

Частное учреждение дополнительного профессионального образования "ЭММенеджмент"
620142 г. Екатеринбург, Степана Разина дом 16 офис 412

Приказ № _____ от 01.08.2023
Утверждаю Директор И. А. Тимофеева



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

Руководитель отдела логистики

Форма обучения: дистанционная

Срок реализации – 20 недель (280 часов)

Екатеринбург, 2023 г

СОДЕРЖАНИЕ

	стр.
ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	3
ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ	5
ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	8
УЧЕБНЫЙ ПЛАН	10
ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	13
КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК	23
МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ	25

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации регламентирует цели, ожидаемые результаты, содержание, условия и технологии реализации образовательного процесса, оценку качества подготовки выпускника по данному направлению подготовки и профилю и включает в себя: учебный план; рабочие программы учебных дисциплин и другие материалы, обеспечивающие качество подготовки обучающихся, а также календарный учебный график и методические и оценочные материалы, обеспечивающие реализацию соответствующей образовательной технологии.

Цель программы – получение новых знаний и практических навыков по управлению отделом логистики, закупками и запасами, складскими операциями, организации транспортно-логистической деятельности.

Категория слушателей — специалисты по логистике, агенты и менеджеры по закупкам, сотрудники склада, диспетчеры, руководители отдела логистики и те слушатели, кто стремится профессионально ориентироваться в логистических операциях любого уровня.

Объем программы - 280 академических часов (в том числе 88 ак. часов видеолекций и 192 ак. часа практической самостоятельной работы).

Форма обучения: дистанционная.

Виды занятий при организации дистанционного обучения:

- видеолекция в записи;
- разработанные педагогом презентации и рабочая тетрадь (раздаточный материал);
- фрагменты и материалы образовательных интернет-ресурсов.

Режим учебных занятий: при освоении данной программы предполагается 88 академических часов видеолекций, 192 ак. часа практической самостоятельной работы слушателей. Учебные занятия проводятся без отрыва от работы. Теоретические и практические занятия проводятся в режиме офлайн с использованием средств современных информационных технологий и сервисов.

Обучение платное.

Документы, необходимые для зачисления:

- Ксерокопия паспорта;
- Ксерокопия документа о предшествующем образовании с присвоенной квалификацией*

* К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются: лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Зачисление в группу происходит после заключения договора на оказание образовательных услуг и внесении слушателем оплаты.

Освоение дополнительных профессиональных образовательных программ завершается

итоговой аттестацией обучающихся в форме защиты проектной работы.

Лицам, успешно освоившим соответствующую дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдаются документы о присвоении новой квалификации: удостоверение о повышении квалификации.

Нормативные документы, используемые для разработки программы

- Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 25.11.2013) "Об образовании в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2014)
- Приказ Министерства образования и науки РФ от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

1. Область применения.

Настоящая программа повышения квалификации «Руководитель отдела логистики» устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям слушателя и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

2. Цели освоения дисциплины.

Целями освоения дисциплины являются:

- дать целостное представление о деятельности отдела закупок, основах управления в транспортной логистике, принципах управления складской службой, инструментах стратегического и тактического планирования.
- дать практические навыки по выбору стратегии и организации закупок, оценке поставщиков и транспортных компаний, а также переговорам с ними, оперативному управлению в логистике, планированию показателей работы склада, проведению инвентаризации, внедрению WMS, решению логистических задач, составлению и оценке документов, постановке целей и мотивации сотрудников.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.

В результате освоения дисциплины слушатель должен:

Знать:

- степень влияния показателей складской службы на финансовые результаты компании;
- виды инвентаризации и принципы ее проведения;
- принципы и технологию работы WMS (системы управления складом);
- способы работы с неликвидным товаром;
- основы переговоров с поставщиками и представителями ТК;
- цели и задачи отдела закупок;
- основные факторы формирования товарных запасов и их классификацию;
- основы риск-менеджмента в закупочной деятельности;
- методы планирования закупок;
- основы управления в транспортной логистике;
- методы оценки транспортных компаний;
- классификацию грузового транспорта по Техническому регламенту Таможенного союза;
- способы, приемы и методы оптимизации транспортно-логистических схем доставки грузов;
- суть взаимодействия различных отделов логистической компании между собой;
- КРІ менеджеров склада, менеджеров по товарным запасам, менеджеров по транспорту;
- правила оформления документов по различным логистическим процессам;
- основы стратегического и тактического менеджмента;
- способы контроля и мотивации сотрудников;
- принципы менеджмента;
- правила тайм-менеджмента;
- инструменты стресс-менеджмента.

Уметь:

- определять потребность в складских помещениях и численности персонала;

- грамотно планировать бюджет складских расходов;
- рассчитывать нормы складских процессов;
- проводить инвентаризацию складских помещений;
- принимать обоснованные решения по размещению складских помещений в населенных пунктах;
- выбирать эффективный вариант стратегии закупки;
- рассчитывать оптимальный размер заказа;
- выбирать надежных поставщиков и ТК, вести успешные переговоры с ними;
- прогнозировать объемы продаж различными способами;
- оценивать эффективность работы транспорта;
- проектировать логистические системы;
- планировать бюджет транспортных расходов;
- принимать и проверять документы, необходимые для перевозки грузов, на правильность и полноту заявляемых сведений и наличие сопроводительных документов;
- мотивировать сотрудников и осуществлять контроль поручений;
- проводить эффективные совещания / собрания;
- пользоваться функциями Microsoft Excel для быстрого анализа, контроля и наглядного представления данных руководству.

