

СОДЕРЖАНИЕ

СТР.

ДЫБСКАЯ В.В., СЕРГЕЕВ В.И.

База знаний по логистике и SCM – стратегический ресурс организаций бизнеса: к 10-летию кафедры логистики и Международного центра логистики ГУ-ВШЭ

7

ЕЛИСЕЕВ С.Ю.

Разработка принципов технологического взаимодействия смежных видов транспорта в транспортных узлах на основе создания координационно-логистических центров

20

ВИНОГРАДОВ А.Б.

Использование модифицированного метода экономических компромиссов при разрешении конфликтов во внутренней цепи поставок

33

ПЛАСТУН А.А.

Как эффективно выстроить взаимодействие с поставщиком услуг при аутсорсинге

45

СУВОРОВ Г.Г.

Аутсорсинг в логистике

53

ТЕРЕНТЬЕВ П.А.

Методика определения слабых сторон логистики торговой компании на основе анализа качества логистического сервиса

64

ЧЕРКЕСОВ И.Ю.

Состояние и некоторые возможные тенденции рынка перевозки зерна

79

КУРЕНКОВ П.В., МАРТЫНЧУК В.А., КОТОВ А.С.

Классификация и взаимодействие различных типов потоков и правовых связей в логистических системах доставки грузов

83



ДЫБСКАЯ В.В.
Зав. отделением
и кафедрой логистики
ГУ-ВШЭ
д.э.н., профессор



СЕРГЕЕВ В.И.
Президент Междуна-
родного центра
логистики ГУ-ВШЭ,
д.э.н., профессор

База знаний по логистике и SCM – стратегический ресурс организаций бизнеса: к 10-летию кафедры логистики и Международного центра логистики ГУ-ВШЭ¹

В октябре 2009 года исполняется 10 лет со дня создания кафедры логистики Государственного университета – Высшей школы экономики (ГУ-ВШЭ), а в апреле следующего года десятилетний юбилей будет отмечать Международный центр подготовки кадров в области логистики (МЦЛ) ГУ-ВШЭ. В связи с этими знаменательными для коллектива ГУ-ВШЭ (и мы надеемся, что и для всего логистического сообщества России) событиями нам хотелось бы кратко вспомнить основные исторические вехи в развитии кафедры логистики (а теперь и Отделения логистики²) и МЦЛ ГУ-ВШЭ в ракурсе формирования современной базы знаний персонала компаний по логистике и Supply Chain Management (Управлению цепями поставок).

Опыт промышленно развитых стран и передовых компаний показывает, что логистике принадлежит стратегически важная роль в современном бизнесе. В настоящее время в передовых фирмах традиционные функции логистики: транспортировка, управление запасами, закупками и заказами, складирование, грузопереработка интегрировались на базе общей информационно-компьютерной платформы, образовав страте-

¹ Дыбская Валентина Владимировна является бессменной заведующей кафедрой логистики ГУ-ВШЭ с 1999 года, директором МЦЛ, зав. Отделением логистики ГУ-ВШЭ, председателем Национального сертификационного комитета по логистике РФ, членом комитета ассессоров Европейского сертификационного комитета по логистике, председателем Научно-методического совета Учебно-методического объединения (УМО) по специальности «Логистика» Минобрнауки РФ, главным редактором журнала «Логистика и управление цепями поставок».

Сергеев Виктор Иванович является бессменным президентом МЦЛ ГУ-ВШЭ с 2000 года, заведующим кафедрой управления цепями поставок ГУ-ВШЭ, научным руководителем Отделения логистики ГУ-ВШЭ, президентом Национальной логистической ассоциации России, членом Президиума Европейской логистической ассоциации, членом Научного совета Европейского сертификационного комитета по логистике, главным редактором журнала «Логистика сегодня», научным редактором журнала «Логистика и управление цепями поставок». – Примеч. отв. ред.

² Единственное среди вузов России Отделение логистики было создано в ГУ-ВШЭ в 2008 году в составе четырех кафедр: кафедры логистики, кафедры управления цепями поставок, кафедры управления логистической инфраструктурой, кафедры информационных систем и технологий в логистике. – Примеч. отв. ред.

