыскание. Важнейшим последствием объявления гражданина банкротом является освобождение его от обязательств, в том числе от бремени долгов.

Признание лица безвестно отсутствующим. В случае безвестного отсутствия гражданина в месте жительства в течение одного года суд может признать его безвестно отсутствующим (ст. 42 ГК РФ).

Согласно и. 1 ст. 42 ГК РФ инициировать процедуру признания безвестно отсутствующим могут любые заинтересованные лица (они должны доказать в суде свою заинтересованность).

Последствия признания лица безвестно отсутствующим:

- имущество этого гражданина передается по решению суда в доверительное управление лицу, назначенному органом опеки и попечительства;
- из имущества этого лица выделяется содержание его иждивенцам (ст. 43 ГК РФ);
- его иждивенцам назначается пенсия в связи с потерей кормильца;
- супруг имеет право расторгнуть брак в упрощенном порядке и др.

Объявление гражданина умершим. Согласно п. 1 ст. 45 ГК РФ при длительном отсутствии гражданина, если невозможно установить место его пребывания, гражданин может быть объявлен судом умершим. При этом не требуется, чтобы предварительно гражданин был признан безвестно отсутствующим. Условиями объявления умершим являются:

- отсутствие гражданина в месте постоянного жительства в течение: 5 лет, считая со дня получения последних сведений о нем; 6 месяцев, если гражданин исчез при обстоятельствах, угрожавших ему смертью; 2 лет, если лицо пропало в связи с военными действиями (срок исчисляется с момента окончания военных действий);

- неполучение в течение указанных сроков сведений о месте пребывания гражданина и невозможность, несмотря на принятые меры, установить, жив ли он. Суд признает в данном случае не факт смерти гражданина, а объявляет его умершим на основании презумпции смерти во время несчастного случая.

В таких случаях наступают не только последствия, указанные выше, но и открывается наследство.

В случае явки гражданина суд отменяет свое решение, и у гражданина появляется право на возврат принадлежавшего ему имущества, оказавшегося у других лиц (п. 2 ст. 46 ГК РФ).

3.2.2 Юридические лица

История возникновения и развития института юридического лица связана с попытками определить и теоретически обосновать его сущность. Это и теория фикции, и теория олицетворения, и концепция реального субъекта, и теория целевого бессубъектного имущества, и теория, не признающая самостоятельного значения юридического лица как субъекта права (теория интереса, теория администрации, теория директора, теория государства, теория коллективной собственности, теория коллектива), а также отрицание теории юридического лица и некоторые другие.

В российском гражданском праве сложился и используется следующий подход к формулированию понятия юридического лица: под юридическим лицом понимают организацию, имеющую следующие признаки (ч. 1 ст. 48 ГК РФ):

- наличие обособленного имущества;
- организационное единство;
- ответственность имуществом по своим обязательствам;
- самостоятельность участия в гражданском обороте (приобретение и осуществление имущественных и личных неимущественных прав и обязанностей от своего имени);
- способность быть истцом и ответчиком в суде.

Юридические лица должны иметь самостоятельный баланс и (или) смету, а также должны быть зарегистрированы в качестве юридического лица (ст. 51 ГК РФ). Юридическое лицо так же, как и

физическое, обладает правоспособностью и дееспособностью, которые у него возникают одновременно и прекращаются в момент его ликвидации.

Классификация юридических лиц. В соответствии с гражданским законодательством нашей страны для классифицирования юридических лиц используется два критерия: цель деятельности и способ участия (членства) учредителей юридического лица в формировании его органов управления и участия его деятельности на правах членства.

В зависимости от цели деятельности все юридические лица подразделяются на коммерческие и некоммерческие организации. *Коммерческие организации* – это юридические лица, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности. В то время как *некоммерческие* – это организации, не имеющие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющие полученную прибыль между учредителями.

По способу участия учредителей в формировании органов его управления и членства в них все юридические лица подразделяются на корпоративные и унитарные. В *корпоративных организациях* учредители обладают правом участия (членства) в них и формируют их высший орган. А в *унитарных* – учредители не становятся их участниками и не приобретают в них прав членства.

Классификация юридических лиц в зависимости от цели деятельности представлена на нижеследующей схеме.



Рисунок 1 – Классификация юридических лиц по цели деятельности

Что касается классификации юридических лиц на корпоративные и унитарные, то данную систематизацию можно отобразить на аналогичной блок-схеме:

Корпоративные юридические лица	Унитарные юридические лица
☐ Хозяйственные товарищества и общества ☐ Крестьянские (фермерские) хозяйства, Хозяйственные партнерства, Производственные и потребительские кооперативы, ☐ Общественные организации, ☐ Общественные движения, ☐ Ассоциации (союзы), ☐ Нотариальные палаты, ☐ Товарищества собственников недвижимости, ☐ Казачьи общества, внесенные в государственный реестр казачьих обществ ☐ Общины коренных малочисленных народов Российской Федерации	☐ Государственные и муниципальные унитарные предприятия, ☐ Общественно полезные фонды, ☐ Личные фонды, учреждения, ☐ Автономные некоммерческие организации, ☐ Религиозные организации, ☐ Государственные корпорации, ☐ Публично-правовые компании.

Рисунок 2 – Корпоративные и унитарные юридические лица

3.3 Объекты гражданских правоотношений

Объекты гражданского правоотношения – это различные материальные и нематериальные блага либо процесс их создания, составляющие предмет деятельности субъектов гражданского права, т. е. это те блага, по поводу которых возникают гражданские правоотношения и в отношении которых существует субъективное право и соответствующая ему обязанность.

Поведение участников правоотношений (субъектов) невозможно рассматривать изолированно от тех объектов, по поводу которых оно осуществляется, так как такое поведение никогда не является беспредметным и бесцельным. Смысл категории объектов гражданских правоотношений (объектов гражданских прав) заключается в установлении для них определенного гражданско-правового режима, т. е. возможности или невозможности совершения с ними определенных действий (сделок), влекущих определенный гражданско-правовой (юридический) результат. И в зависимости от этого гражданско-правового режима поведения участников правоотношений различно.

Виды объектов гражданских правоотношений (ст. 128 ГК РФ):

- имущество (включая имущественные права), вещи (включая деньги и ценные бумаги);
- работы и услуги (а также их результаты);

- охраняемые результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации (интеллектуальная собственность);

- нематериальные блага (личные неимущественные права).

К числу *материальных благ* как объектов гражданских правоотношений относятся вещи, а также результаты работ и услуг, имеющие материальную, вещественную форму (например, результат строительства). Эти объекты объединяет их экономическая природа как товара.

Важно, что такие действия, как вклад в банк или в имущество организации, являются иными материальными благами, т. е. это не вещи, а возможность права требования. Складываются особые обязательственные либо членские, либо корпоративные отношения.

Работа или услуга – действия обязанного лица. Работа имеет целью создать общественный объект, например построить дом. Материальным благом могут являться и услуги, не сопровождающиеся созданием или изменением вещей, но создающие полезный эффект материального, хотя и не обязательно овеществленного характера (услуги по хранению, перевозке).

Результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации (ст. 1225 ГК РФ) не могут отчуждаться или иными способами переходить от одного лица к другому. Однако права на такие результаты и средства, а также материальные носители, в которых выражены соответствующие результаты или средства, могут отчуждаться или иными способами переходить от одного лица к другому в случаях и в порядке, которые установлены ГК РФ.

Результатами интеллектуальной деятельности и приравненными к ним средствами индивидуализации (интеллектуальная собственность) являются:

- произведения литературы, искусства, науки;
- изобретения, полезные модели, промышленные образцы, товарные знаки, знаки обслуживания, секреты производства (ноу-хау);
- исполнительская деятельность актеров, создание фонограмм, постановка кабельного и эфирного вещания.

Нематериальные блага (личные неимущественные) – это блага неимущественного характера. Они лишены экономического содержания, т. е. не имеют стоимостного выражения. Эти права делятся на три группы:

- 1) обеспечивающие физическое благополучие личности (право на жизнь, право на здоровье, право на благоприятную окружающую среду);

2) способствующие индивидуализации личности (право на имя, отчество, фамилию, внешний облик, честь, достоинство, деловую репутацию);

3) обеспечивающие автономию личности в обществе (неприкосновенность жилища, телефонных разговоров, телеграфных сообщений, физическая и психическая неприкосновенность и др.).

Каждый из указанных видов объектов гражданских прав защищается определенными способами. Так, например, вещь, незаконно изъятая у собственника, может быть истребована им с помощью виндикационного иска. При умалении своих чести и достоинства гражданин может требовать опровержения порочащих его сведений тем же способом, которым был нанесен ему ущерб.

3.3.1 Вещи и их юридическая классификация

Под имуществом в гражданском праве принято понимать совокупность принадлежащих лицу вещей, имущественных прав и обязанностей.

Вещи – это объекты материального мира, физически осязаемые и имеющие экономическую форму товара. Важнейшим критерием классификации вещей в праве выступает их оборотоспособность, т. е. способность служить объектом имущественного оборота (различных сделок) и менять своих владельцев (собственников).

Согласно принятому в юридической науке пониманию, *вещи* – это предметы внешнего мира как естественного, так и искусственного происхождения, обладающие способностью удовлетворять материальным и духовным потребностям общества.

В юридической науке содержание понятия «вещи» отличается от его обыденного понимания. С точки зрения юриспруденции статус вещей приобретают лишь те материальные ценности, полезные свойства которых осознаны и освоены людьми. Поэтому, к вещам закон относит и животных, и сложные материальные объекты, такие как: здания сооружения, и т. п. К вещам, также, относятся и подвластные человеку виды энергии – электричество, тепловая, атомная энергия, жидкие и газообразные вещества: газ, вода и т. д.

Другими словами, под вещами в науке гражданского права понимаются данные природой или созданные человеком ценности, выступающие в качестве объектов гражданского правоотношения.

Правовое регулирование общественных отношений по поводу владения пользования и распоряжения разнообразными вещами во многом определяется естественными свойствами вещей и зависит от

их экономического назначения, ценности, общественной значимости и т. д. В связи с этим не только теоретическое, но и практическое значение приобретает научная классификация вещей. Итак, в юридической науке вещи принято классифицировать по следующим признакам.

По экономическому назначению вещи подразделяются на средства производства и предметы потребления.

По естественным свойствам все вещи делятся на движимые и недвижимые. Как правило, недвижимые вещи постоянно находятся на одном и том же месте, обладают индивидуализирующими признаками и являются незаменимыми. Однако, далеко не всегда разница между движимыми и недвижимыми вещами бывает очевидной, поэтому принято выделять следующие признаки недвижимых вещей:

- неразрывная связь с землёй;
- особый порядок совершения сделок с недвижимостью;
- отнесение законом вещи к разряду недвижимой.

По участию в гражданском обороте вещи подразделяются на:

- изъятые из оборота;
- ограниченные в гражданском обороте;
- неограниченные в обороте.

По способности удовлетворять потребностям человека можно выделить потребляемые и непотребляемые.

В зависимости от индивидуализирующих признаков различают вещи индивидуально-определённые и родовые.

В зависимости от самостоятельного значения в гражданском обороте вещи подразделяются на главные вещи и принадлежности.

В зависимости от своего первоначального хозяйственного назначения вещи делятся на делимые и неделимые.

3.3.2 Ценные бумаги

Деньги могут выступать в роли особого товара – предмета сделок (заем, кредит). Фактически это торговля деньгами. Наконец, деньги – это средство накопления. Безналичные деньги выполняют функции денег. Но это не вещь, а право требования. Это законное средство платежа. Но это квазисобственность, т. е. как бы собственность. Ценные бумаги как объекты гражданских правоотношений. Ценные бумаги – это разновидность вещей, денежные или товарные документы, удостоверяющие имущественные права, осуществление которых возможно только при предъявлении (презентации) этих документов (ст. 142 ГК РФ).

Ценными бумагами являются акция, вексель, закладная, инвестиционный пай паевого инвестиционного фонда, коносамент, облигация, чек и иные ценные бумаги, названные в таком качестве в законе или признанные таковыми в установленном законом порядке.

Тот, кто владеет ценной бумагой, может осуществить право, вытекающее из права собственности на бумагу. Таким образом, здесь существует два вида прав:

- право на бумагу – это право собственности;
- право из бумаги – это право требования (обязательственные права). Признаки ценных бумаг:

- наличие бумаги как материального объекта. Исключением являются так называемые бездокументарные ценные бумаги, выпускаемые в случаях, предусмотренных законом. Осуществление по ним прав производится в виде записей в специальных реестрах либо в компьютерах (ст. 149 ГК РФ);

- литеральность, т. е. письменная форма. Нарушение формы, установленной законом, влечет недействительность ценной бумаги (п. 2 ст. 143.1 ГК РФ);

- строго формальный характер – ценная бумага должна содержать реквизиты, установленные законом. Отсутствие реквизитов влечет ее недействительность (и. 2 ст. 143.1 ГК РФ);

- абстрактный характер – отсутствие основания, в соответствии с которым выдана ценная бумага (этот признак присущ не всем, но большинству ценных бумаг);

- публичная достоверность – против держателя ценной бумаги не могут быть выдвинуты возражения, основанные на отношениях с его предшественниками.

Ценные бумаги классифицируются на:

1) документарные: документы, соответствующие установленным законом требованиям и удостоверяющие обязательственные и иные права, осуществление или передача которых возможны только при предъявлении таких документов;

2) бездокументарные: обязательственные и иные права, которые закреплены в решении о выпуске или ином акте лица, выпустившего ценные бумаги в соответствии с требованиями закона, и осуществление и передача которых возможны только с соблюдением правил учета этих прав в соответствии со ст. 149 ГК РФ.

Документарная ценная бумага может быть:

предъявительской, по которой лицом, уполномоченным требовать исполнения по ней, признается ее владелец. Для осуществления прав по ней достаточно ее простого вручения (презентации). Данные ценные бумаги обладают повышенной оборотоспособностью. Это вексель, акции, чеки, банковские сертификаты, коносаменты;

ордерной, по которой лицом, уполномоченным требовать исполнения по ней, признается ее владелец, если ценная бумага выдана на его имя или перешла к нему от первоначального владельца по непрерывному ряду индоссаментов.

Владелец такой бумаги может сам распорядиться своим правом, а также назначить личным распоряжением (ордером, приказом) иное управомоченное лицо.

Это право можно передать специальной передаточной надписью – индоссаментом (переводной вексель). Индоссаментный ряд должен быть непрерывным. Фактически способ переуступки права (цессии) происходит с помощью этой передаточной надписи. Индоссаменты могут быть (ордерными – прямо содержать указание на лицо, которому приказом должно производиться исполнение по бумаге), или бланковыми (без указания конкретного лица). Получатель такой бумаги может сам вписать любое лицо, т. е. совершить новый индоссамент;

именной, по которой лицом, уполномоченным требовать исполнения по ней, признается:

- владелец ценной бумаги, указанный в качестве правообладателя в учетных записях;
- владелец ценной бумаги, если ценная бумага была выдана на его имя или перешла к нему от первоначального владельца в порядке непрерывного ряда уступок требования (цессий) путем совершения на ней именных передаточных надписей.

Способом легитимации управомоченного лица является удостоверение тождества держателя документа с обозначенным в бумаге лицом. Ценные бумаги данного вида имеют осложненную оборотоспособность. К ним относятся: именные акции, облигации, некоторые виды векселей, чеков, коносаментов.

3.3.3 Нематериальные блага и их защита

Личные права неразрывно связаны с такими понятиями, как «равенство», «свобода», «неприкосновенность личности» и т. д. Они гарантируются и защищаются международными актами: Всеобщей декларацией прав человека, принятой Генеральной Ассамблеей ООН 10 декабря 1948 г., а также Международным пактом о гражданских и политических правах, принятым 16 декабря 1966 г. и вступившим в силу для России в 1976 г.

Личные неимущественные права – это субъективные права граждан, возникающие вследствие регулирования нормами гражданского права личных неимущественных отношений. Они носят строго

личный характер (ст. 150 ГК РФ), т. е. неотчуждаемы, исключительны, абсолютны, неимущественны. Личные неимущественные права можно классифицировать следующим образом:

1) направленные на индивидуализацию личности (право на имя, защиту чести и достоинства, право на опровержение сведений, порочащих честь и достоинство гражданина и др.);

2) направленные на обеспечение личной неприкосновенности граждан (жизнь, здоровье, личное изображение);

3) направленные на обеспечение неприкосновенности и тайны личной жизни (неприкосновенность жилища, личной документации, адвокатскую, медицинскую тайну, тайну вкладов в банки и т. д.).

Право на защиту чести, достоинства и деловой репутации (ст. 152 ГК РФ) широко используется на практике. Исковая давность на требование этих прав не распространяется (ст. 208 ГК РФ).

3.4 Гражданско-правовой договор и его виды

3.4.1 Понятие и сущность гражданско-правового договора

Как уже было нами отмечено, наиболее значимым и самым распространённым основанием возникновения обязательственных правоотношений является гражданский договор. Отметим, что основанием возникновения обязательств могут служить различные договоры – как предусмотренные, так и не предусмотренные ГК. Главным условием, налагаемым на такого рода договоры, является не противоречие их законодательству РФ.

Итак, под *гражданско-правовым договором* принято понимать *юридический факт, закрепляющий установление обязательственных правоотношений в виде соглашения 2-х или более лиц об установлении, изменении ил прекращении гражданских прав и обязанностей.*

Важнейшим принципом действующего российского гражданского законодательства является свобода заключения договора. Под свободой договора понимается:

- свобода в разрешении вопроса о заключении договора;
- свобода выбора партнёров по договору;
- свобода выбора вида договора;
- свобода в определении условий договора.

Виды договоров.

Подразделение договоров на различные виды обусловлено, прежде всего, тем, что многочисленные гражданские договоры обладают как общими (видовыми) признаками, так и определёнными различиями, позволяющими отграничивать их друг от друга. Важно под-

черкнуть, что классификация договоров имеет не только теоретическое, но и практическое значение. Для того, чтобы ориентироваться во всей массе многочисленных и разнообразных договоров, участники гражданского оборота должны легко выявлять и использовать в своей деятельности наиболее существенные свойства договоров для того, чтобы на практике прибегать к таким договорам, которые в наибольшей степени соответствуют их потребностям.

В зависимости от вида и характера возникающих обязательств, различают несколько разновидностей договоров.

Договоры, связанные с отчуждением имущества. К таким договорам, в частности, относятся:

- купля-продажа;
- мена;
- дарение;
- рента.

Договоры, связанные с платным оказанием услуг. Это, прежде всего:

- договор возмездного оказания услуг;
- перевозка;
- транспортная экспедиция;
- хранение;
- комиссия; и др.

Договоры, связанные с обязательствами по выполнению работ. К таким договорам относятся:

- бытовой подряд;
- строительный подряд;
- подряд на выполнение строительных и изыскательских работ;
- подрядные работы для государственных нужд;
- выполнение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Договоры, связанные с обязательствами, вытекающими из владения, пользования и распоряжения имуществом (либо имущественными правами) собственника. К таким договорам, в частности, относятся:

- аренда;
- прокат;
- аренда транспортного средства;
- аренда зданий и сооружений;
- финансовая аренда;
- договор жилищного найма;
- коммерческая концессия; и др.

Договоры, связанные с кредитными и расчётными обязательствами:

- заём;
- кредит;
- договоры банковского счёта и вклада;
- финансирование под уступку денежного требования; и др.

В зависимости от порядка заключения различают реальные и консенсуальные договоры.

Консенсуальными признаются все договоры, для заключения которых достаточно достижения соглашения по всем существенным условиям договора. При этом момент заключения договора и его исполнение могут не совпадать между собой.

Реальные договоры – это договоры, которые исполняются при их заключении.

По характеру распределения прав и обязанностей различаются односторонние и взаимные договоры.

Односторонний договор порождает у одной стороны только права, а у другой – только обязанности.

Во *взаимных договорах* каждая из сторон приобретает права и несёт обязанности по отношению к другой стороне.

В зависимости от характера возмещения обязательств различают возмездные и безвозмездные договоры.

По основаниям заключения различают свободные (частные) и обязательные договоры.

Свободные – договоры, заключение которых всецело зависит от соглашения сторон.

Обязательные (публичные) – договоры, заключение которых, в силу закона или соглашения сторон, является обязанностью одной из сторон. В частности, публичными являются договоры, заключаемые коммерческими организациями, осуществляющими продажу товаров, выполнение работ, оказание услуг, с гражданами. Такие организации обязаны заключать договор с каждым, кто к ним обратиться.

3.4.2 Элементы гражданского договора

Элементами гражданского договора являются его содержание и форма.

Содержание – это условия, на которых достигнуто соглашение между сторонами. По своему содержанию все условия делятся на существенные, обычные и случайные.

Существенные – это условия, необходимые и достаточные для заключения договора. По общему правилу договор считается заключённым только по достижении соглашения по всем существенным условиям. Круг существенных условий определяется сторонами, а также конкретным видом договора.

Соглашение о предмете – является существенным условием для всех без исключения договоров.

Соглашение о цене – по общему правилу не является существенным условием, однако в ряде гражданско-правовых договоров цена может выступать в качестве существенного условия. Так, например, для договора купли-продажи недвижимости или предприятия, договора лизинга (финансовой аренды), и ряда других договоров – цена является существенным условием.

Срок договора – также не является существенным условием, за исключением некоторых гражданско-правовых договоров (таких, например, как договор поставки, контрактации, лизинга, и др.).

Кроме того, существенными признаются и те условия, в отношении которых хотя бы одной стороной заявлено, что без достижения соглашения по данному условию договор не будет считаться заключённым.

Обычные условия – это условия, которые не нуждаются в согласовании сторон. Обычными считаются такие условия, которые автоматически вступают в силу при заключении договора. Предполагается, что если стороны достигли соглашения по всем существенным условиям, то они согласились и с теми обычными условиями, которые предусматриваются гражданским законодательством для данного вида договора. Стороны вправе по своему усмотрению изменять или дополнять обычные условия, если предусматривающая их норма носит диспозитивный характер. К числу обычных условий в большинстве гражданских договоров закон относит: срок, цену, размер и характер неустойки, и т. д.

Случайные условия – это условия, изменяющие или дополняющие обычные условия договора. Отсутствие в соглашении случайных или обычных условий не влияют на действительность договора.

3.4.3 Порядок заключения и расторжения гражданского договора

Для того, чтобы договор был заключён необходимо, по крайней мере, чтобы одна сторона сделала предложение заключить договор, а другая сторона приняла это предложение. Поэтому общий порядок заключения договора предусматривает две стадии:

1. Оферта – предложение заключить договор.
2. Акцепт – принятие этого предложения.

Соответственно сторона, предложившая заключить договор, называется оферент, а сторона, принявшая предложение – акцептант.

Для того, чтобы предложение о заключении договора считалось офертой, необходимо, чтобы оно:

- содержало явное намерение оферента заключить договор;
- содержало все существенные условия договора;
- было направлено определённому кругу лиц.

Если оферта направлена по отношению к неопределённому кругу лиц, такая оферта называется публичной офертой.

Акцепт – полное и безоговорочное согласие заключить договор. Если акцепт сопровождается, какими-либо дополнительными или изменёнными условиями, такое согласие считается встречной офертой, а акцептант сам становится оферентом. Акцептом также признаются любые действия, направленные на фактическое исполнение договорных обязательств в течение срока, указанного в оферте.

Согласно действующему гражданскому законодательству, оферент, получивший встречную оферту, либо протокол разногласий обязан в течение 1-го месяца с момента получения оферты согласовать все условия договора, либо возместить убытки. Молчание рассматривается как отказ от оферты, кроме случаев, прямо предусмотренных законом или соглашением сторон.

По общему правилу договор, заключённый на условиях, достигнутых в соглашении, должен на них и исполняться. Поэтому изменение или расторжение договора возможно лишь по соглашению сторон. Односторонний отказ от исполнения условий договора – не допускается, за исключением двух следующих случаев:

1. Существенное нарушение условий договора одной из сторон.
2. Существенное изменение обстоятельств, из которых исходили стороны при заключении договора.

3.5 Основы наследственного права

3.5.1 Понятие и значение наследования и наследственного права

Правовое регулирование наследственных отношений устанавливается гражданским законодательством, законодательством о нотариате, а также рядом нормативных и законодательных актов иных отраслей российского права. В соответствии со статьёй 1110 ГК РФ *наследование представляет собой переход имущества и имуществен-*

ных прав и обязанностей умершего лица (наследодателя) к его наследникам в порядке универсального правопреемства. В случае с наследованием имущество рассматривается как единое целое в том виде, в каком оно существовало в момент смерти физического лица, являющегося наследодателем, и передается наследнику в неизменном виде и одновременно.

Наследственное правоотношение между наследодателем и наследниками возникает на основе универсального правопреемства и включает в себя: *объект* наследственного правоотношения (имущество, переходящее в порядке универсального правопреемства), *субъекты* наследственного правоотношения (наследодатель и наследники) и *содержание* наследственного правоотношения – полномочия наследников.

Юридическое содержание наследования заключается в том, что оно представляет собой одно из оснований возникновения права собственности на чужое имущество. При этом институт наследования гарантирует охрану частной собственности, поскольку содержит юридические гарантии правомерного осуществления перехода права собственности от одного лица к другому и стимулирует граждан к осуществлению юридически значимых действий, направленных на приобретение права собственности на имущество его наследниками.

С точки зрения правовой науки *наследственное право* – это совокупность норм, регулирующих процесс перехода прав и обязанностей умершего гражданина другим лицам. Эти нормы образуют *подотрасль* гражданского права.

В субъективном смысле наследственное право – это право лица быть признанным к наследованию и его права на имущество после принятия наследства.

Процесс наследования можно разделить на 4 этапа:

- открытие наследства;
- охрана наследства;
- принятие наследства его или отказ от него;
- вступление в наследство.

Источниками наследственного права являются законодательные и нормативно-правовые акты, в которых содержатся нормы и институты права, регулирующие наследование. Помимо Конституции РФ, основным источником наследственного права является Гражданский кодекс РФ (часть третья). Стоит напомнить, что действующее гражданское законодательство вводилось в действие поэтапно. Если первая часть ГК РФ вступила в действие в 1995 г., то часть третья была принята только в ноябре 2001 г. Иные источники наследственного

права одновременно являются источниками других отраслей: нотариального, административного, семейного и др. Иначе говоря, эти источники носят комплексный характер, поскольку регулируют наследственные отношения в комплексе с другими законодательными и нормативно-правовыми актами, принадлежащими к различным отраслям российского права. Наиболее важным из таких источников являются «Основы законодательства Российской Федерации о нотариате». Кроме того, важную роль в регулировании наследственных отношений играют такие акты как Семейный кодекс, федеральное законодательство о юридических лицах, об авторских правах и т. д.

3.5.2 Наследование по завещанию

В Российской Федерации наследование возможно двумя способами (ст. 1111 ГК РФ): по завещанию и по закону.

Наследование по завещанию имеет место тогда, когда умершее лицо оставило распоряжение в отношении своего имущества на случай наступления своей смерти. Это распоряжение называется завещанием.

Составление завещания является односторонней сделкой, так как в нем выражена воля одного лица – составителя. Сделка эта условная, так как распоряжение вступит в силу лишь в случае наступления смерти его составителя. Поскольку моментом вступления ее в силу будет момент смерти составителя, сделку эту следует считать «условной, совершенной под отлагательным условием».

Выбор наследников и принципа распределения имущества между наследниками – прерогатива только наследодателя. В этом проявляется «свобода завещания» (ст. 1119 ГК РФ). Она ограничена правилами об обязательной доле в наследстве (ст. 1149 ГК РФ), которая должна быть не менее половины доли, которая бы причиталась при наследовании им по закону (п. 1 ст. 1149 ГК РФ). Завещание может быть оформлено следующим образом:

- удостоверено нотариусом (ст. 1125 ГК РФ);
- удостоверено должностным лицом, указанным в законе (ст. 1127 ГК РФ);
- составлено в простой письменной форме в присутствии двух свидетелей при чрезвычайных обстоятельствах (ст. 1129 ГК РФ) и передано нотариусу в заклеенном конверте, такое завещание называется закрытым (ст. 1126 ГК РФ).

Специальные приемы распоряжений, применяемые при составлении завещания:

- 1) подназначение запасного наследника на случай смерти основного к моменту вступления в силу завещания (ст. 1121 ГК РФ);
- 2) возложение на наследника обязанности совершения общественно полезных действий (ст. 1139 ГК РФ) (завещательное возложение);
- 3) назначение исполнителя завещания – душеприказчика (ст. 1134 ГК РФ);
- 4) завещательный отказ (легат) – возложение на наследника исполнения обязательства в пользу конкретного лица (отказополучателя) (ст. 1137, 1138 ГК РФ).

Тайна составления и содержания завещания охраняется законом (ст. 1123 ГК РФ). Завещатель должен быть дееспособным и совершать завещание лично. Завещание как всякая сделка может быть признано недействительным как в целом, так и в части (ст. 1131 ГК РФ). На недействительные завещания и последствия их недействительности распространяются правила об исковой давности. Завещание может быть изменено и отменено завещателем при жизни (ст. 1130 ГК РФ). Исправления в нем не допускаются.

3.5.3 Наследование по закону

Наследование по закону возникает в том случае, если умершее лицо не оставило завещания. В качестве наследников тогда выступает ограниченный круг лиц – только лица, указанные в законе.

Круг наследников по закону разбит на следующие очереди:

- 1) в первую очередь наследуют дети, супруг, родители наследодателя. Внуки наследодателя и их потомки наследуют по праву представления (ст. 1142 ГК РФ);
- 2) во вторую очередь наследуют братья и сестры наследодателя, его дедушки и бабушки. Племянники и племянницы наследодателя наследуют по праву представления (ст. 1143 ГК РФ);
- 3) в третью очередь наследуют дяди и тети наследодателя. Двоюродные братья и сестры наследодателя наследуют по праву представления (ст. 1144 ГК РФ);
- 4) в четвертую очередь наследуют прадедушки и прабабушки наследодателя (и. 2 ст. 1145 ГК РФ);
- 5) в пятую очередь наследуют двоюродные внуки и внучки и двоюродные дедушки и бабушки наследодателя (и. 2 ст. 1145 ГК РФ);
- 6) в шестую очередь наследуют двоюродные правнуки и правнучки, а также двоюродные дяди и тети наследодателя (п. 2 ст. 1145 ГК РФ);

7) в седьмую очередь наследуют пасынки, падчерицы, отчим и мачеха наследодателя (и. 2 ст. 1145 ГК РФ);

8) в восьмую очередь наследуют нетрудоспособные иждивенцы наследодателя, не входящие в круг наследников, но только в случае отсутствия других наследников (и. 3 ст. 1148 ГК РФ).

Порядок наследования по закону, наследники каждой последующей очереди призываются к наследованию только в том случае, если отсутствуют или отпали наследники предыдущей очереди (и. 1 ст. 1141 ГК РФ). При этом наследники одной очереди наследуют в равных долях, за исключением наследников по праву представления (и. 2 ст. 1141, ст. 1146 ГК РФ) и пережившего супруга (ст. 1150 ГК РФ).

В особом порядке наследуют нетрудоспособные иждивенцы наследодателя. Так, здесь выделяют две группы: в первую – включены иждивенцы, предусмотренные со второй по седьмую очередь включительно (ст. 1142–1145 ГК РФ); во вторую – иждивенцы, не относящиеся к числу наследников по закону. Иждивенцы, включенные в первую группу, но не входящие в круг наследников той очереди, которая призывается к наследству, наследуют наравне с наследниками той очереди, которая призвана к наследованию, но при условии, что они не менее одного года находились на иждивении наследодателя (п. 1 ст. 1148 ГК РФ). Такое же правило действует в отношении иждивенцев, отнесенных во вторую группу, при условии, что имеются другие наследники. Однако при отсутствии других наследников они наследуют самостоятельно в качестве наследников восьмой очереди (п. 3 ст. 1148 ГК РФ).

Право на обязательную долю в наследстве рассмотрено в ст. 1149 ГК РФ. Несовершеннолетние или нетрудоспособные дети наследодателя, его нетрудоспособные супруг и родители, а также нетрудоспособные иждивенцы наследодателя, подлежащие призванию к наследованию, наследуют независимо от содержания завещания не менее половины доли, которая причиталась бы каждому из них при наследовании по закону (обязательная доля). Исключением из общего правила призвания наследников по закону является следующее правило: наследник по закону, проживающий совместно с наследодателем до его смерти, имеет преимущественное право на предметы обычной домашней обстановки за счет его наследуемой доли (ст. 1169 ГК РФ).

Три категории родственников наследуют поровну в той доле, которая причиталась бы по закону их умершему родителю:

- внуки и правнуки;
- племянники и племянницы;
- двоюродные братья и сестры.

При наследовании по закону действует принцип представления. Он состоит в том, что доля умершего наследника переходит к его потомкам (наследникам по праву представления) в случае, если наследник умер раньше наследодателя (раньше открытия наследства) (ст. 1146 ГК РФ).

При обоих способах наследования действует принцип наследственной трансмиссии, согласно которому права наследника, умершего в период вступления в наследство, переходят к его наследникам (ст. 1156 ГК РФ). Объектом наследственного правоотношения являются вещи, принадлежащие наследодателю на день открытия наследства, а также имущественные права, которые не связаны с личностью умершего (так, не переходит по наследству к жене умершего обязанность последнего выплачивать алименты его сыну от первого брака).

Совокупность переходящих прав и обязанностей называют наследством либо наследственной массой (ст. 1112 ГК РФ). Это права на недвижимое имущество (квартира, дом, дача), денежные сбережения (в том числе вклады в банках), транспортные средства (автомобиль), личные вещи и т. д.

Открывшееся, но еще не принятое наследниками наследство, называют «лежачим». Оно бессубъектно в период до принятия наследства.

Субъектами наследственного правоотношения являются наследодатель и наследник.

Наследодателем может быть только физическое лицо. В тех случаях, когда наследодатель составляет завещание, он должен быть дееспособен. У одного и того же наследодателя может быть несколько наследников. Если наследство не разделено между наследниками (завещание), то наследственные доли предполагаются равными.

Наследниками могут быть все субъекты гражданского права: физические и юридические лица, государство (ст. 1116 ГК РФ).

Государство может быть наследником в четырех случаях:

- 1) если имущество завещано ему наследодателем;
- 2) у наследодателя отсутствуют наследники;
- 3) все наследники лишены завещанием права наследования;
- 4) все наследники отказались от наследования.

Кроме обычных наследников существуют так называемые необходимые и недостойные наследники.

К необходимым относятся наследники, за которыми законом определена доля наследования независимо от содержания завещания. Это несовершеннолетние и нетрудоспособные дети и супруг, родители и иждивенцы наследодателя (ст. 1148 ГК РФ). Если в существую-

щем завещании данные лица не были упомянуты, то, несмотря на это, таким наследникам полагается та доля, которую они получили бы в случае, если бы наследовали по закону (ст. 1140 ГК РФ) при отсутствии завещания.

Недостойными наследниками называются лица, отстраненные от наследования либо законом, либо завещателем. Согласно ст. 1117 ГК РФ к ним относятся:

- родители, лишенные родительских прав, а также родители, злостно уклоняющиеся от содержания детей (они не могут наследовать после своих детей по закону);

- наследники, способствовавшие умышленными, противозаконными действиями к призванию их к наследству (действия должны быть направлены либо против наследодателя, либо против других наследников). Такой факт должен быть установлен судом. Например, противозаконными действиями являются: составление фиктивного завещания; принуждение другого наследника отказаться от наследства в свою пользу;

- граждане, злостно уклонявшиеся от выполнения лежавших на них в силу закона обязанностей по содержанию наследодателя. По требованию заинтересованного лица суд отстраняет этих лиц от наследования по закону.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятия гражданского права, его предмета и метода
2. Перечислите принципы гражданского права и раскройте их содержание
3. Что собой представляют гражданские правоотношения. В чем заключается их состав?
4. Охарактеризуйте гражданскую правосубъектность физических лиц.
5. Охарактеризуйте юридические лица как субъекты гражданских правоотношений.
6. Охарактеризуйте вещи как объекты гражданского права
7. Что собой представляют ценные бумаги? Какие разновидности ценных бумаг вам известны?
8. Что такое гражданско-правовой договор и каковы его основные разновидности?
9. Что собой представляет наследование в российском праве?
10. Каков общий порядок наследования по завещанию и закону?

ТЕМА 4. СЕМЕЙНОЕ ПРАВО

4.1 Понятие, предмет и принципы семейного права

Семейное право – это комплексная интегрированная отрасль права, совокупность правовых норм, изучающая отношения, регулируемые семейным законодательством, т. е. регулирует личные и связанные с ними имущественные отношения, возникающие между гражданами во время брака, родства, усыновления, принятие детей на воспитание в семью.

Понятие семьи рассматривается в двух аспектах: в социологическом и юридическом смысле.

Семья в социологическом смысле – союз лиц, основанный на браке (фактических брачных отношениях), родстве, принятие детей в семью на воспитание, характеризующийся общностью жизни, интересом, взаимной заботой.

Семья в юридическом смысле – это круг лиц, связанных правами и обязанностями, вытекающих из брака, родства и других оснований, приравняемых законом к родству (усыновления, принятие детей на воспитание).

Предмет семейного права – круг отношений между членами семьи, которые регулируются нормами семейного законодательства. В ст.2 СК РФ идет речь о различных видах отношений, объединяемых, прежде всего тем, что они возникают из брака, родства и других оснований, приравняемых законом к родству.