Выпускники данной программы могут занимать должности:

- руководитель отдела логистики;
- директор по логистике;
- начальник отдела транспорта и логистики;
- начальник отдела материально-технического снабжения.

В результате освоения дисциплины портфолио слушателя будет включать:

- расчет KPI менеджера по товарным запасам
- ABC и XYZ -анализ по товарным позициям
- расчет количества остатков и количества закупок на начало следующего месяца.
- решенный кейс по подбору поставщика на основе метода рейтинговых оценок дорожную карту переговоров.
- расчет KPI для менеджера по транспорту
- сравнительный анализ затрат и эффективности работы автотранспорта
- анализ рынка программного обеспечения по маршрутизации транспорта
- путевой лист
- бюджет транспортных расходов
- разработанные маршруты и график доставки заказных товаров в районы
- расчет KPI менеджера склада и показателей эффективности работы склада
- расчет потребности в складских площадях, коэффициента использования складской площади
- расчет потребности в складском персонале
- расчет потребности в складских площадях
- расчет нормы персонала
- расчет нормы списания товара
- расчет логистической мощности
- расчет расходов на транспорт.
- расчет потребности в складских площадях.
- расчет нормы персонала

- расчет нормы списания товара
- расчет логистической мощности
- расчет расходов на транспорт
- расчет производственной мощности логистической системы, точки безубыточности склада
- диаграмму по прибыльности поставщиков
- стратегическую карту предприятия;
- решенную классическую транспортную задачу
- дерево целей;
- регламент бизнес-процесса;
- чек-лист подготовки и проведения совещания;
- решенный кейс по постановке задач;
- проективные вопросы на оценку мотиваторов человека;
- хронометраж своего рабочего дня с анализом «поглотителей времени»;
- индивидуальный план развития сотрудника;
- SWOT-анализ сотрудника;
- сформированную карту приоритетов развития своего эмоционального интеллекта;
- выполненные кейсы по развитию лидерского потенциала;
- презентацию продукта / услуги.

3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Общие требования к организации образовательного процесса

- Образовательный процесс предусматривает следующие виды и формы учебных занятий: лекции, практические и семинарские занятия в форме видеозанятий в записи, выполнение самостоятельной работы, выполнение аттестационной работы.
- Изучение каждого раздела программы имеет практическую направленность и предполагает решение задач, предусматривающих приобретение слушателями конкретных профессиональных умений и навыков.
- Обязательные лекционные и практические занятия проводятся с применением телекоммуникационных и облачных сервисов, электронной информационно-образовательной среды.
- Программа реализуется в условиях электронного обучения, описанного в Федеральном законе от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Требования к кадровому обеспечению образовательного процесса

Реализация дополнительной профессиональной образовательной программы обеспечивается педагогическими кадрами, имеющими, высшее образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины. Преподаватели специальных дисциплин, должны иметь опыт деятельности в соответствующей профессиональной сфере.

Учебно-методическое обеспечение образовательного процесса

Реализация дополнительной профессиональной образовательной программы обеспечивается наличием:

- доступа у каждого слушателя к информационным ресурсам, по содержанию соответствующим полному перечню дисциплин курса;
- учебно-методических, методических пособий, разработок и рекомендаций по всем дисциплинам и по всем видам занятий;
- практических заданий;
- наглядных пособий, презентаций по темам, раздаточных материалов, аудио-, видео- и мультимедийных материалов.

В образовательном процессе используются законодательные акты, нормативные документы и материалы профессионально ориентированных периодических изданий.

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса

Образовательное учреждение, реализующее дополнительную профессиональную образовательную программу, должно располагать материально-технической базой, соответствующей действующим санитарно-техническим нормам.

Для проведения занятий необходимы электронная информационно-образовательная среда, система телеконференцсвязи.

Для работы в системе слушателю выделяется логин и пароль. Рабочее место слушателя должно быть оснащено компьютером с подключением к сети Интернет.

В системе дистанционного обучения выставляются основные учебно-методические материалы по программе. Проводится индивидуальное тестирование, размещаются выполненные слушателями задания для самостоятельной работы. На вебинарах организуется обмен опытом по актуальным вопросам программы, проводятся консультации.

Реализация программы дисциплины в заочной форме с применением дистанционных образовательных технологий требует дополнительно наличия учебного кабинета. Оборудование учебного кабинета:

- рабочее место преподавателя (стол, стул);
- шкафы и стеллажи для хранения учебно-методических материалов;
- учебно-методический комплекс дисциплины;
- бланки документации.

Технические средства обучения: ноутбук, мультимедиапроектор.