гическую инновационную систему. Внедрение методов оптимизации логистических ресурсов и современных логистических технологий в практику бизнеса позволяет фирмам значительно сократить товарные запасы, ускорить оборачиваемость оборотного капитала, снизить себестоимость продукции и операционные издержки, обеспечить наиболее полное удовлетворение потребителей в качестве логистического сервиса.

Деятельность логиста ориентирована, прежде всего, на решение проблемы управления добавленной ценностью при производстве продукции и услуг для конечного потребителя в сетевой структуре цепей поставок. При этом основной задачей является интеграция и синхронизация планов и бизнес-процессов в цепи поставок, создание единой информационной платформы, на основе которых решаются проблемы межфункциональной и межорганизационной логистической координации, интегрированного управления запасами, кооперации и взаимодействия между поставщиками и потребителями.

На рубеже 20-го и 21-го веков интегральная парадигма логистики породила новую идеологию управления логистическими, производственными процессами и бизнесом в целом – **Supply Chain Management (SCM) – Управление цепями поставок (УЦП)**. Жесткая конкуренция на мировых рынках, вывод на рынок продуктов с короткими жизненными циклами и завышенные ожидания потребителей к качеству продукта и логистического сервиса вынудили предприятия многих стран концентрировать свое внимание и инвестировать все большие средства в интегрированную логистику и УЦП. Это в совокупности с развивающимися коммуникационными и транспортными технологиями (Интернет-телекоммуникациями, «on-line» мониторингом товарно-транспортных потоков, оперативной доставкой) способствовало стремительному продвижению SCM-идеологии в бизнес.

«Collaborate to compete» – «взаимодействовать, чтобы конкурировать» – именно этот принцип является одним из основополагающих для успешного ведения бизнеса на современных динамич-

ных рынках. Эпоха конкуренции отдельных компаний сменилась эпохой конкуренции их цепей поставок. Идеология УЦП обуславливает значительные изменения в подходах к организации и управлению бизнесом. Эти изменения, прежде всего, связаны с появлением новых форм конкурентной борьбы, основанных на стратегическом взаимодействии контрагентов цепей поставок. Концепция УЦП базируется на принципах взаимодействия, синхронизации основных бизнес-процессов и моделей планирования и управления на основе электронного документооборота и единых информационных каналов с поставщиками и клиентами по всей цепи поставок. Эта концепция в разрезе логистических и производственных бизнес-процессов направлена на решение задач интегрированного управления снабжением, производством, распределением, продажами и координации логистики фирмы с поставщиками ресурсов, потребителями и логистическими посредниками. Идеология УЦП (как интеграция всех ключевых бизнес-процессов) используется сегодня подавляющим большинством передовых зарубежных промышленных и торговых компаний, а также провайдером логистических услуг.

Только стратегически выверенные логистика и УЦП способны дать ощутимые результаты в аспектах развивающейся интеграции логистической деятельности и помочь компаниям в сохранении и упрочении позиций на рынке даже в условиях экономического кризиса. К сожалению, пока что лишь немногие руководители отечественных фирм задумываются над стратегической и инновационной направленностью логистики, формируя адекватную организационную структуру службы логистики компании, оптимизируя конфигурацию цепей поставок, внедряя интегрированную информационную поддержку и систему управления товарными запасами. На наш взгляд, недостаточное внимание российские предприятия уделяют сегодня управлению базой знаний по логистике и УЦП.

Кафедра логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ внесли существенный вклад в развитие логистики и управления цепями поставок в нашей стране. За период с 1999 по 2009

гг. в ГУ-ВШЭ создана признанная в России и за рубежом школа отечественной логистики, подготовившая свыше 3000 специалистов по широкому спектру образовательных программ – от повышения квалификации до высшего образования и MBA по логистике и УЦП. Авторитет специалистов отделения логистики и МЦЛ подтверждается представительством их ведущих профессоров в престижных международных организациях: Европейской логистической ассоциации (ЕЛА), Европейской сертификационным комитете по логистике (ЕСКЛ), Международном Совете по цепям поставок и др.

