

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**  
**(РУТ (МИИТ))**



Рабочая программа дисциплины (модуля),  
как компонент образовательной программы  
высшего образования - программы бакалавриата  
по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент,  
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)  
Тимониным В.С.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Операционное и стратегическое управление**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Логистика и управление цепями поставок

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде  
электронного документа выгружена из единой  
корпоративной информационной системы управления  
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)  
ID подписи: 8890  
Подписал: заведующий кафедрой Вакуленко Сергей  
Петрович  
Дата: 12.12.2024

## 1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целями освоения дисциплины «Операционное и стратегическое управление» являются изучение: описание, анализ методов операционного и стратегического управления транспортной компанией.

Задачи изучения дисциплины:

- освоение теоретических и методологических основ операционного и стратегического управления;

- формирование практических навыков современного операционного и стратегического управления;

- расширение знаний и навыков принятия стратегических решений, критического мышления, основанных на современных математических методах и научных подходах к управлению в условиях неполноты информации и постоянных изменений внешней среды;

- формирование навыков коммуникаций, позволяющих эффективно взаимодействовать с заинтересованными сторонами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные варианты в условиях неопределенности;

- совершенствование опыта управленческой деятельности на основе классических моделей и инструментов операционного и стратегического управления применительно к различным условиям деятельности организации;

- развитие творческого отношения к мировому опыту операционного и стратегического управления и умение использовать его в современных условиях с учетом российского менталитета.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

**ОПК-1** - Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;

**ОПК-3** - Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

**Знать:**

основные подходы операционного и стратегического управления на транспорте, к оценке эффективности основных и вспомогательных бизнес-процессов; основные формы и методы проектирования организационной структуры.

**Уметь:**

аналитически обеспечивать разработку мероприятий по изменению основных и вспомогательных организационных процессов в организации в соответствии с вектором ключевых бизнес-процессов, организовывать логистическую деятельность по перевозке грузов в цепях поставок, разрабатывать транспортные схемы, методы доставки и оптимизировать транспортные потоки. Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей операционного и стратегического управления.

**Владеть:**

методами, техниками, процессами и инструментами планирования, оптимизации и организации транспортно-логистических бизнес-процессов, связанных с перевозками грузов и пассажиров, работой мультимодальных транспортно-логистических центров, взаимодействием различных видов транспорта, разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

**3. Объем дисциплины (модуля).****3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 5 з.е. (180 академических часа(ов)).

**3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:**

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №4
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	96	96
В том числе:		
Занятия лекционного типа	48	48
Занятия семинарского типа	48	48

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 84 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