Контроль знаний

Контроль знаний проводится в конце изучения программы для оценки результатов освоения тем программы. Диагностика проводится в форме оценки выполнения обучающимся практических домашних заданий и итоговой аттестационной работы (защиты проектной работы).

По темам, включенным в учебный план образовательного учреждения, выставляется итоговая оценка в форме «зачета».

Итоговый контроль производится в соответствии со шкалой:

Процент результативности (правильных ответов)	Качественная оценка индивидуальных образовательных достижений, отметка
100 - 70%	ЗАЧЕТ
69- 0%	НЕЗАЧЕТ

4. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

УТВЕРЖДАЮ
Директор ЧУДО «Эм Менеджмент»
Тимофеева И.А.
«1» августа 2023 г.
Приказ № от 01.08.2023 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

Дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации
«Руководитель отдела логистики»

Форма обучения: дистанционная

Длительность обучения: 280 академических часов

Минимальный уровень образования: средне-специальное образование

№	Наименование раздела	Всего часов	В том числе, часов		Форма контроля
			Виде олек ции	Практическая самостоятельн ая работа	
	Модуль «Товарная логистика»	41	18	23	
1	Функции отдела закупок	8,5	3,5	5	Аттестационная работа
2	Эффективное управление товарными запасами	8	3	5	Аттестационная работа
3	Как грамотно проводить бюджетирование и ABC-, XYZ-анализ	4	1	3	Аттестационная работа
4	Расчет количества остатков и закупок	2	0,5	1,5	Аттестационная работа
5	Практикум по планированию в товарной логистике	6,5	3	3,5	Аттестационная работа
6	Уверенные переговоры с поставщиками	12	7	5	Аттестационная работа
	Модуль «Транспортная логистика»	41	14	27	
7	Основы управления в транспортной логистике	7	2	5	Аттестационная работа
8	Эффективность работы транспорта	7	2	5	Аттестационная работа
9	Тонкости выбора поставщиков. Транспортный тариф	8	3	5	Аттестационная работа
10	Эффективное планирование бюджета транспортных расходов	8	3	5	Аттестационная работа
11	Разработка оптимальных маршрутов, анализ схемы доставки	8	3	5	Аттестационная работа
12	Паллеты и поддоны. Классификация грузового транспорта по Техническому	3	1	2	Аттестационная работа

	регламенту Таможенного союза. Перевозка негабаритных грузов				
	Модуль «Складская логистика»	24	12	12	
13	Функции складской службы и принципы управления	2	1	1	Аттестационная работа
14	Как планировать показатели работы склада	4	2	2	Аттестационная работа
15	Определение численности работников и инвентаризация	4	2	2	Аттестационная работа
16	Виды складов. Как легко внедрить систему управления складом (WMS)	5	2,5	2,5	Аттестационная работа
17	Как правильно рассчитывать нормы и логистическую мощность	5	2,5	2,5	Аттестационная работа
18	Практикум по планированию в складской логистике	3,5	1,5	2	Аттестационная работа
19	Складской учет для начинающих	0,5	0,5		
	Модуль «Развитие управленческих навыков»	100	37	63	
20	Цикл менеджмента	4	1	3	Аттестационная работа
21	Регламентация процессов. Инструменты планирования	6	2	4	Аттестационная работа
22	Диаграмма Ганта	2	1	1	Аттестационная работа
23	Организация и проведение совещаний	9	2,5	6,5	Аттестационная работа
24	Делегирование и мотивация	7,5	2,5	5	Аттестационная работа
25	Контроль и обратная связь	7,5	2,5	5	Аттестационная работа
26	Тайм-менеджмент и стресс-менеджмент	9	3	6	Аттестационная работа
27	Управление изменениями	7	2,5	4,5	Аттестационная работа
28	Стратегический менеджмент	9	3	6	Аттестационная работа
29	SWOT-анализ	8,5	2,5	6	Аттестационная работа
30	Проектное управление и тайм-менеджмент	6	2	4	Аттестационная работа
31	Эмоциональный интеллект	8,5	3,5	5	Аттестационная работа
32	Лидерство	6	3	3	Аттестационная работа
33	Переговоры	10	6	4	Аттестационная работа
	Модуль Microsoft Excel	14	7	7	
34	Как легче и быстрее заводить данные по товарам и поставщикам: ввод данных	3,5	2	1,5	Аттестационная работа
35	Автоматические быстрые	4	2	2	Аттестационная работа

	вычисления в MS Excel без калькулятора				
36	Как проще и лучше вести данные по рабочим операциям и представлять их руководству	3,5	1,5	2	Аттестационная работа
37	Как в таблице быстро найти и отсортировать необходимые данные	3	1,5	1,5	Аттестационная работа
38	Итоговая аттестация — проектная работа	60		60	Защита проектной работы
	ИТОГО	280	88	192	