К ним относятся: условия и порядок вступления в брак, прекращения брака и признание его недействительным, отношения, возникающие из брака (между супругами) и кровного родства (между родителями и детьми, сестрами и братьями и другими близкими родственниками). К этим отношениям приравниваются отношения, возникающие из других оснований (юридических фактов): усыновления, опеки и попечительства, принятие детей на воспитание в семью (приемная семья, фактическое воспитание). Соответственно семейное законодательство не только регулирует данные отношения, но и определяет формы и порядок устройства в семью детей, оставшихся без попечения родителей.

Метод (юридический режим) правового регулирования – совокупность приемов и способов юридического воздействия на общественные отношения в целях достижения необходимого результата. Метод семейного права может быть охарактеризован в целом как диспозитивный и ситуационный.

Диспозитивный метод регулирования – это способ регулирования отношений между участниками, являющимися равноправными сторонами, который предоставляет возможность выбирать форму своих взаимоотношений, урегулированных нормами права.

Ситуационный метод – это нормы предусматривающие возможность прямого конкретизирующего регулирования актом правоприменительного органа в зависимости от особой конкретной ситуации .

Под принципами семейного права следует понимать закрепленные действующим семейным законодательством основополагающие начала и руководящие идеи, в соответствии с которыми нормами семейного права регулируются личные и имущественные отношения.

Основные принципы семейного права закреплены в п. 3 ст.1 СК РФ. К их числу относятся следующие.

Признание брака, заключенного только в органах ЗАГС. В соответствии с действующим законодательством (п. 2 ст. 1 СК РФ) признается только брак, заключенный в органах записи актов гражданского состояния.

Добровольность брачного союза предполагает свободное волеизъявление мужчины и женщины, которое будущие супруги выражают дважды: при подаче заявления в загс и во время регистрации брака. Для выяснения подлинности свободы волеизъявления регистрация брака производится в присутствии обоих вступающих в брак лиц (п. 1 ст. 11 СК РФ). Заключение брака в отсутствие одной из сторон либо через представителя по российскому законодательству не допускается. Нарушение свободы выражения воли при вступлении в брак влечет признание его недействительным.

Равенство супругов в семье. Этот принцип находит свое отражение в ст. 31 СК РФ, реализуя положения ст. 19 Конституции РФ, закрепляющей равные права и свободы мужчин и женщин, и равные возможности для их реализации

Разрешение внутрисемейных вопросов по взаимному согласию. Данный принцип неразрывно связан с предыдущим, потому что при равных правах, каждый из супругов вправе требовать учета своего мнения при рассмотрении тех или иных вопросов жизни семьи, например, таких как материнство, отцовство, воспитание и образование детей.

Приоритет семейного воспитания детей, забота об их благосостоянии и развитии, обеспечение приоритетной защиты их прав и интересов. Конвенция о правах ребенка от 20 ноября 1989 говорит о том, что ребенку для полного и гармоничного развития его личности необходимо расти в семейном окружении, в атмосфе-

ре счастья, любви и понимания; а семье как основной ячейке общества и естественной среде для роста и благополучия всех ее членов и особенно детей должны быть предоставлены необходимые защита и содействие, с тем чтобы она могла полностью возложить на себя обязанности в рамках общества. Данные положения конкретизируются в главе 11 СК РФ, регулирующей правовое положение ребенка в семье.

Обеспечение приоритетной защиты прав и интересов нетрудоспособных членов семьи. Данный принцип предполагает оказание не только моральной, но и материальной поддержки нетрудоспособных членов семьи.

Руководствуясь изложенными выше принципами, семейное право как правовая отрасль осуществляет следующие функции:

1. регулятивную – регулирование семейных отношений в соответствии с действующим законодательством;
2. охранительную – защита и охрана прав и законных интересов участников семейных отношений;
3. воспитательную – в семейно-правовых нормах содержится модель поведения, одобряемая государством и обществом, а также неблагоприятные правовые последствия совершения действий и поступков, нарушающих права, свободы и законные интересы других граждан.

4.2 Понятие и юридическое содержание брака

СК РФ не закрепляет понятие «брак». А. М. Белякова определяет брак как юридически оформленный, свободный и добровольный союз мужчины и женщины, направленный на создание семьи и порождающий для них взаимные личные и имущественные права и обязанности.

Конституционный Суд РФ в своем определении указывает на то, что Российская Федерация является светским государством (статья 14, часть 1, Конституции Российской Федерации), а потому те или иные религиозные установления и правила, допускающие полигамию брачных союзов, иной подход к решению этого вопроса в ряде других государств, не могут оказывать влияния на государственную политику в области семейных отношений, основные начала которой характеризуются, в частности, принципом единобрачия (моногамией), исходящим из отношения к браку как биологическому союзу только одного мужчины и одной женщины, что не допускает одновременного нахождения в нескольких браках.

Таким образом, к основным признакам брака, характерным для нашего государства, следует отнести те черты, которые наиболее полно раскрывают его сущность:

- это союз мужчины и женщины;
- это добровольный и равноправный союз;
- это союз, заключаемый с соблюдением правил, установленных законом;
- целью данного союза является созданием семьи;
- с момента регистрации брак порождает взаимные личные и имущественные права и обязанности супругов;
- брак заключается без указания срока действия.

4.3 Условия вступления в брак

СК РФ устанавливает форму заключения брака, в п.2 ст.1 указано, что признается брак, заключенный только в органах записи актов гражданского состояния. Права и обязанности супругов возникают со дня государственной регистрации заключения брака. Брак, заключенный на территории РФ в любом другом учреждении или любым иным способ не признается и не влечет никаких правовых последствий, за исключением:

1) браков граждан Российской Федерации, совершенным по религиозным обрядам на оккупированных территориях, входивших в состав СССР в период Великой Отечественной войны, до восстановления на этих территориях органов записи актов гражданского состояния (п. 7 ст. 169 СК РФ);

2) браков между гражданами России, проживающими за ее пределами – они заключаются в дипломатических представительствах и консульских учреждениях РФ (ст. 157 СК РФ).

П. 2 ст. 12 СК устанавливает, что для заключения брака необходимо наличие двух условий:

1) взаимное добровольное согласие мужчины и женщины, вступающих в брак;

2) достижение ими брачного возраста. Брачный возраст устанавливается в восемнадцать лет. При наличии уважительных причин органы местного самоуправления по месту жительства лиц, желающих вступить в брак, вправе по просьбе данных лиц разрешить вступить в брак лицам, достигшим возраста шестнадцати лет. Кроме того, законом предусмотрено, что законами субъектов РФ могут быть предусмотрены исключительные условия для заключения брака до достижения возраста шестнадцати лет;

3) отсутствие запретов к браку, предусмотренных СК РФ.

Препятствиями к заключению брака могут выступать следующие основания:

1) не допускается заключение брака между лицами, из которых хотя бы одно уже состоит в другом законном браке;

2) запрещаются браки между родственниками по прямой линии (родителями и детьми, дедушкой, бабушкой и внуками), а также между полнородными и неполнородными (имеющими общих отца или мать) братьями и сестрами;

3) запрещены браки между усыновителями и усыновленными, поскольку их отношения приравниваются к отношениям родителей и детей по происхождению;

4) не допускается заключение брака между лицами, из которых хотя бы одно признано недееспособным вследствие психического расстройства.

Лица, вступающие в брак, подают в орган записи актов гражданского состояния совместное заявление о заключении брака в письменной форме лично или направляют это заявление в форме электронного документа через единый портал государственных и муниципальных услуг и региональные порталы государственных и муниципальных услуг. Заявление, которое направляется в форме электронного документа, подписывается простой электронной подписью каждого заявителя. Это заявление и иные документы могут быть поданы через многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг.

Порядок регистрации брака регулируется ст. 11 СК РФ. Заключение брака производится в личном присутствии лиц, вступающих в брак, по истечении месяца и не позднее двенадцати месяцев со дня подачи заявления в орган записи актов гражданского состояния в дату и время, которые определены лицами, вступающими в брак, при подаче ими заявления о заключении брака. При наличии уважительных причин орган записи актов гражданского состояния по месту государственной регистрации заключения брака может разрешить заключение брака до истечения месяца со дня подачи заявления о заключении брака.

При наличии особых обстоятельств (беременности, рождения ребенка, непосредственной угрозы жизни одной из сторон и других особых обстоятельств) брак может быть заключен в день подачи заявления.

Дата и время государственной регистрации заключения брака определяются лицами, вступающими в брак, при подаче ими совместного заявления о заключении брака, посредством выбора доступных

даты и времени из интервалов, определенных выбранным органом записи актов гражданского состояния в федеральной информационной системе.

В случае, если лица, вступающие в брак (одно из лиц), не могут явиться в орган записи актов гражданского состояния вследствие тяжелой болезни или по другой уважительной причине, государственная регистрация заключения брака может быть произведена на дому, в медицинской или иной организации. Если же лицо, вступающее в брак, находится под стражей или отбывает наказание в местах лишения свободы, то регистрация производится в помещении, определенном начальником соответствующего учреждения по согласованию с руководителем органа записи актов гражданского состояния.

4.4 Прекращение брака

Брак прекращается вследствие смерти или вследствие объявления судом одного из супругов умершим, а также вследствие внесения изменения в запись акта гражданского состояния об изменении пола одним из супругов.

4.4.1 Прекращение брака в связи со смертью супруга или признания его умершим

Смерть одного из супругов, как и объявление его умершим, влечет за собой прекращение брака, как предусмотренное законом последствие, не требующее регистрации факта его расторжения в органах ЗАГС. В этом случае брак считается прекращенным с момента смерти или с момента вступления в законную силу решения суда об объявлении супруга умершим.

Смерть должна быть удостоверена в установленном законом порядке. Ст. 64 ФЗ «Об актах гражданского состояния» говорит о том, что основанием для государственной регистрации смерти является:

- документ о смерти, выданный медицинской организацией, индивидуальным предпринимателем, осуществляющим медицинскую деятельность, или в случаях, предусмотренных федеральными законами, другим уполномоченным лицом;
- решение суда об установлении факта смерти или об объявлении лица умершим, вступившее в законную силу;
- документ, выданный компетентными органами, о факте смерти лица, необоснованно репрессированного и впоследствии реабилитированного на основании закона о реабилитации жертв политических репрессий.

Умершим гражданин может быть объявлен в том случае, если в месте его жительства нет сведений о месте его пребывания в течение пяти лет, а если он пропал без вести при обстоятельствах, угрожавших смертью или дающих основание предполагать его гибель от определенного несчастного случая, – в течение шести месяцев (ст. 45 ГК РФ). Военнослужащий или иной гражданин, пропавший без вести в связи с военными действиями, может быть объявлен судом умершим не ранее чем по истечении двух лет со дня окончания военных действий.

В случае явки супруга, объявленного судом умершим и отмене соответствующего судебного решения, брак может быть восстановлен только по совместному заявлению супругов и не может быть восстановлен, если другой супруг вступил в новый брак.

4.4.2 Расторжение брака по заявлению одного или обоих супругов

Брак может быть прекращен путем его расторжения по заявлению одного или обоих супругов, а также по заявлению опекуна супруга, признанного судом недееспособным.

Муж не имеет права без согласия жены возбуждать дело о расторжении брака во время беременности жены и в течение года после рождения ребенка.

Расторжение брака производится в органах записи актов гражданского состояния, а в случаях, предусмотренных ст. 21–23 СК в судебном порядке.

При взаимном согласии на расторжение брака супругов, не имеющих общих несовершеннолетних детей, расторжение брака производится в органах записи актов гражданского состояния.

Расторжение брака по заявлению одного из супругов независимо от наличия у супругов общих несовершеннолетних детей производится в органах записи актов гражданского состояния, если другой супруг:

- признан судом безвестно отсутствующим;
- признан судом недееспособным;
- осужден за совершение преступления к лишению свободы на срок свыше трех лет.

Расторжение брака и выдача свидетельства о расторжении брака производятся органом записи актов гражданского состояния по истечении месяца со дня подачи заявления о расторжении брака.

Споры о разделе общего имущества супругов, выплате средств на содержание нуждающегося нетрудоспособного супруга, а также споры о детях, возникающие между супругами, один из которых при-

знан судом недееспособным или осужден за совершение преступления к лишению свободы на срок свыше трех лет (пункт 2 статьи 19 СК), рассматриваются в судебном порядке независимо от расторжения брака в органах записи актов гражданского состояния.

Расторжение брака производится в судебном порядке при наличии у супругов общих несовершеннолетних детей, за исключением случаев, предусмотренных п. 2 ст. 19 СК, или при отсутствии согласия одного из супругов на расторжение брака.

Расторжение брака производится в судебном порядке также в случаях, если один из супругов, несмотря на отсутствие у него возражений, уклоняется от расторжения брака в органе записи актов гражданского состояния (отказывается подать заявление, не желает явиться для государственной регистрации расторжения брака и другое).

Расторжение брака в судебном порядке при отсутствии согласия одного из супругов на расторжение брака производится, если судом установлено, что дальнейшая совместная жизнь супругов и сохранение семьи невозможны. При рассмотрении дела о расторжении брака при отсутствии согласия одного из супругов на расторжение брака суд вправе принять меры к примирению супругов и вправе отложить разбирательство дела, назначив супругам срок для примирения в пределах 3 месяца. Расторжение брака производится, если меры по примирению супругов оказались безрезультатными и супруги (один из них) настаивают на расторжении брака.

Расторжение брака в судебном порядке при взаимном согласии супругов на расторжение брака. При наличии взаимного согласия на расторжение брака супругов, имеющих общих несовершеннолетних детей, а также супругов, указанных в п. 2 ст. 21 СК, суд расторгает брак без выяснения мотивов развода. Супруги вправе представить на рассмотрение суда соглашение о детях, предусмотренное п. 1 ст. 24 СК. При отсутствии такого соглашения либо в случае, если соглашение нарушает интересы детей, суд принимает меры к защите их интересов в порядке, предусмотренном п. 2 ст. 24 СК. Расторжение брака производится судом не ранее истечения месяца со дня подачи супругами заявления о расторжении брака.

Момент прекращения брака при его расторжении. Брак, расторгаемый в органах записи актов гражданского состояния, прекращается со дня государственной регистрации расторжения брака в книге регистрации актов гражданского состояния, а при расторжении брака в суде – со дня вступления решения суда в законную силу.

Расторжение брака в суде подлежит государственной регистрации в порядке, установленном для государственной регистрации актов гражданского состояния.

Суд обязан в течение трех дней со дня вступления в законную силу решения суда о расторжении брака направить выписку из этого решения суда в орган записи актов гражданского состояния по месту государственной регистрации заключения брака.

Супруги не вправе вступить в новый брак до получения свидетельства о расторжении брака в органе записи актов гражданского состояния по месту жительства любого из них.

4.4.3 Признание брака недействительным

В п.1 ст. 27 СК указаны основания признания брака недействительным:

- 1) отсутствие взаимного добровольного согласия;
- 2) не достижение брачного возраста;
- 3) наличие другого не расторгнутого брака;
- 4) заключение брака между близкими родственниками;
- 5) брак между усыновителем и усыновленным;
- 6) заключение брака с недееспособным;
- 7) сокрытие одним из супругов венерического заболевания или ВИЧ-инфекции;
- 8) заключение фиктивного брака.

Признание брака недействительным производится судом. Суд обязан в течение трех дней со дня вступления в законную силу решения суда о признании брака недействительным направить выписку из этого решения суда в орган записи актов гражданского состояния по месту государственной регистрации заключения брака. Брак признается недействительным со дня его заключения (ст. 10 СК).

Последствия признания брака недействительным предусмотрены ст. 30 СК РФ:

1. Брак, признанный судом недействительным, не порождает прав и обязанностей супругов, предусмотренных СК, за исключением случаев, установленных п. 4 и 5 ст. 30 СК.

2. К имуществу, приобретенному совместно лицами, брак которых признан недействительным, применяются положения Гражданского кодекса Российской Федерации о долевой собственности. Брачный договор, заключенный супругами (ст. 40–42 СК), признается недействительным.

3. Признание брака недействительным не влияет на права детей, родившихся в таком браке или в течение трехсот дней со дня признания брака недействительным (п. 2 ст. 48 СК).

4. При вынесении решения о признании брака недействительным суд вправе признать за супругом, права которого нарушены заключением такого брака (добросовестным супругом), право на получение от другого супруга содержания в соответствии со ст. 90 и 91 СК, а в отношении раздела имущества, приобретенного совместно до момента признания брака недействительным, вправе применить положения, установленные ст. 34, 38 и 39 СК, а также признать действительным брачный договор полностью или частично. Добросовестный супруг вправе требовать возмещения, причиненного ему материального и морального вреда по правилам, предусмотренным гражданским законодательством.

5. Добросовестный супруг вправе при признании брака недействительным сохранить фамилию, избранную им при государственной регистрации заключения брака.

Правовые последствия недействительности брака зависят от того, знали ли супруги о причинах дефектности их брака (т. е. об основаниях его недействительности). Тот из них, который не знал, считается добросовестным супругом, другой же, напротив, недобросовестным супругом. Для добросовестного последствия наступают в основном по нормам семейного права, для недобросовестного - гражданского права.

4.5 Права и обязанности супругов в браке

4.5.1 Личные неимущественные права и обязанности супругов

Права и обязанности супругов возникают с момента регистрации брака. Личные права и обязанности супругов тесно связаны с личностью, неотделимы от нее и не могут отчуждаться, на них не влияет факт совместного или раздельного проживания, они не могут быть изменены по согласию сторон, а также не могут быть предметом брачного договора.

Личные права и обязанности супругов закреплены главой 6 СК РФ.

Ст. 31 СК закрепила принцип равенства супругов в семье, который предполагает:

- 1) право супругов на свободный выбор рода занятий, профессии, места пребывания или места жительства;
- 2) совместное решение супругами вопросов материнства, отцовства, воспитания и образования детей и иных вопросов жизни семьи;

3) обязанность супругов строить свои отношения на основах взаимоуважения, содействовать благополучию и укреплению семьи, заботиться о благо стоянии и развитии своих детей.

Так же к личным неимущественным правам относится право выбора супругами фамилии. При заключении брака супруги могут выбрать фамилию одного из них, либо каждый может сохранить свою добрачную фамилию. Кроме того, допускается соединение фамилий, но при этом общая фамилия супругов может состоять не более чем из двух фамилий, соединенных при написании дефисом.

Право выбора супругами фамилии допускается только при заключении брака, после регистрации замена фамилии одним из супругов осуществляется в общем порядке в соответствии с законом «Об актах гражданского состояния». В случае перемены фамилии после регистрации брака исправление производится в записи акта о заключении брака, выдается новое свидетельство о заключении брака.

В случае расторжения брака за супругами сохраняется право на общую фамилию или по своему желанию они могут восстановить свои добрачные фамилии

4.5.2 Имущественные отношения между супругами

Регулирование имущественных прав и обязанностей супругов осуществляется на основе закона или на основе договора. СК дает супругам право самим определять содержание своих имущественных отношений.

Законным режимом имущества супругов является режим их совместной собственности, который действует при отсутствии брачного договора.

Имущество, нажитое супругами во время брака, является их совместной собственностью. Каждый из супругов имеет равное право на владение, пользование и распоряжение общим имуществом. Право на общее имущество, принадлежит обоим супругам независимо от того, кем и на чье имя приобретено, включая супруга, который в период брака осуществлял ведение домашнего хозяйства, уход за детьми или по другим уважительным причинам не имел самостоятельного дохода. В случае спора супруги не обязаны доказывать факт общности имущества, если оно приобретено в браке.

Законный режим имущества супругов, режим их общей совместной собственности.

П. 1 ст. 34 СК РФ к общему имуществу супругов относит:

- 1) доходы супругов от трудовой и предпринимательской деятельности и результаты творческой деятельности;
- 2) полученные пенсии, пособия и иные денежные выплаты, не имеющие специального целевого назначения;
- 3) приобретенные за счет общих средств движимые и недвижимые вещи;
- 4) приобретенные за счет общих средств супругов ценные бумаги, доли в уставном капитале, вклады, внесенные в кредитные учреждения;
- 5) любое другое нажитое в браке имущество.

Владение, пользование и распоряжение имуществом, находящимся в общей совместной собственности, осуществляется по общему согласию супругов. Для сделок, требующих нотариального удостоверения или государственной регистрации, необходимо получить нотариально удостоверенное согласие другого супруга. Супруг, чье согласие не было получено, может требовать признания такой сделки недействительной в течение одного года со дня, когда он узнал или должен был узнать о совершении такой сделки (ч. 2 п. 3 ст. 35 СК РФ).

Законный режим предполагает, что супругам во время брака принадлежит не только совместная собственность, но и личная собственность каждого из них. К имуществу, находящемуся в раздельной собственности супругов относят:

- 1) имущество, принадлежавшее каждому из супругов до вступления в брак;
- 2) имущество, полученное супругом во время брака в дар, в порядке наследования или по иным безвозмездным сделкам;
- 3) вещи индивидуального пользования (одежда, обувь и другие), приобретенные во время брака за счет общих средств супругов (за исключением драгоценностей и других предметов роскоши);
- 4) исключительное право на результат интеллектуальной деятельности, созданный одним из супругов, принадлежит автору такого результата;
- 5) сумма материальной помощи, сумма, выплаченная в возмещение ущерба, в связи с повреждением здоровья и иные выплаты специального целевого назначения.

Но при этом законом установлено, что имущество каждого из супругов может быть признано судом их совместной собственностью, если будет установлено, что в период брака за счет общего имущества супругов или имущества каждого из супругов либо труда одного из

супругов были произведены вложения, значительно увеличивающие стоимость этого имущества (капитальный ремонт, реконструкция, переоборудование и другие).

Путем заключения брачного договора устанавливается договорной режим имущества супругов, который может отличаться от законного. Брачным договором признается соглашение лиц, вступающих в брак, или соглашение супругов, определяющее имущественные права и обязанности супругов в браке и (или) в случае его расторжения.

Брачный договор заключается в письменной форме и подлежит нотариальному удостоверению. Заключен он может быть в любой период брака, либо до его регистрации, но в этом случае он вступает в силу со дня государственной регистрации заключения брака. По соглашению супругов брачный договор может быть изменен или расторгнут, а односторонний отказ от его исполнения не допускается. Окончанием действия брачного договора является момент прекращения брака.

Следует отметить, что брачным договором не могут ограничиваться:

- правоспособность и дееспособность супругов;
- право супругов на обращение в суд за защитой своих прав;
- личные неимущественные отношения;
- права и обязанности супругов в отношении детей;
- право нетрудоспособного супруга на получение содержания;

Так же брачный договор не может включать в себя условия, которые ставят одного из супругов в крайне неблагоприятное положение или противоречат основным принципам семейного права

4.6 Права родителей и детей

Ребенком признается лицо, не достигшее возраста восемнадцати лет (несовершеннолетия).

Права и обязанности родителей и детей основываются на происхождении детей, удостоверенном в установленном законом порядке.

Права несовершеннолетних детей делятся на два вида: личные неимущественные и имущественные права.

К личным правам относятся:

1) право жить и воспитываться в семье (ст. 54 СК РФ). Согласно ст. 20 ГК РФ местом жительства малолетнего ребенка является место жительства его законных представителей. Место жительства ребенка при раздельном проживании родителей определяется соглашением между ними. Решение о раздельном проживании ребенка с родителями

ми может быть принято только судом. Право ребенка жить и воспитываться в семье включает в себя следующие права: право ребенка знать своих родителей, право на воспитание своими родителями, право на заботу родителей, право на обеспечение его интересов и всестороннего развития, право на уважение его человеческого достоинства;

2) право на общение с родителями (в случае их раздельного проживания) и другими родственниками (дедушкой, бабушкой, братьями, сестрами и другими);

3) право на защиту. Непосредственная защита прав и законных интересов ребенка должна осуществляться родителями или лицами их заменяющими, в прямо предусмотренных законом случаях – органами опеки и попечительства, прокурором и судом. Кроме того, при нарушении прав и законных интересов ребенка, в том числе при невыполнении или при ненадлежащем выполнении родителями (одним из них) обязанностей по воспитанию, образованию ребенка либо при злоупотреблении родительскими правами, ребенок вправе самостоятельно обращаться за их защитой в орган опеки и попечительства, а по достижении возраста четырнадцати лет в суд.

4) право выражать свое мнение. После достижения возраста 10 лет учет мнения ребенка родителями должен быть обязательным, в случаях прямо установленных СК РФ: при изменении фамилии и имени ребенка, при восстановлении родителей в родительских правах, при усыновлении, при изменении фамилии и имени усыновленного ребенка, при записи усыновителей в качестве родителей, при изменении фамилии и имени после отмены усыновления, при передаче на воспитание в приемную семью;

5) право на имя, отчество и фамилию. При выборе родителями имени ребенка не допускается использование в его имени цифр, буквенно-цифровых обозначений, числительных, символов и не являющихся буквами знаков, за исключением знака "дефис", или их любой комбинации либо бранных слов, указаний на ранги, должности, титулы. Фамилия ребенка определяется фамилией родителей, при разных фамилиях – ребенку присваивается фамилия либо отца, либо матери или двойная фамилия. Если же отцовство ребенка не установлено, ему присваивается фамилия матери.

Все личные права ребенка заканчиваются: в случае смерти ребенка, по достижении 18 лет; в случае эмансипации; в случае снижения брачного возраста.

К имущественным правам детей относятся:

1) право на получение содержания от своих родителей и других членов семьи. Содержание несовершеннолетних детей является обязанностью родителей, при этом они самостоятельно определяют поря-

док и форму предоставления содержания. Суммы, причитающиеся ребенку в качестве алиментов, пенсий, пособий, поступают в распоряжение родителей (лиц, их заменяющих) и расходуются ими на содержание, воспитание и образование ребенка.

2) право собственности на получаемые доходы, имущество, полученное в дар или по наследству; любое другое имущество, приобретенное на средства ребенка. Однако осуществление этого права возможно только с учетом правил о дееспособности, установленных ГК РФ. При осуществлении родителями правомочий по управлению имуществом ребенка на них распространяются правила, установленные гражданским законодательством в отношении распоряжения имуществом подопечного (ст. 37 ГК РФ);

3) право владеть и пользоваться имуществом родителей при совместном проживании.

Права и обязанности родителей. Согласно ч.2 ст. 38 Конституции РФ забота о детях, их воспитание – равное право и обязанность родителей. При этом родители имеют равные права и несут равные обязанности в отношении своих детей. Отец и мать сохраняют равные права в отношении ребенка, и после расторжения брака. Родительские права являются неотчуждаемыми, поэтому отказ родителей от своих прав возможен лишь при исключительных обстоятельствах с соблюдением установленного порядка. Родительские права возникают с момента рождения ребенка, и носят срочный характер - до достижения детьми возраста восемнадцати лет, а также в случаях приобретения детьми полной дееспособности до достижения ими совершеннолетия.

Родительские права и обязанности могут быть личными и имущественными.

К личным неимущественным правам и обязанностям родителей относятся:

1) право дать ребенку имя и фамилию и изменить их (ст. 58, 59 СК РФ);

2) право и обязанность по воспитанию и образованию детей (ст. 63 СК РФ). Родители обязаны заботиться о здоровье, физическом, психическом, духовном и нравственном развитии своих детей. Они имеют преимущественное право на обучение и воспитание своих детей перед всеми другими лицами, и вместе с тем обязаны обеспечить получение детьми общего образования;

3) право и обязанность по защите прав и интересов детей (ст. 64 СК РФ). родителя, являясь законными представителями своих детей, должны выступать в защиту их прав и интересов в отношениях с любыми физическими и юридическими лицами, в том числе в судах, без

специальных полномочий. Если же будет установлено, что между интересами детей и родителей имеются противоречия, то органом опеки и попечительства будет назначен представитель для защиты прав и интересов детей;

4) право на защиту родительских прав. Родители вправе требовать возврата ребенка от любого лица, удерживающего его у себя не на основании закона или не на основании судебного решения. В случае возникновения спора родители вправе обратиться в суд за защитой своих прав (ст. 68 СК РФ).

Имущественные права и обязанности родителей связаны с собственностью и материальным содержанием.

Вопросы, касающиеся оборота имущества родителей и несовершеннолетних детей, регулируются в совокупности нормами семейного и гражданского законодательства.

Права и обязанности родителей и детей по материальному содержанию являются взаимными и реализуются путем участия в алиментных обязательствах.

Алиментное обязательство – это правоотношение, возникающее на основании предусмотренных законом юридических фактов: соглашения сторон или решение суда, в силу которого одни члены семьи обязаны предоставлять содержание другим ее членам, а последние вправе его требовать.

Алиментные обязательства родителей и детей относятся: к разряду алиментных обязательств первой очереди. Родители и дети обязаны предоставлять содержание друг другу независимо от наличия у них других родственников.

Основаниями алиментной обязанности родителей в отношении несовершеннолетних детей является наличие между родителями и детьми родственной связи и несовершеннолетие ребенка.

Родители вправе заключить соглашение о содержании своих несовершеннолетних детей. В случае, если родители не предоставляют содержание своим несовершеннолетним детям, средства на содержание несовершеннолетних детей взыскиваются с родителей в судебном порядке.

При отсутствии соглашения об уплате алиментов алименты на несовершеннолетних детей взыскиваются судом с их родителей ежемесячно в размере: на одного ребенка – одной четверти, на двух детей – одной трети, на трех и более детей – половины заработка и (или) иного дохода родителей. Размер этих долей может быть уменьшен или увеличен судом с учетом материального и семейного положения сторон и иных заслуживающих внимания обстоятельств.

Семейным кодексом предусмотрен и другой способ определения размера алиментов: если алименты выплачиваются по решению суда, возможно определение их размера в твердой денежной сумме, подлежащей уплате ежемесячно. Размер суммы определяется судом исходя из максимально возможного сохранения ребенку прежнего уровня его обеспечения с учетом материального и семейного положения сторон и других заслуживающих внимания обстоятельств.

Если у родителя, обязанного уплачивать алименты, заработок или иной доход вообще отсутствует, взыскание по алиментным платежам обращается на его имущество.

Алиментная обязанность родителей в отношении несовершеннолетних детей прекращается с момента достижения детьми совершеннолетия. Родители обязаны содержать своих совершеннолетних детей, если они нетрудоспособны и нуждаются в помощи.

Совершеннолетние дети обязаны своих нетрудоспособных нуждающихся в помощи родителей и заботиться о них.

Размер алиментов, взыскиваемых с каждого из детей, определяется судом исходя из материального и семейного положения родителей и детей и других заслуживающих внимания интересов сторон в твердой денежной сумме, подлежащей уплате ежемесячно. При определении размера алиментов суд вправе учесть всех трудоспособных совершеннолетних детей данного родителя независимо от того, предъявлено требование ко всем детям, к одному из них или к нескольким из них.

Дети могут быть освобождены от обязанности по содержанию своих нетрудоспособных нуждающихся в помощи родителей, если судом будет установлено, что родители уклонялись от выполнения обязанностей родителей. Дети освобождаются от уплаты алиментов родителям, лишенным родительских прав.

Контрольные вопросы

1. Что представляет собой семейное право как отрасль права и как наука?
2. Сформулируйте понятие и дайте характеристику предмета семейного права.
3. Каковы основные принципы семейного права и какие нормативные правовые акты их устанавливают?
4. Сформулируйте понятие и признаки брака.
5. Каковы различия между зарегистрированным в установленном порядке браком и так называемым фактическим браком?
6. Перечислите условия заключения брака.

7. Назовите последствия признания брака недействительным.
8. Какие имущественные права имеет каждый из супругов?
9. Что собой представляют права несовершеннолетних детей?
10. Какие права и обязанности у родителей?

ТЕМА 5. ОСНОВЫ ТРУДОВОГО ПРАВА

5.1 Трудовые отношения: понятие, основания возникновения, стороны

Трудовое право как отрасль российского права, имеет свою специфическую сферу регулирования – общественный труд: оно регулирует общественные отношения, складывающиеся в процессе функционирования рынка труда, организации и применения наемного труда.

Регулирование трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений в соответствии с Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами осуществляется трудовым законодательством (включая законодательство об охране труда), состоящим из Трудового Кодекса, федеральных законов и законов субъектов Российской Федерации, содержащих нормы трудового права, а также иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права: указами Президента Российской Федерации; постановлениями Правительства Российской Федерации и нормативными правовыми актами федеральных органов исполнительной власти; нормативными правовыми актами органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации; нормативными правовыми актами органов местного самоуправления и т. п.

Трудовые отношения и иные непосредственно связанные с ними отношения регулируются также коллективными договорами, соглашениями и локальными нормативными актами, содержащими нормы трудового права.

Ст. 1 ТК РФ четко определяет группы отношений, составляющих предмет трудового права:

1) *Трудовые отношения* – отношения, основанные на соглашении между работником и работодателем о личном выполнении работником за плату трудовой функции (работы по должности в соответствии со штатным расписанием, профессии, специальности с указанием квалификации; конкретного вида поручаемой работнику работы) в интересах, под управлением и контролем работодателя, подчинении работника правилам внутреннего трудового распорядка при обеспечении работодателем условий труда, предусмотренных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором.

Как предмет трудового права трудовые отношения характеризуются следующими особенностями:

а) включение работника в трудовой коллектив организации опосредованно особым юридическим фактом – путем заключения трудового договора;

б) протекают в условиях внутреннего трудового распорядка с подчинением работника регламентированным условиям совместной деятельности;

в) содержание трудовых отношений сводится к выполнению работником лично определенного рода работы в соответствии с его специальностью, квалификацией, должностью.

2) *Отношения, тесно связанные с трудовыми* (предшествующие, сопутствующие или вытекающие из них):

а) организационно-управленческие отношения в сфере труда – складываются между работодателем и трудовым коллективом, либо его представительным органом (например, вопросы, затрагивающие нормирование и оплату труда);

б) отношения по обеспечению занятости и трудоустройству, могут как предшествовать трудовым (возникают между службами занятости и гражданами), так и сопутствовать (отношения между службой занятости и работодателями) или приходить им на смену (отношения между гражданами и работодателями по поводу заключения трудового договора на основании направления службы занятости);

в) отношения по подготовке и дополнительному профессиональному образованию работников непосредственно у данного работодателя;

г) отношения по социальному партнерству, ведению коллективных переговоров, заключению коллективных договоров и соглашений;

д) отношения по участию работников и профессиональных союзов в установлении условий труда и применении трудового законодательства в предусмотренных законом случаях;

е) отношения по материальной ответственности работодателей и работников в сфере труда;

ж) отношения по государственному контролю (надзору), профсоюзному контролю за соблюдением трудового законодательства (включая законодательство об охране труда) и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права (контрольно-надзорные отношения);

з) отношения по разрешению трудовых споров;

и) отношения по обязательному социальному страхованию в случаях, предусмотренных федеральными законами.

Целями трудового законодательства являются установление государственных гарантий трудовых прав и свобод граждан, создание благоприятных условий труда, защита прав и интересов работников и работодателей.

Основными задачами трудового законодательства являются создание необходимых правовых условий для достижения оптимального согласования интересов сторон трудовых отношений, интересов государства, а также правовое регулирование трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений.

Основание и стороны трудовых отношений. Трудовые отношения возникают между работником и работодателем на основании трудового договора, заключаемого ими в соответствии с ТК РФ.

В случаях и порядке, которые установлены трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, или уставом (положением) организации, трудовые отношения возникают на основании трудового договора в результате:

- а) избрания на должность;
- б) избрания по конкурсу на замещение соответствующей должности;
- в) назначения на должность или утверждения в должности;
- г) направления на работу уполномоченными в соответствии с федеральным законом органами в счет установленной квоты;
- д) судебного решения о заключении трудового договора;
- е) признания отношений, связанных с использованием личного труда и возникших на основании гражданско-правового договора, трудовыми отношениями.

Трудовые отношения между работником и работодателем возникают также на основании фактического допущения работника к работе с ведома или по поручению работодателя или его представителя в случае, когда трудовой договор не был надлежащим образом оформлен.

Сторонами трудовых отношений являются работник и работодатель.

Работник – физическое лицо, вступившее в трудовые отношения с работодателем. Если иное не предусмотрено законом, вступать в трудовые отношения в качестве работников имеют право лица, достигшие возраста шестнадцати лет. А в случаях и порядке, которые установлены ТК РФ, – также лица, не достигшие указанного возраста. Несовершеннолетние проходят обязательное медицинское освидетельствование и при приеме на работу, и в дальнейшем, до достижения 18 лет.

Работодатель – физическое лицо либо юридическое лицо (организация), вступившее в трудовые отношения с работником. В случаях, предусмотренных федеральными законами, в качестве работодателя может выступать иной субъект, наделенный правом заключать трудовые договоры.

Работодателями – физическими лицами признаются:

а) физические лица, зарегистрированные в установленном порядке в качестве индивидуальных предпринимателей и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, а также частные нотариусы, адвокаты, учредившие адвокатские кабинеты, и иные лица, чья профессиональная деятельность подлежит государственной регистрации и (или) лицензированию, вступившие в трудовые отношения с работниками в целях осуществления указанной деятельности;

б) физические лица, вступающие в трудовые отношения с работниками в целях личного обслуживания и помощи по ведению домашнего хозяйства (далее – работодатели – физические лица, не являющиеся индивидуальными предпринимателями).

5.2 Социальное партнерство в сфере труда

Социальное партнерство в сфере труда – система взаимоотношений между работниками (представителями работников), работодателями (представителями работодателей), органами государственной власти, органами местного самоуправления, направленная на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений.

Сторонами социального партнерства являются работники и работодатели в лице уполномоченных в установленном порядке представителей.