#### 4. Содержание дисциплины (модуля).

##### 4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	<p>Актуальные аспекты организационного и стратегического управления транспортного комплекса.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Основные тенденции развития современных бизнес-моделей транспортных систем.</li> <li>- Стратегические задачи управления компаниями транспортного сектора в рамках долгосрочной программы развития ОАО "РЖД".</li> <li>- Концепции "Цифровая инфраструктура" и Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035.</li> </ul>
2	<p>Теоретические основы коммерческой деятельности.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Эффективность коммерческой работы как оценка степени успешного установления взаимовыгодных хозяйственных и партнерских связей с субъектами рынка.</li> <li>- Прибыль как элемент формирования бизнес-стратегии транспортной компании.</li> <li>- Активы как ядро модели управления, включая: <ul style="list-style-type: none"> <li>• определение области моделирования и основных ограничений;</li> <li>• выбор критериев и группировка объектов моделирования;</li> <li>• определение групп процессов управления активами;</li> <li>• адаптация модели с действующей системой управления.</li> </ul> </li> <li>- Коммерческая деятельность в аспекте взаимоотношения сторон, направленных на постоянный рост степени удовлетворения экономических интересов и покупателей, и продавцов.</li> <li>- Условия воспроизводства хозяйственных связей и производственных отношений.</li> </ul>
3	<p>Общие требования к разработке бизнес-плана транспортной компании.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Проектирование функций бизнес-процессов: набор ключевых показателей результативности KPI.</li> <li>- Владелец процесса. Исполнители процесса. Входы и Выходы.</li> <li>- Требования к срокам выполнения и иные параметры.</li> </ul>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
4	<p><b>Оперативное управление коммерческой работой в транспортно-экспедиторской компании.</b></p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализ рынка транспортно-экспедиторских услуг, запросов практики и актуальных требований к проблематике экспедирования грузов.</li> <li>- Обзор основных требований к системам бизнес-аналитики.</li> </ul>
5	<p><b>Процессный подход и процессно-ориентированная организация бизнес-процессов в рамках операционного и стратегического управления компаниями-операторами подвижного состава.</b></p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Регламенты основных и вспомогательных процессов.</li> </ul>
6	<p><b>Основные подходы к моделированию бизнес-процессов в рамках операционного и стратегического управления цепями поставок.</b></p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Основные принципы создания бизнес-архитектуры и дизайна «гибкого бизнеса» в условиях организации процесса перевозки в цепи поставок.</li> <li>- Атрибуты Agile-бизнеса.</li> </ul>
7	<p><b>Организация коммерческой работы транспортно-экспедиторских предприятий.</b></p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализ методик планирования и определения ключевых показателей эффективности коммерческой работы.</li> <li>- Планирования и определения ключевых показателей эффективности коммерческой работы транспортно-экспедиторских предприятий на основе стратегической карты сбалансированных показателей, обзор методик.</li> </ul>
8	<p><b>Управление бизнес-процессами транспортно-логистических компаний в части подходов к проектированию систем доставки.</b></p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценивание затрат в логистических цепях при мультимодальных перевозках.</li> <li>- Оптимизация в цепях поставок.</li> <li>- Методики выбора логистического посредника.</li> <li>- Выбор оптимальных маршрутов.</li> </ul>
9	<p><b>Сущность продукции транспортно-экспедиторских предприятий с точки зрения потребительской стоимости.</b></p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Клиентоориентированность.</li> <li>- Метод сегментации клиентов транспортно-экспедиторских предприятий с использованием двухмерного ABC-анализа для целей коммерческой политики.</li> <li>- Аналитическая модель коммерческой работы как функция финансового результата от количества коммерческих контактов.</li> </ul>
10	<p><b>Принципы и методы анализа и оптимизации бизнес-процессов.</b></p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Методические основы разработки технологии оперативного управления коммерческой работой.</li> <li>- Основные подходы к оптимизации бизнес-процессов.</li> <li>- Взаимосвязь стратегического, тактического и операционного управления транспортной компании в рамках формирования цепей поставок.</li> </ul>
11	<p><b>Анализ рисков бизнес – процессов операторской компании.</b></p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка бизнес-возможностей реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей.</li> </ul>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	- Оценка эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью.