5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

№	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	Учебные занятия, в т.ч.		Форма контроля
			Видеолекции	Практическая самостоятельная работа слушателя	
	Модуль «Товарная логистика»	41	18	23	
1	Функции отдела закупок	8,5	3,5	5	Аттестационная работа
1.1	Цель и задачи отдела закупок. Какие функции выполняет отдел закупок. Определяем KPI для менеджера по товарным запасам. Что необходимо знать для успешного взаимодействия службы закупок со смежными службами компании. Риск-менеджмент в закупочной деятельности: что делать при снижении спроса Договор поставки как фактор снижения рисков: типичные ошибки. 7 «твердых» условий договора поставки. Практика: рассчитываем KPI менеджера по товарным запасам (коэффициент оборачиваемости товара, удовлетворенность спроса, оборачиваемость товара в днях, валовая маржа). Определение дефицита товара.	8,5	3,5	5	
2	Эффективное управление товарными запасами	8	3	5	Аттестационная работа
2.1	Основные факторы формирования товарного запаса. Классификация товарных запасов. Как эффективно спланировать закупки. Современные методы планирования. Что делать с неликвидным товаром. Методы борьбы с неликвидами. Грамотный подбор поставщиков: критерии выбора и способы привлечения. Метод рейтинговых оценок. Метод оценки затрат. Практика: определяем товарный запас, оптимальный размер партии поставки, расчет точки заказа. Подбираем поставщика на основе метода рейтинговых оценок.	8	3	5	
3	Как грамотно проводить бюджетирование и ABC-, XYZ- анализ	4	1	3	Аттестационная работа
3.1	Учимся формировать бюджет расходов на закупку. ABC-XYZ-анализ. Преимущества ABC-анализа. Распределение ассортимента по ABC-категориям. Условия для применения ABC-анализа. Применяем ABC-анализ в MS Excel. Практика: проведение ABC и XYZ -анализа по товарным позициям, расчет коэффициента вариации	4	1	3	

4	Расчет количества остатков и закупок	2	0,5	1,5	Аттестационная работа
4.1	Практика: учимся рассчитывать количество остатков и количество закупок на начало следующего месяца.	2	0,5	1,5	
5	Практикум по планированию в товарной логистике	6,5	3	3,5	Аттестационная работа
5.1	Практика: выбираем эффективный вариант стратегии закупки, рассчитываем оптимальный размер заказа, проводим анализ рейтинга поставщиков, прогнозируем объемы продаж различными способами.	6,5	3	3,5	
6	Уверенные переговоры с поставщиками	12	7	5	Аттестационная работа
6.1	<p>Чем важны переговоры в деятельности закупщика.</p> <p>Правила эффективных переговоров с поставщиками.</p> <p>Стратегии переговоров: позиционный и принципиальный подход.</p> <p>Как установить контакт.</p> <p>Как с помощью организации пространства повлиять на эффективность переговоров.</p> <p>Прояснение интересов сторон.</p> <p>Как противодействовать манипуляциям в переговорах.</p> <p>Конструктивные и неконструктивные средства при переговорах по Р. Фишеру и У. Юри.</p> <p>Практика: определяем выгоды сторон в переговорах. Моделируем процесс переговоров. Анализируем удачные и неудачные переговоры, а также различные методики переговоров. Тренируемся противодействовать манипуляциям и негативным выпадам. Составляем дорожную карту переговоров.</p>	12	7	5	
	Модуль «Транспортная логистика»	41	14	27	
7	Основы управления в транспортной логистике	7	2	5	Аттестационная работа
7.1	<p>Какие функции выполняет отдел транспортной логистики.</p> <p>Что важно знать для эффективного взаимодействия транспортной службы со смежными службами.</p> <p>Как мотивировать персонал в транспортной логистике: определение, достижительная и избегательная мотивация, материальная и нематериальная. Цикл мотивации.</p> <p>Определяем KPI для менеджера по транспорту.</p> <p>Практика: рассчитываем KPI для менеджера по транспорту</p>	7	2	5	
8	Эффективность работы транспорта	7	2	5	Аттестационная работа
8.1	Проводим сравнительный анализ затрат и эффективности работы автотранспорта.	7	2	5	

	<p>Оцениваем влияние показателей транспортной службы на финансовые показатели компании.</p> <p>Практика: проводим сравнительный анализ затрат и эффективности работы автотранспорта. Оцениваем влияние показателей транспортной службы на финансовые показатели компании. Проводим анализ рынка программного обеспечения по маршрутизации транспорта.</p>				
9	Тонкости выбора поставщиков. Транспортный тариф	8	3	5	Аттестационная работа
9.1	<p>Метод оценки затрат в выборе поставщиков транспортных услуг.</p> <p>Учимся подбирать поставщиков транспортных услуг: критерии выбора, способы привлечения (активные и пассивные), договор транспортной экспедиции.</p> <p>Метод рейтинговых оценок поставщиков, Проводим грамотный ABC-анализ.</p> <p>Как формируется транспортный тариф.</p> <p>Изучаем сопроводительную документацию при перевозке грузов автомобильным транспортом.</p> <p>Практика: подбираем поставщиков при помощи различных методик. Рассчитываем транспортный тариф. Даем оценку эффективности различными видам перевозок для нескольких видов бизнеса. Заполняем путевой лист.</p>	8	3	5	
10	Эффективное планирование бюджета транспортных расходов	8	3	5	Аттестационная работа
10.1	<p>Как планировать бюджет транспортных расходов.</p> <p>Собственный или наемный транспорт: плюсы и минусы.</p> <p>Проводим SWOT-анализ.</p> <p>Как увеличить воронку продаж.</p> <p>Оцениваем свою клиентоориентированность.</p> <p>Практика: рассчитываем бюджет транспортных расходов. Проводим SWOT-анализ.</p>	8	3	5	
11	Разработка оптимальных маршрутов, анализ схемы доставки	8	3	5	Аттестационная работа
11.1	<p>Разбираем виды транспортной тары.</p> <p>Анализируем схему доставки.</p> <p>Учимся оптимально выбирать транспортные средства и рассчитывать их количество.</p> <p>Важные правила построения эпюр.</p> <p>Практика: проводим анализ своего договора на оказание транспортных услуг: минимизируем риски.</p> <p>Разрабатываем маршруты и составляем график доставки заказных товаров в районы.</p> <p>Рассчитываем размер расходов.</p> <p>Учимся выбирать транспортные средства и рассчитывать их количество. Осваиваем</p>	8	3	5	