Представителями работников в социальном партнерстве являются: профессиональные союзы и их объединения, иные профсоюзные организации, предусмотренные уставами общероссийских, межрегиональных профсоюзов, или иные представители, избираемые работниками в случаях, предусмотренных ТК РФ

Интересы работодателя при проведении коллективных переговоров, заключении или изменении коллективного договора, а также при рассмотрении и разрешении коллективных трудовых споров ра-

ботников с работодателем представляют руководитель организации, работодатель – индивидуальный предприниматель (лично) или уполномоченные ими лица в соответствии с нормами действующего законодательства и локальных нормативных актов. При проведении коллективных переговоров, заключении или изменении соглашений, разрешении коллективных трудовых споров по поводу их заключения или изменения, а также при формировании и осуществлении деятельности комиссий по регулированию социально-трудовых отношений интересы работодателей представляют соответствующие объединения работодателей.

5.2.1 Коллективный договор и коллективные переговоры

Коллективный договор – это правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации или у индивидуального предпринимателя и заключаемый работниками и работодателем в лице их представителей (ст. 40 ТК РФ).

Содержание и структура коллективного договора определяются сторонами. В коллективном договоре с учетом финансово-экономического положения работодателя могут устанавливаться льготы и преимущества для работников, условия труда, более благоприятные по сравнению с установленными законами, иными нормативными правовыми актами, соглашениями.

Сторонами коллективного договора выступают:

- 1) работники в лице их представителей;
- 2) работодатель, представляемый руководителем организации или другим полномочным лицом, в соответствии с уставом организации (иным локальным актом).

Начальной стадией процедуры разработки и заключения коллективных договоров являются коллективные переговоры. Для этого одна из сторон должна послать письменное уведомление о начале переговоров другой стороне, которая обязана в течение семи календарных дней со дня получения уведомления начать переговоры, направив соответствующий ответ. Днем начала коллективных переговоров является день, следующий за днем получения инициатором проведения коллективных переговоров указанного ответа.

В целях ведения коллективных переговоров и выработке проекта коллективного договора стороны на равноправной основе образуют комиссию из наделенных необходимыми полномочиями представителей. Состав комиссии, сроки, место проведения и повестка дня переговоров определяются решением сторон.

Переговоры, как правило, ведутся по плану, утвержденному комиссией, и завершаются составлением проекта коллективного договора. Работодатель обязан создать условия для работы комиссии (предоставить помещение, множительную и иную оргтехнику, средства связи).

Стороны должны предоставлять друг другу не позднее двух недель со дня получения соответствующего запроса имеющуюся у них информацию, необходимую для ведения коллективных переговоров. За нарушение этого срока ст. 5.29 КоАП РФ для работодателя установлена административная ответственность.

В соответствии с частью второй ст. 40 ТК РФ подготовленный проект коллективного договора должен быть подписан уполномоченными сторонами лицами в течение трех месяцев со дня начала коллективных переговоров. За необоснованный отказ от заключения коллективного договора работодатель может быть привлечен к административной ответственности по ст. 5.30 КоАП РФ.

При недостижении согласия между сторонами по отдельным положениям проекта коллективного договора в указанный выше срок стороны должны подписать коллективный договор на согласованных условиях с одновременным составлением протокола разногласий.

В срок до двух рабочих дней после составления протокола стороны проводят консультации и формируют из своего состава примирительную комиссию, а при недостижении согласия в ней – обращаются к посреднику, выбранному по соглашению сторон или в трудовой арбитраж.

Момент подписания коллективного договора, протокола разногласий является моментом окончания коллективных переговоров по заключению коллективного договора.

В соответствии со ст. 50 ТК РФ коллективный договор, соглашение в течение семи дней со дня подписания направляются работодателем, представителем работодателя (работодателей) на уведомительную регистрацию в соответствующий орган по труду. Вступление коллективного договора, соглашения в силу не зависит от факта их уведомительной регистрации.

При осуществлении регистрации коллективного договора, соглашения соответствующий орган по труду выявляет условия, ухудшающие положение работников по сравнению с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, и сообщает об этом представителям сторон, подписавшим коллективный договор, соглашение, а также в соответствующую государственную инспекцию труда. Условия коллективного договора, соглашения, ухудшающие положение работников, недействительны и не подлежат применению.

Коллективный договор заключается на срок не более трех лет и вступает в силу со дня подписания его сторонами либо со дня, установленного коллективным договором.

Стороны имеют право продлевать действие коллективного договора на срок не более трех лет.

5.2.2 Коллективные соглашения

Согласно ст. 45 ТК РФ коллективное соглашение – правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения и устанавливающий общие принципы регулирования связанных с ними экономических отношений, заключаемый между полномочными представителями работников и работодателей на федеральном, межрегиональном, региональном, отраслевом (межотраслевом) и территориальном уровнях социального партнерства в пределах их компетенции.

По договоренности сторон, участвующих в коллективных переговорах, соглашения могут быть двусторонними и трехсторонними.

В зависимости от сферы регулируемых социально-трудовых отношений могут заключаться:

1) генеральные соглашения – устанавливают общие принципы регулирования социально-трудовых отношений и связанных с ними экономических отношений на федеральном уровне;

2) межрегиональные соглашения – устанавливают общие принципы регулирования социально-трудовых отношений и связанных с ними экономических отношений на уровне двух и более субъектов Российской Федерации;

3) региональные соглашения – устанавливают общие принципы регулирования социально-трудовых отношений и связанных с ними экономических отношений на уровне субъекта Российской Федерации;

4) отраслевые (межотраслевые) соглашения – устанавливают общие условия оплаты труда, гарантии, компенсации и льготы работникам отрасли (отраслей). Отраслевое (межотраслевое) соглашение может заключаться на федеральном, межрегиональном, региональном, территориальном уровнях социального партнерства;

5) территориальные соглашения – устанавливают общие условия труда, гарантии, компенсации и льготы работникам на территории соответствующего муниципального образования

6) иные соглашения – соглашения, которые могут заключаться сторонами на любом уровне социального партнерства по отдельным направлениям регулирования социально-трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений.

Содержание и структура соглашения определяются по договоренности между представителями сторон, которые свободны в выборе круга вопросов для обсуждения и включения в соглашение (ст. 46 ТК РФ).

В соответствии со ст. 47 ТК РФ проект соглашения разрабатывается в ходе коллективных переговоров.

Заключение и изменение соглашений, требующих бюджетного финансирования, по общему правилу осуществляются сторонами до подготовки проекта соответствующего бюджета на финансовый год, относящийся к сроку действия соглашения.

Генеральное соглашение, отраслевые (межотраслевые) соглашения по отраслям, организации которых финансируются из федерального бюджета, должны заключаться по общему правилу до внесения проекта федерального закона о федеральном бюджете на очередной финансовый год в Государственную Думу Федерального Собрания Российской Федерации.

Региональные и территориальные соглашения должны заключаться по общему правилу до внесения проектов соответствующих бюджетов в представительные органы субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления.

Порядок, сроки разработки проекта соглашения и заключения соглашения определяются комиссией. Комиссия имеет право уведомить работодателей, не являющихся членами объединения работодателей, ведущего коллективные переговоры по разработке проекта соглашения и заключению соглашения, о начале коллективных переговоров, а также предложить им формы возможного участия в коллективных переговорах. Работодатели, получившие указанное уведомление, обязаны проинформировать об этом выборный орган первичной профсоюзной организации, объединяющей работников данного работодателя.

Соглашение подписывается представителями сторон и вступает в силу со дня его подписания сторонами либо со дня, установленного соглашением. Срок действия соглашения определяется сторонами, но не может превышать трех лет. Стороны имеют право один раз продлить действие соглашения на срок не более трех лет.

Ст. 51 ТК РФ предусматривает осуществление контроля непосредственно сторонами социального партнерства и их представителями, а также соответствующими органами по труду. При проведении указанного контроля представители сторон обязаны предоставлять друг другу, а также соответствующим органам по труду необходимую для этого информацию не позднее одного месяца со дня получения соответствующего запроса

5.3 Трудовой договор и его виды

Трудовой договор – соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами и данным соглашением, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию в интересах, под управлением и контролем работодателя, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, действующие у данного работодателя.

Сторонами трудового договора являются работник и работодатель.

Перечень необходимых сведений, обязательные и дополнительные условия, подлежащие включению в трудовой договор, определяются ст. 57 ТК РФ. Если какие-либо сведения и (или) условия из числа обязательных, не были включены в трудовой договор, то он должен быть ими дополнен. Недостающие сведения вносятся непосредственно в текст трудового договора, а недостающие условия определяются приложением к трудовому договору либо отдельным соглашением сторон, заключаемым в письменной форме, которые являются неотъемлемой частью трудового договора.

Трудовой договор вступает в силу со дня его подписания сторонами, если иное не установлено законом или самим договором, либо со дня фактического допущения работника к работе с ведома или по поручению работодателя или его уполномоченного на это представителя.

ТК РФ закрепляет два вида трудовых договоров:

1) срочный трудовой договор (заключается на срок не более пяти лет, когда трудовые отношения не могут быть установлены на неопределенный срок с учетом характера предстоящей работы или условий ее выполнения);

2) бессрочный трудовой договор (если в трудовом договоре не оговорен срок его действия, то договор считается заключенным на неопределенный срок).

Виды работ, для выполнения которых заключение срочного трудового договора является обязательным, перечислены в ст. 59 ТК РФ (например, на время выполнения временных (до двух месяцев) работ; для выполнения сезонных работ, когда в силу природных условий

работа может производиться только в течение определенного периода (сезона); с лицами, направляемыми на работу за границу; с лицами, направленными органами службы занятости населения на работы временного характера и общественные работы; с гражданами, направленными для прохождения альтернативной гражданской службы и т.д.).

Кроме того, в этой же статье указаны случаи, когда срочный трудовой договор может быть заключен по соглашению сторон: с лицами, поступающими на работу к работодателям – субъектам малого предпринимательства; с поступающими на работу пенсионерами по возрасту; с лицами, поступающими на работу в организации, расположенные в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, если это связано с переездом к месту работы; для проведения неотложных работ по предотвращению катастроф, аварий, несчастных случаев, эпидемий, эпизоотий, а также для устранения последствий указанных и других чрезвычайных обстоятельств и т.д.

В случае, когда ни одна из сторон не потребовала расторжения срочного трудового договора в связи с истечением срока его действия и работник продолжает работу после истечения срока действия трудового договора, условие о срочном характере трудового договора утрачивает силу и трудовой договор считается заключенным на неопределенный срок.

5.3.1 Порядок заключения трудового договора

Заключение трудового договора допускается с лицами, достигшими возраста шестнадцати лет, за исключением случаев, предусмотренных ТК, другими федеральными законами.

Лица, получившие общее образование и достигшие возраста пятнадцати лет, могут заключать трудовой договор для выполнения легкого труда, не причиняющего вреда их здоровью. Лица, достигшие возраста пятнадцати лет и в соответствии с федеральным законом оставившие общеобразовательную организацию до получения основного общего образования или отчисленные из указанной организации и продолжающие получать общее образование в иной форме обучения, могут заключать трудовой договор для выполнения легкого труда, не причиняющего вреда их здоровью и без ущерба для освоения образовательной программы.

С письменного согласия одного из родителей (попечителя) трудовой договор может быть заключен с лицом, получившим общее образование и достигшим возраста четырнадцати лет, для выполнения легкого труда, не причиняющего вреда его здоровью, либо с лицом,

получающим общее образование и достигшим возраста четырнадцати лет, для выполнения в свободное от получения образования время легкого труда, не причиняющего вреда его здоровью, и без ущерба для освоения образовательной программы.

В организациях кинематографии, театрах, театральных и концертных организациях, цирках допускается с согласия одного из родителей (опекуна) и разрешения органа опеки и попечительства заключение трудового договора с лицами, не достигшими возраста четырнадцати лет, для участия в создании и (или) исполнении (экспонировании) произведений без ущерба здоровью и нравственному развитию. Трудовой договор от имени работника в этом случае подписывается его родителем (опекуном). В разрешении органа опеки и попечительства указываются максимально допустимая продолжительность ежедневной работы и другие условия, в которых может выполняться работа.

При заключении трудового договора лицо, поступающее на работу, предъявляет работодателю:

- паспорт или иной документ, удостоверяющий личность;
- трудовую книжку и (или) сведения о трудовой деятельности, за исключением случаев, если трудовой договор заключается впервые;
- документ, подтверждающий регистрацию в системе индивидуального (персонифицированного) учета, в том числе в форме электронного документа;
- документы воинского учета - для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу;
- документ об образовании, о квалификации или наличии специальных знаний – при поступлении на работу, требующую специальных знаний или специальной подготовки;
- справку о наличии (отсутствии) судимости и (или) факта уголовного преследования либо о прекращении уголовного преследования по реабилитирующим основаниям – при поступлении на работу, связанную с деятельностью, к осуществлению которой в соответствии с законодательством не допускаются лица, имеющие или имевшие судимость, подвергающиеся или подвергавшиеся уголовному преследованию;
- справку о том, является или не является лицо подвергнутым административному наказанию за потребление наркотических средств или психотропных веществ без назначения врача либо новых потенциально опасных психоактивных веществ - при поступлении на работу, связанную с деятельностью, к осуществлению которой в соответствии с федеральными законами не допускаются лица, подвергнутые

административному наказанию за потребление наркотических средств или психотропных веществ без назначения врача либо новых потенциально опасных психоактивных веществ, до окончания срока, в течение которого лицо считается подвергнутым административному наказанию.

В отдельных случаях с учетом специфики работы ТК, иными федеральными законами, указами Президента Российской Федерации и постановлениями Правительства Российской Федерации может предусматриваться необходимость предъявления при заключении трудового договора дополнительных документов.

При заключении трудового договора с лицами, не достигшими возраста 18 лет, а также с лицами, поступающими на работы с вредными или опасными условиями труда (в т.ч. подземные работы), а также на работы, связанные с движением транспорта, на работу в организации пищевой промышленности, общественного питания и торговли, водопроводных сооружений, лечебно-профилактических и детских учреждений, а также на работы, выполняемые вахтовым методом, проводится обязательный предварительный медицинский осмотр (ст. 69 ТК РФ).

Трудовой договор заключается в письменной форме, составляется в двух экземплярах, каждый из которых подписывается сторонами. Один экземпляр трудового договора передается работнику, другой хранится у работодателя. Получение работником экземпляра трудового договора должно подтверждаться подписью работника на экземпляре трудового договора, хранящемся у работодателя (ст. 67 ТК РФ).

Работник обязан приступить к исполнению трудовых обязанностей со дня, определенного трудовым договором.

Если в трудовом договоре не определен день начала работы, то работник должен приступить к работе на следующий рабочий день после вступления договора в силу.

Если работник не приступил к работе в день начала работы, то работодатель имеет право аннулировать трудовой договор. Аннулированный трудовой договор считается незаключенным. Аннулирование трудового договора не лишает работника права на получение обеспечения по обязательному социальному страхованию при наступлении страхового случая в период со дня заключения трудового договора до дня его аннулирования.

При заключении трудового договора в нем по соглашению сторон может быть предусмотрено условие об испытании работника в целях проверки его соответствия поручаемой работе.

Отсутствие в трудовом договоре условия об испытании означает, что работник принят на работу без испытания. В случае, когда работник фактически допущен к работе без оформления трудового договора, условие об испытании может быть включено в трудовой договор, только если стороны оформили его в виде отдельного соглашения до начала работы.

В период испытания на работника распространяются положения трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, коллективного договора, соглашений, локальных нормативных актов.

Испытание при приеме на работу не устанавливается для:

- 1) лиц, избранных по конкурсу на замещение соответствующей должности, проведенному в порядке, установленном трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права;
- 2) беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до полутора лет;
- 3) лиц, не достигших возраста восемнадцати лет;
- 4) лиц, получивших среднее профессиональное образование или высшее образование по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам и впервые поступающих на работу по полученной специальности в течение одного года со дня получения профессионального образования соответствующего уровня;
- 5) лиц, избранных на выборную должность на оплачиваемую работу;
- 6) лиц, приглашенных на работу в порядке перевода от другого работодателя по согласованию между работодателями;
- 7) лиц, заключающих трудовой договор на срок до двух месяцев;
- 8) иных лиц в случаях, предусмотренных ТК, иными федеральными законами, коллективным договором.

Срок испытания не может превышать трех месяцев, а для руководителей организаций и их заместителей, главных бухгалтеров и их заместителей, руководителей филиалов, представительств или иных обособленных структурных подразделений организаций – шести месяцев, если иное не установлено федеральным законом.

При заключении трудового договора на срок от двух до шести месяцев испытание не может превышать двух недель.

В срок испытания не засчитываются период временной нетрудоспособности работника и другие периоды, когда он фактически отсутствовал на работе.

В соответствии со ст. 71 ТК РФ при неудовлетворительном результате испытания работодатель имеет право до истечения срока испытания расторгнуть трудовой договор с работником, предупредив его об этом в письменной форме не позднее чем за три дня с указанием причин, послуживших основанием для признания этого работника не выдержавшим испытание. Решение работодателя работник имеет право обжаловать в суд. При неудовлетворительном результате испытания расторжение трудового договора производится без учета мнения соответствующего профсоюзного органа и без выплаты выходного пособия. Если срок испытания истек, а работник продолжает работу, то он считается выдержавшим испытание и последующее расторжение трудового договора допускается только на общих основаниях. Если в период испытания работник придет к выводу, что предложенная ему работа не является для него подходящей, то он имеет право расторгнуть трудовой договор по собственному желанию, предупредив об этом работодателя в письменной форме за три дня.

Прием на работу оформляется трудовым договором. Работодатель вправе издать на основании заключенного трудового договора приказ (распоряжение) о приеме на работу. Содержание приказа (распоряжения) работодателя должно соответствовать условиям заключенного трудового договора.

При приеме на работу (до подписания трудового договора) работодатель обязан ознакомить работника под роспись с правилами внутреннего трудового распорядка, иными локальными нормативными актами, непосредственно связанными с трудовой деятельностью работника, коллективным договором.

5.3.2 Прекращение трудового договора

Прекращение трудового договора означает прекращение трудовых отношений по всем основаниям, предусмотренным трудовым законодательством (по соглашению сторон трудового договора, по инициативе одной из сторон трудового договора, по инициативе определенных органов, не являющихся сторонами договора, в связи со смертью работника).

Основаниями прекращения трудового договора являются:

- 1) соглашение сторон (ст. 78 ТК РФ);
- 2) истечение срока трудового договора (ст. 79 ТК РФ), за исключением случаев, когда трудовые отношения фактически продолжаются и ни одна из сторон не потребовала их прекращения;

3) расторжение трудового договора по инициативе работника (ст. 80 ТК РФ);

4) расторжение трудового договора по инициативе работодателя (ст. 71 и 81 ТК РФ);

5) перевод работника по его просьбе или с его согласия на работу к другому работодателю или переход на выборную работу (должность);

6) отказ работника от продолжения работы в связи со сменой собственника имущества организации, с изменением подведомственности (подчиненности) организации либо ее реорганизацией, с изменением типа государственного или муниципального учреждения (ст. 75 ТК РФ);

7) отказ работника от продолжения работы в связи с изменением определенных сторонами условий трудового договора (ч. 4 ст. 74 ТК РФ);

8) отказ работника от перевода на другую работу, необходимого ему в соответствии с медицинским заключением, выданным в порядке, установленном федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, либо отсутствие у работодателя соответствующей работы (ч. 3 и 4 ст. 73 ТК РФ);

9) отказ работника от перевода на работу в другую местность вместе с работодателем (ч. 1 ст. 72.1 ТК РФ);

10) обстоятельства, не зависящие от воли сторон (ст. 83 ТК РФ);

11) нарушение установленных ТК РФ или иным федеральным законом правил заключения трудового договора, если это нарушение исключает возможность продолжения работы (ст. 84 ТК РФ).

Трудовой договор может быть прекращен и по другим основаниям, предусмотренным ТК РФ и иными федеральными законами.

Согласно ст. 80 ТК РФ работник имеет право расторгнуть трудовой договор, предупредив об этом работодателя в письменной форме не позднее чем за две недели, если иной срок не установлен ТК РФ или иным федеральным законом. Течение указанного срока начинается на следующий день после получения работодателем заявления работника об увольнении. По соглашению между работником и работодателем трудовой договор может быть расторгнут и до истечения срока предупреждения об увольнении. До истечения срока предупреждения об увольнении работник имеет право в любое время отозвать свое заявление. Увольнение в этом случае не производится, если на его место не приглашен в письменной форме другой работник, которому в соответствии с ТК РФ и иными федеральными законами не может быть отказано в заключении трудового договора.

В случаях, когда заявление работника об увольнении по собственному желанию, обусловлено невозможностью продолжения им работы (зачисление в образовательное учреждение, выход на пенсию и другие случаи), а также в случаях установленного нарушения работодателем трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, локальных нормативных актов, условий коллективного договора, соглашения или трудового договора работодатель обязан расторгнуть трудовой договор в срок, указанный в заявлении работника.

По истечении срока предупреждения об увольнении работник имеет право прекратить работу. Если по истечении срока предупреждения об увольнении трудовой договор не был расторгнут и работник не настаивает на увольнении, то действие трудового договора продолжается.

Ст. 81 ТК РФ предусматривает перечень оснований расторжения трудового договора по инициативе работодателя. Трудовой договор может быть расторгнут работодателем в случаях:

1) ликвидации организации либо прекращения деятельности индивидуальным предпринимателем;

2) сокращения численности или штата работников организации, индивидуального предпринимателя;

3) несоответствия работника занимаемой должности или выполняемой работе вследствие недостаточной квалификации, подтвержденной результатами аттестации;

4) смены собственника имущества организации (в отношении руководителя организации, его заместителей и главного бухгалтера);

5) неоднократного неисполнения работником без уважительных причин трудовых обязанностей, если он имеет дисциплинарное взыскание;

б) однократного грубого нарушения работником трудовых обязанностей:

а) прогула, то есть отсутствия на рабочем месте без уважительных причин в течение всего рабочего дня (смены) независимо от его (ее) продолжительности, а также в случае отсутствия на рабочем месте без уважительных причин более четырех часов подряд в течение рабочего дня (смены);

б) появления работника на работе (на своем рабочем месте либо на территории организации – работодателя или объекта, где по поручению работодателя работник должен выполнять трудовую функцию) в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения;

в) разглашения охраняемой законом тайны (государственной, коммерческой, служебной и иной), ставшей известной работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей, в том числе разглашения персональных данных другого работника;

г) совершения по месту работы хищения (в том числе мелкого) чужого имущества, растраты, умышленного его уничтожения или повреждения, установленных вступившим в законную силу приговором суда или постановлением судьи, органа, должностного лица, уполномоченных рассматривать дела об административных правонарушениях;

д) установленного комиссией по охране труда или уполномоченным по охране труда нарушения работником требований охраны труда, если это нарушение повлекло за собой тяжкие последствия (несчастный случай на производстве, авария, катастрофа) либо заведомо создавало реальную угрозу наступления таких последствий;

7) совершения виновных действий работником, непосредственно обслуживающим денежные или товарные ценности, если эти действия дают основание для утраты доверия к нему со стороны работодателя;

8) неприятия работником мер по предотвращению или урегулированию конфликта интересов, стороной которого он является, непредставления или представления неполных или недостоверных сведений о своих доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера либо непредставления или представления заведомо неполных или недостоверных сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своих супруга (супруги) и несовершеннолетних детей, открытия (наличия) счетов (вкладов), хранения наличных денежных средств и ценностей в иностранных банках, расположенных за пределами территории Российской Федерации, владения и (или) пользования иностранными финансовыми инструментами работником, его супругом (супругой) и несовершеннолетними детьми в случаях, предусмотренных законодательством, если указанные действия дают основание для утраты доверия к работнику со стороны работодателя;

9) совершения работником, выполняющим воспитательные функции, аморального проступка, несовместимого с продолжением данной работы;

10) принятия необоснованного решения руководителем организации (филиала, представительства), его заместителями и главным бухгалтером, повлекшего за собой нарушение сохранности имущества, неправомерное его использование или иной ущерб имуществу организации;

11) однократного грубого нарушения руководителем организации (филиала, представительства), его заместителями своих трудовых обязанностей;

12) представления работником работодателю подложных документов при заключении трудового договора;

13) предусмотренных трудовым договором с руководителем организации, членами коллегиального исполнительного органа организации;

14) невыхода работника на работу по истечении трех месяцев после окончания прохождения им военной службы по мобилизации или военной службы по контракту, либо после окончания действия заключенного работником контракта о добровольном содействии в выполнении задач, возложенных на Вооруженные Силы Российской Федерации или войска национальной гвардии Российской Федерации;

15) в других случаях, установленных ТК РФ и иными федеральными законами.

Не допускается увольнение работника по инициативе работодателя (за исключением случая ликвидации организации либо прекращения деятельности индивидуальным предпринимателем) в период его временной нетрудоспособности и в период пребывания в отпуске.

Порядок оформления прекращения трудового договора. Прекращение трудового договора оформляется приказом (распоряжением) работодателя. С приказом (распоряжением) работодателя о прекращении трудового договора работник должен быть ознакомлен под роспись. По требованию работника работодатель обязан выдать ему надлежащим образом заверенную копию указанного приказа (распоряжения). В случае, когда приказ (распоряжение) о прекращении трудового договора невозможно довести до сведения работника или работник отказывается ознакомиться с ним под роспись, на приказе (распоряжении) производится соответствующая запись.

Днем прекращения трудового договора во всех случаях является последний день работы работника, за исключением случаев, когда работник фактически не работал, но за ним в соответствии с ТК РФ или иным федеральным законом сохранялось место работы (должность).

В день прекращения трудового договора работодатель обязан:

выдать работнику трудовую книжку с внесенной в нее записью об увольнении или предоставить сведения о трудовой деятельности (статья 66.1 ТК РФ). В случае, если в день прекращения трудового договора выдать работнику трудовую книжку или предоставить сведения о трудовой деятельности у данного работодателя невозможно в связи с отсутствием работника либо его отказом от их получения, ра-

ботодатель обязан направить работнику уведомление о необходимости явиться за трудовой книжкой либо дать согласие на отправление ее по почте или направить работнику по почте заказным письмом с уведомлением сведения о трудовой деятельности за период работы у данного работодателя на бумажном носителе, заверенные надлежащим образом. Со дня направления указанных уведомления или письма работодатель освобождается от ответственности за задержку выдачи трудовой книжки или предоставления сведений о трудовой деятельности у данного работодателя.

произвести с работником расчет;

по письменному заявлению работника работодатель также обязан выдать ему заверенные надлежащим образом копии документов, связанных с работой.

5.4 Рабочее время

Рабочее время – время, в течение которого работник в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка и условиями трудового договора должен исполнять трудовые обязанности, а также иные периоды времени, которые в соответствии с ТК РФ, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации относятся к рабочему времени (ст.91 ТК РФ). Согласно действующему законодательству такими периодами являются периоды, в течение которых работа фактически не выполнялась, но эти периоды не подлежат исключению из рабочего времени:

а) простоя (ч.3 ст. 72.2 и ст. 157 ТК РФ);

б) перерыва для принятия пищи в месте выполнения работы, если по условиям производства (работы) предоставление перерыва для отдыха и питания невозможно (ч.3 ст. 108 ТК РФ);

в) перерывы, предоставляемые женщинам для кормления ребенка (ст. 258 ТК РФ)

г) другие периоды.

Работодатель обязан вести учет времени, фактически отработанного каждым работником.

Рабочее время подразделяется на нормальное, сокращенное и неполное.

Нормальная продолжительность рабочего времени установлена ч.2 ст. 91 ТК РФ и не может превышать 40 часов в неделю.

Сокращенная продолжительность рабочего времени устанавливается:

- для работников в возрасте до шестнадцати лет – не более 24 часов в неделю;

- для работников в возрасте от шестнадцати до восемнадцати лет – не более 35 часов в неделю;
- для работников, являющихся инвалидами I или II группы, – не более 35 часов в неделю;
- для работников, условия труда на рабочих местах которых по результатам специальной оценки условий труда отнесены к вредным условиям труда 3 или 4 степени или опасным условиям труда, – не более 36 часов в неделю.

В соответствии со ст. 93 ТК РФ по соглашению сторон трудового договора работнику как при приеме на работу, так и впоследствии может устанавливаться неполное рабочее время (неполный рабочий день (смена) и (или) неполная рабочая неделя, в том числе с разделением рабочего дня на части). Неполное рабочее время может устанавливаться как без ограничения срока, так и на любой согласованный сторонами трудового договора срок.

Работодатель обязан устанавливать неполное рабочее время по просьбе беременной женщины, одного из родителей (опекуна, попечителя), имеющего ребенка в возрасте до четырнадцати лет (ребенка-инвалида в возрасте до восемнадцати лет), а также лица, осуществляющего уход за больным членом семьи в соответствии с медицинским заключением, выданным в порядке, установленном федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации. При этом неполное рабочее время устанавливается на удобный для работника срок, но не более чем на период наличия обстоятельств, явившихся основанием для обязательного установления неполного рабочего времени, а режим рабочего времени и времени отдыха, включая продолжительность ежедневной работы (смены), время начала и окончания работы, время перерывов в работе, устанавливается в соответствии с пожеланиями работника с учетом условий производства (работы) у данного работодателя.

Продолжительность ежедневной работы (смены) определена в ст. 94 ТК РФ, она не может превышать:

- для работников (включая лиц, получающих общее образование или среднее профессиональное образование и работающих в период каникул) в возрасте от четырнадцати до пятнадцати лет – 4 часа, в возрасте от пятнадцати до шестнадцати лет – 5 часов, в возрасте от шестнадцати до восемнадцати лет – 7 часов;
- для лиц, получающих общее образование или среднее профессиональное образование и совмещающих в течение учебного года получение образования с работой, в возрасте от четырнадцати до шестнадцати лет – 2,5 часа, в возрасте от шестнадцати до восемнадцати лет – 4 часа;

- для инвалидов – в соответствии с медицинским заключением, выданным в порядке, установленном федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Для работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, где установлена сокращенная продолжительность рабочего времени, максимально допустимая продолжительность ежедневной работы (смены) не может превышать:

- при 36-часовой рабочей неделе – 8 часов;
- при 30-часовой рабочей неделе и менее – 6 часов.

Продолжительность ежедневной работы (смены) творческих работников средств массовой информации, организаций кинематографии, теле- и видео-съемочных коллективов, театров, театральных и концертных организаций, цирков и иных лиц, участвующих в создании и (или) исполнении (экспонировании) произведений, профессиональных спортсменов в соответствии с перечнями работ, профессий, должностей этих работников, утверждаемыми Правительством Российской Федерации с учетом мнения Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений, может устанавливаться коллективным договором, локальным нормативным актом, трудовым договором.

Работодатель имеет право в порядке, установленном ТК РФ, привлекать работника к работе за пределами установленной для работника продолжительности рабочего времени:

1) для сверхурочной работы. В соответствии со ст. 99 ТК РФ сверхурочная работа - работа, выполняемая работником по инициативе работодателя за пределами установленной для работника продолжительности рабочего времени: ежедневной работы (смены), а при суммированном учете рабочего времени – сверх нормального числа рабочих часов за учетный период.

Продолжительность сверхурочной работы не должна превышать для каждого работника 4 часов в течение двух дней подряд и 120 часов в год.

2) если работник работает на условиях ненормированного рабочего дня. Ненормированный рабочий день - особый режим работы, в соответствии с которым отдельные работники могут по распоряжению работодателя при необходимости эпизодически привлекаться к выполнению своих трудовых функций за пределами установленной для них продолжительности рабочего времени. Перечень должностей работников с ненормированным рабочим днем устанавливается коллективным договором, соглашениями или локальным нормативным актом, принимаемым с учетом мнения представительного органа ра-

ботников. Перечень должностей работников с ненормированным рабочим днем устанавливается коллективным договором, соглашениями или локальным нормативным актом, принимаемым с учетом мнения представительного органа работников.

Режим рабочего времени. Согласно ст.100 ТК РФ режим рабочего времени должен предусматривать продолжительность рабочей недели (пятидневная с двумя выходными днями, шестидневная с одним выходным днем, рабочая неделя с предоставлением выходных дней по скользящему графику, неполная рабочая неделя), работу с ненормированным рабочим днем для отдельных категорий работников, продолжительность ежедневной работы (смены), в том числе неполного рабочего дня (смены), время начала и окончания работы, время перерывов в работе, число смен в сутки, чередование рабочих и нерабочих дней, которые устанавливаются правилами внутреннего трудового распорядка в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, а для работников, режим рабочего времени которых отличается от общих правил, установленных у данного работодателя, – трудовым договором. Особенности режима рабочего времени и времени отдыха работников транспорта, связи и других, имеющих особый характер работы, определяются в порядке, устанавливаемом Правительством Российской Федерации.

В соответствии со ст. 102 ТК РФ при работе в режиме гибкого рабочего времени начало, окончание или общая продолжительность рабочего дня (смены) определяется по соглашению сторон. Работодатель обеспечивает отработку работником суммарного количества рабочих часов в течение соответствующих учетных периодов (рабочего дня, недели, месяца и других).

Сменная работа – работа в две, три или четыре смены – вводится в тех случаях, когда длительность производственного процесса превышает допустимую продолжительность ежедневной работы, а также в целях более эффективного использования оборудования, увеличения объема выпускаемой продукции или оказываемых услуг.

При сменной работе каждая группа работников должна производить работу в течение установленной продолжительности рабочего времени в соответствии с графиком сменности. При составлении графиков сменности работодатель учитывает мнение представительного органа работников. Графики сменности, как правило, являются приложением к коллективному договору. Графики сменности доводятся

до сведения работников не позднее чем за один месяц до введения их в действие. Работа в течение двух смен подряд запрещается, за исключением случаев, установленных законом.

Суммированный учет рабочего времени согласно ст. 104 ТК РФ допускается когда по условиям производства (работы) у индивидуального предпринимателя, в организации в целом или при выполнении отдельных видов работ не может быть соблюдена установленная для данной категории работников ежедневная или еженедельная продолжительность рабочего времени, с тем, чтобы продолжительность рабочего времени за учетный период (месяц, квартал и другие периоды) не превышала нормального числа рабочих часов. Учетный период не может превышать один год, а для учета рабочего времени работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, – три месяца. Порядок введения суммированного учета рабочего времени устанавливается правилами внутреннего трудового распорядка.

Разделение рабочего дня на части допускается на тех работах, где это необходимо вследствие особого характера труда, а также при производстве работ, интенсивность которых неодинакова в течение рабочего дня (смены), с тем, чтобы общая продолжительность рабочего времени не превышала установленной продолжительности ежедневной работы. Такое разделение производится работодателем на основании локального нормативного акта, принятого с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации.

5.5 Время отдыха

Время отдыха – время, в течение которого работник свободен от исполнения трудовых обязанностей и которое он может использовать по своему усмотрению.

В ст. 107 ТК РФ предусмотрены следующие виды времени отдыха:

1) Перерывы в течение рабочего дня (смены). В течение рабочего дня (смены) работнику должен быть предоставлен перерыв для отдыха и питания продолжительностью не более двух часов и не менее 30 минут, который в рабочее время не включается. На работах, где по условиям производства (работы) предоставление перерыва для отдыха и питания невозможно, работодатель обязан обеспечить работнику возможность отдыха и приема пищи в рабочее время.

На отдельных видах работ предусматривается предоставление работникам в течение рабочего времени специальных перерывов, обусловленных технологией и организацией производства и труда.

Работникам, работающим в холодное время года на открытом воздухе или в закрытых необогреваемых помещениях, а также грузчикам, занятым на погрузочно-разгрузочных работах, и другим работникам в необходимых случаях предоставляются специальные перерывы для обогрева и отдыха, которые включаются в рабочее время. Работодатель обязан обеспечить оборудование помещений для обогрева и отдыха работников.

2) Ежедневный (междусменный) отдых.

3) Выходные дни (еженедельный непрерывный отдых) Продолжительность еженедельного непрерывного отдыха, за исключением случаев установленных законом, не может быть менее 42 часов.

При пятидневной рабочей неделе работникам предоставляются два выходных дня в неделю, при шестидневной рабочей неделе – один выходной день.

Общим выходным днем является воскресенье. Вторым выходным днем при пятидневной рабочей неделе устанавливается коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка. Оба выходных дня предоставляются, как правило, подряд. У работодателей приостановка работы у которых в выходные дни невозможна по производственно-техническим и организационным условиям, выходные дни предоставляются в различные дни недели поочередно каждой группе работников согласно правилам внутреннего трудового распорядка.

4) Нерабочие праздничные дни. Перечень нерабочих праздничных дней является исчерпывающим и установлен ст. 112. ТК РФ. При совпадении выходного и нерабочего праздничного дней выходной день переносится на следующий после праздничного рабочий день, за исключением выходных дней, выпадающих на новогодние каникулы и Рождество Христово. Наличие в календарном месяце нерабочих праздничных дней не является основанием для снижения заработной платы работникам, получающим оклад (должностной оклад).

Привлечение работников к работе в выходные и нерабочие праздничные дни производится с их письменного согласия в случае необходимости выполнения заранее непредвиденных работ, от срочного выполнения которых зависит в дальнейшем нормальная работа организации в целом или ее отдельных структурных подразделений, индивидуального предпринимателя. В нерабочие праздничные дни допускается производство работ, приостановка которых невозможна по производственно-техническим условиям (непрерывно действующие организации), работ, вызываемых необходимостью обслуживания населения, а также неотложных ремонтных и погрузочно-разгрузочных работ.

5) Отпуска. Особое внимание уделено в ТК РФ такому виду времени отдыха, как отпуск. Работникам предоставляются ежегодные отпуска с сохранением места работы (должности) и среднего заработка. Ежегодный основной оплачиваемый отпуск предоставляется работникам продолжительностью 28 календарных дней.

Ежегодный основной оплачиваемый отпуск продолжительностью более 28 календарных дней (удлиненный основной отпуск) предоставляется работникам в соответствии с ТК РФ и иными федеральными законами.

Ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска предоставляются:

- работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда (ст. 117 ТК РФ);
- работникам, имеющим особый характер работы (ст. 118 ТК РФ);
- работникам с ненормированным рабочим днем (ст. 119 ТК РФ);
- работникам, работающим в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях (ст. 321 ТК РФ);
- в других случаях, предусмотренных ТК РФ и иными федеральными законами.

Работодатели с учетом своих производственных и финансовых возможностей могут самостоятельно устанавливать дополнительные отпуска для работников. Порядок и условия предоставления этих отпусков определяются коллективными договорами или локальными нормативными актами, которые принимаются с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации.

Продолжительность ежегодных основного и дополнительных оплачиваемых отпусков работников исчисляется в календарных днях и максимальным пределом не ограничивается. Нерабочие праздничные дни, приходящиеся на период ежегодного основного или ежегодного дополнительного оплачиваемого отпуска, в число календарных дней отпуска не включаются. При исчислении общей продолжительности ежегодного оплачиваемого отпуска дополнительные оплачиваемые отпуска суммируются с ежегодным основным оплачиваемым отпуском.

Оплачиваемый отпуск должен предоставляться работнику ежегодно. Право на использование отпуска за первый год работы возникает у работника по истечении шести месяцев его непрерывной работы у данного работодателя. По соглашению сторон оплачиваемый отпуск работнику может быть предоставлен и до истечения шести месяцев.

До истечения шести месяцев непрерывной работы оплачиваемый отпуск по заявлению работника должен быть предоставлен:

- женщинам – перед отпуском по беременности и родам или непосредственно после него;
- работникам в возрасте до восемнадцати лет;
- работникам, усыновившим ребенка (детей) в возрасте до трех месяцев;
- в других случаях, предусмотренных федеральными законами.

Отпуск за второй и последующие годы работы может предоставляться в любое время рабочего года в соответствии с очередностью предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков, установленной у данного работодателя.

Очередность предоставления оплачиваемых отпусков определяется ежегодно в соответствии с графиком отпусков, утверждаемым работодателем с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации не позднее чем за две недели до наступления календарного года. График отпусков обязателен как для работодателя, так и для работника. О времени начала отпуска работник должен быть извещен под роспись не позднее чем за две недели до его начала.

В исключительных случаях, когда предоставление отпуска работнику в текущем рабочем году может неблагоприятно отразиться на нормальном ходе работы организации, индивидуального предпринимателя, допускается с согласия работника перенесение отпуска на следующий рабочий год. При этом отпуск должен быть использован не позднее 12 месяцев после окончания того рабочего года, за который он предоставляется.

Запрещается непредоставление ежегодного оплачиваемого отпуска в течение двух лет подряд, а также непредоставление ежегодного оплачиваемого отпуска работникам в возрасте до восемнадцати лет и работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными условиями труда.

По соглашению между работником и работодателем ежегодный оплачиваемый отпуск может быть разделен на части. При этом хотя бы одна из частей этого отпуска должна быть не менее 14 календарных дней.

Отзыв работника из отпуска допускается только с его согласия. Неиспользованная в связи с этим часть отпуска должна быть предоставлена по выбору работника в удобное для него время в течение текущего рабочего года или присоединена к отпуску за следующий рабочий год. Не допускается отзыв из отпуска работников в возрасте до восемнадцати лет, беременных женщин и работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда.

Часть ежегодного оплачиваемого отпуска, превышающая 28 календарных дней, по письменному заявлению работника может быть заменена денежной компенсацией.

При увольнении работнику выплачивается денежная компенсация за все неиспользованные отпуска.

По письменному заявлению работника неиспользованные отпуска могут быть предоставлены ему с последующим увольнением (за исключением случаев увольнения за виновные действия). При этом днем увольнения считается последний день отпуска. При увольнении в связи с истечением срока трудового договора отпуск с последующим увольнением может предоставляться и тогда, когда время отпуска полностью или частично выходит за пределы срока этого договора. В этом случае днем увольнения также считается последний день отпуска. При предоставлении отпуска с последующим увольнением при расторжении трудового договора по инициативе работника этот работник имеет право отозвать свое заявление об увольнении до дня начала отпуска, если на его место не приглашен в порядке перевода другой работник.

По семейным обстоятельствам и другим уважительным причинам работнику по его письменному заявлению может быть предоставлен отпуск без сохранения заработной платы, продолжительность которого определяется по соглашению между работником и работодателем. Работодатель обязан на основании письменного заявления работника предоставить отпуск без сохранения заработной платы:

1) участникам Великой Отечественной войны – до 35 календарных дней в году;

2) работающим пенсионерам по старости (по возрасту) – до 14 календарных дней в году;

3) родителям и женам (мужьям) военнослужащих, погибших или умерших вследствие ранения, контузии или увечья, полученных при исполнении обязанностей военной службы, либо вследствие заболевания, связанного с прохождением военной службы, – до 14 календарных дней в году;

4) работающим инвалидам – до 60 календарных дней в году;

5) работникам в случаях рождения ребенка, регистрации брака, смерти близких родственников – до пяти календарных дней;

6) в других случаях, предусмотренных ТК РФ, иными федеральными законами либо коллективным договором.

5.6 Оплата и нормирование труда

5.6.1 Оплата труда

Заработная плата (оплата труда работника) – вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы, а также компенсационные выплаты (доплаты и надбавки компенсационного характера, в том числе за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, работу в особых климатических условиях и на территориях, подвергшихся радиоактивному загрязнению, и иные выплаты компенсационного характера) и стимулирующие выплаты (доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты).

В соответствии со ст. 133 ТК РФ минимальный размер оплаты труда устанавливается одновременно на всей территории Российской Федерации федеральным законом и не может быть ниже размера прожиточного минимума трудоспособного населения. Месячная заработная плата работника, отработавшего за этот период норму рабочего времени и выполнившего нормы труда (трудовые обязанности), не может быть ниже минимального размера оплаты труда.

Обеспечение повышения уровня реального содержания заработной платы включает индексацию заработной платы в связи с ростом потребительских цен на товары и услуги.

Согласно ст. 131 ТК РФ выплата заработной платы производится в денежной форме в валюте Российской Федерации (в рублях). В соответствии с коллективным договором или трудовым договором по письменному заявлению работника оплата труда может производиться и в иных формах, не противоречащих законодательству Российской Федерации и международным договорам Российской Федерации. Доля заработной платы, выплачиваемой в неденежной форме, не может превышать 20 процентов от начисленной месячной заработной платы. Выплата заработной платы в бонах, купонах, в форме долговых обязательств, расписок, а также в виде спиртных напитков, наркотических, ядовитых, вредных и иных токсических веществ, оружия, боеприпасов и других предметов, в отношении которых установлены запреты или ограничения на их свободный оборот, не допускается.

Порядок, место и сроки выплаты заработной платы регулируются ст. 136 ТК РФ. При выплате заработной платы работодатель обязан в письменной форме извещать каждого работника о составных частях заработной платы, причитающейся ему за соответствующий период, размерах и основаниях произведенных удержаний, а также об общей

денежной сумме, подлежащей выплате. Форма расчетного листка утверждается работодателем с учетом мнения представительного органа работников.

Заработная плата выплачивается работнику, как правило, в месте выполнения им работы либо перечисляется на указанный работником счет в банке на условиях, определенных коллективным договором или трудовым договором. Место и сроки выплаты заработной платы в неденежной форме определяются коллективным договором или трудовым договором. Заработная плата выплачивается не реже чем каждые полмесяца в день, установленный правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным договором, трудовым договором.

Оплата отпуска производится не позднее чем за три дня до его начала.

Согласно ст. 137 ТК РФ работодатель вправе производить удержания из заработной платы работника в следующих случаях:

а) для возмещения неотработанного аванса, выданного работнику в счет заработной платы;

б) для погашения неизрасходованного и своевременно не возвращенного аванса, выданного в связи со служебной командировкой или переводом на другую работу в другую местность, а также в других случаях;

в) для возврата сумм, излишне выплаченных работнику вследствие счетных ошибок, а также сумм, излишне выплаченных работнику, в случае признания органом по рассмотрению индивидуальных трудовых споров вины работника в невыполнении норм труда (ч.3 ст.155 ТК РФ) или простое (ч. 3 ст. 157 ТК РФ);

г) при увольнении работника до окончания того рабочего года, в счет которого он уже получил ежегодный оплачиваемый отпуск, за неотработанные дни отпуска. Удержания за эти дни не производятся, если работник увольняется по основаниям, предусмотренным п.8 ч.1 ст. 77 или п. 1, 2 или 4 ч. 1 ст. 81, п. 1, 2, 5, 6 и 7 ст.83 ТК РФ.

В случаях, предусмотренных абзацами вторым, третьим и четвертым работодатель вправе принять решение об удержании из заработной платы работника не позднее одного месяца со дня окончания срока, установленного для возвращения аванса, погашения задолженности или неправильно исчисленных выплат, и при условии, если работник не оспаривает оснований и размеров удержания.

Заработная плата, излишне выплаченная работнику (в том числе при неправильном применении трудового законодательства или иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права), не может быть с него взыскана, за исключением случаев:

1) счетной ошибки;
2) если органом по рассмотрению индивидуальных трудовых споров признана вина работника в невыполнении норм труда (ч.3 ст. 155 ТК РФ) или простое (ч.3 ст. 157 ТК РФ);

3) если заработная плата была излишне выплачена работнику в связи с его неправомерными действиями, установленными судом.

Общий размер всех удержаний при каждой выплате заработной платы не может превышать 20 процентов, а в случаях, предусмотренных федеральными законами – 50 процентов заработной платы, причитающейся работнику. При удержании из заработной платы по нескольким исполнительным документам за работником во всяком случае должно быть сохранено 50 процентов заработной платы. Данные ограничения не распространяются на удержания из заработной платы при отбывании исправительных работ, взыскании алиментов на несовершеннолетних детей, возмещении вреда, причиненного здоровью другого лица, возмещении вреда лицам, понесшим ущерб в связи со смертью кормильца, и возмещении ущерба, причиненного преступлением. Размер удержаний из заработной платы в этих случаях не может превышать 70 процентов.

За нарушение сроков выплаты заработной платы должностные лица организаций также могут быть привлечены к административной (ст.5.27 КоАП РФ) и уголовной ответственности (ст. 1451 УК РФ).

5.6.2 Нормирование труда

Работникам гарантируются государственное содействие системной организации нормирования труда и применение систем нормирования труда, определяемых работодателем с учетом мнения представительного органа работников или устанавливаемых коллективным договором.

Нормы труда – нормы выработки, времени, нормативы численности и другие нормы – устанавливаются в соответствии с достигнутым уровнем техники, технологии, организации производства и труда.

Нормы труда могут быть пересмотрены по мере совершенствования или внедрения новой техники, технологии и проведения организационных либо иных мероприятий, обеспечивающих рост производительности труда, а также в случае использования физически и морально устаревшего оборудования. Достижение высокого уровня выработки продукции (оказания услуг) отдельными работниками за счет применения по их инициативе новых приемов труда и совершенствования рабочих мест не является основанием для пересмотра ранее установленных норм труда.

Согласно ст.161 Трудового кодекса РФ для однородных работ могут разрабатываться и устанавливаться типовые (межотраслевые, отраслевые, профессиональные и иные) нормы труда. Типовые нормы труда разрабатываются и утверждаются в соответствии с Правилами, утвержденными Постановлением Правительства РФ от 11.11.2002 N 804.

Работодатель обязан обеспечить нормальные условия для выполнения работниками норм выработки. К таким условиям, в частности, относятся:

- исправное состояние помещений, сооружений, машин, технологической оснастки и оборудования;
- своевременное обеспечение технической и иной необходимой для работы документацией;
- надлежащее качество материалов, инструментов, иных средств и предметов, необходимых для выполнения работы, их своевременное предоставление работнику;
- условия труда, соответствующие требованиям охраны труда и безопасности производства.

5.7 Дисциплина труда

Дисциплина труда – обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с ТК РФ, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором (ст. 189 ТК РФ).

Работодатель обязан в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором создавать условия, необходимые для соблюдения работниками дисциплины труда.

Трудовой распорядок определяется правилами внутреннего трудового распорядка.

Правила внутреннего трудового распорядка – локальный нормативный акт, регламентирующий в соответствии с ТК РФ и иными федеральными законами порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений у данного работодателя. Правила внутреннего трудового распорядка утверждаются работодателем с учетом мнения представительного органа работников в порядке, как правило, являются приложением к коллективному договору.

Для отдельных категорий работников действуют уставы и положения о дисциплине, устанавливаемые федеральными законами.

Поощрения за труд

Работодатель поощряет работников, добросовестно исполняющих трудовые обязанности (объявляет благодарность, выдает премию, награждает ценным подарком, почетной грамотой, представляет к званию лучшего по профессии).

Другие виды поощрений работников за труд определяются коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка, а также уставами и положениями о дисциплине. За особые трудовые заслуги перед обществом и государством работники могут быть представлены к государственным наградам. Допускается одновременное применение нескольких видов поощрений.

Дисциплинарная ответственность – это осуждение поведения работника путем объявления ему властью администрации работодателя дисциплинарного взыскания. За совершение дисциплинарного проступка, то есть неисполнение или ненадлежащее исполнение работником по его вине возложенных на него трудовых обязанностей, работодатель имеет право применить следующие дисциплинарные взыскания:

- 1) замечание;
- 2) выговор;
- 3) увольнение по соответствующим основаниям.

Федеральными законами, уставами и положениями о дисциплине (ч.5 ст. 189 ТК РФ) для отдельных категорий работников могут быть предусмотрены также и другие дисциплинарные взыскания.

Не допускается применение дисциплинарных взысканий, не предусмотренных федеральными законами, уставами и положениями о дисциплине.

При наложении дисциплинарного взыскания должны учитываться тяжесть совершенного проступка и обстоятельства, при которых он был совершен.

До применения дисциплинарного взыскания работодатель должен затребовать от работника письменное объяснение. Если по истечении двух рабочих дней указанное объяснение работником не представлено, то составляется соответствующий акт. Непредоставление работником объяснения не является препятствием для применения дисциплинарного взыскания.

Дисциплинарное взыскание применяется не позднее одного месяца со дня обнаружения проступка, не считая времени болезни работника, пребывания его в отпуске, а также времени, необходимого на учет мнения представительного органа работников.

Дисциплинарное взыскание, за исключением дисциплинарного взыскания за несоблюдение ограничений и запретов, неисполнение обязанностей, установленных законодательством Российской Федерации о противодействии коррупции, не может быть применено позднее шести месяцев со дня совершения проступка, а по результатам ревизионной, проверки финансово-хозяйственной деятельности или аудиторской проверки – позднее двух лет со дня его совершения. Дисциплинарное взыскание за несоблюдение ограничений и запретов, неисполнение обязанностей, установленных законодательством Российской Федерации о противодействии коррупции, не может быть применено позднее трех лет со дня совершения проступка. В указанные сроки не включается время производства по уголовному делу.

За каждый дисциплинарный проступок может быть применено только одно дисциплинарное взыскание.

Приказ (распоряжение) работодателя о применении дисциплинарного взыскания объявляется работнику под роспись в течение трех рабочих дней со дня его издания, не считая времени отсутствия работника на работе. Если работник отказывается ознакомиться с указанным приказом (распоряжением) под роспись, то составляется соответствующий акт.

Дисциплинарное взыскание может быть обжаловано работником в государственную инспекцию труда и (или) органы по рассмотрению индивидуальных трудовых споров.

Если в течение года со дня применения дисциплинарного взыскания работник не будет подвергнут новому дисциплинарному взысканию, то он считается не имеющим дисциплинарного взыскания.

Работодатель до истечения года со дня применения дисциплинарного взыскания имеет право снять его с работника по собственной инициативе, просьбе самого работника, ходатайству его непосредственного руководителя или представительного органа работников.

5.8 Материальная ответственность сторон трудового договора

Реализация взаимных прав и обязанностей сторон трудового договора обеспечивается в случае их нарушения мерами ответственности. Материальная ответственность сторон трудового договора предусмотрена ст. 232 ТК РФ. Сторона трудового договора (работодатель или работник), причинившая ущерб другой стороне, возмещает этот ущерб в соответствии с ТК РФ и иными федеральными законами. Расторжение трудового договора после причинения ущерба не влечет за собой освобождения стороны этого договора от материальной ответственности.

Материальная ответственность стороны трудового договора наступает за ущерб, причиненный ею другой стороне этого договора в результате ее виновного противоправного поведения (действий или бездействия), если иное не предусмотрено ТК РФ или иными федеральными законами. Каждая из сторон трудового договора обязана доказать размер причиненного ей ущерба.

Материальная ответственность работодателя перед работником установлена главой 38 ТК РФ.

Статья 234 ТК РФ обязывает работодателя возместить работнику не полученный им заработок во всех случаях незаконного лишения его возможности трудиться. Такая обязанность, в частности, наступает, если заработок не получен в результате:

- незаконного отстранения работника от работы, его увольнения или перевода на другую работу;
- отказа работодателя от исполнения или несвоевременного исполнения решения органа по рассмотрению трудовых споров или государственного правового инспектора труда о восстановлении работника на прежней работе;
- задержки работодателем выдачи работнику трудовой книжки, предоставления сведений о трудовой деятельности (статья 66.1 ТК РФ), внесения в трудовую книжку, в сведения о трудовой деятельности неправильной или не соответствующей законодательству формулировки причины увольнения работника.

Работодатель, причинивший ущерб имуществу работника, возмещает этот ущерб в полном объеме. Размер ущерба исчисляется по рыночным ценам, действующим в данной местности на день возмещения ущерба. При согласии работника ущерб может быть возмещен в натуре. Заявление работника о возмещении ущерба направляется им работодателю. Работодатель обязан рассмотреть поступившее заявление и принять соответствующее решение в десятидневный срок со дня его поступления. При несогласии работника с решением работодателя или неполучении ответа в установленный срок работник имеет право обратиться в суд.

При нарушении работодателем установленного срока выплаты заработной платы, оплаты отпуска, выплат при увольнении и других выплат, причитающихся работнику, работодатель обязан выплатить их с уплатой процентов (денежной компенсации) в размере не ниже одной сто пятидесятой действующей в это время ключевой ставки Центрального банка Российской Федерации от не выплаченных в срок сумм за каждый день задержки начиная со следующего дня после установленного срока выплаты по день фактического расчета включи-

тельно. При неполной выплате в установленный срок заработной платы и (или) других выплат, причитающихся работнику, размер процентов (денежной компенсации) исчисляется из фактически не выплаченных в срок сумм. Размер выплачиваемой работнику денежной компенсации может быть повышен коллективным договором, локальным нормативным актом или трудовым договором. Обязанность по выплате указанной денежной компенсации возникает независимо от наличия вины работодателя (ст. 236).

Моральный вред, причиненный работнику неправомерными действиями или бездействием работодателя, возмещается работнику в денежной форме в размерах, определяемых соглашением сторон трудового договора. В случае возникновения спора факт причинения работнику морального вреда и размеры его возмещения определяются судом независимо от подлежащего возмещению имущественного ущерба (ст.237).

Материальная ответственность работника перед работодателем установлена гл. 39 ТК РФ.

Работник обязан возместить работодателю причиненный ему прямой действительный ущерб. Неполученные доходы (упущенная выгода) взысканию с работника не подлежат.

Прямой действительный ущерб – это реальное уменьшение наличного имущества работодателя или ухудшение состояния указанного имущества (в том числе имущества третьих лиц, находящегося у работодателя, если работодатель несет ответственность за сохранность этого имущества), а также необходимость для работодателя произвести затраты либо излишние выплаты на приобретение, восстановление имущества либо на возмещение ущерба, причиненного работником третьим лицам.

Материальная ответственность работника исключается в случаях возникновения ущерба вследствие непреодолимой силы, нормального хозяйственного риска, крайней необходимости или необходимой обороны либо неисполнения работодателем обязанности по обеспечению надлежащих условий для хранения имущества, вверенного работнику.

Трудовое законодательство предусматривает ограниченную и полную материальную ответственность работников.

Общей для трудового законодательства является ограниченная материальная ответственность работника за ущерб, причиненный работодателю, – в пределах своего среднего месячного заработка (ст. 241 ТК РФ).

Полная материальная ответственность работника состоит в его обязанности возмещать причиненный работодателю прямой действительный ущерб в полном размере (ст. 242 ТК РФ) и применяется только в случаях, прямо предусмотренных законом (ст. 243 ТК РФ):

1) когда в соответствии с ТК РФ или иными федеральными законами на работника возложена материальная ответственность в полном размере за ущерб, причиненный работодателю при исполнении работником трудовых обязанностей;

2) недостатки ценностей, вверенных ему на основании специального письменного договора или полученных им по разовому документу;

3) умышленного причинения ущерба;

4) причинения ущерба в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения;

5) причинения ущерба в результате преступных действий работника, установленных приговором суда;

6) причинения ущерба в результате административного правонарушения, если таковое установлено соответствующим государственным органом;

7) разглашения сведений, составляющих охраняемую законом тайну (государственную, служебную, коммерческую или иную), в случаях, предусмотренных федеральными законами;

8) причинения ущерба не при исполнении работником трудовых обязанностей.

Материальная ответственность в полном размере причиненного работодателю ущерба может быть установлена трудовым договором, заключаемым с заместителями руководителя организации, главным бухгалтером. Руководитель организации несет полную материальную ответственность за ущерб на основании прямого предписания ст. 277 ТК РФ.

Работники в возрасте до 18 лет несут полную материальную ответственность лишь за умышленное причинение ущерба, за ущерб, причиненный в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения, а также за ущерб, причиненный в результате совершения преступления или административного проступка.

Письменные договоры о полной индивидуальной или коллективной (бригадной) материальной ответственности, то есть о возмещении работодателю причиненного ущерба в полном размере за недостачу вверенного работникам имущества, могут заключаться с работниками, достигшими возраста 18 лет и непосредственно обслуживающими или использующими денежные, товарные ценности или иное имущество. Перечни работ и категорий работников, с которыми могут

заключаться указанные договоры, а также типовые формы этих договоров утверждаются в порядке, устанавливаемом Правительством Российской Федерации.

Статья 245 ТК РФ допускает введение коллективной (бригадной) материальной ответственности за причинение ущерба при совместном выполнении работниками отдельных видов работ, связанных с хранением, обработкой, продажей (отпуском), перевозкой, применением или иным использованием переданных им ценностей, когда невозможно разграничить ответственность каждого работника за причинение ущерба и заключить с ним договор о возмещении ущерба в полном размере.

Размер ущерба, причиненного работодателю при утрате и порче имущества, определяется по фактическим потерям, исчисляемым исходя из рыночных цен, действующих в данной местности на день причинения ущерба, но не ниже стоимости имущества по данным бухгалтерского учета с учетом степени износа этого имущества. Федеральным законом может быть установлен особый порядок определения размера подлежащего возмещению ущерба, причиненного работодателю хищением, умышленной порчей, недостачей или утратой отдельных видов имущества и других ценностей, а также в тех случаях, когда фактический размер причиненного ущерба превышает его номинальный размер (ст. 246 ТК РФ).

До принятия решения о возмещении ущерба конкретными работниками работодатель обязан провести проверку для установления размера причиненного ущерба и причин его возникновения. Для проведения такой проверки работодатель имеет право создать комиссию с участием соответствующих специалистов.

Истребование от работника письменного объяснения для установления причины возникновения ущерба является обязательным. В случае отказа или уклонения работника от предоставления указанного объяснения составляется соответствующий акт. Работник и (или) его представитель имеют право знакомиться со всеми материалами проверки и обжаловать их.

Порядок взыскания ущерба установлен ст. 248 ТК РФ. Взыскание с виновного работника суммы причиненного ущерба, не превышающей среднего месячного заработка, производится по распоряжению работодателя. Распоряжение может быть сделано не позднее одного месяца со дня окончательного установления работодателем размера причиненного работником ущерба.

Если месячный срок истек или работник не согласен добровольно возместить причиненный работодателю ущерб, а сумма причиненного ущерба, подлежащая взысканию с работника, превышает его средний месячный заработок, то взыскание может осуществляться только судом.

При несоблюдении работодателем установленного порядка взыскания ущерба работник имеет право обжаловать действия работодателя в суд.

Работник, виновный в причинении ущерба работодателю, может добровольно возместить его полностью или частично. По соглашению сторон трудового договора допускается возмещение ущерба с рассрочкой платежа. В этом случае работник представляет работодателю письменное обязательство о возмещении ущерба с указанием конкретных сроков платежей. В случае увольнения работника, который дал письменное обязательство о добровольном возмещении ущерба, но отказался возместить указанный ущерб, непогашенная задолженность взыскивается в судебном порядке.

С согласия работодателя работник может передать ему для возмещения причиненного ущерба равноценное имущество или исправить поврежденное имущество.

Возмещение ущерба производится независимо от привлечения работника к дисциплинарной, административной или уголовной ответственности за действия или бездействие, которыми причинен ущерб работодателю.

В соответствии со ст. 249 ТК РФ, в случае увольнения без уважительных причин до истечения срока, обусловленного трудовым договором или соглашением об обучении за счет средств работодателя, работник обязан возместить затраты, понесенные работодателем на его обучение, исчисленные пропорционально фактически не отработанному после окончания обучения времени, если иное не предусмотрено трудовым договором или соглашением об обучении.

Контрольные вопросы

1. Как вы понимаете сущность социального партнерства в сфере труда?
2. Раскройте понятие коллективного договора. Кто является его сторонами и каков порядок заключения?
3. Дайте определение понятия «трудовой договор». Какие виды трудовых договоров вам известны?
4. Каков порядок заключения трудового договора.
5. Какие основания прекращения трудового договора вам известны?

6. Перечислите основания расторжения трудового договора по инициативе работодателя.
7. Что понимается под рабочим временем?
8. Что понимается под временем отдыха? Назовите виды времени отдыха.
9. Дайте определение понятия и формы оплаты труда.
10. Что понимается под дисциплинарным проступком? Перечислите виды дисциплинарных взысканий.

ТЕМА 6. ОСНОВЫ АДМИНИСТРАТИВНОГО ПРАВА

6.1 Понятие, предмет и метод административного права

Управление государством – одна из наиболее сложных, важных и социально значимых сфер жизни общества, поскольку именно от эффективности управления во многом зависит благополучие граждан, их жизнь, здоровье, сохранность имущества, соблюдение правопорядка, благоприятная окружающая среда, нормальное функционирование разнообразных государственных и общественных институтов. К примеру, разработка правил дорожного движения, а также функционирование механизма их обеспечения – также является составной частью государственного управления и являет собой один из наиболее важных разделов административного права.

Важность правового регулирования в административной сфере обусловлена не только и даже не столько необходимостью обеспечения исполнения государственных велений в сфере управления государством, сколько выработкой эффективной системы государственного управления, при которой обеспечивалось бы поступательное развитие как всего общества в целом, так и отдельных сфер жизнедеятельности общества: политической, социальной, экономической, культурной и т. д. К сожалению, российская система управления государством не может похвастаться высокой эффективностью, несмотря на значительные усилия, предпринимаемые российским руководством по его упорядочению и разработке действенных административных форм. В то же время, нельзя не отметить и весьма заметные улучшения в управляемости государством, произошедшие с момента проведения административной реформы, предпринятой в России в начале этого века.

Важным понятийным элементом науки административного права является сущность терминов «администрирование», «администрация», «административный» и т. п. Вообще, термин «администрация» (от лат. управление, руководство) в современной правовой науке обозначает особый вид социальной деятельности, осуществляемой системой органов исполнительной власти, по руководству подчинёнными органами и организациями, а также по руководству поведением граждан (физических лиц), организаций (юридических лиц) и иных субъектов права. Под «администрированием» необходимо понимать именно государственное и муниципальное управление.

Почему на этом, казалось бы, несложном понятии следует заострить наше внимание? Дело в том, что само по себе управление далеко не ограничивается управлением государственным или муници-

пальным. Управление как специфический вид деятельности имеет место во многих областях человеческой жизни. Управление необходимо осуществлять не только в рамках органов государственной власти и местного самоуправления, но и в частных, негосударственных организациях, предприятиях, учреждениях, в общественных организациях, политических партиях, профсоюзах и многих других институтах гражданского общества. Однако чисто терминологически такое управление не будет «административным», поскольку оно не является управлением, осуществляемым компетентными государственными или муниципальными органами.

В деятельности любого государства управление является одной из ключевых форм реализации политической власти, носителем которой является государство. Управление осуществляется системой органов исполнительной власти и органов местного самоуправления, призванных осуществлять властные полномочия в пределах своей компетенции. В свою очередь, граждане и организации обязаны соблюдать *порядок управления* – установленный законом общественный порядок, включающий в себя правила санитарной, противопожарной, экологической безопасности, правила дорожного движения, правила пользования общественным транспортом, и многие другие правила и нормы. Именно поэтому, терминами «администрация», «администрирование» мы будем называть исключительно деятельность компетентных государственных и муниципальных органов, осуществляющих управленческие функции в пределах своей компетенции.

Имея в виду все сказанное, можно дать следующее определение понятия административного права.

Административное право – отрасль права, регулирующая общественные отношения в сфере управленческой деятельности государственных органов и должностных лиц по исполнению публичных функций государства, а также государственных и муниципальных образований.

Как уже было нами отмечено, отраслью права может быть только тот сегмент системы права, у которой есть свой предмет и метод. Поэтому необходимо четко зафиксировать какие отношения попадают под регулятивное действие административного права и составляют, таким образом, его предмет. Кроме того, нам нужно выделить специфический метод административного права, с помощью которого достигаются цели правового регулирования в административной сфере.

Как видно из определения, областью правового регулирования административного права выступают общественные отношения, складывающиеся в процессе управления государством. Таким образом,

предмет отрасли административного права составляют административные отношения – комплекс отношений, складывающихся в процессе управления государством, а точнее в процессе реализации государственными и муниципальными органами своих властных полномочий в области управления.

Метод административного права, как и методы других отраслей, представляет собой совокупность способов достижения задач правового регулирования, используемых органами государственной власти и местного самоуправления в процессе осуществления ими своих полномочий по управлению государством.

В юридической науке принято считать, что метод правового регулирования включает в себя определенный набор способов и средств. Эти способы и средства могут быть весьма различными, но в целом набор методов правового регулирования достаточно ограничен. В частности, многие ученые выделяют лишь три вида методов правового регулирования: методы предписаний, методы дозволения и методы запретов. Поэтому, говоря об уникальности метода, используемого той или иной отраслью права, ученые имеют в виду, скорее всего, определенную совокупность методов, один (или несколько) из которых является доминирующим или преимущественно используемым в конкретной отрасли права. Для административного права таким «доминирующим методом является *метод предписаний*. В литературе этот метод иногда называют методом прямого властного воздействия, либо императивным методом. Суть его заключается в том, что цели и задачи государственного управления достигаются путем отдачи управляющим лицом управляемому обязательных для исполнения властных распоряжений (велений), которые управляемый обязан исполнить. Необходимым элементом в такой системе управления становится так называемая «обратная связь» - возможность управляющего проконтролировать исполнение своего веления и при необходимости использовать государственное принуждение для принудительного исполнения своих приказов и распоряжений. Данный метод предполагает безусловное подчинение управляемых распоряжениям управляющего.

Однако, наряду с методом предписаний в административном праве используются и другие методы правового регулирования, в том числе и метод дозволения и метод запрета. Кроме того, в административном регулировании активно используются и методы контроля, методической помощи, инструктирования, согласования, и т. д.

6.2 Административные нормы и административные отношения

Административно-правовая норма – это обязательное правило поведения, регулирующее общественные отношения, складывающиеся в сфере управления, и охраняемое государством от нарушений путём принудительного воздействия.

Нормы административного права устанавливаются нормативно-правовыми актами. При этом основной формой установления и выражения норм административного права являются нормативно-правовые акты, издаваемые органами исполнительной и законодательной власти. Другими словами – нормативно-правовые акты являются юридическими источниками норм административного права.

Источниками норм административного права в РФ являются следующие виды нормативных актов.

1. Конституция РФ (в частности, ст. 112, 113, 114 и др.).
2. Законы РФ в сфере административного управления. По всем основным направлениям государственного управления приняты Федеральные законы – об обороне, милиции, об образовании, об охране здоровья граждан, и т. д.
3. Указы Президента РФ, регулирующие ряд конкретных отношений в области управления экономикой и других сферах деятельности. Указами Президента создаются новые и упраздняются старые органы государственного управления, определяются их полномочия, назначаются министры и другие высшие должностные лица.
4. Постановления Правительства РФ и правительств субъектов федерации, регулирующие различные стороны деятельности органов управления и определяющие их компетенцию.
5. Нормативные акты органов местного самоуправления, издаваемые ими в пределах своей компетенции.
6. Нормативные акты, издаваемые руководителями государственных предприятий, а также руководителями различных общественных объединений и коммерческих организаций.

К актам органов управления относятся также ненормативные индивидуальные и оперативно-хозяйственные акты. Это акты по осуществлению полномочий соответствующего органа управления.

В процессе конкретных взаимоотношений между органами исполнительной власти (вышестоящими и подчинёнными), а также между любыми из этих органов и различными организациями и гражданами на основе актов применения и исполнения норм административного права, возникают административные правоотношения.

Административные правоотношения – это общественные отношения в сфере государственного управления, урегулированные нормами административного права.

Субъектами административных (управленческих) отношений и участниками соответствующих правоотношений могут выступать:

- органы исполнительной власти (государственного управления);
- органы местного самоуправления;
- граждане России, а также иностранные граждане и лица без гражданства;
- государственные и коммерческие хозяйственные организации и их объединения;
- общественные и религиозные объединения и иные некоммерческие организации.

Органы исполнительной власти. Отличительной чертой административных правоотношений по сравнению с правоотношениями, возникающими в других отраслях, является то, что обязательным участником административных правоотношений выступают органы государственной власти или местного самоуправления. Государственными органами, для которых управление составляет их главную цель их деятельности, являются органы исполнительной власти. Каждый орган государства, в том числе и органы исполнительной власти, наделяются особой, закреплённой за ними законом (или подзаконным актом) компетенцией (правовым статусом), состоящей в праве указанного органа осуществлять властных управленческих полномочий. Компетенция органа исполнительной власти закрепляется в Положении, утверждаемом законом или подзаконным актом.

Что касается *органов местного самоуправления*, осуществляющих управленческие полномочия, то их компетенция устанавливается в соответствии с соответствующим актом, издаваемым администрацией города, муниципального района или сельского поселения. Компетенция муниципальных органов в сфере осуществления управленческой деятельности ограничивается полномочиями, которыми наделяются органы местного самоуправления в соответствии с Конституцией РФ, а также в силу Федерального закона «О местном самоуправлении в РФ».

Компетенция органа государственного управления очерчивает как его правомочия, так и его обязанности. Одной из наиболее важных обязанностей органов управления является обязанность принятия решений по вопросам, входящим в его компетенцию, часто сопровождаемая обязанностью выдачи письменного решения заявителю или совершения иных юридически значимых действий.

Как уже отмечалось, специфика управленческих отношений заключается в неравенстве сторон, вступающих в такие отношения. Следует особо подчеркнуть, что в такого рода отношениях всегда есть субъект управления – управляющий, который наделен властными полномочиями: правом отдавать обязательные для исполнения распоряжения или приказы. А в качестве противной стороны выступает «объект управления» – управляемый, обязанностью которого является безусловное исполнение приказа, отданного управляющим субъектом. В то же время это не означает, что административные правоотношения односторонние – т. е. такие отношения, в которых у одной стороны имеются только права, а у другой – только обязанности. В управленческих отношениях обе стороны обладают комплексом прав и обязанностей, но управляющий (в силу своей компетенции) обладает большим по объему набором прав уже в силу того, что он является носителем властных полномочий. Однако, властное решение управляющий орган может принять только в соответствии со своей компетенцией и при условии соблюдения конституционных прав и законных интересов управляемого.

6.3 Органы исполнительной власти их структура и компетенция

В соответствии с конституцией исполнительную власть в РФ осуществляет Правительство РФ, а также министерства, ведомства, государственные комитеты и другие органы исполнительной власти.

Правительство РФ. В состав Правительства входят: Председатель Правительства, его заместители, и федеральные министры. Правительство России осуществляет исполнительную власть, возглавляет всю систему органов федеральной исполнительной власти, обеспечивая их согласованную работу. Правовые акты Правительства РФ (постановления и распоряжения) обязательны к исполнению на всей территории страны. Они издаются на основании Конституции РФ, федеральных законов, актов Президента и во исполнение их. Правительство осуществляет руководство подведомственными ему федеральными органами исполнительной власти – министерствами, ведомствами, государственными комитетами, департаментами, службами, надзорами и т. п. Правительство объединяет и направляет деятельность этих органов, контролирует её и может отменить акты подведомственных ему органов.

Всего в состав Правительства РФ на данный момент входит 21 министерство. Кроме того, к федеральным органам исполнительной власти отнесено 19 федеральных служб и агентств, 2 государственные

корпорации (Росатом и Роскосмос) и два государственных внебюджетных фонда: обязательного медицинского страхования (Федеральный фонд ОМС) и фонд пенсионного и социального страхования (Социальный фонд России)

Министерства. В соответствии с действующим Федеральным законом «О Правительстве РФ» министерства и ведомства рассматриваются как центральные органы отраслевого управления, определяющие основные направления развития этих отраслей, несущие ответственность за их стратегическое развитие и за выполнение других задач, возложенных на них законодательством. Министерства действуют на основе единоначалия. Приказы министра обязательны для исполнения всеми соподчинёнными органами, входящими в структуру данного министерства.

Федеральные службы и агентства. Это федеральные органы исполнительной власти, осуществляющие преимущественно отраслевое управление, в рамках соответствующих министерств и несущие ответственность за выполнение задач в порученных им сферах управления.