## 4.2. Занятия семинарского типа.

### Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	<b>Проектирование функций бизнес-процессов транспортной компании.</b> В результате выполнения практического задания студент получает навык выявления, сбора и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений.
2	<b>Влияние ключевых КРІ на управление активами транспортной компании.</b> В результате выполнения практического задания студент учится определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа, а также оценивать: <ul style="list-style-type: none"> <li>• каков будет рыночный спрос на предлагаемые транспортно- логистические услуги и как он будет изменяться;</li> <li>• какие ресурсы и в каких количествах потребуются для организации бизнес-проекта;</li> <li>• сколько будут стоить необходимые ресурсы и где найти надежных поставщиков (операторов подвижного состава);</li> <li>• каковы будут издержки на организацию транспортных услуг на соответствующих рынках;</li> <li>• какой может быть рыночная цена на данные транспортно- логистические услуги и как на нее повлияют конкуренты;</li> <li>• какими могут быть общие доходы и как их следует распределять между всеми участниками бизнес-проекта;</li> <li>• каковы будут ключевые показатели эффективности и как их можно повысить</li> </ul>
3	<b>Кейс «Целевая бизнес-модель «сшитых» комплексных продуктов»</b> В результате выполнения практического задания студент получает навык планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами. Использовать техники эффективных коммуникаций
4	<b>Методология моделирования бизнес-процессов транспортной компании</b> В результате выполнения практического задания студент учится проводить: оценку текущего состояния организации, определять параметры будущего состояния организации. Выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации. Оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации. Анализировать техники, процессы и инструментами планирования, оптимизации и организации транспортно-логистических бизнес-процессов, связанных с перевозками грузов и пассажиров, работой мультимодальных транспортно-логистических центров, взаимодействием различных видов транспорта
5	<b>Кейс «Модель Agile-бизнеса»</b> В результате выполнения практического задания студент учится применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа транспортного предприятия. Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами
6	<b>Кейс «Оценка эластичности сегмента рынка»</b> В результате выполнения практического задания студент получает навык проведения анализа существующего состояния рынка транспортно-экспедиторских услуг; определения стратегического ориентира, основной цели коммерческой работы транспортно-экспедиторского предприятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
7	<p>Кейс «Клиентоориентированность»</p> <p>В результате выполнения практического задания студент получает навык: разработать подходы к сегментированию клиентов для определения целей и стратегий коммерческой политики на рынке; Методы сегментирования клиентской базы. Построение системы сегментации клиентов, определение потребностей для каждого сегмента</p>
8	<p>Кейс «Оценка конкурентоспособности системы управления»</p> <p>В результате выполнения практического задания студент получает навык разработки методических основ технологии оперативного управления коммерческой работой транспортно-экспедиторских предприятий</p>
9	<p>Кейс «Метод ABC-анализа»</p> <p>В результате выполнения практического задания студент получает навык сегментации клиентов транспортно-экспедиторских предприятий с использованием двухмерного ABC-анализа</p>
10	<p>Аналитическая модель коммерческой работы.</p> <p>В результате выполнения практического задания студент получает навык применения аналитической модель коммерческой работы, как функция финансового результата от количества коммерческих контактов.</p>
11	<p>Кейс «Показатели эффективности работы операторской компании»</p> <p>В результате выполнения практического задания студент получает навык определения набора финансовых измерителей эффективности работы операторской компании. Для достижения основного стратегического показателя (увеличение стоимости бизнеса) используются такие стоимостные показатели, как коэффициент доходности вложенного капитала, добавленная экономическая стоимость, свободный денежный поток, суммарный объем продаж или выручка. Особенности рынка транспортно-экспедиторских услуг определяют и набор финансовых измерителей в отрасли. Акцент перехода в системе продаж от «продуктовой специализации» к «продуктовой интеграции» потребует разработки и внедрения интегрированной системы управления взаимоотношениями с клиентами.</p>
12	<p>Технология оперативного планирования пакета комплексных услуг и процесса его выполнения.</p> <p>В результате выполнения практического задания студент получает навык планирования пакета, который включает прогнозный расчет времени, стоимости услуг и оценку потенциальных рисков.</p>
13	<p>Кейс «Оценка рисков»</p> <p>В результате выполнения практического задания студент учится выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски внедрения бизнес-процессов в компании и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p>

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям
2	Самостоятельное изучение дополнительной литературы.
3	Подготовка к промежуточной аттестации.
4	Подготовка к текущему контролю.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Управление проектами. Ю. И. Попов, О. В. Яковенко Учебное пособие М.: НИЦ ИНФРА-М. - 208 с. - ISBN: 978-5-16-002337-3 , 2021	<a href="https://znanium.ru/read?id=436670">https://znanium.ru/read?id=436670</a>
2	Бизнес-процессы: Регламентация и управление. В.Г. Елиферов, В.В. Репин Учебник М.: НИЦ ИНФРА-М. - 319 с. - ISBN: 978-5-16-001825-6 , 2013	<a href="https://znanium.ru/read?id=453804">https://znanium.ru/read?id=453804</a>

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

1. <http://library.miit.ru/> - электронно-библиотечная система Научно-технической библиотеки МИИТ.
2. <http://rzd.ru/> - сайт ОАО «РЖД».
3. <http://elibrary.ru/> - научно-электронная библиотека.
4. Поисковые системы: Yandex, Mail.

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Для проведения занятий по дисциплине необходимо наличие ПО Microsoft Office

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Аудитория для проведения занятий по дисциплине должна быть оснащена доской, проектором, экраном и ПК или ноутбуком.

9. Форма промежуточной аттестации:

Экзамен в 4 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).



Авторы:

доцент, доцент, к.н. кафедры  
«Управление транспортным  
бизнесом и интеллектуальные  
системы»

И.И. Дроздова

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЛиУТС

В.В. Багинова

Заведующий кафедрой УТБиИС

С.П. Вакуленко

Председатель учебно-методической  
комиссии

Н.А. Андриянова