	построение эпюр. Решаем классическую транспортную задачу в Excel.				
12	Паллеты и поддоны. Классификация грузового транспорта по Техническому регламенту Таможенного союза. Перевозка негабаритных грузов	3	1	2	Аттестационная работа
12.1	Определения паллетов и поддонов, в каких случаях они подходят для товара. Классификация грузового транспорта по Техническому регламенту Таможенного союза. Понятие негабаритных грузов. Правила перевозки негабаритных грузов. Типичные ошибки при перевозке Практика: выбираем наиболее подходящие ТК для перевозки каждого вида груза.	3	1	2	
	Модуль «Складская логистика»	24	12	12	
13	Функции складской службы и принципы управления	2	1	1	Аттестационная работа
13.1	Определяем цели складской логистики по методу SMART. Какие функции выполняет отдел складской логистики. Как замотивировать персонал склада. Устанавливаем KPI для менеджера склада. Практика: рассчитываем KPI менеджера склада (стоимость грузообработки, доля ошибок при сборке) и показатели эффективности работы склада.	2	1	1	
14	Как планировать показатели работы склада	4	2	2	Аттестационная работа
14.1	Как распределяются затраты на склад по складским операциям. Необходимые условия для успешного взаимодействия склада со смежными службами компании. Влияние показателей складской службы на финансовые результаты компании. Учимся определять потребности в складских площадях и численности персонала. Что относится к складской технике. Практика: разбираем примеры расчета заработной платы сотрудникам склада. Рассчитываем потребность в складских площадях, полезную и технологическую площади, коэффициент использования складской площади.	4	2	2	
15	Определение численности работников и инвентаризация	4	2	2	Аттестационная работа
15.1	Определяем потребность в численности персонала: грузчики, кладовщики. Нормирование и хронометраж складских процессов. Как грамотно спланировать бюджет складских расходов. Изучаем процедуру бюджетирования. Инвентаризация: зачем она нужна. Виды инвентаризации и принципы ее	4	2	2	

	проведения. Типичные ошибки в проведении инвентаризации. Практика: рассчитываем потребность в складском персонале, составляем бюджет.				
16	Виды складов. Как легко внедрить систему управления складом (WMS)	5	2,5	2,5	Аттестационная работа
16.1	Критерии классификации складов. Категории А, А+, В, В+. Размещение товара по алфавиту. Система WMS. Аренда склада или передача складских помещений на аутсорсинг? Кросс-докинг – в чем преимущества. WMS — система управления складом. Принципы работы WMS. Потребители WMS-решений. Технология работы WMS. Виды WMS-систем. Этапы эффективного внедрения WMS. Практика: принимаем решение о выборе варианта аренды склада или аутсорсинга по критериям.	5	2,5	2,5	
17	Как правильно рассчитывать нормы и логистическую мощность	5	2,5	2,5	Аттестационная работа
17.1	Как спланировать бюджет на год. Практика: рассчитываем потребность в складских площадях. Рассчитываем норму персонала (плановую потребность). Рассчитываем норму списания товара. Рассчитываем логистическую мощность. Планируем количество персонала и бюджет. Рассчитываем расходы на транспорт.	5	2,5	2,5	
18	Практикум по планированию в складской логистике	3,5	1,5	2	Аттестационная работа
18.1	Практика: рассчитываем производственную мощность логистической системы, точку безубыточности склада. Планируем площадь склада. Грамотно определяем потребность в технологическом оборудовании. Принимаем верное решение по размещению складов в населенных пунктах.	3,5	1,5	2	
19	Складской учет для начинающих	0,5	0,5		
19.1	Как устроен складской учет. Что хранится и движется через склад? Как создать настоящий склад Как обрабатывать первичную документацию.	0,5	0,5		
	Модуль «Развитие управленческих навыков»	100	37	63	
20	Цикл менеджмента	4	1	3	Аттестационная работа
20.1	Понятие менеджмента. Менеджмент и эффективное руководство. Ключевые функции менеджмента. Принципы эффективного менеджмента. Практика: моделируем ситуации, возникающие в результате отсутствия коммуникации руководителя и подчиненного.	4	1	3	