Федеральные органы, не относящиеся к министерствам и ведомствам. К таким органам относятся: службы, департаменты, надзоры, и т. п. Данные органы действуют на основании положений о них и осуществляют, как правило, надзорные и контрольные функции.

Органы исполнительной власти субъектов федерации. Эти органы создаются и осуществляют свою деятельность на основании нормативно-правовых актов, издаваемых соответствующими субъектами Российской Федерации. Их структура и компетенция во многом аналогична федеральным органам исполнительной власти. Разграничение полномочий и предметов ведения между федеральными исполнительными органами и органами исполнительной власти субъектов федерации осуществляется на основании Конституции РФ, а также договоров, заключаемых между федеральным центром и субъектами федерации, которыми устанавливается:

- Исключительная компетенция федеральных органов исполнительной власти;
- Исключительная компетенция региональных органов исполнительной власти;
- Перечень вопросов, относящихся к совместной компетенции федеральных и региональных органов исполнительной власти.

Примерная схема организации и деятельности органов исполнительной власти в Российской Федерации изображена на следующей схеме:



Рисунок 3 – Общая схема организации органов исполнительной власти в РФ

Органы местного самоуправления – избираемые непосредственно населением и (или) образуемые представительным органом муниципального образования органы, наделенные собственными полномочиями по решению вопросов местного значения. В соответствии с Конституцией Российской Федерации, органы местного самоуправления образуют вместе с органами государственной власти единую систему публичной власти Российской Федерации. Их компетенция обычно ограничивается управлением муниципальной собственностью, управлением местным бюджетом, местными налогами и сборами, обеспечением доступности медицинской помощи. Однако эти органы могут наделяться и отдельными государственными полномочиями, при условии передачи им необходимых для осуществления таких полномочий материальных и финансовых средств.

6.4 Основы государственной службы в РФ

Государственная гражданская служба в Российской Федерации устанавливается законами «О системе государственной службы Российской Федерации» и «О государственной гражданской службе Российской Федерации». В соответствии с указанными законодательными актами, государственная служба Российской Федерации представ-

ляет собой профессиональную служебную деятельность граждан РФ по обеспечению полномочий Российской Федерации, ее субъектов, различных федеральных и региональных органов государственной власти, должностных лиц, федеральных территорий. Систему государственной службы РФ образуют две ее разновидности: государственная гражданская служба и военная служба РФ. Этот перечень является незакрытым, поскольку Законом предусматривается «государственная служба иных видов», но при этом не уточняется какие конкретно виды государственной службы в данном случае имеются в виду. В свою очередь государственная гражданская служба распадается на федеральную гражданскую службу и гражданскую службу субъектов РФ.

Государственная служба имеет в России особое значение и глубоко укоренившиеся традиции, уходящие еще ко временам Древней Руси. «Служилые люди», к которым относились члены княжеской дружины и его так называемые «дворовые люди» и «челядь» традиционно составляли весьма значительную часть русского общества. Возникновение на Руси «военно-служилого сословия» – класса людей, которые за земельный надел обязывались нести военную службу русскому государю, восходит еще к XIII–XIV векам. Позднее, уже при Иване Грозном члены этого сословия стали именоваться царской дворней, а позднее – дворянами. Постепенно, это сословие приобретало черты привилегированного класса общества, а воинская служба перестала носить обязательный характер. Таким образом дворяне становятся привилегированным сословием, обязанным нести военную или государственную службу за предоставленный земельный надел (поместье), который в XVI–XVII вв. становится наследуемым, а затем и переходит в собственность дворян. Вероятно именно с этим связано особое отношение русских людей к государственной службе, которая традиционно считается престижным видом профессиональной деятельности.

В современной России *государственный служащий* – это гражданин, осуществляющий профессиональную деятельность на должности федерального государственного служащего, либо государственно-служащего субъекта РФ и получающего денежное содержание из соответствующего бюджета: федерального или бюджета субъекта РФ. Нанимателем федерального госслужащего выступает Российская Федерация, а госслужащего субъекта РФ – соответствующий субъект Российской Федерации.

Нужно понимать, что государственная служба – это сложная и ответственная работа, которую может делать далеко не каждый гражданин. Поэтому осуществление профессиональной деятельности на должностях государственной службы в России сопряжено с соблюдением целого ряда условий. Государственный служащий должен обладать соответствующим образованием, компетенцией, физическим и нравственным здоровьем, а также быть гражданином Российской Федерации. Помимо этого, осуществление полномочий государственного гражданского служащего связано с целым рядом правоограничений. В частности, государственным гражданским служащим запрещается осуществление какой-либо иной приносящей доход деятельности, за исключением научной, педагогической или творческой. Они не могут получать подарки, им ограничивается возможность выезда за границу, запрещается иметь собственность за пределами РФ, накладывается целый ряд иных ограничений. В свою очередь, государственные гражданские служащие получают и ряд привилегий, таких, например, как возмещение транспортных расходов, связанных с исполнением ими своих полномочий, предоставление субсидий на приобретение жилья, гарантии связанные с призывом на военную службу и т. п.

Должности государственной гражданской службы подразделяются на категории и группы. Категориями государственной гражданской службы являются:

- руководители;
- помощники (советники);
- специалисты;
- обеспечивающие специалисты.

Кроме того, должности государственной гражданской службы группируются на:

- 1) высшие должности гражданской службы;
- 2) главные должности гражданской службы;
- 3) ведущие должности гражданской службы;
- 4) старшие должности гражданской службы;
- 5) младшие должности гражданской службы.

Между категориями и группами государственной гражданской службы существует определенная связь: руководители и помощники могут занимать высшие, главные и ведущие должности. Должности специалистов подразделяются на высшую, главную, ведущую и старшую группы должностей. И, наконец, обеспечивающие специалисты подразделяются на главную, ведущую, старшую и младшую группы должностей гражданской службы.

6.5 Административное принуждение и административная ответственность

Административное принуждение – вид государственного принуждения, применяемого к гражданам и юридическим лицам, за нарушение норм административного права.

Отличительными чертами мер административного принуждения являются следующие признаки:

1. Административное принуждение применяется, как правило, органами исполнительной власти или их уполномоченными представителями.

2. Меры административного принуждения всегда применяются в условиях внеслужебного подчинения.

3. Меры административного принуждения могут применяться как в судебном, так и во внесудебном порядке.

4. Административная ответственность применяется с соблюдением установленной законом процедуры.

5. Основанием административной ответственности является совершение лицом административного правонарушения (проступка), состав которого предусмотрен КАП РФ, либо другими законодательными или нормативно-правовыми актами РФ.

Принято различать:

- меры административного воздействия, направленные на прекращение совершаемого правонарушения (меры пресечения);
- меры административного воздействия, направленные на наказание уже совершённого правонарушения (меры административного взыскания).

Итак, *административная ответственность* – это разновидность юридической ответственности, которая заключается в применении компетентными государственными органами мер административного воздействия к юридическим и физическим лицам.

6.6 Административное правонарушение и его состав

Административным правонарушением признаётся посягающее на государственный или общественный порядок, права и свободы граждан, а также установленный порядок управления противоправное, виновное, общественно-опасное деяние (действие или бездействие), за которое законодательством предусмотрена административная ответственность.

Составы административных правонарушений содержатся в Кодексе об административных правонарушениях (КоАП РФ). Традиционным для российского права является признание деяния правонарушением только при наличии его состава – совокупности признаков, необходимых и достаточных для привлечения лица к административной ответственности. Как уже было нами отмечено, каждый из признаков состава является необходимым, и только наличие их всех – достаточным условием для привлечения лица к административной ответственности. Как будет показано нами далее, данное правило является общим и для административных правонарушений и для уголовных преступлений. На первый взгляд между административной и уголовной ответственностью много общего: обе применяются за совершения деяний, содержащих признаки состава. Однако есть и принципиальная разница: административное правонарушение не предполагает «преступности» совершенного деяния. Таковым может быть только и исключительно преступление, которое будет рассмотрено нами в следующей главе.

Итак, состав административного правонарушения образуют признаки. Что же это за признаки? Признаками состава административного правонарушения являются: субъект правонарушения, объект правонарушения, субъективная и объективная стороны административного правонарушения.

1) *Субъект административного правонарушения* – это физическое (гражданин, индивидуальный предприниматель) или юридическое лицо, совершившее административное правонарушение.

2) *Субъективная сторона административного правонарушения* – это отношение виновного лица к совершенному деянию и в некоторых случаях к его последствиям.

3) *Объект административного правонарушения* – это охраняемые законом общественные отношения, на которые посягает административное правонарушение.

4) *Объективная сторона административного правонарушения* – это действия (бездействие), посягающие на объект административного правонарушения и причиняющие (создающие угрозу причинения) ему вред.

6.7 Административное наказание и порядок его применения

Мерой ответственности за совершение административного правонарушения является административное наказание (административное взыскание).

Исчерпывающий перечень административных наказаний приводится в Кодексе об административных правонарушениях РФ. В частности, согласно ч. 1 ст. 3.2. в Российской Федерации применяются следующие наказания за совершение административных правонарушений (проступков):

1. Предупреждение – выносится в письменной форме и выражается в официальном порицании физического или юридического лица (устное предупреждение не является наказанием и является только рекомендацией).

2. Административный штраф – денежное взыскание в определённых размерах в пользу государства.

3. Конфискация орудия совершения или предмета правонарушения – принудительное безвозмездное обращение в федеральную собственность или собственность субъекта РФ не изъятых из оборота вещей. Назначается судьей.

4. Лишение специального права – лишение физического лица ранее предоставленного ему специального права (охоты, управления транспортным средством, маломерным судном).

5. Административный арест – содержание нарушителя в условиях изоляции от общества (применяется лишь в исключительных случаях и на срок до 15 суток, а за нарушение режима контртеррористической операции до 30 суток, назначается судьёй).

6. Административное выдворение за пределы РФ лиц без гражданства и иностранных граждан.

7. Дисквалификация – лишение права занимать определенные должности в органах юридических лиц.

8. Административное приостановление деятельности – временное прекращение деятельности юридического лица или индивидуального предпринимателя, устанавливается на срок до 90 суток. Важно не путать этот пункт с приостановлением деятельности как меры производства (до 5 суток).

9. Обязательные работы заключаются в выполнении физическим лицом, совершившим административное правонарушение, в свободное от основной работы, службы или учебы время бесплатных общественно полезных работ.

10. Административный запрет на посещение мест проведения официальных спортивных соревнований в дни их проведения.

Административное взыскание налагается с учётом характера совершённого деяния, наличия смягчающих (отягчающих) обстоятельств, возраста и имущественного положения виновного лица не позднее 2-х месяцев со дня совершения проступка.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятия административное право. Что составляет его предмет и метод?
2. Что собой представляют нормы административного права? Какова их иерархия?
3. Перечислите основные источники административного права.
4. Что такое административные (управленческие) отношения?
5. Дайте определение органа исполнительной власти. Каковы его основные признаки?
6. Дайте определение органа местного самоуправления. В чем состоят его полномочия?
7. Дайте определение государственной службы Российской Федерации. Какие ее разновидности вам известны?
8. Что такое административная ответственность и административное принуждение?
9. Сформулируйте понятие административного правонарушения. Раскройте сущность признаков состава административного правонарушения.
10. Что такое административная ответственность и административное принуждение?

ТЕМА 7. ОСНОВЫ УГОЛОВНОГО ПРАВА

7.1 Понятие, предмет и принципы уголовного права

Уголовное право – это отрасль российской системы права, представляющая собой совокупность норм, определяющих преступность и наказуемость деяний, основания уголовной ответственности, а также порядок и условия назначения наказания за уголовные преступления.

Российское уголовное законодательство основывается на следующих принципах:

1. *Законность* – преступность и наказуемость деяний определяется только УК. Применение уголовного закона по аналогии не допускается.

2. *Принцип равенства* – означает, лица, совершившие преступление на территории РФ несут ответственность независимо от пола, национальности, имущественного и общественного положения, места жительства и других обстоятельств.

3. *Принцип вины* – означает, что лицо несёт ответственность только за те преступления, в отношении которых доказана его вина. Объективное вменение не допускается.

4. *Принцип справедливости* – тяжесть наказания должна соответствовать тяжести совершённого деяния.

5. *Принцип гуманизма* – наказание не должно иметь своей целью причинение физических страданий или унижение человеческого достоинства лица.

6. Согласно ст. 8 УК РФ основанием уголовной ответственности является наличие в деянии лица всех признаков состава преступления – признаков, каждый из которых является необходимым, а наличие их всех – достаточным условием для возбуждения в отношении лица уголовной ответственности.

7.2 Преступление и его состав

Понятие состава преступления представляет собой один из наиболее важных институтов российского уголовного права. Для российской системы права традиционным является определение преступления как виновного противоправного общественно опасного деяния, запрещённого законом под угрозой наказания. Именно так формулируется противоправное деяние в российском праве, независимо от того, какой отраслью фиксируется данный правовой институт. В этом отношении уголовный закон следует российской правовой доктрине, в

рамках которой сформировался понятийный инструментарий российского уголовного права. Согласно ст. 14 УК РФ *преступлением признаётся: виновно совершённое общественно-опасное деяние, запрещённое УК под страхом уголовного наказания.*

Еще одним важнейшим институтом, оказывающим влияние на всю законодательную конструкцию уголовного права, является «состав преступления». Данный институт необходим для того, чтобы отграничить преступление от иных разновидностей противоправного поведения. Уголовным законом устанавливается, что деяние может быть признано преступным, только при условии наличия в нём всех признаков состава преступления, предусмотренного какой-либо статьёй, частью или пунктом особенной части УК РФ. При этом необходимо уяснить логическую причинно-следственную связь между составом преступления и его признаками. Каждый из этих признаков является необходимым, но только наличие их всех – достаточным условием привлечения лица к уголовной ответственности. Иначе говоря, отсутствие хотя бы одного из признаков состава в деянии – исключает его преступность. Кроме того, не является преступлением деяние, хотя и содержащее все признаки состава преступления, но, в силу малозначительности, не причинившее никакого вреда и не создавшее угрозы его причинения.

Признаками состава преступления являются:

объект преступления – конкретные общественные отношения, которым причинён вред;

объективная сторона – внешняя характеристика деяния, включающая само деяние, его преступные последствия и причинную связь между деянием и последствиями;

субъект преступления – вменяемое, деликтоспособное физическое лицо, его совершившее;

субъективная сторона – внутренняя характеристика преступления, включающая в себя вину, мотив, цель преступления, а также эмоциональное состояние преступника.

7.3 Виды и категории преступлений

Наличие в уголовном кодексе категориального подразделения преступления имеет своей целью дифференцировать преступления, в зависимости от их тяжести и общественной опасности. Теоретическим обоснованием такого подхода законодателя к классификации преступления является его стремление к разграничению преступлений, целью которого должно стать применение дифференцированного

подхода к вынесению наказаний за совершение преступлений различной тяжести и снятия излишней нагрузки с российской пенитенциарной системы. Помимо этого, дифференцированный подход к наказанию, направлен на реализацию одного из принципов уголовного права, а именно принципа справедливости. Согласно действующему уголовному законодательству, преступления, предусмотренные особенной частью УК, подразделяются на 4 категории.

1) *Преступления небольшой тяжести.* Умышленные и неосторожные деяния, за совершение которых максимальное наказание не превышает 3 лет лишения свободы.

2) *Преступления средней тяжести.* Умышленные деяния, за совершение которых максимальное наказание не превышает 5 лет лишения свободы, и неосторожные деяния, за совершение которых максимальное наказание не превышает 10 лет лишения свободы.

3) *Тяжкие преступления.* Умышленные деяния, за совершение которых максимальное наказание не превышает 10 лет лишения свободы, и неосторожные деяния, за совершение которых максимальное наказание не превышает 15 лет лишения свободы.

4) *Особо тяжкие преступления.* Умышленные деяния, за совершение которых предусмотрено наказание в виде лишения свободы на срок свыше десяти лет или более строгое наказание.

Как видим, законодателем в данном случае реализована методологический подход, при котором помимо критерия «тяжести» используется еще и форма вины. Так преступления небольшой и средней тяжести, а также тяжкие преступления могут быть как умышленными, так и неосторожными, в то время как особо тяжкие – исключительно умышленными. Кроме того, внутри одной категории умышленные и неосторожные деяния дифференцируются по-разному. Для преступлений средней тяжести и тяжких преступлений законодатель определяет разные критерии по срокам наказания для умышленных и неосторожных деяний: 5 и 10 лет для умышленных и неосторожных деяний средней тяжести соответственно. А для тяжких преступлений – 10 и 15 лет соответственно.

В зависимости от числа совершенных преступлений и их повторяемости можно выделить совокупные преступления и преступления, представляющие собой рецидив.

Совокупность преступлений – совершение двух или более преступлений, ни за одно из которых лицо не было осуждено. Исключением является ситуация, когда лицо совершает несколько преступлений, но имеющаяся, таким образом в деянии «совокупность» предусматривается Особенной частью УК как обстоятельство, влекущее бо-

лее строгое наказание. Например, не будет совокупным преступлением убийство двух человек, если виновному лицу предъявлено обвинение по ч.2 п. а) ст. 105 «Убийство двух и более лиц».

Рецидив – совершение умышленного преступления лицом, имеющим судимость за ранее совершенное умышленное преступление. Как видим, рецидивистом может стать лицо только если совершенные им преступления были умышленными. Неосторожные преступления рецидива не образуют. Рецидив может быть опасным или особо опасным, в зависимости от того к какой категории относились ранее совершенные преступления: к тяжким или особо тяжким. Кроме того, имеет значение количество осуждений лица за эти преступления в прошлом. Рецидив не может быть признан, если ранее совершенное преступление было умышленным преступлением небольшой тяжести, либо были совершены лицом, не достигшим 18-летнего возраста, либо лицо было осуждено условно или с отсрочкой приговора (при условии, отсрочка не отменялась и осужденный не направлялся в места лишения свободы).

В зависимости от доведенности до конца различают оконченные и неоконченные преступления.

Оконченные – преступления, в которых содержатся все признаки состава преступления, предусмотренные Особенной частью УК.

Неоконченные – преступления, не доведённые до конца по независящим от преступника обстоятельствам. Неоконченным является приготовление к преступлению и покушение на преступление.

Покушением является умышленные действия (бездействие) лица, непосредственно направленные на совершение преступления.

Приготовление – это приискание, изготовление или приспособление лицом средств или орудий совершения преступления, приискание соучастников преступления, стовор на совершение преступления либо иное умышленное создание условий для совершения преступления.

В зависимости от участия в совершении преступления нескольких лиц различают:

Преступления, совершённые одним лицом – это преступления в совершении которых принимал участие только один преступник без соучастников

Соучастные преступления – преступление в совершении которых принимали участие несколько человек. Соучастниками в преступлении признаются: организатор, исполнитель, пособник и подстрекатель.

7.4 Вина в российском уголовном праве

Прежде всего отметим, что в Уголовном Кодексе отсутствует правовая дефиниция вины, а имеется лишь формулировка форм вины – умышленной и неосторожной. Однако российской уголовно-правовой доктриной выработаны подходы к формулированию понятия вины. Этот подход основывается на предположении «осознанности» совершаемого деяния. Иначе говоря виновным должно признаваться только такое деяние, которое является осознанным, совершаемым в результате волевых действий. При этом деяние совершается лицом, обладающим соответствующими психофизическими характеристиками, свободой воли, когнитивными возможностями, достаточными для того, чтобы принимать самостоятельные решения, руководствуясь адекватным восприятием индивидом объективной реальности. Таким образом, *вина есть внутреннее психическое и эмоциональное состояние индивида, являющееся причиной совершения им тех или иных противоправных действий сознательно, в результате волевого акта.*

Формами вины, в соответствии с уголовным законодательством являются умысел и неосторожность. Согласно ст. 25 п.1 УК РФ умысел может быть прямым или косвенным. А неосторожность – в форме легкомыслия или небрежности (ст. 26 УК РФ). В науке российского уголовного права принято разграничивать различные формы умышленной и неосторожной вины с помощью трех поведенческих и мотивационных приоритетов: *сознавал, предвидел, желал*. Иначе говоря, для того, чтобы ответить на вопрос какая форма вины имеет место в том или ином преступлении, необходимо установить, что:

- 1) преступник сознавал свои действия;
- 2) преступник предвидел наступление последствий;
- 3) преступник желал их наступления.

В этом контексте все разновидности форм вины могут быть представлены в виде следующей таблицы:

	Прямой умысел	Косвенный умысел	Преступное легкомыслие	Преступная небрежность
СОЗНАВАЛ	Сознавал свои действия	Сознавал свои действия	Сознавал свои действия	Сознавал свои действия
ПРЕДВИДЕЛ	Предвидел последствия	Предвидел последствия	Предвидел последствия, но без достаточных оснований самонадеянно рассчитывал на их предотвращение	Не предвидел последствия, хотя при необходимой внимательности и предусмотрительности должен был и мог их предвидеть

Окончание таблицы				
ЖЕЛАЛ	Желал их наступления	Не желал, но сознательно допускал, либо относился к ним безразлично	Не желал наступления последствия	Не желал наступления последствия

7.5 Обстоятельства, исключаящие преступность деяния

Исключающими преступность деяния, являются действия или бездействия, которые не будут рассматриваться как преступные, даже в том случае, если в результате их совершения причиняется вред охраняемым уголовным законом интересам личности или общества. Уголовным кодексом предусматривается всего шесть таких обстоятельств: необходимая оборона, причинение вреда при задержании лица, совершившего преступление, крайняя необходимость, физическое или психическое принуждение, обоснованный риск, исполнение приказа или распоряжения.

1. Необходимая оборона. Это причинение вреда, имеющее место в случаях, когда лицо вынуждено защищать свою личность или свои права от преступного посягательства. При этом обороняющийся вправе применять насилие, при условии, что посягательство на его жизнь, права или других лиц, охраняемых законом интересов общества или государства в свою очередь было сопряжено с насилием в отношении обороняющегося, либо было связано с угрозой применения насилия. Необходимая оборона исключает преступность деяния, при условии, что не было допущено превышения пределов необходимой обороны в тех случаях посягательство НЕ сопряжено с насилием.

2. Причинение вреда при задержании лица, совершившего преступление. Этим основанием предусматривается, что не является преступным причинение вреда лицу, совершившему преступление при его задержании для доставления органам власти. Кроме того, данное установление уголовного законодательства предусматривает возможность причинения вреда преступнику с целью пресечения возможности совершения им новых преступлений. Единственным условием здесь будет то обстоятельство, что иными средствами задержать такое преступника было невозможно. Аналогично с предыдущим основанием, причинение вреда при задержании не будет считаться преступлением, если не было допущено превышения пределов необходимых для этого мер.

3. Крайняя необходимость. причинение вреда охраняемым уголовным законом интересам для устранения опасности, непосредственно угрожающей личности и правам данного лица или иных лиц, охраняемым законом интересам общества или государства, если эта

опасность не могла быть устранена иными средствами и при этом не было допущено превышения пределов крайней необходимости. В российском уголовном праве действует универсальное правило крайней необходимости: превышением пределов крайней необходимости является ситуация, при которой причиненный вред является равным или более значительным, чем предотвращенный.

4. *Физическое или психическое принуждение.* В данном случае имеется в виду причинение вреда в результате физического или психического принуждения. Под физическим или психическим принуждением следует понимать насильственное воздействие на организм человека, сопряженное с причинением физических страданий, либо непереносимых психических переживаний, когда человек вынужден совершать преступное деяние, для того, чтобы избежать указанных страданий либо переживаний. Если вследствие такого принуждения лицо не могло руководить своими действиями, то совершение им уголовно наказуемого деяния не может квалифицироваться как преступление. При условии, что выполняется правило крайней необходимости: причиняемый вред должен быть меньше предотвращаемого.

5. *Обоснованный риск.* Это причинение вреда для достижения общественно полезной цели, если указанная цель не могла быть достигнута иными средствами, не сопряженными с причинением уголовно-наказуемого вреда. Деяние, совершенное лицом в состоянии обоснованного риска не будет рассматриваться как преступное, если причинителем вреда были предприняты все необходимые меры для предотвращения причинения вреда. Примером такого риска может служить проведение опасных работ, сопряженных с риском для жизни людей в ситуации, когда никакими иными способами добиться необходимой цели невозможно. Примером может служить проведение спасательных работ, когда в ходе их проведения возникает необходимость в подрыве какой-либо конструкции, либо нужно выломать дверь (стену, перекрытие) и т. д. В этом случае действия спасателей не будут носить характер преступного деяния, при условии, что ими были соблюдены все необходимые меры предосторожности.

6. *Исполнение приказа или распоряжения.* Это вред, причиняемый лицом, которое в момент причинения вреда действует исполняя обязательный для него приказ или распоряжение. В этом случае уголовную ответственность понесет лицо, отдавшее незаконные приказ или распоряжение. Однако, в случае причинения умышленного вреда при исполнении незаконного приказа или распоряжения, исполнитель этого приказа будет нести уголовную ответственность на общих основаниях наравне с лицом, отдавшим приказ или распоряжение.

7.6 Понятие и виды наказаний в российском уголовном праве

Российский уголовный закон определяет *уголовное наказание* как меру государственного принуждения, назначаемую по приговору суда. Согласно ст. 43 УК РФ, наказание применяется к лицу, признанному виновным в совершении преступления, и заключается в применении к лицу предусмотренных уголовным законом мер лишения или ограничения прав и свобод этого лица.

Законом прямо устанавливаются цели уголовного наказания:

- восстановления социальной справедливости (карательная цель);
- исправления осужденного (воспитательная цель);
- предупреждения совершения новых преступлений (превентивная цель).

В контексте перечисленных целей уголовного наказания небызынтересным является вопрос об отмене моратория на смертную казнь, введенного в России в конце 90-х годов прошлого века. Сторонники моратория небезосновательно утверждают, что смертная казнь как мера уголовного наказания выполняет в лучшем случае только одну из трех целей наказания – превентивную. Действительно, убивая преступника пенитенциарная система государства вряд ли сможет, тем самым, восстановить социальную справедливость и уж тем более – перевоспитать преступника. Остается только одно: смертная казнь как устрашение потенциальных преступников. Однако, по мнению сторонников отмены моратория, уже этого одного достаточно, чтобы отменить мораторий и вернуть смертную казнь в качестве исключительной меры уголовного наказания.

В соответствии с принятой в Законе классификацией, все уголовные наказания классифицируются на две группы: основные и дополнительные. При этом законодатель четко определил три группы наказаний: наказания, применяемые исключительно как основные, наказания, применяемые исключительно как дополнительные и наказания, которые могут применяться и в качестве основных и в качестве дополнительных.

В качестве только *основных наказаний* могут применяться: обязательные работы, исправительные работы, ограничение по военной службе, принудительные работы, арест, содержание в дисциплинарной воинской части, лишение свободы на определенный срок, пожизненное лишение свободы, смертная казнь.

В качестве только *дополнительных наказаний* могут применяться: лишение специального, воинского или почетного звания, классного чина и государственных наград.

Как основные и как дополнительные могут применяться: штраф, лишение права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью и ограничение свободы.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятий уголовного права и уголовно-правового регулирования. В чем состоит предмет данной отрасли российского права?
2. Перечислите принципы уголовного права и раскройте их содержание.
3. Дайте определение уголовного преступления и перечислите его признаки?
4. Охарактеризуйте понятие «состав преступления». Каковы его признаки?
5. Перечислите категории преступлений, предусмотренные УК РФ.
6. Какие виды преступлений вам известны? Перечислите основные классификации преступлений, предусмотренные уголовным законодательством.
7. Что собой представляет вина в российском уголовном праве? Какие виды вины вам известны?
8. Какие обстоятельства исключают преступность деяния? Перечислите их и раскройте их сущность.
9. Сформулируйте понятие уголовного наказания. Какие цели и задачи преследует уголовное наказание?
10. Перечислите виды наказаний по российскому уголовному праву. Какие из них являются основными, а какие – дополнительными? Какие наказания могут применяться и в качестве основных и в качестве дополнительных?

ТЕМА 8. ОСНОВЫ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В ОБЛАСТИ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ, ТЕРРОРИЗМУ И ЭКСТРЕМИЗМУ

8.1 Коррупция как социальное явление и как институт права

Проблема коррупции актуальна для любого государства, вне зависимости от его политической и экономической формации, формы правления или особенностей конституционного строя. Коррупция в равной мере свойственна любому обществу и разница лишь в том, осуществляет ли государство целенаправленную политику в области противодействия коррупции или нет. Для противодействия этому явлению ключевое значение имеет ответ на вопрос: ведется ли борьба с коррупцией в том или ином обществе путем систематической каждодневной работы государственных органов и общественных институтов? В том случае, если государство отказывается от системной борьбы с коррупцией, это неизбежно приводит к развитию весьма негативных процессов в экономической, политической и социальной сферах жизнедеятельности общества. От того насколько продуманно и последовательно в государстве осуществляется антикоррупционная политика напрямую зависит нормальное функционирование государственного аппарата, эффективность системы власти различных уровней, темпы роста социальных стандартов жизни людей, их правосознание и понимание значения права как универсального механизма регулирования жизни общества.

Коррупция как социальное явление имеет в большинстве случаев экономические корни и может быть достаточно просто объяснено как следствие противоречий, возникающих между экономическими потребностями хозяйствующих субъектов и применяемыми в той или иной правовой системе правовыми ограничениями. По сути коррупционные явления провоцируются определённого рода социальным конфликтом, в котором объективно существующие экономическими отношения входят в неразрешимое противоречие с регулируемыми их правовыми нормами. Потребность в получении дополнительных экономических преимуществ часто провоцирует субъектов хозяйственной деятельности выходить за рамки так называемого «правового поля» и функционировать за его пределами с целью максимизации своей прибыли и получения преимуществ в конкурентной борьбе. А поскольку законом хозяйственная деятельность вне рамок этого поля запрещается, то бизнес пытается найти способы обойти эти запреты путем подкупа государственных должностных лиц, в чьей компетенции находится контроль за соблюдением обозначенных ограничений.

Этот социальный конфликт очевидно имеет два аспекта. С одной стороны, непродуманная государственная политика в области правового регулирования экономических отношений, выражающаяся в создании дополнительных и зачастую излишних препятствий для осуществления предпринимательской деятельности может способствовать провоцированию коррупции. А с другой стороны, безудержное стремление бизнеса к увеличению своих доходов любой ценой, попытки так или иначе получить дополнительные конкурентные преимущества также способствуют росту коррупции. Имеющийся в обществе запрос на повышение качества жизни и ее социальных стандартов побуждают представителей бизнеса искать все новые и новые способы удовлетворения этих потребностей, даже если их реализация выходит за рамки закона или ограничивается тем или иным образом. Так, к примеру, получение разрешения на строительство новых объектов предпринимательской инфраструктуры может быть ограничено или вообще запрещено целым рядом нормативных актов: градостроительными нормативами, архитектурными планами застройки, экологическими или санитарными нормами. Однако бизнес, стремясь во что бы то ни стало, все же, реализовать свой проект, идет на подкуп государственного чиновника, к чьей компетенции относится контроль за соблюдением этих норм.

Современная экономическая реальность такова, что процесс роста человеческих потребностей происходит настолько быстрыми темпами, что законодательство попросту не успевает своевременно и адекватно реагировать на эти изменения. Это порождает своего рода «серые зоны» или как принято сейчас говорить лакуны (пустоты), куда и устремляется бизнес в надежде заработать и получить преимущества перед конкурентами. Компромисс между экономическими потребностями и правовыми возможностями хозяйствующих субъектов достигается путем подкупа государственных чиновников, которые незаконно используют свое служебное положение с целью получения выгоды в виде денег, ценностей, имущества, услуг имущественного характера и т. п.

Исторически этимология термина «коррупция» берет свое начало от латинского слова «*corruptio*» – означающего порчу, разложение, подкуп. И действительно, коррупцию можно сравнить с процессом разложения государственного аппарата, подобно тому, как разлагается металл под действием ржавчины. Надо понимать, что в данном случае имеется в виду не государство, понимаемое в социально-историческом или цивилизационном контексте, а «государство» исключительно как государственный аппарат. Именно он начинает под-

вергаться порче. В российской правовой доктрине термин «коррупция» формулируется как *негативное явление, выражающееся в умышленном использовании физическими лицами, осуществляющими государственно-властные полномочия своего служебного положения для неправомерного получения имущественных и неимущественных благ или иных преференций в любой форме.*

В социально-экономическом и политическом контексте коррупцию можно интерпретировать как *извращение правовых и экономических отношений в результате противоправного использования государственными должностными лицами своего служебного положения вопреки интересам службы в личных корыстных либо узкогрупповых, корпоративных интересах.* Результатом этих действий становятся дискредитация государственной власти, падение авторитета государства, правовой нигилизм, снижение темпов экономического роста и социальных стандартов жизни в обществе.

Ущерб, причиняемый коррупционными явлениями в различных сферах жизни общества, можно сгруппировать на 4 разновидности – экономический, нравственный, социально-политический и геополитический. Для наглядной иллюстрации тех сказанного, давайте рассмотрим следующую схему:



Рисунок 4 – Ущерб, наносимый коррупцией различным сферам жизни общества

В сфере экономической деятельности главным негативным результатом влияния коррупции становится расширение теневого сектора в экономике и, как следствие, сокращение доходов бюджета. Почему это происходит? Дело в том, что коррупция уже сама по себе является противоправным деянием и попадает под действие административного или уголовного закона. Следовательно, коррумпируя государственного чиновника, представитель бизнеса и сам становится «вне закона». Соответственно, незаконными становятся и все его последующие действия, поскольку основой для их совершения является незаконно полученное разрешение (акт, лицензия, свидетельство и проч.). Единственным способом избежать негативных правовых последствий этого незаконного шага, становится «уход в тень» – переход в теневой сектор экономики, где уже не действуют установленные государством правила. Коррумпированный предприниматель вынужден укрывать от налогообложения незаконно полученные доходы, что заставляет все дальше и дальше уходить от правового поля и все глубже «увязать» в коррупционных схемах. А это неизбежно повлечет за собой сокращение доходов бюджета, поскольку будет расти «теневой» сектор экономики. Из-за сокращения бюджетных поступлений будет ухудшаться общий социально-экономический климат в стране, сокращаться финансирование социальных проектов, снижаться реальные доходы населения и т. п. В то время как личные доходы чиновников и отдельных представителей экономической элиты будут стремительно расти.

В правовой сфере наибольшим вредом от коррупции несомненно является развитие такого явления как «правовой нигилизм». Правовой нигилизм – это отрицание значения права как механизма регуляции социальных отношений и упорядочения жизни общества. Неверие в право как в средство разрешения конфликтов и обеспечения равенства всех граждан, независимо от их социального или политического статуса, общественного положения и других факторов приводит к расшатыванию всей правовой конструкции, на которой зиждется государство. Если правовой нигилизм становится нормой для общественного сознания, то рано или поздно это приведет к обрушению всего государственного механизма и к очень тяжелым последствиям для всего общества в целом.

8.2 Социально-экономические предпосылки коррупции

Социально-экономические предпосылки возникновения коррупции являются весьма сходными для всех, без исключения, государств и социальных сообществ. Говорить о специфике того или ино-

го общественно-политического устройства можно только с очень большой долей условности. Например, для современного российского общества весьма характерным является стремление к монетизации всех сфер общественной жизни, что является для коррупционеров своеобразным моральным самооправданием. Их мотивация зачастую формулируется следующим образом: «Раз я за все должен платить, пусть платят и мне». А если на это еще накладывается низкий уровень материального обеспечения госслужащего, то эта мотивация из оправдательной может приобрести и принципиальный характер.

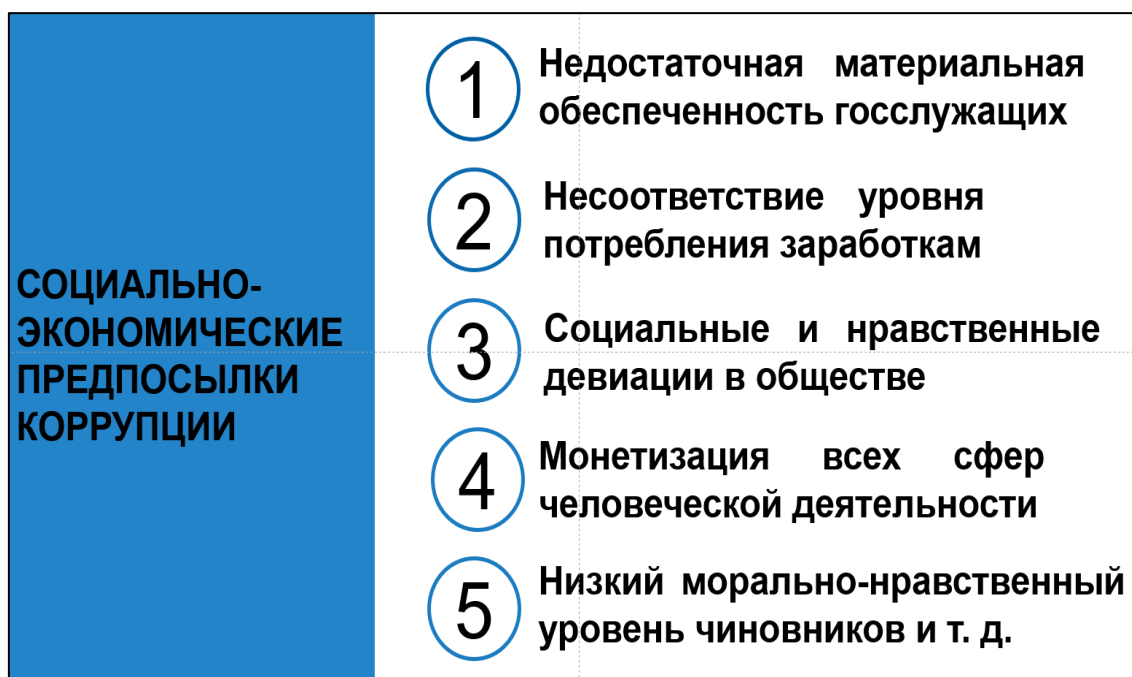


Рисунок 5 – Социально-экономические и мотивационные предпосылки коррупции

Недостаточность материального (денежного) обеспечения госслужащих является одной из предпосылок возникновения коррупции только в определенном смысле, поскольку само понятие «достаточности» денежного обеспечения носит довольно условный характер. Что считать достаточным денежным довольствием, а что нет? Ответ на этот вопрос будет зависеть от очень многих факторов. Если вы обычный гражданин и ваши потребности находятся в рамках определенного социального статуса, то уровень вашего достатка будет определяться теми социальными стандартами, которые характерны для этого статуса. Однако, для государственных чиновников характерно стремление к завышению своего социального статуса и, как следствие, росту материальных потребностей. К примеру, если

при зарплате в 100 тыс. рублей дети чиновника учатся в престижных зарубежных вузах, то, безусловно, зарплата в 100 тысяч рублей (о которой большинство российских граждан может только мечтать) будет казаться ему ничтожной и не соответствующей его воображаемому «статусу».