	Проводим анализ своего договора на оказание транспортных услуг.				
21	Регламентация процессов. Инструменты планирования	6	2	4	Аттестационная работа
21.1	Оперативные цели и планы. Введение контрольных показателей. Условия осуществления плана. Действенная система управления. Мониторинг и изучение. Анализируем планирование и результаты с учетом их влияния на показатели оперативных, тактических и стратегических планов. Практика: формируем профессиональные цели по SMART-критериям. Создаем дерево целей. Анализируем систему менеджмента в своей организации. Составляем регламент бизнес-процесса.	6	2	4	
22	Диаграмма Ганта	2	1	1	Аттестационная работа
22.1	Диаграмма Ганта как инструмент планирования – как учесть все. Практика: учимся упрощать работу над проектами при помощи диаграммы Ганта	2	1	1	
23	Организация и проведение совещаний	9	2,5	6,5	Аттестационная работа
23.1	Типичные ошибки в подготовке и проведении совещаний. Причины неэффективного совещания. Шесть шляп мышления Эдварда де Боно. Креативная стратегия Уолта Диснея. Практика: разбираем типичные ошибки при проведении совещаний. Проводим совещания по различным методикам. Заполняем чек-лист подготовки и проведения совещания.	9	2,5	6,5	
24	Делегирование и мотивация	7,5	2,5	5	Аттестационная работа
24.1	Разбираем алгоритм эффективной постановки задач. Практика: решаем кейс по постановке задач. Формулируем цели и модели делегирования. Готовим сценарии разговора с сотрудниками для передачи дел. Анализируем процесс делегирования. Ищем способы мотивации разных людей. Оцениваем риски и возможности. Определяем мотиваторы человека с помощью проективных вопросов.	7,5	2,5	5	
25	Контроль и обратная связь	7,5	2,5	5	Аттестационная работа
25.1	Необходимое количество точек контроля. Главные причины несоответствия плана фактическим результатам. Как предоставить сотруднику развивающую обратную связь и не убить его мотивацию. Виды и правила обратной связи. Практика: оцениваем эффективность своих способов контроля. Даем обратную связь и	7,5	2,5	5	

	анализируем процесс				
26	Тайм-менеджмент и стресс-менеджмент	9	3	6	Аттестационная работа
26.1	<p>Как использовать инструменты тайм-менеджмента: целеполагание, расстановка приоритетов.</p> <p>Как сократить «поглотителей времени».</p> <p>Какие методы планирования применять (6М, метод ALP, SMART, матрица Эйзенхауэра).</p> <p>Как сохранять баланс в жизни и находить источники повышения работоспособности.</p> <p>Методы предупреждения стресса и эмоционального выгорания руководителя.</p> <p>Практика: составляем хронометраж своего рабочего дня. Анализируем и устраняем «поглотители времени». Классифицируем собственные стрессоры. Осваиваем техники борьбы со стрессом. Учимся предотвращать эмоциональное выгорание</p>	9	3	6	
27	Управление изменениями	7	2,5	4,5	Аттестационная работа
27.1	<p>Как преодолеть сопротивление изменениям.</p> <p>Стратегии внедрения изменений.</p> <p>Практика: оцениваем планируемые изменения из собственной практики.</p>	7	2,5	4,5	
28	Стратегический менеджмент	9	3	6	Аттестационная работа
28.1	<p>Стратегические цели и стратегический план – ключевые правила. Тактические цели.</p> <p>Разработка карты стратегии – интегрируем миссию в четыре составляющие сбалансированной системы показателей: финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы, обучение и развитие персонала.</p> <p>Выбираем стратегию движения компании.</p> <p>Анализируем внешнюю среду и внутренние ресурсы компании.</p> <p>Вопросы стратегического прогнозирования.</p> <p>Практика: формулируем миссию, ценности, цель — свои или организации. Отличаем хорошую стратегию от плохой. Учимся составлять стратегическую карту предприятия, индивидуальный план развития сотрудника.</p>	9	3	6	
29	SWOT-анализ	8,5	2,5	6	Аттестационная работа
29.1	<p>Оцениваем конкурентоспособность товара или услуги компании на рынке с помощью анализа внутренней и внешней среды организации.</p> <p>Определяем сильные и слабые стороны, угрозы и возможности.</p> <p>Составляем матрицу SWOT-анализа.</p> <p>Делаем выводы и разрабатываем стратегию.</p> <p>Практика: проводим SWOT-анализ сотрудника, предприятия, продукта.</p>	8,5	2,5	6	