Немаловажное значение имеют и социально-нравственные девиации, произошедшие в российском обществе после распада СССР и перехода к новому типу экономических отношений. Этот феномен стал следствием разрушения морально-нравственных устоев советского общества, построенного, в свое время на базе коммунистической идеологии, нравственную основу которой составлял так называемый «кодекс строителя коммунизма». При всей своей идеологизированности и непоследовательности этот моральный кодекс долгое время защищал советское государство от проникновения западной системы ценностей, допускавшей существование денежно-стоимостных отношений в тех сферах, которые рассматривались советским государством как исключительно бесплатные: образование, медицина, культура и т. п. Однако, отказавшись от советской морали и приняв западные «правила игры», в соответствии с которыми моральные и нравственные устои только сдерживают экономическое и социальное развитие, российское государство выпустило «джина» коррупции из бутылки. 90-е годы прошлого века ознаменовались стремительным проникновением коррупции во все сферы жизнедеятельности общества и полной неспособностью руководства российского государства эффективно противодействовать распространению коррупции.

И лишь с приходом к власти нынешнего руководства страны стали предприниматься первые попытки если не систематической, то, хотя бы, периодической борьбы с коррупцией. Переломным моментом в этом процессе стал 2008 год, когда был принят большой пакет антикоррупционных законов и созданы предпосылки для старта комплексной борьбы с коррупцией. К 2012 году в России были сформированы реально действующие механизмы борьбы с коррупцией. С этого момента борьба с коррупцией в нашей стране постепенно приобрела системный характер и сегодня плоды этой борьбы уже можно наблюдать воочию. Положительный эффект от систематизации антикоррупционной деятельности сказался на восстановлении престижа государства, росте его авторитета и снижении социальной напряженности в обществе. Сокращение теневого сектора экономики положительно по-

влияло на рост доходной части бюджета и создало условия для реализации целого ряда социально значимых проектов. Этот перечень можно продолжить. Стоит признать, что за прошедшие с момента введения в действия антикоррупционного пакета законов сделано многое. Но еще больше предстоит сделать. Кроме того, борьба с коррупцией – это такой вид деятельности государства, который не может останавливаться ни на минуту. В противном случае, все позиции, с таким трудом завоеванные нынешним руководством России, будут утрачены и нужно будет снова все начинать с начала.

8.3 Правовая основа и принципы противодействия коррупции в РФ

Российское законодательство, регламентирующее противодействие коррупции, основывается на положениях Конституции РФ, ряда федеральных законов, законодательных актов субъектов Российской Федерации, а также нормативно-правовых актах, издаваемых органами государственной власти Российской Федерации, ее субъектов, а также органов местного самоуправления. Ключевым в этой отрасли законодательства можно считать положение, закрепленное статье 15 Конституции РФ, согласно которой «органы государственной власти, органы местного самоуправления, должностные лица, граждане и их объединения обязаны соблюдать Конституцию Российской Федерации и законы».

Во исполнение данного конституционного принципа в России приняты и введены в действие законы, и подзаконные нормативные акты, непосредственно направленные на противодействие коррупции. Центральное место среди законов антикоррупционного пакета занимает ФЗ «О противодействии коррупции», согласно которому под коррупцией понимается «злоупотребление служебным положением, дача взятки, получение взятки, злоупотребление полномочиями, коммерческий подкуп либо иное незаконное использование физическим лицом своего должностного положения вопреки законным интересам общества и государства в целях получения выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера, иных имущественных прав для себя или для третьих лиц либо незаконное представление такой выгоды указанному лицу другими физическими лицами; либо совершение вышеуказанных деяний от имени или в интересах юридического лица».

Формы осуществления коррупционной деятельности, можно представить в виде нижеследующей схемы:

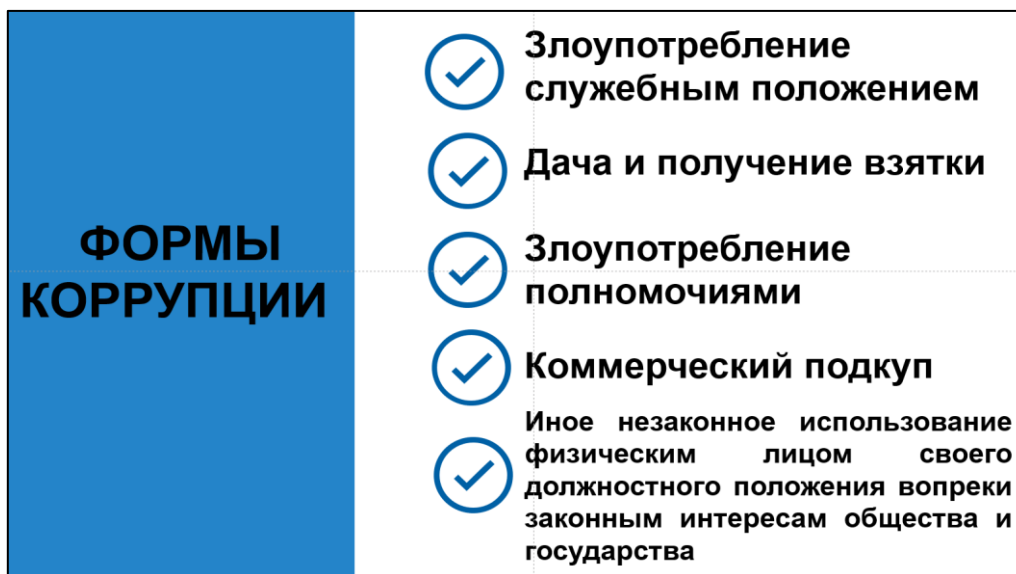


Рисунок 6 – Формы коррупционной деятельности

Как видим, коррупционные проявления могут проявляться как злоупотребление служебным положением или полномочиями, дача или получение взятки, коммерческий подкуп, а также иные способы использования своего должностного положения с целью получения выгоды для себя лично, либо для иных лиц. Что касается злоупотребления полномочиями или должностным положением, дачи и получения взятки, а также коммерческого подкупа, то эти деяния прямо предусмотрены уголовным кодексом Российской Федерации. Иными словами, законодатель просто лишний раз подтверждает тот факт, что коррупционные действия – это деяния имеющие преступный характер, а проще говоря – преступления, предусмотренные соответствующими частями и пунктами статей уголовного кодекса. А вот последний пункт уже конкретной отсылки к УК ФР не содержит. Именно здесь и раскрывается правовая природа коррупции. Что же под этим термином понимает законодатель? Как видно из формулировки, это:

- во-первых: незаконное использование физическим лицом своих должностных полномочий;
- во-вторых, это такое злоупотребление, которое будучи незаконным, противоречит интересам государственной службы и всего государства;
- в-третьих, целью этого злоупотребления является получение выгоды для себя или третьих лиц, причем не только физических, но и юридических;
- в-четвертых, получаемая выгода может быть выражена максимально широким перечнем предпочтений: денег, ценностей, имущества, услуг имущественного характера и так далее.

Анализируя данную правовую дефиницию, можно прийти к выводу, что законодатель, определяя понятие коррупции, постарался дать максимально широкую трактовку данному типу противоправного поведения одновременно с сохранением его предельной однозначности и недопустимости двоякого толкования. Действительно, обратим внимание на то, что в термин коррупции включено получение выгоды не только для себя, но и в пользу так называемых «третьих лиц». Кто может быть этим самым «третьим лицом»? В общем, кто угодно: начиная с друзей и родственников коррупционера и заканчивая юридическим лицом, с которым может быть аффилирован взяточник, если он действует в его интересах или от его имени. Что касается перечня «выгод», то, как видим, он оставлен законодателем «открытым». А это означает, что на практике получатель взятки не сможет апеллировать к тому, что получив в дар, например путевку в санаторий, он никакой не взяточник, поскольку взяткой могут быть лишь деньги или иные ценности.

Меры противодействия коррупции, под которыми понимается деятельность органов государственной власти Российской Федерации, ее субъектов, органов местного самоуправления, а также простых граждан и общественных организаций, согласно закону, разделены на три направления, это:

- во-первых, меры направленные на профилактику коррупции;
- во-вторых, меры по противодействию коррупции;
- в-третьих, меры по минимизации последствий коррупционных проявлений.

В целом, если анализировать сущность антикоррупционного закона, то можно сделать следующее заключение: противодействие коррупции провозглашается в обозначенном законодательном акте как приоритетная задача и одна из главных целей деятельности российского государства. Устанавливается, что в решении этой задачи должны принимать все, без исключения, органы государственной власти, органы местного самоуправления, а также институты гражданского общества и сами граждане. Схематически противодействие коррупции представлено на рисунке 7.

Кроме указанных выше мер по противодействию коррупции в различных государственных органах ведомственными актами предусмотрены дополнительные меры по противодействию коррупции, в частности в органах внутренних дел применяются следующие меры:

1. Повышение профессионализма сотрудников ОВД.
2. Проведение соответствующей кадровой политики и принятия соответствующих антикоррупционных правил при приеме сотрудников на работу и их аттестации.

3. Усиление воспитательной и просветительской работы среди личного состава с целью укрепления законности, и уяснения сотрудниками недопустимости коррупционных проявлений.

4. Усиление антикоррупционного контроля в органах внутренних дел.

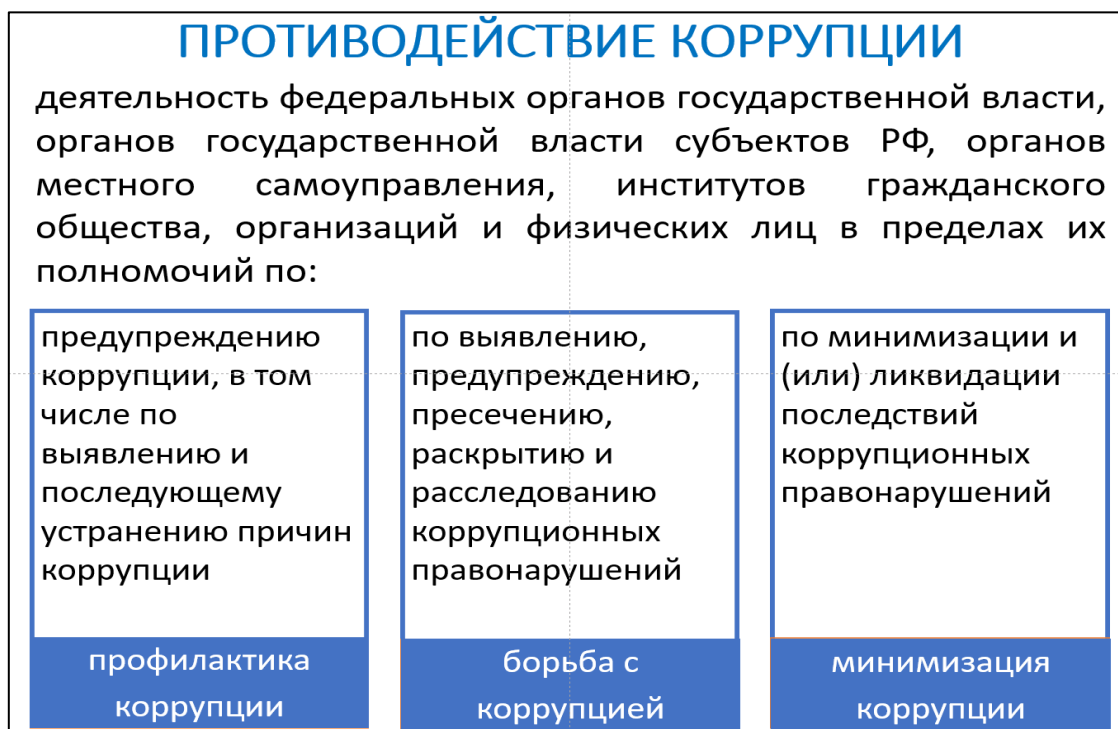


Рисунок 7 – Формы противодействия коррупции

Индивидуальное предупреждение преступности направлено на ликвидацию субъективной основы преступного поведения, которая воплощена в личностных свойствах самого человека, являющегося объектом индивидуального предупреждения преступности, и в криминогенной характеристике микросреды его жизнедеятельности.

Краеугольным принципом борьбы с коррупционными проявлениями является выработка в обществе нетерпимости к коррупционному поведению. Этому концептуальному положению подчинена все правотворческая деятельность, а также основанная на ней практика применения антикоррупционного пакета законов. В рамках этой деятельности осуществляется ряд мер антикоррупционной направленности, целью которых является выработка эффективных мер противодействия коррупции прежде всего в законодательной и нормотворческой деятельности. С этой целью все принимаемые законы в нашей стране, а также их проекты сейчас проходят обязательную антикоррупционную экспертизу.

Еще одним важным установлением антикоррупционного законодательства является выработка комплекса квалификационных требований к физическим лицам, претендующим на замещение государственных и муниципальных должностей, в том числе установление в качестве основания для увольнения с государственной и муниципальной службы за представления заведомо недостоверных или неполных сведений не только о своих доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера, но и доходах своих супругов и несовершеннолетних детей. Кроме того, антикоррупционным пакетом законом введены ряд ограничений и запретов, связанных с прохождением службы в органах внутренних дел, а также предоставления сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера граждан при поступлении их на службу в органы внутренних дел и т. д.

Принципы противодействия коррупции в Российской Федерации представлены на нижеследующей схеме:

ПРИНЦИПЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ	❖ признание, обеспечение и защита основных прав и свобод человека и гражданина; ❖ законность; ❖ публичность и открытость деятельности государственных органов и органов местного самоуправления; ❖ неотвратимость ответственности за совершение коррупционных правонарушений; ❖ комплексное использование политических, организационных, информационно-пропагандистских, социально-экономических, правовых, специальных и иных мер; ❖ приоритетное применение мер по предупреждению коррупции; ❖ сотрудничество государства с институтами гражданского общества, международными организациями и физическими лицами.

Рисунок 8 – Принципы противодействия коррупции

8.4 Уголовная ответственность за коррупционные преступления

В соответствии с Указание Генпрокуратуры России N 738/11, МВД России N 3 от 25.12.2020 «О введении в действие перечней статей Уголовного кодекса Российской Федерации, используемых при формировании статистической отчетности» введен в действие Перечень 23, согласно которому все преступления коррупционной направленности подразделяются на две группы:

1 Группа. Преступления, относящиеся к перечню коррупционных без дополнительных условий

2 Группа. Преступления, относящиеся к перечню коррупционных при наличии определенных условий.

Мы подробно остановимся только на первой группе преступления, поскольку именно эти составы являются наиболее характерными. Итак к первой группе относятся составы преступлений, отраженных на нижеследующей схеме:

Преступления, относящиеся к перечню 23 без дополнительных условий
Статья 141.1. Нарушение порядка финансирования избирательной кампании кандидата, избирательного объединения, деятельности инициативной группы по проведению референдума, иной группы участников референдума
Статья 184. Оказание противоправного влияния на результат официального спортивного соревнования или зрелищного коммерческого конкурса
Статья 200.5. Подкуп работника контрактной службы, контрактного управляющего, члена комиссии по осуществлению закупок
Статья 200.7. Подкуп арбитра (третейского судьи)
Статья 201.1. Злоупотребление полномочиями при выполнении государственного оборонного заказа
Статья 204. Коммерческий подкуп
Статья 204.1. Посредничество в коммерческом подкупе
Статья 204.2. Мелкий коммерческий подкуп
Статья 226.1. п.2 а) должностным лицом с использованием своего служебного положения
Статья 229.1. п.2 б) должностным лицом с использованием своего служебного положения
Статья 289. Незаконное участие в предпринимательской деятельности
Статья 290. Получение взятки
Статья 291. Дача взятки
Статья 291.1. Посредничество во взяточничестве
Статья 291.2. Мелкое взяточничество

Рисунок 9 – Перечень 23 коррупционных преступлений

Рассмотрим более подробно некоторые из вышеперечисленных составов преступления.

Статья 290 УК РФ «Получение взятки». Рассмотрим более подробно состав данного преступления. Итак, под взяткой понимается: получение должностным лицом, иностранным должностным лицом либо должностным лицом публичной международной организации лично или через посредника взятки в виде:

- денег,
- ценных бумаг,
- иного имущества
- либо в виде незаконных оказания ему услуг имущественного характера,
- предоставления иных имущественных прав (в том числе когда взятка по указанию должностного лица передается иному физическому или юридическому лицу),

▪ за совершение действий (бездействие) в пользу взяткодателя или представляемых им лиц, если указанные действия (бездействие) входят в служебные полномочия должностного лица либо если оно в силу должностного положения может способствовать указанным действиям (бездействию), а равно за общее покровительство или попустительство по службе.

Субъект преступления. Как видим, данное преступление имеет специальный субъект: должностное лицо, либо должностное лицо публичной международной организации. Согласно примечанию 2 ст. 290 «под иностранным должностным лицом понимается любое назначаемое или избираемое лицо, занимающее какую-либо должность в законодательном, исполнительном, административном или судебном органе иностранного государства, и любое лицо, выполняющее какую-либо публичную функцию для иностранного государства, в том числе для публичного ведомства или публичного предприятия; под должностным лицом публичной международной организации понимается международный гражданский служащий или любое лицо, которое уполномочено такой организацией действовать от ее имени».

Объект преступления. Объектом данного преступления выступают государственная власть, а также интересы государственной службы и службы в органах местного самоуправления. В качестве предмета взятки могут выступать деньги, ценные бумаги, иное имущество, услуги имущественного характера, а также имущественные права, если взятка передается иному физическому или юридическому лицу.

Размер взятки может быть значительным, крупным и особо крупным. Разграничение размера взятки представлено на нижеследующем рисунке.

Сумма денег, стоимость ценных бумаг, иного имущества, услуг имущественного характера, иных имущественных прав:		
25 тысяч рублей и более	125 тыс. рублей и более	Один миллион рублей и более
Значительный размер	Крупный размер	Особо крупный размер

Рисунок 10 – Размеры взятки

Стоит заметить, что уголовным законодательством предусматривается ответственность за «мелкое взяточничество». Согласно ст. 291.2 УК РФ взятка будет считаться «мелкой», если ее размер не превышает 10 000 рублей.

Объективная сторона. Данный признак состава преступления, предусмотренного ст. 290 проявляется путем действия (бездействия), совершаемого должностным лицом лично или через посредника в пользу взяткодателя или представляемых им лиц, если такие действия (бездействие) входят в служебные полномочия должностного лица либо оно в силу должностного положения может способствовать таким действиям (бездействию), а равно за общее покровительство или попустительство по службе. Как видим получение взятки трактуется законодателем максимально широко. Это может быть не только действие взяточника, направленное на получение предмета взятки, но и бездействие. Например, взяткополучатель не совершает никаких действий по получению взятки: просто сидит за столом, а взяткодатель кладет конверт с деньгами ему в ящик стола. Формально, взяточник не совершает при этом действий, но это для уголовно-правовой квалификации и не требуется. Такое «бездействие» также будет считаться получением взятки. Или, например, когда речь идет о попустительстве по службе. Должностное лицо, знающее о том, что его подчиненный берет взятки, но не предпринимающий никаких действий (бездействующий, в то время, когда он обязан действовать) также является взяточником, поскольку объективная сторона получения взятки включает в себя в том числе покровительство и попустительство по службе.

Субъективная сторона. Субъективная сторона преступления, предусмотренного статьей 290 может быть выражена только прямым умыслом. Умысел взяткополучателя заключается в волевом осознанном характере его действий. Получатель взятки должен сознавать, что полученная им взятка ему передана за выполнение или невыполнение им в интересах дающего определенных действий, связанных с использованием своих служебных полномочий.

В заключение перечислим еще несколько составов уголовных преступлений коррупционного характера. Прежде всего это:

Статья 291. Дача взятки. Дача взятки должностному лицу, иностранному должностному лицу либо должностному лицу публичной международной организации лично или через посредника (в том числе когда взятка по указанию должностного лица передается иному физическому или юридическому лицу)

Статья 291.1. Посредничество во взяточничестве. Посредничество во взяточничестве, то есть непосредственная передача взятки по поручению взяткодателя или взяткополучателя либо иное способ-

ствование взяткодателю и (или) взяткополучателю в достижении, либо реализации соглашения между ними о получении и даче взятки в значительном размере.

Статья 291.2. Мелкое взяточничество. Получение взятки, дача взятки лично или через посредника в размере, не превышающем десяти тысяч рублей.

8.5 Понятие терроризма и правовая основа противодействия ему

Правовую основу противодействия терроризму составляют Конституция Российской Федерации, общепризнанные принципы и нормы международного права, международные договоры РФ, Федеральный закон «О противодействии терроризму» другие федеральные законы, нормативно-правовые акты, издаваемые Президентом РФ, и принимаемые Правительством РФ, а также нормативные правовые акты других федеральных органов государственной власти.

В соответствии со ст. 3 ФЗ «О противодействии терроризму» от 6 марта 2006 года № 35-ФЗ понятие *терроризм* определяется как *идеология насилия и практика воздействия на принятие решения органами государственной власти, органами местного самоуправления или международными организациями, связанные с устрашением населения и (или) иными формами противоправных насильственных действий*.

Противодействие терроризму представляет собой сложную комплексную задачу, решение которой возможно только и исключительно при условии привлечения к ее решению всех ресурсов государства, институтов гражданского общества, и всех граждан. Именно поэтому меры по противодействию терроризма составляют компетенцию всех высших органов государственной власти, государственных органов субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления. Так, например, в компетенции Президента РФ находится определение основ государственной политики в области противодействия терроризму, принятие решения об использовании вооруженных сил и ее спецслужб за пределами территории РФ для борьбы с террористической деятельностью и др. К полномочиям Правительства РФ относится разработка и осуществление мер по предупреждению терроризма, минимизации и ликвидации последствий от террористической деятельности. Высшее должностное лицо субъекта Российской Федерации занимаются координацией деятельности исполнительных органов субъекта РФ по профилактике терроризма, а также по минимизации и ликвидации последствий его проявлений и т. д. Органы

местного самоуправления в области противодействия терроризму разрабатывают и реализуют муниципальные программы в области профилактики терроризма, а также минимизации и ликвидации последствий его проявления.

Принципы противодействия терроризму представляют собой базовые константы правового регулирования в этой области и закреплены в ст. 2 Закона, согласно которой противодействие терроризму в РФ основывается на следующих основных принципах:

- 1) обеспечение и защита основных прав и свобод человека и гражданина;
- 2) законность;
- 3) приоритет защиты прав и законных интересов лиц, подвергающихся террористической опасности;
- 4) неотвратимость наказания за осуществление террористической деятельности;
- 5) системность и комплексное использование политических, информационно-пропагандистских, социально-экономических, правовых, специальных и иных мер противодействия терроризму;
- 6) сотрудничество государства с общественными и религиозными объединениями, международными и иными организациями, гражданами в противодействии терроризму;
- 7) приоритет мер предупреждения терроризма;
- 8) единоначалие в руководстве привлекаемыми силами и средствами при проведении контртеррористических операций;
- 9) сочетание гласных и негласных методов противодействия терроризму;
- 10) конфиденциальность сведений о специальных средствах, технических приемах, тактике осуществления мероприятий по борьбе с терроризмом, а также о составе их участников;
- 11) недопустимость политических уступок террористам;
- 12) минимизация и (или) ликвидация последствий проявлений терроризма;
- 13) соразмерность мер противодействия терроризму степени террористической опасности.

8.6 Экстремизм и способы противодействия ему

Противодействие экстремистской деятельности устанавливаются Конституцией РФ, федеральным законодательством, в частности правовые и организационные основы противодействия экстремизма и ответственность за его осуществление установлены Федеральным за-

коном «О противодействии экстремистской деятельности» от 25 июля 2002 года №114-ФЗ. Согласно данному законодательному акту экстремистской деятельностью (экстремизмом) признаются следующие виды незаконной деятельности:

- насильственное изменение основ конституционного строя и (или) нарушение территориальной целостности РФ;
- публичное оправдание терроризма и иная террористическая деятельность;
- возбуждение социальной, расовой, национальной или религиозной розни;
- пропаганда исключительности, превосходства либо неполноценности человека по признаку его социальной, расовой, национальной, религиозной или языковой принадлежности или отношения к религии;
- нарушение прав, свобод и законных интересов человека и гражданина в зависимости от его социальной, расовой, национальной, религиозной или языковой принадлежности или отношения к религии;
- воспрепятствование осуществлению гражданами их избирательных прав и права на участие в референдуме или нарушение тайны голосования, соединенные с насилием либо угрозой его применения;
- воспрепятствование законной деятельности государственных органов, органов местного самоуправления, избирательных комиссий, общественных и религиозных объединений или иных организаций, соединенное с насилием либо угрозой его применения;
- совершение преступлений по мотивам, указанным в пункте «е» части первой статьи 63 Уголовного кодекса Российской Федерации;
- использование нацистской атрибутики или символики, либо атрибутики или символики, сходных с нацистской атрибутикой или символикой до степени смешения, либо атрибутики или символики экстремистских организаций;
- публичные призывы к осуществлению указанных деяний либо массовое распространение заведомо экстремистских материалов, а равно их изготовление или хранение в целях массового распространения;
- финансирование указанных деяний либо иное содействие в их организации, подготовке и осуществлении, в том числе путем предоставления учебной, полиграфической и материально-технической базы, телефонной и иных видов связи или оказания информационных услуг и др.

Противодействие экстремистской деятельности в РФ осуществляется по следующим двум основным направлениям:

Профилактика экстремизма. Осуществляется путем принятия мер, направленных на предупреждение экстремистской деятельности, в том числе на выявление и последующее устранение причин и условий, способствующих осуществлению экстремистской деятельности.

Борьба с экстремизмом. Данное направление противодействия экстремизму предполагает выявление, предупреждение и пресечение экстремистской деятельности общественных и религиозных объединений, иных организаций, физических лиц.

Контрольные вопросы

1. Дайте доктринальное и нормативное определение коррупции.
2. В чем, по вашему мнению, состоят социально-экономические и мотивационные предпосылки коррупции?
3. В чем, на ваш взгляд, заключается вред, причиняемый обществу и государству в результате коррупционных проявлений?
4. Каковы основные способы противодействия коррупции в РФ? Охарактеризуйте их с точки зрения эффективности.
5. Какие виды коррупционных преступлений вам известны?
6. Охарактеризуйте состав преступления, предусмотренного ст. 290 УК РФ «Получение взятки».
7. Охарактеризуйте состав преступления, предусмотренного ст. 291 УК РФ «Дача взятки».
8. Что собой представляет терроризм и каковы основные способы противодействия ему?
9. Перечислите принципы, на которых основывается антитеррористическая деятельность в РФ.
10. Что в себя включает законодательное определение экстремистской деятельности (экстремизма)?

МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ИТОГОВОМУ ТЕСТИРОВАНИЮ

1. Какой из указанных признаков не является признаком государства?

- а) Публичная власть
- б) Территория
- в) Народ
- г) Идеология

2. Под формой правления понимается:

а) Порядок организации и деятельности высших органов государственной власти.

б) Способ организации исполнительной власти в государстве.

в) Порядок распределения власти между государством и его составными частями.

г) Все ответы правильные.

3. Под формой государственного устройства понимается:

а) Способ организации верховной власти в государстве.

б) Порядок организации и деятельности высших органов государственной власти.

в) Административно-политическое и территориальное устройство государства.

г) Все ответы правильные.

4. Парламентскими по форме правления являются республики, в которых:

а) Президент не обладает правом налагать вето на законы, принятые парламентом.

б) Президент не вправе принимать решение о роспуске парламента.

в) Президент является главой исполнительной власти.

г) Исполнительная власть формируется парламентом, либо парламентским большинством.

5. Какой из указанных признаков является характерным для государств с тоталитарным политическим режимом?

а) Наличие разделения властей.

б) Многопартийность.

в) Наличие государственной идеологии.

г) Парламентаризм.

6. Норма права – это:

а) Совокупность всех правовых норм, составляющих законодательную конструкцию правовой системы.

б) Совокупность норм и институтов права, регулирующих определенный вид общественных отношений.

в) Совокупность правовых норм, регулирующих узкий круг однородных общественных отношений.

г) Правило поведения, устанавливаемое или санкционируемое государством.

7. Гипотеза правовой нормы – это:

а) Указание на условия применения правовой нормы.

б) Указание на меры государственного воздействия за неисполнение правовой нормы.

в) Указание на конкретное право или обязанность лица, находящегося под действием правовой нормы.

г) Указание на вид общественных отношений, регулируемых правовой нормой.

8. Какой из указанных юридических фактов является деянием?

а) Рождение.

б) Смерть гражданина.

в) Вступление в брак.

г) Стихийное бедствие.

9. Что означает понятие «деликт»?

а) Юридический акт.

б) Юридический поступок.

в) Причинение вреда.

г) Односторонний юридический акт.

10. Субъективная сторона правонарушения – это:

а) Конкретный вид общественных отношений, которым причиняется вред.

б) Вина в форме умысла или неосторожности.

в) Деликтоспособное лицо, совершившее правонарушение.

г) Внешняя характеристика правонарушения, включающая в себя само деяние, последствия и причинную связь между ними.

11. Какая идеология может быть установлена в РФ в качестве обязательной?

а) Государственная идеология.

б) Патриотизм.

в) Национальное и религиозное разнообразие.

г) Никакая идеология не может быть установлена в качестве обязательной.

12. Арест, заключение под стражу и содержание под стражей допускаются только по ...

- а) судебному решению;
- б) постановлению Прокурора;
- в) решению следственного органа;
- г) всех вышеперечисленных органов.

13. Не имеют права избирать и быть избранными ...

- а) граждане, признанные судом недееспособными;
- б) несовершеннолетние граждане;
- в) граждане, содержащиеся в местах лишения свободы по приговору суда;
- г) все вышеперечисленные граждане.

14. Заполните пробел: «В составе Российской Федерации находится ... субъектов».

- а) 90;
- б) 89;
- в) 88;
- г) 85.

15. В совместном ведении Российской Федерации и субъектов Российской Федерации находятся:

- а) регулирование и защита прав и свобод человека и гражданина;
- б) защита института брака как союза мужчины и женщины;
- в) гражданство в РФ;
- г) регулирование и защита прав национальных меньшинств.

16. Президентом Российской Федерации может быть избран:

- а) Гражданин РФ, постоянно проживающий в РФ не менее 5-и лет.
- б) Гражданин РФ, постоянно проживающий в РФ не менее 10-и лет.
- в) Гражданин РФ, постоянно проживающий в РФ не менее 25-и лет.
- г) Любой гражданин РФ.

17. Одно и то же лицо не может занимать должность Президента Российской Федерации ...

- а) более двух сроков подряд;
- б) более двух сроков;
- в) более трех сроков;
- г) ограничения по срокам не установлены.

18. Депутаты Государственной Думы РФ избираются:

- а) Всенародным тайным голосованием по мажоритарной избирательной системе.
- б) Всенародным тайным голосованием по пропорциональной избирательной системе.
- в) Всенародным тайным голосованием по смешанной избирательной системе.
- г) Все ответы верны.

19. Какие из указанных полномочий относятся к ведению Совета Федерации?

- а) Назначение и освобождение от должности высшего командования Вооруженных Сил Российской Федерации.
- б) Формирование Государственного Совета Российской Федерации.
- в) Содействие развитию предпринимательства и частной инициативы.
- г) Утверждение изменения границ между субъектами Российской Федерации.

20. Какие из указанных полномочий относятся к ведению Правительства РФ?

- а) Назначение и освобождение от должности высшего командования Вооруженных Сил Российской Федерации.
- б) Формирование Государственного Совета Российской Федерации.
- в) Содействие развитию предпринимательства и частной инициативы.
- г) Утверждение изменения границ между субъектами Российской Федерации.

21. Правоспособность гражданина возникает:

- а) С 18-и лет.
- б) С 16-и лет.
- в) С 14-и лет.
- г) С рождения.

22. Эмансипация это:

- а) судебная процедура объявления гражданина безвестно отсутствующим;
- б) судебная процедура объявления гражданина умершим;
- в) судебная процедура объявления гражданина полностью дееспособным;
- г) судебная процедура объявления гражданина недееспособным.

23. При наличии каких условий гражданин может быть объявлен судом умершим?

- а) В случае его безвестного отсутствия не менее чем 2 лет.
- б) В случае его безвестного отсутствия не менее чем 3 лет.
- в) В случае его безвестного отсутствия не менее чем 5 лет.
- г) В случае его безвестного отсутствия не менее чем 10 лет.

24. Какие из перечисленных юридических лиц являются некоммерческими организациями?

- а) Государственные унитарные предприятия, основанные на праве хозяйственного ведения.
- б) Хозяйственные общества.
- в) Потребительские кооперативы.
- г) Хозяйственные товарищества.

25. Какие из перечисленных признаков не являются признаками недвижимых вещей?

- а) Неразрывная связь с землей.
- б) Особый порядок совершения сделок с ними.
- в) Ограничение в гражданском обороте.
- г) Правильного ответа нет.

26. Какой из перечисленных гражданских договоров относится к договорам, связанным с платным оказанием услуг?

- а) Договор дарения.
- б) Договор лизинга.
- в) Договор коммерческой концессии.
- г) Договор комиссии.

27. К объектам гражданских прав НЕ относятся:

- а) деньги, включая ценные бумаги;
- б) результаты интеллектуальной деятельности;
- в) имущественные права;
- г) правильного ответа нет.

28. Сделка, для совершения которой достаточно выражения воли одной стороны – это:

- а) каузальная сделка;
- б) формальная сделка;
- в) односторонняя сделка;
- г) оспоримая сделка.

29. Гражданско-правовая ответственность, возникающая из причинения вреда, является:

- а) Договорной.
- б) Деликтной.
- в) Солидарной.
- г) Долевой.

30. Обязательства могут возникать:

- а) из договоров;
- б) односторонних сделок;
- в) неосновательного обогащения;
- г) всего вышеперечисленного.

31. В состав наследства НЕ входят:

- а) имущественные права наследодателя;
- б) обязанности наследодателя имущественного характера;
- в) право на получение алиментов;
- г) все ответы верны.

32. Днем открытия наследства является:

- а) день вступления в законную силу решения суда о признании гражданина недееспособным;
- б) день вступления в законную силу решения суда о признании гражданина безвестно отсутствующим;
- в) день вступления в законную силу решения суда о признании гражданина умершим;
- г) все ответы верны.

33. Местом открытия наследства является:

- а) последнее место жительства наследодателя;
- б) место смерти наследодателя;
- в) место жительства наследников;
- г) место жительства душеприкащика.

34. К наследованию НЕ могут призываться:

- а) граждане, находящиеся в живых в день открытия наследства;
- б) дети, зачатые при жизни наследодателя и родившиеся ПОСЛЕ открытия наследства;
- в) дети, зачатые при жизни наследодателя и родившиеся ДО открытия наследства;
- г) правильного ответа нет.

35. Недостойными наследниками являются:

- а) Граждане, которые своими умышленными противоправными действиями, направленными против наследодателя способствовали увеличению причитающейся им доли наследства.
- б) Граждане, злостно уклонявшиеся от выполнения лежавших на них в силу закона обязанностей по содержанию наследодателя.
- в) Родители после детей, в отношении которых родители были в судебном порядке лишены родительских прав.
- г) Все ответы правильные.

36. Не могут быть свидетелями и не могут подписывать завещание вместо завещателя:

- а) граждане, не обладающие дееспособностью в полном объеме;
- б) родственники завещателя;
- в) иностранные граждане;
- г) правильного ответа нет.

37. Наследники по закону каждой последующей очереди наследуют:

- а) если нет наследников предшествующих очередей;
- б) если все наследники предыдущей очереди отстранены от наследования;
- в) если все наследники предыдущей очереди отказались от наследования;
- г) все ответы верны.

38. Правом на обязательную долю в наследстве обладают:

- а) несовершеннолетние или нетрудоспособные дети наследодателя;
- б) лица, в пользу которых совершен завещательный отказ;
- в) лица, фактически проживавшие с завещателем в момент его смерти;

г) все ответы правильные.

39. Имущество умершего считается выморочным, если:

- а) отсутствуют наследники как по закону, так и по завещанию;
- б) наследники по завещанию отстранены от наследования;
- в) имущество завещано Российской Федерации;
- г) имущество завещано иностранному государству или международной организации.

40. В какой срок должно быть принято наследство?

- а) 3 месяца.
- б) 6 месяцев.
- в) 1 год.
- г) 3 года.

41. Не допускается заключение брака между:

- а) Лицами, не имеющими гражданства РФ.
- б) Двоюродными братьями и сестрами.
- в) Лицами, из которых хотя бы одно лицо признано судом недееспособным вследствие психического расстройства.
- г) Всеми вышеперечисленными лицами.

42. Брак прекращается:

- а) вследствие признания одного из супругов безвестно отсутствующим;
- б) вследствие признания одного из супругов умершим;
- в) вследствие осуждения одного из супругов к лишению свободы;
- г) все ответы верны.

43. Расторжение брака в судебном порядке производится:

- а) при наличии у супругов общих несовершеннолетних детей;
- б) если один из супругов уклоняется от явки в орган ЗАГС для регистрации развода;
- в) при отсутствии согласия одного из супругов на расторжение брака;
- г) все ответы правильные.

44. В каком из указанных случаев расторжение брака осуществляется органом ЗАГС независимо от наличия у супругов общих несовершеннолетних детей?

- а) Если один из супругов признан судом безвестно отсутствующим.
- б) Если один из супругов является иностранным гражданином.
- в) Если один из супругов осужден за совершение преступления к лишению свободы.
- г) Все ответы правильные.

45. Какой срок суд вправе назначить супругам для примирения?

- а) 15 дней.
- б) 30 дней.
- в) 3 месяца.
- г) 6 месяцев.

46. Брак признается судом недействительным:

- а) в случае заключения фиктивного брака;
- б) в случае заключения брака между усыновителями и усыновленными;
- в) если одно из лиц, вступающих в брак, скрыло от другого лица наличие венерической болезни или ВИЧ-инфекции;
- г) все ответы верны;

47. К общему имуществу супругов относятся:

- а) суммы, выплаченные в возмещение ущерба в связи с утратой трудоспособности;
- б) суммы материальной помощи одному из супругов;
- в) трудовые пенсии супругов;
- г) правильного ответа нет.

48. Не является общей собственностью супругов:

- а) имущество, полученное одним из супругов в период брака по наследству;
- б) доходы каждого из супругов от предпринимательской деятельности;
- в) драгоценности, приобретенные в период брака, но которыми пользовался только один из супругов;
- г) все ответы правильные.

49. При разделе общего имущества супругов:

- а) доли каждого из супругов признаются равными;
- б) доля каждого из супругов пропорциональна размеру его заработка в период брака;
- в) доли каждого из супругов определяются в зависимости от участия в формировании совместно нажитого имущества;
- г) право на участие в разделе долей получают супруги, а также их несовершеннолетние дети.

50. Брачный договор может быть заключен:

- а) как до государственной регистрации заключения брака, так и в любое время в период брака;
- б) в момент регистрации брака и в любое время в период брака;
- в) только ПОСЛЕ регистрации брака;
- г) только ДО регистрации брака.

51. Какие из перечисленных условий трудового договора не являются обязательными?

- а) Условия оплаты труда.
- б) Условие об обязанности работника отработать у работодателя определённый срок.
- в) Условия социального страхования.
- г) Условия о надбавках и поощрительных выплатах.

52. На какой срок может быть заключён трудовой договор для выполнения временных работ?

- а) Не более 1 месяца.
- б) Не более 1 года.
- в) Не более 3 месяцев.
- г) Не более 2 месяцев.

53. Какие из перечисленных обстоятельств могут служить основанием для заключения срочного трудового договора?

- а) Избрание работника на выборную должность.
- б) Отсутствие у работника необходимой квалификации.
- в) Отсутствие у работника стажа работы.
- г) Перемещение работодателя в другую местность.

54. В каком случае срочный трудовой договор считается заключённым на неопределённый срок?

- а) Если срок трудового договора превышает 3 года.
- б) Если по истечении срока трудового договора ни одна из сторон не потребовала его расторжения.
- в) Если трудовой договор заключается с лицами, обучающимися по дневной форме обучения.
- г) Если трудовой договор заключается с лицами пенсионного возраста.

55. Для каких категорий работников срок испытания при приёме на работу может превышать 3 месяца?

- а) Работников, заключающих срочный трудовой договор.
- б) Работников, заключающих трудовой договор для выполнения работ, выходящих за рамки обычной деятельности организации.
- в) Руководителей филиалов и представительств организации.
- г) Всех вышеперечисленных работников

56. В каком случае работодатель вправе расторгнуть трудовой договор с временно нетрудоспособным работником?

- а) В случае прекращения деятельности работодателем – физическим лицом.
- б) В случае смены собственника имущества организации.
- в) Сокращения численности или штата организации.
- г) Несоответствия работника занимаемой должности.

57. В каком случае работодатель вправе уволить работника за однократное грубое нарушение работником своих трудовых обязанностей?

- а) При недостаточной квалификации работника, подтверждённой результатами аттестации.
- б) В случае отсутствия работника на рабочем месте более чем в течение 4-х часов подряд.
- в) При несоответствии работника занимаемой должности.
- г) В случае смены собственника имущества организации.

58. Какие обстоятельства являются основанием для увольнения работника за прогул?

- а) Отсутствие работника на рабочем месте в течение рабочего дня.
- б) Отсутствие работника на рабочем месте без уважительных причин.
- в) Отсутствие работника на рабочем месте без уважительных причин более 4-х часов подряд.
- г) Отсутствие работника на рабочем месте без уважительных причин более 4-х часов в течение рабочего дня.

59. В каком случае трудовой договор может быть расторгнут до истечения срока предупреждения об увольнении?

- а) Если трудовой договор был заключён для выполнения временных работ.
- б) Если трудовой договор был заключён для выполнения работ, выходящих за рамки обычной деятельности организации.
- в) В случае выхода работника на пенсию.
- г) Правильного ответа нет.

60. Какое из указанных обстоятельств увольнения является независимыми от сторон?

- а) Восстановление на работе работника, ранее занимавшего эту должность.
- б) Смена собственника имущества организации.
- в) Отказ работника от перевода на другую должность.
- г) Несоответствие работника занимаемой должности.

61. В предмет административного права входят управленческие отношения:

- а) Между гражданами.
- б) Между гражданами и органами исполнительной власти.
- в) Между гражданами и органами местного самоуправления.
- г) Все ответы верны.

62. Основным методом административного права является:

- а) диспозитивный метод;
- б) императивный метод;
- в) рекомендательный метод;
- г) метод санкционирования.

63. К источникам административного права НЕ относится:

- а) приказ руководителя государственного органа о назначении государственного служащего на должность;
- б) приказ руководителя государственного органа об утверждении административного регламента;
- в) приказ руководителя государственного органа об утверждении правил предоставления информации гражданам;
- г) правильного ответа нет.

64. Административно-правовые отношения строятся на основе:

- а) равенства субъектов правоотношений;
- б) подчиненности субъектов правоотношений;
- в) взаимодействия субъектов правоотношений;
- г) всего вышеперечисленного.

65. Административная правосубъектность гражданина возникает:

- а) с 14-и лет;
- б) с 16-и лет;
- в) с 18-и лет;
- г) с рождения.

66. Административно-правовой статус организаций возникает с момента:

- а) создания организации;
- б) государственной регистрации юридического лица;
- в) получения лицензии коммерческой организацией;
- г) государственной аккредитации.

67. Структуру федеральных органов исполнительной власти в РФ утверждает:

- а) Председатель Правительства РФ.
- б) Президент РФ по представлению Председателя Правительства РФ.
- в) Государственная Дума Федерального Собрания РФ по представлению Президента РФ.
- г) Совет Федерации РФ по представлению Президента РФ.

68. Функции по контролю и надзору в определенной сфере деятельности отнесены к компетенции:

- а) Федеральных министерств.
- б) Федеральных служб.
- в) Федеральных агентств.
- г) Федеральных комиссий.

69. Срок лишения специального права не может быть более...

- а) 3-х лет.
- б) 2-х лет.
- в) 1 года.
- г) 6-и месяцев.

70. Административный арест назначается...

- а) Полномочным административным органом.
- б) Должностным лицом.
- в) Судом.
- г) Все ответы правильные.

71. Особо тяжкие преступления, это:

а) умышленные и неосторожные деяния, за совершение которых максимальное наказание, предусмотренное УКРФ, составляет 10 лет лишения свободы;

б) умышленные деяния, за совершение которых предусмотрено наказание в виде лишения свободы на срок свыше десяти лет или более строгое наказание;

в) умышленные деяния, за совершение которых предусмотрено наказание в виде лишения свободы на срок не более десяти лет;

г) умышленные деяния, за совершение которых максимальное наказание, предусмотренное УКРФ, не превышает пяти лет лишения свободы.

72. Соучастным признается преступление, если:

- а) В совершении его принимали участие не менее 3-х лиц.
- б) В совершении его принимали участие 2 или более лиц.
- в) В совершении его принимали участие 2 или более лиц, но лишь при наличии предварительного сговора между ними.
- г) Все ответы правильные.

73. Неоконченным является преступление:

- а) Не доведенное преступником до конца.
- б) Не доведенное до конца по воле лица, совершившего преступление.
- в) Не доведенное преступником до конца, по независящим от него обстоятельствам.
- г) Не причинившее вреда личности или обществу.

74. Совокупное преступление, это:

- а) Деяние, в котором содержатся все признаки состава преступления.
- б) Преступление, наказание за совершение которого предусматривается несколькими статьями (частями) УКРФ.
- в) Неоднократно совершенное преступление, наказание за совершение которого предусматривается одной статьей (частью) УКРФ.
- г) Преступление, совершенное лицом, ранее судимым за совершение умышленного преступления.

75. В каком случае допускается применение уголовного закона по аналогии?

- а) При отсутствии в УКРФ статьи, предусматривающей наказание за совершенное деяние.
- б) При совершении малозначительных деяний.
- в) При совершении преступления с неумышленной формой вины.
- г) Правильного ответа нет.

76. В каком случае допускается объективное вменение уголовной ответственности?

- а) При совершении преступления группой лиц.
- б) При совершении малозначительных деяний, не причинивших ущерба личности или обществу.
- в) При совершении преступления с неумышленной формой вины.
- г) Правильного ответа нет.

77. Что означает принцип «презумпции невиновности»?

- а) Недопустимость применения уголовного закона по аналогии.
- б) Недопустимость объективного вменения.
- в) Недопустимость уголовного наказания до того, как вина лица будет доказана судом.
- г) Все ответы правильные.

78. Преступление признается совершенным по легкомыслию, если ...

- а) Лицо осознавало общественную опасность своих действий (бездействия), предвидело возможность или неизбежность наступления общественно опасных последствий и желало их наступления.
- б) Лицо осознавало общественную опасность своих действий (бездействия), предвидело возможность наступления общественно опасных последствий, не желало, но сознательно допускало эти последствия либо относилось к ним безразлично.
- в) Лицо предвидело возможность наступления общественно опасных последствий своих действий (бездействия), но без достаточных к тому оснований самонадеянно рассчитывало на предотвращение этих последствий.

г) Лицо не предвидело возможности наступления общественно опасных последствий своих действий (бездействия), хотя при необходимой внимательности и предусмотрительности должно было и могло предвидеть эти последствия.

79. Лицо, склонившее другое лицо к совершению преступления путем уговора, подкупа, угрозы или другим способом – это:

- а) Исполнитель.
- б) Организатор.
- в) Подстрекатель.
- г) Пособник.

80. Вред причиненный для устранения опасности, непосредственно угрожающей личности и правам данного лица или иных лиц, охраняемым законом интересам общества или государства, если эта опасность не могла быть устранена иными средствами – это

- а) необходимая оборона;
- б) крайняя необходимость;
- в) обоснованный риск;
- г) исполнение приказа или распоряжения.

81. Что из указанного НЕ является коррупцией?

- а) злоупотребление служебным положением;
- б) превышение должностных полномочий;
- в) дача или получение взятки;
- г) злоупотребление полномочиями.

82. Целью незаконного использования физическим лицом своего должностного положения при совершении деяния, характеризующегося как «коррупция» является:

- а) приобретение материальных ценностей, включая ценные бумаги российских и иностранных эмитентов;
- б) получение имущества или услуг имущественного характера
- в) приобретение движимого или недвижимого имущества;
- г) предоставление услуг физическому лицу другими физическими лицами.

83. Противодействие коррупции – это деятельность по:

- а) по воспитанию антикоррупционного правосознания у граждан РФ;
- б) по публичному осуждению должностных лиц, уличенных в совершении коррупционных правонарушений;
- в) по выявлению, предупреждению, пресечению, раскрытию и расследованию коррупционных правонарушений;
- г) все вышеперечисленное.

84. Профилактика коррупции – это деятельность по:

- а) предупреждению коррупции, в том числе по выявлению и последующему устранению причин коррупции;
- б) выявлению, предупреждению, пресечению, раскрытию и расследованию коррупционных правонарушений;
- в) минимизации и (или) ликвидации последствий коррупционных правонарушений;
- г) все вышеперечисленное.

85. Борьба с коррупцией – это деятельность по:

- а) предупреждению коррупции, в том числе по выявлению и последующему устранению причин коррупции;
- б) выявлению, предупреждению, пресечению, раскрытию и расследованию коррупционных правонарушений;
- в) минимизации и (или) ликвидации последствий коррупционных правонарушений;
- г) все вышеперечисленное.

86. Целями международного сотрудничества Российской Федерации в области противодействия коррупции являются:

- а) установление лиц, подозреваемых (обвиняемых) в совершении коррупционных преступлений, их местонахождения, а также местонахождения других лиц, причастных к коррупционным преступлениям;
- б) выявление имущества, полученного в результате совершения коррупционных правонарушений или служащего средством их совершения;
- в) предоставление в надлежащих случаях предметов или образцов веществ для проведения исследований или судебных экспертиз;
- г) все вышеперечисленное.

87. Распределение функций между федеральными органами исполнительной власти по противодействию коррупции осуществляет:

- а) Президент РФ.
- б) Правительство РФ.
- в) Верховный Суд РФ.
- г) Генеральный прокурор Российской Федерации.

88. Кто из перечисленных высших должностных лиц определяет основные направления государственной политики в области противодействия коррупции?

- а) Президент РФ.
- б) Правительство РФ.
- в) Верховный Суд РФ.
- г) Генеральный прокурор Российской Федерации.

89. Контроль деятельности органов исполнительной власти по противодействию коррупции в пределах своих полномочий осуществляет:

- а) Генеральный прокурор РФ.
- б) Верховный Суд РФ.
- в) Правительство РФ.
- г) Федеральное Собрание Российской Федерации.

90. Какие из перечисленных мер являются мерами по профилактике коррупции?

- а) формирование в обществе нетерпимости к коррупционному поведению;
- б) антикоррупционная экспертиза правовых актов и их проектов;
- в) развитие институтов общественного и парламентского контроля за соблюдением законодательства РФ о противодействии коррупции;
- г) все вышеперечисленное.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Нормативные правовые акты

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024, с изм. от 31.10.2024).
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 12.09.2023).
4. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть третья) от 26.11.2001 N 146-ФЗ (ред. от 08.08.2024).
5. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 N 230-ФЗ (ред. от 22.07.2024).
6. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 26.12.2024).
7. Семейный кодекс Российской Федерации от 29.12.1995 N 223-ФЗ (ред. от 23.11.2024).
8. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 N 195-ФЗ (ред. от 26.12.2024) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2025).
9. Кодекс административного судопроизводства Российской Федерации от 08.03.2015 N 21-ФЗ (ред. от 08.08.2024).
10. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 N 63-ФЗ (ред. от 28.12.2024).
11. Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации от 18.12.2001 N 174-ФЗ (ред. от 28.12.2024).
12. Федеральный закон от 25.12.2008 N 273-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «О противодействии коррупции».
13. Федеральный закон от 06.03.2006 N 35-ФЗ (ред. от 10.07.2023) «О противодействии терроризму».
14. Федеральный закон от 25.07.2002 N 114-ФЗ (ред. от 15.05.2024) «О противодействии экстремистской деятельности».

Учебная и научная литература

1. Агильдин, В. В. Уголовное право: особенная часть. Практикум: учебное пособие / В.В. Агильдин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2025. – 165 с. – DOI 10.12737/1876367. – ISBN 978-5-16-020194-8. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2159124> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

2. Борченко, В. А. Наследственное право: учебно-методическое пособие / В. А. Борченко, Е. В. Глебова, М. В. Коновальчук. – Самара: Самарский юридический институт ФЦИН России, 2022. – 100 с. – ISBN 978-5-91612-379-1. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2016189> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

3. Васенков, В. А. Правоведение: сборник задач и упражнений / В. А. Васенков, И. Л. Корнеева, И. Б. Субботина ; отв. ред. В. А. Васенков. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2021. – 160 с. – ISBN 978-5-91134-946-2. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1173754> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

4. Гражданское право: учебник: в 2 томах. Том 1 / под общ. ред. М. В. Карпычева, А. М. Хужина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 447 с. – (Высшее образование: Специалитет). – DOI 10.12737/1184792. – ISBN 978-5-16-016568-4. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1921408>.

5. Дуюнов, В. К. Уголовное право России. Общая и Особенная части: учебник / под ред. д-ра юрид. наук, проф. В.К. Дуюнова. – 6-е изд. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2023. – 780 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. – (Высшее образование). – DOI: <http://doi.org/10.12737/1807-1>. – ISBN 978-5-369-01807-1. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1941768> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

6. Исаков, В. Б. Теория государства и права: учебник для юридических вузов и факультетов / под ред. В.Б. Исакова. – Москва: Норма: ИНФРА-М, 2025. – 656 с. – ISBN 978-5-00156-036-4. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2174583> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

7. Казанцева, А. Е. Наследственное право: учебное пособие для магистратуры / А. Е. Казанцева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Норма: ИНФРА-М, 2024. – 224 с. – ISBN 978-5-91768-981-4. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2118058> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

8. Малько, А. В. Правоведение : учебник / А. В. Малько, В. В. Субочев. – Москва: Норма: ИНФРА-М, 2020. – 304 с. – ISBN 978-5-91768-752-0. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1105866> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

9. Правоведение: учебник / под общ. ред. С.В. Корнаковой, Е.В. Чигриной. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 428 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1212235. – ISBN 978-5-16-016668-

1. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1930683> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

10. Россинский, Б. В. Административное право: учебник / Б. В. Россинский, Ю. Н. Старилов, – 6-е изд., пересмотр. – Москва: Норма: ИНФРА-М, 2020. – 640 с. – (Высшее образование: Специалитет). – ISBN 978-5-16-108822-7. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1178721> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

11. Семейное право: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Юриспруденция» / А. И. Левушкин, Е. Ю. Качалова, А. И. Коновалов [и др.]; под ред. А. Н. Левушкина. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 239 с. – ISBN 978-5-238-03381-5. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1376448> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

12. Смоленский, М. Б. Правоведение: учебник / М.Б. Смоленский. – 4-е изд. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2023. – 421 с. – (Высшее образование). – DOI: <https://doi.org/10.29039/01893-4>. – ISBN 978-5-369-01893-4. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1939057> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

13. Теория государства и права: учебник для студентов вузов обучающихся по направлению подготовки «Юриспруденция» / под ред. М. М. Рассолова, А. И. Клименко. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. – 343 с. – ISBN 978-5-238-03435-5. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1376394> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

14. Трудовое право: учебник для бакалавриата / под ред. В. М. Лебедева. – 3-е изд., перераб. – Москва: Норма: ИНФРА-М, 2025. – 376 с. – DOI 10.12737/1853681. – ISBN 978-5-00156-222-1. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2175120> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

15. Фомичева, О. А. Конституционное право: учебно-методическое пособие / О. А. Фомичева. – 3-е изд., стер. – Москва: Флинта, 2021. – 195 с. – ISBN 978-5-9765-2720-1. – Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1280468> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

16. Юкша, Я. А. Гражданское право. Часть первая : учебное пособие / Я.А. Юкша. – 5-е изд. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2020. – 252 с. – DOI: <https://doi.org/10.12737/1701-2>. – ISBN 978-5-369-01701-2

– Текст: электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1036521>.

17. Юкша, Я. А. Правоведение: Учебник / Юкша Я. А. – Москва: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 486 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ISBN 978-5-369-00724-2. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/503392> (дата обращения: 05.01.2025). – Режим доступа: по подписке.

Интернет-ресурсы

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» – <https://www.consultant.ru>
2. Справочная правовая система «Гарант» – <https://www.garant.ru>
3. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов – <http://school-collection.edu.ru>
4. Официальный интернет-портал правовой информации – <http://pravo.gov.ru/>
5. Официальная Россия – <http://www.gov.ru>
6. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>
7. Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
8. Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru>
9. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru>
10. ЭБС «Знаниум» – <https://znanium.com>

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Кагальницкова Наталья Владимировна
Смольяков Петр Павлович
Садков Андрей Николаевич
Житников Игорь Николаевич
Мелихов Петр Андреевич
Попкова Олеся Николаевна
Руднева Аксана Артуровна

ПРАВОВЕДЕНИЕ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Климова Д. Н.*

Подписано в печать 22.04.2025. Формат 60×84^{1/16}.
Усл. печ. л. 11,86. Тираж 50. Заказ 108.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»**

**Факультет Прикладной экономики и управления
Кафедра «Право и социально-гуманитарные дисциплины»**

**А. А. Руднева
О. Н. Попкова**

ОСНОВЫ РОССИЙСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННОСТИ

**Методические рекомендации
для обучающихся всех направлений подготовки**

**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2025**

УДК 94
ББК 63.3(2) 6
Р-83

Рецензент –
доктор философских наук, профессор кафедры «Право и социально-
гуманитарные дисциплины» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ
Кузнецова М. А.

Руднева, Аксана Артуровна

Р-83 Основы российской государственности: методические рекомендации для обучающихся всех направлений подготовки. / А. А. Руднева, О. Н. Попкова. - Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2024 – 24 с.

Методические рекомендации по изучению дисциплины «Основы российской государственности» содержат перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, раскрывают место дисциплины в структуре образовательной программы и ее содержание, включают описание оценочных средств, указания для обучающихся по освоению дисциплины, список рекомендуемой для изучения дисциплины литературы.

Предназначены для обучающихся всех направлений подготовки.

УДК 94
ББК 63.3(2) 6

Рекомендовано методической комиссией факультета Прикладной экономики и управления ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ (протокол № 2 от 10 октября 2024 г.).

© ФГБОУ ВО Волгоградский
ГАУ, 2025
© Руднева А.А., Попкова О.Н.,
П. А Мелихов, 2025

ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Целями освоения дисциплины «Основы российской государственности» является формирование у обучающихся системы знаний, навыков и компетенций, а также ценностей, правил и норм поведения, связанных с осознанием принадлежности к российскому обществу, развитием чувства патриотизма и гражданственности, формированием духовно-нравственного и культурного фундамента развитой и цельной личности, осознающей особенности исторического пути российского государства, самобытность его политической организации и сопряжение индивидуального достоинства и успеха с общественным прогрессом и политической стабильностью своей Родины.

Изучение дисциплины направлено на решение следующих задач:

- представить историю России в её непрерывном цивилизационном измерении, отразить её наиболее значимые особенности, принципы и актуальные ориентиры;
- раскрыть ценностно-поведенческое содержание чувства гражданственности и патриотизма, неотделимого от развитого критического мышления, свободного развития личности и способности независимого суждения об актуальном политико-культурном контексте;
- рассмотреть фундаментальные достижения, изобретения, открытия и свершения, связанные с развитием русской земли и российской цивилизации, представить их в актуальной и значимой перспективе, воспитывающей в гражданине гордость и сопричастность своей культуре и своему народу;
- представить ключевые смыслы, этические и мировоззренческие доктрины, сложившиеся внутри российской цивилизации и отражающие её многонациональный, многоконфессиональный и солидарный (общинный) характер;
- рассмотреть особенности современной политической организации российского общества, каузальную природу и специфику его актуальной трансформации, ценностное обеспечение традиционных институциональных решений и особую поливариантность взаимоотношений российского государства и общества в федеративном измерении;
- исследовать наиболее вероятные внешние и внутренние вызовы, стоящие перед лицом российской цивилизации и её государственностью в настоящий момент, обозначить ключевые сценарии её перспективного развития;
- обозначить фундаментальные ценностные принципы (константы) российской цивилизации (единство многообразия, суверенитет (сила и доверие), согласие и сотрудничество, любовь и ответствен-

ность, созидание и развитие), а также связанные между собой ценностные ориентиры российского цивилизационного развития (такие как стабильность, миссия, ответственность и справедливость).

В результате изучения дисциплины обучающиеся должны приобрести следующие знания, умения, навыки:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	УК-5.1. Демонстрирует знания о межкультурном разнообразии общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	Знать: - фундаментальные достижения, изобретения, открытия и свершения, связанные с развитием русской земли и российской цивилизации, представлять их в актуальной и значимой перспективе; - особенности современной политической организации российского общества, каузальную природу и специфику его актуальной трансформации, ценностное обеспечение традиционных институциональных решений и особую поливариантность взаимоотношений российского государства и общества в федеративном измерении; - фундаментальные ценностные принципы российской цивилизации (такие как многообразие, суверенность, согласие, доверие и созидание), а также перспективные ценностные ориентиры российского цивилизационного раз-

		вития (такие как стабильность, миссия, ответственность и справедливость
	УК-5.2. Умеет применять на практике знания о межкультурном разнообразии общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	Уметь: - адекватно воспринимать актуальные социальные и культурные различия, уважительно и бережно относиться к историческому наследию и культурным традициям; - находить и использовать необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп; - проявлять в своём поведении уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира
	УК-5.3. Владеет практическими навыками восприятия межкультурного разнообразия общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	Владеть: - навыками осознанного выбора ценностных ориентиров и гражданской позиции; - навыками аргументированного обсуждения и решения проблем мировоззренческого, общественного и личностного характера; - развитым чувством гражданственности и патриотизма, навыками самостоятельного критического мышления.

Основными этапами формирования компетенций при изучении дисциплины является последовательное освоение содержательно связанных между собой разделов и тем дисциплины.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИЙ И СЕМИНАРОВ

ТЕМА 1. ЧТО ТАКОЕ РОССИЯ

Основным содержанием первого раздела дисциплины является комплексное и системное представление России как страны и государства, призванное, во многом, познакомить студентов с собственным отечеством как через различные познавательные нарративы, так и через яркие образы, призванные заинтересовать аудиторию и отразить воспитательный и просветительский аспекты преподаваемой дисциплины.

Семинар 1. Россия: географические факторы и природные богатства

1. Герб России, Флаг России: история происхождения.
2. Территория и географическое положение России.
3. Особенности климата современной России.
4. Природные ресурсы России.
5. Изменение географического положения России после распада СССР.
6. Транспортная система России, как фактор экономического роста.

Семинар 2. Многообразие российских регионов

1. Причины разнообразия регионов России.
2. Федеральные округа в Российской Федерации.
3. Проблемные регионы Российской Федерации (депрессивные, слаборазвитые, приграничные, Крайнего Севера).
4. Туристско-рекреационные и особые экономические зоны России.
5. Территориальные особенности состава населения России.
6. Народы России. Россия – многонациональная страна.
7. Мертвые языки России. Степени сохранности языков.
8. Религиозное многообразие России.

Семинар 3. Испытания и победы России

1. Государственные деятели России.
2. Общественные деятели.
3. Выдающиеся полководцы и флотоводцы.

4. Меценаты всероссийского и регионального масштаба.
5. Исследователи-путешественники.
6. Ученые (достижения российской науки). Создание первого университета.
7. Русская культура (музыка, литература, живопись).
8. Спортивные достижения и физическая культура.
9. Волго-Балт.
10. Транссибирская магистраль.
11. 7 великих строек Советского Союза.

Семинар 4. Герои страны, герои народа

1. Героизм Российского народа.
2. Ключевые испытания и победы России, отразившиеся в ее современной истории.
3. Выдающиеся герои России. Герои ВОВ и современные герои России (региональный аспект).
4. Политика памяти в России.
5. Искажение исторического прошлого как технология подрыва государственного суверенитета.

ТЕМА 2. РОССИЙСКОЕ ГОСУДАРСТВО-ЦИВИЛИЗАЦИЯ

Содержание данного раздела представляет собой два смежных повествовательных вектора: с одной стороны, обучающимся представляется цивилизационный подход (как дискуссионное, но, вместе с тем, обоснованное, фундированное и перспективное направление мысли), с другой, показывается связь российской истории (в т.ч. новейший её период) с этим подходом.

Семинар 1. Применимость и альтернативы цивилизационного подхода

1. Понятие «цивилизация».
2. Формационный и цивилизационный подходы к изучению истории и общества.
3. Типологии цивилизаций
4. Теории локальных цивилизаций.
5. Цивилизация и культура.

Семинар 2. Российская цивилизация в исторической динамике

1. Соотношение понятий «государство», «государственность» и «цивилизация», «государство-цивилизация».

2. Российская цивилизация и её особенности на разных этапах исторического развития.

3. Государство-цивилизация и государство-нация.

4. Современное состояние российской цивилизации.

Семинар 3. Российская цивилизация в академическом дискурсе

1. Проблема российской цивилизационной идентичности в политическом дискурсе.

2. Тематика цивилизационной идентичности в Стратегии государственной национальной политики РФ на период до 2025 года.

3. Сходства и отличия западной и восточной цивилизации по следующим параметрам: особенности мировосприятия, отношение к природе, система «человек – общество», отношение к власти, отношение к собственности, отношение к прогрессу, соотношение личности и общества.

4. Влияние современной российской цивилизации в формировании многополярного мира: факторы и условия, определяющие пути развития современных цивилизаций.

Семинар 4. Российская цивилизационная идентичность на современном этапе

1. Проблема цивилизационной идентичности в современной российской социогуманитарной науке.

2. Российская идентичность и идеология консерватизма. Русская, православная и советская составляющие российской идентичности.

3. Принципы «русского хранительства»

4. Опыт 1990-х: утрата российской цивилизационной идентичности как потеря геополитической субъектности.

ТЕМА 3. РОССИЙСКОЕ МИРОВОЗЗРЕНИЕ И ЦЕННОСТИ РОССИЙСКОЙ ЦИВИЛИЗАЦИИ

Раздел дисциплины, посвященный мировоззренческим вопросам, представляет собой её центральный содержательный элемент. С одной стороны, студенты должны быть ознакомлены с базовыми теоретико-методологическими основаниями исследования мировоззрения, а, с другой стороны, им предоставляются результаты актуальных эмпирических исследований (соцопросов, замеров общественного мнения, интервью, лонгитюдов и пр.) по поводу мировоззренческих ориентиров современного российского общества.

Семинар 1. Ценностные вызовы современной политики

1. Понятие ценностных вызовов современности и их классификация

2. Влияние ценностных вызовов современности на Российскую Федерацию, человека и гражданина.

3. Роль государства и права в борьбе с ценностными вызовами современности.

4. Роль общества в борьбе с ценностными вызовами современности.

Семинар 2. Концепт мировоззрения в социальных науках

1. Мировоззрение: этимология и понятие.

2. Основные структурные компоненты мировоззрения.

3. Основные исторические типы мировоззрения.

4. Мировоззрение и миф.

5. Мировоззрение и идентичность. Концепции идентичности.

6. Мировоззрение и культура. Мировоззрение и культурный код. Мировоззрение и традиции. Мировоззрение и менталитет. Мировоззрение и идеология. Мировоззрение и этика. Мировоззрение и мораль. Мировоззрение и нравственность.

7. Мировоззрение и политика, политические решения и действия локальных цивилизаций.

Семинар 3. Системная модель мировоззрения

1. Основные элементы системной модели мировоззрения России (религия, история, геополитика, культура, язык).

2. Концепция «пентабазиса» как системной модели мировоззрения. Преимущества и недостатки системной модели мировоззрения России.

3. Принципиальная разница в механизмах толерантности (западный вариант) и терпимости (российский вариант).

4. Семья как элемент системы российского мировоззрения.

5. Влияние современных социально-экономических, политических и информационных процессов на системную модель мировоззрения России.

Семинар 4. Ценности российской цивилизации

1. Определение понятие «ценность». Система и структура ценностей. Основные функции системы ценностей в обществе.

2. Традиционные российские ценности как компонент цивилизационного развития России и их место в структуре российского мировоззрения.

3. Ценностные принципы (многообразие, суверенность, согласие, доверие, созидание) и перспективные ценностные ориентиры российского цивилизационного развития (стабильность, миссия, ответственность и справедливость). Трансформация ценностных принципов российского государства-цивилизации в процессе эволюции его политических систем.

4. Ценности общины и коллективизма в российской культуре: роль коллектива и сотрудничества в решении проблем.

5. Духовность и самосовершенствование как ценности российской цивилизации: традиции духовного поиска и развития личности.

ТЕМА 4. ПОЛИТИЧЕСКОЕ УСТРОЙСТВО РОССИИ

В рамках данного раздела дисциплины производится определенная «сборка» знаний обучающихся в части представлений об актуальной для них государственной системе России, её структурах публичной власти, их истории и современном состоянии. Параллельно необходимо охарактеризовать корректный исторический экскурс и показать сложную природу российской политической жизни, её многообразие и пестроту организации.

Семинар 1. Власть и легитимность в конституционном пре- ломлении

1. Власть: понятие, признаки, функции, методы и формы.
2. Понятие легитимности и способы легитимизации государственной власти. Делегитимация политической власти в России
3. Современная государственно-политическая организация российского общества. Роль политической власти в России
4. Публичная и государственная власть в Российской Федерации.
5. Конституционные принципы организации государственной власти в Российской Федерации.

Семинар 2. Уровни и ветви власти

1. Понятие основ конституционного строя в Российской Федерации.
2. Принцип разделения властей и механизмы его реализации в Российской Федерации.
3. Современная организация государственной власти и разделение властей в Российской Федерации. Система органов государственной власти:
 - Президент Российской Федерации.
 - Законодательные (представительные) органы РФ: порядок формирования и компетенция.
 - Органы исполнительной власти Российской Федерации: порядок формирования и компетенция.
 - Правоохранительные органы Российской Федерации
4. Взаимодействие органов государственной власти субъектов РФ.

Семинар 3. Планирование будущего: национальные проекты и государственные программы

1. Стратегическое планирование: сущность, необходимость, участники
2. Общая характеристика государственных программ, национальных проектов и инициатив социально-экономического развития в Российской Федерации.
3. Роль Федерального ФЗ от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» в развитии российской модели стратегического планирования.
4. Основные цели, принципы и задачи государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации.
5. Документы стратегического планирования. Виды документов стратегического планирования, разрабатываемые на федеральном уровне, на уровне субъекта Российской Федерации и на уровне муниципального образования Российской Федерации.
6. Совет при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, его задачи и функции.
7. Национальные проекты в социальной сфере.
8. Комфортная среда для жизни (безопасные и качественные автомобильные дороги; жилье и городская среда; экология)
9. Стимулирование экономического развития на федеральном, региональном и муниципальных уровнях
10. Региональные проекты Волгоградской области

Семинар 4. Гражданское участие и гражданское общество в современной России

1. Современное гражданское общество в России: особенности и реалии
2. Основные формы участия граждан в управлении делами государства.
3. Ключевые институты гражданского общества в Российской Федерации.
4. Взаимодействие единой системы публичной власти с институтами гражданского общества на современном этапе.
5. Формы государственной поддержки развития институтов гражданского общества в России.
6. Добровольчество (волонтерство), его роль в развитии институтов гражданского общества в России
7. Общественный контроль и его формы в России.
8. Развитие гражданской культуры.
9. Медиа и гражданское общество.

ТЕМА 5. ВЫЗОВЫ БУДУЩЕГО И РАЗВИТИЕ СТРАНЫ

Завершающий раздел дисциплины должен возвращать студентов, с одной стороны, к осознанию современных вызовов (как глобальных, стоящих перед человечеством в целом, так и цивилизационных и даже конъюнктурных, стоящих перед Россией), а с другой, к потенциальной роли самих обучающихся в ответе на такие вызовы. В рамках лекционных занятий четко обозначается, что ценностные принципы российского общества являются фундаментом для ответа на вызовы настоящего и будущего.

Семинар 1. Россия и глобальные вызовы

1. Определение понятий «вызовы», «риски», «сверхвызовы». Геополитические риски
2. Ключевые глобальные и цивилизационные вызовы XXI века.
3. Глобальные и цивилизационные вызовы устойчивому развитию Российской Федерации в XXI веке.
4. Роль Российской Федерации в решении глобальных и цивилизационных вызовов в XXI веке.
5. Исторические примеры решения Россией глобальных и цивилизационных вызовов.
6. Механизмы и инструменты Российской Федерации в области реагирования на глобальные и цивилизационные вызовы.

Семинар 2. Внутренние вызовы общественного развития

1. Внутренние вызовы и противоречия в общественной системе.
2. Преодоление Россией внутренних вызовов общественного развития, которые нашли отражение в российской культуре, исторических образах, символах и ритуалах.
3. Социальное неравенство в России: вызовы и проблемы.
4. Кризис системы здравоохранения в России: вызовы и пути решения.
5. Снижение уровня человеческого капитала в России: факторы и последствия.
6. Влияние внутренних вызовов на безопасность общества в России
7. Роль государства в преодолении внутренних вызовов развития России
8. Образование как ключевой фактор преодоления вызовов развития России

Семинар 3. Образы будущего России

1. Концепция внутренних вызовов в контексте общественного развития в России.
2. Базовые сценарии будущего развития России в XXI веке.
3. Сложности формирования образа будущего России в современных условиях.
4. «Нация Z» или Социал-республиканский «Русский проект».
5. Роль современной молодежи в создании и достижении образа будущего России.