	Отрабатываем методику перекрестного анализа.				
30	Проектное управление и тайм-менеджмент	6	2	4	Аттестационная работа
30.1	Проект, программа проектов, портфель проектов – в чем особенности. Жизненный цикл проекта – ключевые закономерности. Ограничения проекта – причины и управление ими. Проектный треугольник – как использовать. Матрица приоритетов. Основные проектные документы. Практика: обосновываем необходимость для компании открытых и закрытых проектов. Анализируем преимущества итерационной и каскадной модели для различных проектов.	6	2	4	
31	Эмоциональный интеллект	8,5	3,5	5	Аттестационная работа
31.1	Модель эмоционального интеллекта – как использовать. Компоненты эмоционального интеллекта. Технология эмоционального интеллекта «Актерская игра». Определяем причины и последствия эмоций. Практика: определяем уровни развития компонентов эмоционального интеллекта своей личности, формулируем приоритеты развития. Определяем свой оптимальный эмоциональный «дом».	8,5	3,5	5	
32	Лидерство	6	3	3	Аттестационная работа
32.1	Виды власти. Стили руководства. Диаграмма выбора стиля руководства. Лидерство и менеджмент. Виды лидерства. Теория Д. Мак Грегори. Управленческая решетка Блейка-Моутона. Что такое харизма. Основные препятствия, стоящие на пути лидерского роста. Упражнения для развития лидерского потенциала (Хосе Стивенс и Майк Вудкок). Лидерство и мастерство общения. Практика: проходим тест Блейка-Моутона. Определяем свойственный себе стиль руководства и соотносим с максимально эффективным стилем для своей организации. Выполняем упражнения для развития лидерского потенциала.	6	3	3	
33	Переговоры	10	6	4	Аттестационная работа
33.1	Виды переговоров. Как удержать внимание слушателей. Обязательные правила эффективных переговоров. Конфликты и стратегии поведения в них.	10	6	4	

	Практика: готовим презентацию своего продукта или услуги. Моделируем процесс переговоров				
	Модуль Microsoft Excel	14	7	7	
34	Как легче и быстрее заводить данные по товарам и поставщикам: ввод данных	3,5	2	1,5	Аттестационная работа
34.1	Какие настройки программы могут пригодиться в работе. Для более быстрой работы настраиваем под себя панель инструментов MS Excel. Разбираем, где и как следует отражать рабочую информацию (списки поставщиков, графики поставок, таблицы каталога). Как легко и правильно вводить и редактировать любые данные (числа и текст). Как автоматически в таблицах отражать сроки поставок, нумерацию товара, списки поставщиков или сотрудников отдела. Практика: создаем списки с поставщиками и товарами; проводим корректировку списка товаров; автоматически создаем таблицы – графики.	3,5	2	1,5	
35	Автоматические быстрые вычисления в MS Excel без калькулятора	4	2	2	Аттестационная работа
35.1	Как быстрее и без калькулятора делать простые математические расчеты (подсчет остатков на складе, дневной объем продаж, производительности труда и т.п.). Создаем и редактируем формулы для расчета необходимых показателей (отклонения по поставщикам, себестоимость, сумма затрат). Как в формулах использовать данные из разных таблиц. Как провести сортировку или ABC-анализ товарных групп или поставщиков с помощью функции ЕСЛИ. Как автоматически настраивать расчет заработной платы сотрудников отдела с разными условиями оплаты, при помощи функции ЕСЛИ. Как быстро посчитать среднее расстояние перевозки, максимальную и минимальную сумму продаж или производительности труда. Типичные ошибки в формулах: причины возникновения и действия по их исправлению. Практика: проводим расчет плановых расходов на покупку оборудования; автоматически высчитываем стоимость доставки по поставщикам; - с помощью готовых формул определяем необходимый объем закупки материала у поставщика и рассчитываем сумму затрат с учетом минимальной партии заказа; рассчитываем среднее отклонение по поставщикам; производим расчет минимальной, максимальной и общей суммы продаж по поставщикам. Проводим ABC-анализ поставщиков.	4	2	2	

36	Как проще и лучше вести данные по рабочим операциям и представлять их руководству	3,5	1,5	2	Аттестационная работа
36.1	Используем автоматические настройки преобразования вида таблиц для удобства отображения данных. Как в таблице настроить автоматический показ прибыли зеленым цветом, а перерасход красным, а также выделять категории поставщиков по результатам ABC и XYZ-анализа разными цветами. Как добавлять текстовые примечания (заметки) в таблицу, их просматривать и копировать. Как легко отменить все настройки преобразования внешнего вида таблицы и задать свои. Автоматически формируем диаграммы для наглядного представления данных руководству. Практика: строим диаграмму по прибыльности поставщиков; настраиваем автоматическое отображение отрицательных отклонений по затратам красным цветом; настраиваем таблицу со списком сотрудников отдела.	3,5	1,5	2	
37	Как в таблице быстро найти и отсортировать необходимые данные	3	1,5	1,5	Аттестационная работа
37.1	Как провести быстрый анализ данных в таблице. Как в мини-графиках представить изменения в объемах поставок с помощью спарклайнов. Как быстро выполнить выборку поставщика по виду товара или городу нахождения из общего списка поставщиков. Что нужно сделать, чтобы при просмотре огромной таблицы всегда были видны шапка таблицы или конкретный столбец с поставщиками или товарами. Как настроить параметры печати документа, чтобы он распечатался в нужном виде. Практика: рассчитываем общий, минимальный и максимальный доход по каждому поставщику; настраиваем автоматическую сортировку товаров по заданным группам; делаем автоматический подсчет по каждому виду товара итоговых затрат; настраиваем выборку поставщиков по заданному признаку (город / сумма продаж и т.п.)	3	1,5	1,5	
38	Итоговая аттестация — проектная работа	60		60	Защита проектной работы
	ИТОГО:	280	88	192	

6. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

И.А. Тимофеева
Приказ № 1/2023 от «1» августа 2023 г.