Семинар 4. Ориентиры стратегического развития России

1. Понятие «стратегия развития» и ее виды.
2. Стратегическое развитие России и вызовы XXI века.
3. Стратегические цели Российской Федерации.
4. Мировые тренды и тенденции, влияющие на стратегическое развитие России.
5. Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации

ФОРМЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Основной формой оценочных средств по дисциплине в рамках текущего контроля являются выступление на практическом занятии, выступление с докладом (сообщением), подготовка проектов. Формой промежуточной аттестации по дисциплине является зачет.

Результаты выступления на практическом занятии оцениваются преподавателем:

♦ оценка «отлично» выставляется, если ответы полные, раскрытие поставленных вопросов точное, владение понятийно-категориальным аппаратом и терминологией соответствующего раздела свободное, изложение ответа логически корректное и убедительное;

♦ оценка «хорошо» выставляется, если ответы на поставленные вопросы неполные, но большая часть материала изложена (отражена), умение пользоваться понятийно-категориальным аппаратом и терминологией соответствующего раздела присутствует, изложение ответа в целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное;

♦ оценка «удовлетворительно» выставляется, если раскрытие поставленных вопросов неточное, просматриваются затруднения с использованием понятийно-категориального аппарата и терминологии соответствующего раздела, присутствует стремление логически определенно и последовательно изложить ответ;

♦ оценка «неудовлетворительно» выставляется, если поставленные вопросы не раскрыты либо содержание ответа не соответствует сути вопроса, неумение использовать понятийно-категориальный аппарат и терминологию соответствующего раздела, логическая связь в ответе отсутствует.

**Шкала и критерии оценивания
в результате изучения дисциплины**

Шкала оценивания	Критерии оценки
Зачёт с оценкой	
«Отлично» (91-100 баллов)	Студент обнаруживает всестороннее, систематическое знание учебного материала, формирующего толерантное восприятие социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий, обуславливающих систему менеджмента как науку и сферу профессиональной деятельности. Оценка «отлично» ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логической последовательностью, четкостью в выражении мыслей и обоснованностью выводов, демонстрирующих знание нормативно-правовых актов, литературы, профессионального категориального аппарата и умения пользоваться ими при ответе.
«Хорошо» (78-90 баллов)	Студент знает основные термины системы менеджмента, но в усвоении материала допущены незначительные пробелы, изложение материала недостаточно систематизированное и последовательное. Оценка «хорошо» ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логичностью, последовательностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и литературы по теме при незначительных упущениях при ответах. Материал излагается уверенно.
«Удовлетворительно» (61-77 баллов)	В усвоении материала имеются существенные пробелы, изложение недостаточно самостоятельное (пересказ учебника), несистематизированное, содержит существенные ошибки, в том числе в выводах, аргумента-

	ция слабая, умения не проявлены, допускаются нарушения в последовательности изложения. Демонстрируются поверхностные знания вопроса. Оценка «удовлетворительно» ставится при неполных и слабо аргументированных ответах, демонстрирующих общее представление и элементарное понимание существа поставленных вопросов, понятийного аппарата теории менеджмента и обязательной литературы.
«Неудовлетворительно» (менее 61 балла)	Студент обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, допускает принципиальные ошибки в изложении теоретического и практического материала. Оценка «неудовлетворительно» ставится при незнании и непонимании студентом содержания экзаменационных вопросов.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется: 1) вести конспектирование учебного материала; 2) обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению; 3) задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций; 4) желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

На практических занятиях в зависимости от темы занятия выполняется поиск информации по решению соответствующих содержанию дисциплины проблем, выработка индивидуальных или групповых решений, итоговое обсуждение с обменом знаниями, разбор и описание конкретных ситуаций, командная работа, решение индивидуальных тестов.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в виде изучения литературных источников и эмпирических данных по публикациям, подготовки докладов (сообщений), работы с лекционным материалом, самостоятельного изучения отдельных тем дисциплины.

Подготовка к контрольным мероприятиям требует от обучающегося не только повторения пройденного материала на аудиторных занятиях, но поиска и анализа материала, выданного на самостоятельное изучение.

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в процессе изучения дисциплины, проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра в ходе повседневной учебной работы, обеспечивая оценивание хода освоения дисциплины. В частности, текущий контроль успеваемости проводится с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, оценки формирования у них умений и навыков. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины. Текущий контроль успеваемости осуществляются на практических занятиях, а также в ходе индивидуальных консультаций с преподавателем. К оценочным средствам для проведения текущего контроля успеваемости по дисциплине относят контрольная работа, тестовые задания, выступления на семинаре.

Промежуточная аттестация обучающихся позволяет определить степень достижения запланированных результатов обучения по дисциплине, и проводится в форме экзамена. Данная форма контроля включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков. Форма проведения экзамена (устная, письменная, тестирование) определяется преподавателем. По результатам зачёта с оценкой выставляется: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Темы рефератов

Тема 1. Что такое Россия

1. Национальные особенности различных народов и обществ и их регулирование.
2. Религиозные особенности различных народов и обществ и их регулирование.
3. Культурные особенности различных народов и обществ и их регулирование.
4. Нефть на территории Волгоградской области.

5. Природные ресурсы и природные ископаемые Волгоградской области.
6. История возникновения Волго-Донского судоходного канала.
7. Волжская ГЭС – история создания и ее роль в жизни региона.

Тема 2. Российское государство-цивилизация

1. Российская цивилизация: понятие, признаки, сущность.
2. Развитие российского общества.
3. Формирование благосостояния граждан и место гражданина в нем.
4. Морально-нравственные ориентиры человека и их правовое регулирование.
5. Основные факторы и истоки становления и развития российской государственности.
6. Евразийские цивилизации: перечень, специфика, историческая динамика.
7. Геополитические факторы становления и развития российской государственности.
8. Традиции российской государственности.

Тема 3. Российское мировоззрение и ценности российской цивилизации

1. Ценностные вызовы современного российского общества.
2. Патриотизм и традиционные ценности как сюжеты государственной политики.
3. Цивилизации в эпоху глобализации: ключевые вызовы и особенности.
4. Российское мировоззрение в региональной перспективе.
5. Государственная политика в области политической социализации: ключевые проблемы и возможные решения.

Тема 4. Политическое устройство России

1. Государство и право как социальные институты: природа и характер взаимодействия.
2. Сущность, особенности и организация первобытной общественной власти.
3. Природа и содержание первобытного общества.
4. Сравнительный анализ причин происхождения государства и права в различных теориях.
5. Военная демократия и ее роль в возникновении государства.

6. Природа и сущность государства на Западе и Востоке: сравнительный анализ.

7. Современные подходы к пониманию государства: общее и особенное.

Тема 5. Вызовы будущего и развитие страны

1. Внутренние вызовы и противоречия в общественной системе.

2. Виды противоречий и вызовов.

3. Ответы российского общества на внутренние вызовы общественного развития

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету по дисциплине «Основы российской государственности»

1. Современная Россия: ключевые социально-экономические параметры.

2. Территория и географическое положение России.

3. Особенности климата современной России.

4. Природные ресурсы России.

5. Роль природно-климатического фактора в развитии России.

6. Изменение географического положения России после распада СССР.

7. Выдающиеся герои России.

8. В чем разница между формационным и цивилизационным подходами.

9. Какие особенности имеет Россия как государство-цивилизация?

10. Понятие «цивилизация» в истории, философии и культуре.

11. Подходы к истории развития человечества, альтернативные цивилизационному.

12. Российское государство-цивилизация и его отличие от других цивилизаций.

13. Базовые ценностные принципы (константы) российской цивилизации.

14. Традиционализм российского государства-цивилизации.

15. Мировоззрение: этимология и понятие.

16. Основные структурные компоненты мировоззрения.

17. Основные исторические типы мировоззрения.

18. Мировоззрение и миф.

19. Мировоззрение и культура.
20. Иерархия человеческих потребностей и ее отображение в мировоззрении.
21. Концепции идентичности.
22. Мировоззрение и цивилизационная идентичность, их связь с ценностными константами.
23. Системная модель мировоззрения («человек-семья-общество-государство-страна»).
24. Власть: понятие, признаки, функции, методы и формы.
25. Публичная и государственная власть в Российской Федерации.
26. Единство системы публичной власти в Российской Федерации.
27. Федеративное устройство Российской Федерации.
28. Перечислите основные признаки государства и дайте пояснение.
29. Классифицируйте основные функции государства на современном этапе и раскройте их содержание.
30. В чем цель и назначение создания федеративного государства?
31. Что представляет собой государственная идеология России сегодня?
32. Как вы объясните конституционно-правовой смысл понятия «многонациональный народ Российской Федерации»?
33. Что относится к стратегическим национальным приоритетам развития РФ?
34. Как граждане участвуют в становлении ориентиров стратегического развития России?

Примерный перечень тем семестровых проектов

1. Евразийские цивилизации: перечень, специфика, историческая динамика.
2. Россия: национальное государство, государство-нация или государство-цивилизация?
3. Современные модели идентичности: актуальность для России.
4. Ценностные вызовы современного российского общества.
5. Стратегическое развитие России: возможности и сценарии.
6. Патриотизм и традиционные ценности как сюжеты государственной политики.

7. Цивилизации в эпоху глобализации: ключевые вызовы и особенности.
8. Российское мировоззрение в региональной перспективе.
9. Государственная политика в области политической социализации: ключевые проблемы и возможные решения.
10. Ценностное начало в Основном законе: конституционное проектирование в современном мире.

ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Панищев, А. Л. Основы российской государственности : учебное пособие / А.Л. Панищев. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 190 с. URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2148627> (дата обращения: 02.10.2024).
2. Юхно, А. С. Основы российской государственности : учебно-методическое пособие / А. С. Юхно. — Москва : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2023. — 116 с. URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2154988> (дата обращения: 02.10.2024).
3. Ермоленко, Г. А. Основы российской государственности : практикум / Г. А. Ермоленко, С. Б. Кожевников. - Москва : МПГУ, 2023. - 150 с. URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2157545>
4. Основы Российской государственности : учебник / А.Д. Гуляков, А.Ю. Саломатин, В.В. Горшуляк [и др.] / под ред. А.Д. Гулякова. — Москва : РИОР, ИНФРА-М, 2024. — 266 с. URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2123773>

ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Российское общество «Знание»: <http://znanierussia.ru>

ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине:

1. Использование информационно-обучающих (электронные библиотеки), интерактивных (электронная почта) и поисковых (поисковые системы) ресурсов.
2. Использование электронных и информационных ресурсов с текстовой информацией (учебники, учебные пособия, периодические издания, методические материалы), с визуальной информацией (схемы, презентации).

Образовательный процесс по дисциплине поддерживается средствами электронной информационно-образовательной среды Университета.

Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем:

1. ТАНДЕМ. Университет - единая информационная система управления учебным процессом. Договор 462/223/23 от 30.06.2023 до 31.07.2024;
2. АнтиПлагиат. Вуз. Лиц. договор 5459 от 10.11.2022 до 26.11.2023;
3. Антивирус Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition. 500-999 Node 2 year Educational Renewal License. Сублиц. договор КИС-1333- 2022 от 21.11.2022 до 10.12.2024;
4. Приложение "МегаWeb" АИБС "МегаПро". Лиц. Договор 8714 от 17.11.2014, бессрочный.
5. ЭПС «Система ГАРАНТ» – Договор № 43/Бн6094/2023 от 09.01.2023 до 31.12.2023
6. СПС КонсультантПлюс – Договор № КПВ/2022/1 797 от 09.01.2023 до 31.12.2023
7. «WEBINAR (ВЕБИНАР), версия 3.0» (Платформа). Дополнительный модуль «Вовлечение и разделение на группы» Россия – Договор 992/223/22 от 30.11.2022 до 30.11.2023
8. Электронно-библиотечная система ВолГАУ. - Режим доступа: URL: <http://lib.volgau.com/MegaPro/Web>
9. Электронная библиотечная система Znanium. - Режим доступа: URL: <https://znanium.com/catalog>

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется: 1) вести конспектирование учебного материала; 2) обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению; 3) задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций; 4) желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

На практических (семинарских) занятиях в зависимости от темы занятия выполняется поиск информации по решению соответствующих содержанию дисциплины проблем, выработка индивидуальных или

групповых решений, итоговое обсуждение с обменом знаниями, участие в дискуссиях, разбор и описание конкретных ситуаций, командная работа, решение индивидуальных тестов.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в виде изучения литературных источников и эмпирических данных по публикациям, подготовки докладов (сообщений), выполнения творческих заданий, работы с лекционным материалом, самостоятельного изучения отдельных тем дисциплины.

Подготовка к контрольным мероприятиям требует от обучающегося не только повторения пройденного материала на аудиторных занятиях, но поиска и анализа материала, выданного на самостоятельное изучение. При подготовке к зачету, обучающимся необходимо повторить материал лекционных и практических (семинарских) занятий по отмеченным преподавателем темам.

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в процессе изучения дисциплины, проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра в ходе повседневной учебной работы, обеспечивая оценивание хода освоения дисциплины. Текущий контроль успеваемости проводится с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, оценки формирования у них умений и навыков. Данный вид контроля стимулирует у обучающихся стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины. Текущий контроль успеваемости осуществляются на практических (семинарских) занятиях, а также в ходе индивидуальных консультаций с преподавателем. К оценочным средствам для проведения текущего контроля успеваемости по дисциплине относятся выступление на семинаре, тестовые задания, решение ситуационные задания, доклад.

Промежуточная аттестация обучающихся позволяет определить степень достижения запланированных результатов обучения по дисциплине и проводится в форме зачета. Данная форма контроля включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков. Форма проведения зачета (устная, письменная, тестирование) определяется преподавателем. По результатам зачета выставляется оценка: «зачтено» либо «не зачтено».

СОДЕРЖАНИЕ

	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	3
	Содержание учебной дисциплины	6
	Содержание лекций и семинаров	6
Тема 1.	Что такое Россия	6
Тема 2.	Российское государство-цивилизация	7
Тема 3.	Российское мировоззрение и ценности Российской цивилизации	8
Тема 4.	Политическое устройство России	10
Тема 5.	Вызовы будущего и развитие страны	12
	Формы оценочных средств по дисциплине	13
	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	15
	Темы рефератов	16
	Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету по дисциплине «Основы Российской государственности»	18
	Примерный перечень тем семестровых проектов ...	19
	Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	20
	Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины	21

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Руднева Аксана Артуровна
Попкова Олеся Николаевна

ОСНОВЫ РОССИЙСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННОСТИ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
для обучающихся всех направлений подготовки

В авторской редакции

Компьютерная верстка *Ситниковой Т. А.*

Подписано в печать 4.02.2025. Формат 60×84^{1/16}.
Усл. печ. л. 1,25. Печать по требованию. Заказ 14.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Департамент координации деятельности организаций
в сфере сельскохозяйственных наук
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Волгоградский государственный аграрный университет»
Кафедра «Экономическая безопасность»**

С. Ю. Шалдохина

**КОМПЛЕКСНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ
ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЯ (ОРГАНИЗАЦИИ)**

**Методические рекомендации
по изучению дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки
*38.03.02 Менеджмент***

**Волгоград
Волгоградский ГАУ
2024**

УДК 658.152
ББК 65.053
Ш-18

Рецензент –

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономическая безопасность» ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ *И. А. Петерс*

Шалдохина, Светлана Юрьевна

Ш-18 Комплексный экономический анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия (организации): методические рекомендации по изучению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки *38.03.02 Менеджмент* / С. Ю. Шалдохина. – Волгоград: ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ, 2024. – 16 с.

Представлена тематика практических (семинарских) занятий, приведен перечень вопросов, раскрывающих ее содержание, по каждой теме даны основные понятия, а также вопросы для закрепления знаний.

Методические рекомендации предназначены для обучающихся по направлению подготовки *38.03.02 Менеджмент*.

УДК 658.152
ББК 65.053

Рекомендации к изданию учебно-методической комиссией факультета прикладной экономически и управления ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ (протокол № 2 от 12 октября 2023 г.).

© ФГБОУ ВО Волгоградский
ГАУ, 2024
© Шалдохина С. Ю., 2024

ВВЕДЕНИЕ

Роль комплексного экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности предприятия существенно возрастает в современных условиях, поскольку на основе полученных результатов принимаются решения о корректировке направлений деятельности, объемов производства, его обновлении, перемещении капитала в соответствии с рыночной конъюнктурой. Анализ производственно-хозяйственной деятельности стал обязательной предпосылкой успешной деятельности любого предприятия.

Методы и приемы комплексного анализа производственно-хозяйственной деятельности используются для выявления «узких мест» и проблем, сложившихся в организации, определения хозяйственных, финансовых, инвестиционных рисков, связанных с оценкой уровня экономической безопасности бизнеса.

Целью данных методических рекомендаций является формирование у обучающихся устойчивых знаний методики комплексного экономического анализа и практических навыков ее использования для обоснования управленческих решений, обеспечения эффективности деятельности предприятия в условиях рыночной экономики, повышения эффективности деятельности, определения оптимальных направлений его развития.

В данных рекомендациях раскрыта тематика занятий, предусмотренных рабочей программой курса «Комплексного экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности предприятия(организации)», перечень вопросов для закрепления пройденного материала и основные литературные источники по теме.

Тема 1. ПРЕДМЕТ, ЗАДАЧИ, СОДЕРЖАНИЕ КОМПЛЕКСНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Содержание темы. Предмет и объект экономического анализа. Содержание и задачи анализа производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Принципы экономического анализа. Виды экономического анализа и их классификация.

Экономический анализ – это способ познания предметов и объектов экономической жизни, основанной на разделении целых на составные элементы и рассмотрение их во всем многообразии связей и зависимостей как единого целого. Под предметом экономического анализа понимают хозяйственные процессы предприятий различных форм собственности, социально-экономическую эффективность и конечные финансовые результаты их деятельности, складывающихся под воздействием объективных и субъективных факторов и получающие отражение через систему экономической информации. Конкретными объектами каждого исследования выступают конечные финансово-хозяйственные результаты деятельности предприятия.

Конечная цель проведения аналитических исследований – это повышение экономической эффективности использования ресурсов самого процесса производства и реализации продукции, работ, услуг. Принципы экономического анализа: научный характер, комплексность, системный подход, объективность, конкретность и точность, действенность, планомерность, оперативность, объективность.

Классификация экономического анализа хозяйственной деятельности имеет важное значение для правильного понимания его содержания и задач, для разработки методики его проведения и для организации аналитического процесса.

Вопросы для закрепления знаний

1. Охарактеризуйте предмет экономического анализа?
2. Что является объектом экономического анализа?
3. Каковы общие задачи экономического анализа?
4. Дайте краткую характеристику основных принципов экономического анализа.
5. Роль и значение экономического анализа в системе управления предприятием?
6. Охарактеризуйте взаимосвязи экономического анализа с другими экономическими науками?

Основные литературные источники по теме

1. Казакова, Н. А. Экономический анализ: учебник / Н. А. Казакова. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 343 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841435>
2. Пласкова, Н. С. Экономический анализ: учебник / Н.С. Пласкова, Н. А. Проданова. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 324 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1999786>
3. Экономический анализ: Учебник / Под ред. Позднякова В. Я. – Москва: ИНФРА-М Издательский Дом, 2019. – 491 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1007042>

Тема 2. МЕТОДЫ И ПРИЕМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Содержание темы. Классификация традиционных способов обработки экономической информации. Сущность и значение способа сравнения. Приведение показателей в сопоставимый вид. Способ группировки данных. Способ абсолютных, относительных и средних величин. Графический и табличный способы. Способ балансовой увязки. Понятие и задачи факторного анализа. Виды факторного анализа. Классификация и систематизация факторов. Детерминированное моделирование. Типы факторных моделей. Способы преобразования факторных моделей. Способы измерения влияния факторов в детерминированном факторном анализе. Цепные подстановки. Индексный способ. Способы абсолютных и относительных разниц. Интегральный метод.

Метод экономического анализа – это системное комплексное изучение, измерение и обобщение влияния факторов на результаты хозяйственной деятельности предприятия путем обработки специальными способами и приемами системы показателей, плана, учета, отчетности, других источников информации с целью повышения эффективности производства и реализации продукции.

В экономическом анализе методика представляет собой совокупность аналитических способов и правил исследования экономики и пр. В качестве важнейшего элемента методики экономического анализа выступают способы анализа. Эти способы называют инструментарием анализа. В экономическом анализе все способы можно разделить на следующие группы:

1. Традиционные способы обработки экономической информации (способ сравнения, способы относительных и средних величин, способ приведения показателей в сопоставимый вид, графический способ, способ группировки данных, балансовый способ, табличный способ).

2. Способы факторного анализа:

- способы детерминированного факторного анализа (способ цепных подстановок, индексный способ, способ абсолютных разниц, способ относительных разниц, интегральный способ и др.).

- способы стохастического факторного анализа (корреляционный анализ, дисперсионный, компонентный, многофакторный анализ и др.).

3. Способы оптимизации показателей (экономико- математическое моделирование, программирование, теория массового обслуживания, теория игр, исследование операций и др.).

Вопросы для закрепления знаний

1. Охарактеризуйте метод экономического анализа?
2. Каковы особенности метода экономического анализа?
3. Дайте понятие методики экономического анализа?
4. Какие элементы включает в себя методика аналитического исследования?
5. Раскройте сущность и содержание методики экономического анализа

Основные литературные источники по теме

1. Казакова, Н. А. Экономический анализ: учебник / Н. А. Казакова. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 343 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841435>
2. Пласкова, Н. С. Экономический анализ: учебник / Н. С. Пласкова, Н. А. Проданова. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 324 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1999786>

Тема 3. ИНФОРМАЦИОННАЯ БАЗА АНАЛИЗА И ОРГАНИЗАЦИЯ АНАЛИТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Содержание темы. Информационное обеспечение экономического анализа. Система экономической информации в анализе. Классификация источников информации. Проверка достоверности аналитической информации. Подготовка и аналитическая обработка данных. Организационные формы и исполнители экономического анализа. Планирование аналитической работы. Документальное оформление результатов анализа. Система экономической информации и виды источников информации.

Эффективность анализа хозяйственной деятельности во многом зависит от ее правильной организации, которая должна соответствовать ряду требований. Он должен носить научный характер и должен быть подготовлен на плановой основе с использованием новейших

методов для обеспечения эффективности и результативности процесса анализа. Результативность анализа во многом зависит от правильной его организации. Важным условием, от которого зависит действенность и эффективность экономического анализа, является планомерный характер его проведения. Поэтому на каждом предприятии вся работа по проведению анализа должна планироваться, для чего составляются комплексный план аналитической работы предприятия и тематические планы.

Анализ хозяйственной деятельности базируется в основном на использовании экономической информации. Кроме экономической в необходимых случаях используют также техническую и технологическую информацию, информацию об организации производства и труда, а также социальные, психологические и правовые данные об управляемом объекте.

Вопросы для закрепления знаний

1. Назовите основные требования, предъявляемые к организации экономического анализа деятельности хозяйствующих субъектов?
2. Приведите основные этапы аналитической работы?
3. Дайте характеристику текущему плану, рабочему плану-графику?
4. Перечислите источники информации.

Основные литературные источники по теме

1. Казакова, Н. А. Экономический анализ: учебник / Н. А. Казакова. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 343 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841435>
2. Пласкова, Н. С. Экономический анализ: учебник / Н. С. Пласкова, Н. А. Проданова. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 324 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1999786>
3. Экономический анализ: Учебник / Под ред. Позднякова В. Я. – Москва: ИНФРА-М Издательский Дом, 2019. – 491 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1007042>

Тема 4. ТАБЛИЧНОЕ И ГРАФИЧЕСКОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ АНАЛИЗА

Содержание темы. Понятие аналитической таблицы. Виды таблиц и их характеристика. Составление аналитической таблицы. Основные формы графиков, которые используются в анализе.

Любые результаты аналитического исследования деятельности предприятия в целом или его сегментов должны быть оформлены соответствующими документами. Это может быть аналитический отчет (пояснительная записка), справка, заключение.

Результаты анализа обычно излагаются в виде таблиц. Это наиболее рациональная и удобная для восприятия форма представления аналитической информации об изучаемых явлениях. Аналитическая таблица, представляющая собой систему мыслей, суждений, выраженных языком цифр, значительно выразительнее и нагляднее словесного текста. Показатели в ней располагаются в более логичной и последовательной форме, занимают меньше места по сравнению с текстовым изложением, и познавательный эффект достигается значительно быстрее. Широко в экономическом анализе применяются графическое отображение информации. Графики – масштабное изображение показателей, характеризующих хозяйственные явления и процессы, с помощью геометрических знаков (линий, прямоугольников, кругов) или условно-художественных фигур. Графики имеют большое иллюстративное значение: благодаря им изучаемый материал становится более доходчивым и понятным.

Аналитическое значение графиков состоит в том, что в отличие от таблиц график дает обобщающий рисунок положения или развития изучаемого объекта, позволяет зрительно отметить закономерности, которые содержит числовая информация. На графике более выразительно проявляются тенденции и связи изучаемых показателей.

Вопросы для закрепления знаний

1. Назовите и охарактеризуйте формы обобщения результатов экономического анализа.
2. Дайте характеристику существующим видам таблиц.
3. Что представляет собой аналитическая таблица?
4. В чем заключается аналитическое значение графиков?
5. Какие существуют формы графиков?

Основные литературные источники по теме

1. Пласкова, Н. С. Экономический анализ: учебник / Н. С. Пласкова, Н. А. Проданова. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 324 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1999786>
2. Экономический анализ: Учебник / Под ред. Позднякова В. Я. – Москва: ИНФРА-М Издательский Дом, 2019. – 491 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1007042>

Тема 5. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНЫХ И ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ

Содержание темы. Анализ обеспеченности предприятия основными средствами производства. Анализ эффективности использования ОПФ. Анализ использования производственных мощностей предприятия. Резервы увеличения выпуска продукции, фондоотдачи и фондорентабельности.

Цель анализа использования основных фондов (средств) – оценка обеспеченности предприятия необходимыми основными средствами и эффективности их использования в интересах максимизации прибыли.

Анализ обеспеченности предприятия и его структурных подразделений основными фондами служит для изучения потребности предприятия в ОФ, обеспечивающей максимальное использование его производственной мощности (полной выработки продукции), выявления фактического наличия основных средств, определения их технического состояния.

К оборотным средствам относят производственные фонды и фонды обращения, которые участвуют в производственном процессе, обеспечивают работу предприятия и удовлетворяют потребность производства в финансовых и иных ресурсах в рамках одного цикла – не более двенадцати месяцев. Оборотные фонды – средства производства, которые полностью потребляются в рамках одного производственного цикла, в полном объеме переносят свою ценность на продукт и возмещаются после окончания цикла. К фондам относят: Производственные запасы. Сырье, приобретенные полуфабрикаты, материалы, тару, топливо, запчасти и прочие предметы труда, напрямую участвующие в производственном процессе. Незавершенную продукцию и полуфабрикаты, которые производит сама компания. Процесс уже начался, однако продукции еще нет. Поэтому материалы, полуфабрикаты собственного изготовления и детали находятся в работе, возможно, в других цехах или подразделениях. Затраты грядущих периодов. Расходы на подготовку к новому производственному циклу, освоение нового продукта, которые производятся в нынешнем цикле, однако имеют непосредственное отношение к будущему производству.

Вопросы для закрепления знаний

1. По каким основным направлениям проводится анализ основных производственных фондов?
2. Какие показатели характеризуют движение и техническое состояние основных фондов?
3. Как определяется уровень обеспеченности предприятия основными производственными фондами?
4. Что понимается под оборотными средствами предприятия?
5. Какие показатели используются для оценки эффективности использования оборотных средств?
6. Какие факторы определяют потребность предприятия в оборотных средствах?

Основные литературные источники по теме

1. Басовский, Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 336 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1237087>
2. Комплексный экономический анализ: учебное пособие / М. В. Мельник, С. Е. Егорова, Н. Г. Кулакова, Л. А. Юданова. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 352 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1864058>
3. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК: учебник / Г. В. Савицкая. – 8-е издание, исправленное. – Москва: ИНФРА-М, 2021. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1216771>

Тема 6. АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ И ЗЕМЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

Содержание темы. Анализ состава и структуры трудовых ресурсов. Уровень обеспеченности предприятия рабочей силой. Анализ движения рабочей силы. Использование рабочей силы. Фонды рабочего времени. Факторный анализ фонда рабочего времени. Анализ производительности труда и трудоемкости продукции. Анализ оплаты труда. Анализ средней заработной платы работников. Анализ использования средств на оплату труда. Резервы повышения эффективности использования трудовых ресурсов и средств на оплату труда.

Достаточная обеспеченность предприятий нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства.

В современных условиях производства эффективность использования производственных фондов, сырья, улучшение качества и структуры выработанной продукции зависят от количества работающих и уровня их квалификации.

Состояние и использование земельных фондов является одним из важных аспектов аналитической работы, так как именно они являются наиважнейшим показателем работы сельскохозяйственного предприятия – главного фактора повышения эффективности производства. Объекты земельных фондов составляют основу растениеводства, в процессе которого создается продукция, оказываются услуги и выполняются работы. От их количества, стоимости, качественного состояния, эффективности использования во многом зависят конечные

результаты деятельности хозяйствующего субъекта. Основной целью анализа земельных фондов является определение путей повышения эффективности их использования.

Вопросы для закрепления знаний

1. Дайте определение трудовым ресурсам, что входит в их состав?
2. Что относится к основным показателям использования трудовых ресурсов предприятия?
3. Каким образом ведется расчет производительности труда?
4. Раскройте основные задачи анализа использования земельных ресурсов
5. В чем заключается анализ состава, размера и структуры земельных угодий?
6. Укажите показатели эффективности использования земельных ресурсов.

Основные литературные источники по теме

1. Басовский, Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 336 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1237087>
2. Комплексный экономический анализ: учебное пособие / М. В. Мельник, С. Е. Егорова, Н. Г. Кулакова, Л. А. Юданова. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 352 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1864058>
3. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК: учебник / Г. В. Савицкая. – 8-е издание, исправленное. – Москва: ИНФРА-М, 2021. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1216771>

Тема 7. АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Содержание темы. Анализ формирования и выполнения производственной программы. Анализ объема продукции. Анализ ассортимента продукции. Анализ структуры продукции.

На основе результатов анализа производственной деятельности предприятия принимаются решения в части объемов производства, увеличения объемов производимой продукции, реализуются меры по повышению прибыли предприятия. Производственные результаты отражают три основные области:

1. Эффективность использования материальных, трудовых, финансовых ресурсов,

2. Удовлетворение общественных потребностей,
3. Пропорциональность или диспропорциональность финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Вопросы для закрепления знаний

1. В чем заключается цель производственной программы?
2. Охарактеризуйте производственный и технологический циклы.
3. Методика анализа производственной деятельности предприятия?
4. Цель анализа выпуска продукции и объемов производства.
5. В чем состоит анализ объемов реализации произведенной продукции?
6. В чем состоит анализ себестоимости продукции?

Основные литературные источники по теме

1. Басовский, Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 336 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1237087>
2. Комплексный экономический анализ: учебное пособие / М. В. Мельник, С. Е. Егорова, Н. Г. Кулакова, Л. А. Юданова. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 352 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1864058>
3. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК: учебник / Г. В. Савицкая. – 8-е издание, исправленное. – Москва: ИНФРА-М, 2021. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1216771>

Тема 8. АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ, АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ

Содержание темы. Финансовые результаты деятельности предприятия и задачи их анализа. Анализ структуры и динамики финансовых результатов. Факторный анализ прибыли от продаж. Система показателей рентабельности. Факторный анализ рентабельности продаж, активов и собственного капитала. Резервы повышения прибыли и рентабельности. Методы прогнозирования и оптимизации прибыли.

Анализ финансовых результатов организации – это исследование полученной ей прибыли или убытка как в абсолютной величине, так и коэффициентов относительно других финансовых показателей организации. Наиболее общей характеристикой является прибыль. Поэтому анализ финансовых результатов включает оценку следующих показателей прибыли: валовой, прибыли от продаж, прибыли до налогообложения, прибыли от обычной деятельности, чистой прибыли

ли предприятия. Конечный финансовый результат (чистая прибыль или убыток) складывается из финансового результата от обычных видов деятельности, а также прочих доходов и расходов.

К основным показателям рентабельности относят: рентабельность продаж; рентабельность активов; валовую рентабельность; рентабельность собственного капитала.

Вопросы для закрепления знаний

1. Сущность и назначение анализа финансовых результатов.
2. Источники информации для проведения анализа финансовых результатов.
3. Абсолютные и относительные показатели анализа финансовых результатов.
4. Сущность прибыли, источники получения прибыли, ее виды.
5. Этапы анализа финансовых результатов.
6. Рентабельность – показатель эффективности работы организации. Виды рентабельности.

Основные литературные источники по теме

1. Басовский, Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 336 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1237087>
2. Комплексный экономический анализ: учебное пособие / М. В. Мельник, С. Е. Егорова, Н. Г. Кулакова, Л. А. Юданова. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 352 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1864058>
3. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК: учебник / Г. В. Савицкая. – 8-е издание, исправленное. – Москва: ИНФРА-М, 2021. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1216771>

Тема 9. ОЦЕНКА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Содержание темы. Важнейшие составляющие производственного потенциала – средства труда, люди. Количественная и качественная оценка средств труда. Методы определения потребности в средствах труда. Методические подходы к анализу и оценке производственного потенциала предприятия. Комплексная оценка резервов производства.

Производственный потенциал предприятия (ППП) – это отношения, которые возникают на микро-уровне между работниками самого предприятия по поводу получения максимально возможного

производственного результата, который может быть получен при наиболее эффективном использовании производственных ресурсов, при имеющемся уровне техники и технологий, передовых формах организации производства, и вне зависимости от состояния внешней среды. Анализ производственного потенциала даёт понять, насколько эффективно используются ресурсы предприятия на текущий момент, а также взаимосвязь между изменением количества этих ресурсов и уровнем итоговых результатов.

Производственный потенциал определяется величиной производственных ресурсов предприятия и характеризует его возможности по производству продукции. Определение производственного потенциала необходимо для оценки: величины производственных ресурсов, стоимости предприятия, уровня его конкурентоспособности, научно-технического уровня производства, потенциальных возможностей предприятия, оптимального размера предприятия и других целей.

Вопросы для закрепления знаний

1. Производственный потенциал предприятия. Понятие и его составляющие.
2. Критерии оценки производственного потенциала.
3. Что представляет собой методика анализа производственного потенциала предприятия?
4. Показатели оценки использования ресурсов на предприятии АПК.
5. Что относится к предметам труда?
6. Как определяется уровень использования рабочей силы?

Основные литературные источники по теме

1. Комплексный экономический анализ: учебное пособие / М. В. Мельник, С. Е. Егорова, Н. Г. Кулакова, Л. А. Юданова. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 352 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1864058>
2. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК: учебник / Г. В. Савицкая. – 8-е издание, исправленное. – Москва: ИНФРА-М, 2021. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1216771>

Тема 10. ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Содержание темы. Понятие финансового состояния предприятия и задачи его анализа. Бухгалтерская отчетность как информационная база анализа. Система показателей финансового состояния и

способы их определения. Анализ ликвидности бухгалтерского баланса и платежеспособности предприятия. Прогнозирование риска банкротства.

Оценка финансового потенциала неразрывно связана с оценкой финансового состояния предприятия, которая в основном проводится на основе коэффициентов, рассчитываемых по данным финансовой отчетности. Состояние предприятия характеризуется не только потенциалом, но и финансовыми рисками, под которыми подразумевается вероятность возникновения непредвиденных финансовых потерь (снижение прибыли, потеря части или всего капитала и т. п.) в ситуации неопределенности условий финансовой деятельности предприятия.

Анализ финансового потенциала позволяет учредителям и акционерам выбрать основные направления активизации деятельности предприятия. Другим участникам рыночных отношений анализ показателей финансового потенциала позволяет выработать необходимую стратегию поведения, направленную на минимизацию потерь и финансового риска от вложений в данное предприятие.

Вопросы для закрепления знаний

1. Понятие и сущность финансового потенциала предприятия.
2. Цели, задачи и источники анализа и диагностики финансового потенциала.
3. Методика анализа и диагностики финансового потенциала.
4. Оценка структуры баланса, сущность и назначение.
5. Показатели оценки ликвидности баланса.
6. Анализ финансовой устойчивости, относительные и абсолютные параметры.

Основные литературные источники по теме

1. Басовский, Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 336 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1237087>
2. Шеремет, А. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / А. Д. Шеремет. – 2-е издание, дополненное. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 374 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832417>

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
Тема 1. ПРЕДМЕТ, ЗАДАЧИ, СОДЕРЖАНИЕ КОМПЛЕКСНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	4
Тема 2. МЕТОДЫ И ПРИЕМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА	5
Тема 3. ИНФОРМАЦИОННАЯ БАЗА АНАЛИЗА И ОРГАНИЗАЦИЯ АНАЛИТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ НА ПРЕДПРИЯТИИ	6
Тема 4. ТАБЛИЧНОЕ И ГРАФИЧЕСКОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ АНАЛИЗА	7
Тема 5. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНЫХ И ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ	8
Тема 6. АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ И ЗЕМЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ	10
Тема 7. АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ	11
Тема 8. АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ, АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ	12
Тема 9. ОЦЕНКА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ	13
Тема 10. ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ	14
СОДЕРЖАНИЕ	16

УЧЕБНОЕ ИЗДАНИЕ

Шалдохина Светлана Юрьевна

КОМПЛЕКСНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ (ОРГАНИЗАЦИИ)

Методические рекомендации
по изучению дисциплины
для обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент

В авторской редакции
Компьютерная верстка *Дергачевой Е. С.*

Подписано в печать 11.01.2024. Формат 60х84^{1/16}
Усл. печ. л. 0,93. Печать по требованию. Заказ 3.
ИПК ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ «Нива».
400002, Волгоград, пр. Университетский, 26.