№	Наименование раздела																				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
	Модуль «Товарная логистика»	41																			
1	Функции отдела закупок	8,5	8,5																		
2	Эффективное управление товарными запасами	8	4	4																	
3	Как грамотно проводить бюджетирование и ABC-, XYZ- анализ	4		4																	
4	Расчет количества остатков и закупок	2		2																	
5	Практикум по планированию в товарной логистике	6,5		4	2,5																
6	Уверенные переговоры с поставщиками	12			12																
	Модуль «Транспортная логистика»	41																			
7	Основы управления в транспортной логистике	7			7																
8	Эффективность работы транспорта	7			7																
9	Тонкости выбора поставщиков. Транспортный тариф	8				8															
10	Эффективное планирование бюджета транспортных расходов	8				6	2														
11	Разработка оптимальных маршрутов, анализ схемы доставки	8					8														
12	Паллеты и поддоны. Классификация грузового транспорта по Техническому регламенту Таможенного союза. Перевозка негабаритных грузов	3					3														
	Модуль «Складская логистика»	24																			
13	Функции складской службы и принципы управления	2							2												
14	Как планировать показатели работы склада	4							4												
15	Определение численности работников и инвентаризация	4							4												

			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
16	Виды складов. Как легко внедрить систему управления складом (WMS)	5							5														
17	Как правильно рассчитывать нормы и логистическую мощность	5								5													
18	Практикум по планированию в складской логистике	3,5								3,5													
19	Складской учет для начинающих	0,5								0,5													
	Модуль «Развитие управленческих навыков»	100																					
20	Цикл менеджмента	4								4													
21	Регламентация процессов. Инструменты планирования	6									6												
22	Диаграмма Ганта	2									2												
23	Организация и проведение совещаний	9									6	3											
24	Делегирование и мотивация	7,5										7,5											
25	Контроль и обратная связь	7,5										3	4,5										
26	Тайм-менеджмент и стресс-менеджмент	9											9										
27	Управление изменениями	7												7									
28	Стратегический менеджмент	9												7	2								
29	SWOT-анализ	8,5													8,5								
30	Проектное управление и тайм-менеджмент	6													3	3							
31	Эмоциональный интеллект	8,5														8,5							
32	Лидерство	6														3	3						
33	Переговоры	10															10						
	Модуль Microsoft Excel	14																					
34	Как легче и быстрее заводить данные по товарам и поставщикам: ввод данных	3,5																3,5					
35	Автоматические быстрые вычисления в MS Excel без калькулятора	4																4					
36	Как проще и лучше вести данные по рабочим операциям и представлять их руководству	3,5																3,5					
37	Как в таблице быстро найти и отсортировать необходимые данные	3																3					
38	Итоговая аттестация — проектная работа	60																		15	15	15	15
	ИТОГО	280	12,5	14	14,5	14	14	13	15	13	14	13,5	13,5	14	13,5	14,5	13	14	15	15	15	15	

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

Рабочая тетрадь:

Термины и определения логистики.....	8
Классификация моделей и методов теории логистики.....	16
Метод ABC.....	30
Выбор логистических посредников с использованием экспертных оценок.....	43
Модель «точно-во-время».....	57
Расчет оптимального размера заказа.....	68
Применение методов прогнозирования в логистике.....	89
Основные положения теории прогнозирования.....	89
Пример прогноза текущего запаса на складе.....	111
Комбинированный прогноз.....	126
Пример прогноза количества контейнеров.....	134
Определение количества и координат расположения складов в регионе.....	142
Определение месторасположения склада.....	142
Транспортная составляющая логистических издержек в зависимости от количества складов в регионе.....	152
Алгоритм оценки влияния размещения складской сети на транспортные расходы.....	156
Расчет страхового запаса (пример).....	165
Общие зависимости для расчета норм запасов.....	165
Анализ формулы Бауэрсокса-Клосса для расчета страхового запаса.....	170
Транспортная логистика: решение задач автотранспортных перевозок.....	177
Общий алгоритм планирования грузовых автомобильных перевозок.....	177
Алгоритм ускоренного планирования автомобильных перевозок.....	198
Смешанные перевозки: выбор вида транспорта.....	211

Дополнительные материалы:

Инструкция по инвентаризации
Классификация складов
Приказ Минсельхоза РФ от 28.08.2006 N 268 Об утверждении норм
Регламент обработки складских операций
Регламент работы сотрудников склада готовой продукции
Образцы различных документов по логистике
Простые истины переговорщика
Личная эффективность
Матрица складских остатков, созданная на основе ABC и XYZ-анализа
Тест Блейка-Моутона
Стратегический и операционный менеджмент
Управление проектами
Эмоциональный интеллект
Власть и лидерство
Обратная связь внутри рабочего коллектива
Особенности проведения совещаний
Стресс-менеджмент