Широкая известность и авторитет кафедры логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ обусловлены также решением актуальных задач развития логистики и УЦП за счет проведения научных исследований и совершенствования системы подготовки и переподготовки кадров, повышения качества, академической и прикладной значимости выполняемых в рамках данной области научных работ. За эти годы создан существенный научный задел в следующих направлениях рассматриваемой области знаний:

- теоретические основы и прикладные инструментальные методы исследований в области логистики и УЦП;
- изучение, адаптация и распространение передового международного и российского опыта внедрения передовых концепций и технологий логистики и УЦП;
- разработка теоретических и прикладных аспектов формирования современной логистической инфраструктуры и рынка транспортно-логистического сервиса на макро- и микроэкономическом уровнях;
- внедрение инновационных методик и программ для развития базы знаний персонала компаний и подготовки и подготовки высококвалифицированных кадров.

К числу важнейших результатов исследований, полученных Отделением логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ в данной области знаний, можно отнести следующие:

1. Формирование теоретических основ, методологии и инструментария интегрированной логистики и УЦП в Российской Федерации.

В течение последних десяти лет профессорско-преподавательский и научно-исследовательский состав Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ внес наиболее значительный вклад в развитие теоретических основ, методологии и инструментария интегрированной логистики и УЦП в России. Результаты этих исследований инициировали и заложили основу трех поколений Государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования по логистике и УЦП: в 2000 году специальности 062200 «Логистика» (приказ Минобрнауки РФ №1213 от 25 апреля 2000г.); в 2006 году специальности 080506 «Логистика и управление цепями поставок» (приказ Минобрнауки РФ № 43 «О направлениях подготовки (специальностях) высшего профессионального образования» от 02.03.2006); двухуровневого (бакалавр-магистр) стандарта по логистике и УЦП в рамках инновационных образовательных программ ГУ-ВШЭ. В феврале 2009 года Ученым Советом ГУ-ВШЭ утверждена первая в России магистерская программа «Стратегическое управление логистикой», реализация которой начнется с сентября 2009 года.

Результаты теоретической научно-исследовательской и учебно-методической деятельности специалистов Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ в указанных областях знаний за период с 1999 по 2009 гг. были опубликованы в 53 монографиях, 39 учебниках и учебных пособиях, более чем в 800 статьях. Учебники по логистике и УЦП, подготовленные специалистами Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ являются базовыми по соответствующей специальности и рекомендованы УМО по специальности «Логистика» при Минобрнауки РФ в качестве базовых для других вузов России.

Среди основных научных и прикладных исследований, выполненных специалистами Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ:

- теория логистики, современные логистические концепции и системы;
- оптимизация решений в корпоративной логистике;
- теория интеграции и теория управления цепями поставок;

- проблемы логистического менеджмента в фирмах, теория и практический инструментальный межфункциональной и межорганизационной логистической координации;

- глобальная логистика, проблемы построения глобальных логистических систем и цепей транснациональных корпораций и финансово-промышленных групп;

- проектирование и внедрение макрологистических систем: транспортных, торговых, телекоммуникационных;

- разработка региональных транспортно-логистических систем, организационных и функциональных структур логистических центров;

- теоретические проблемы управления запасами;

- экономико-математическое моделирование логистических систем;

- транспортное обеспечение логистики (интермодальные и мультимодальные логистические технологии транспортировки, выбор перевозчика, взаимодействие логистических посредников в процессе доставки грузов);

- управление закупками материальных ресурсов, оптимизация материально-технического обеспечения производственных предприятий и предприятий сферы услуг и др.

2. Изучение, адаптация и распространение передового международного и российского опыта внедрения передовых концепций и технологий логистики и УЦП

Профессорско-преподавательский и научно-исследовательский состав Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ активно участвует в распространении передового международного и российского опыта внедрения передовых концепций и технологий логистики и УЦП. В 2001 году МЦЛ ГУ-ВШЭ стал первой организацией от России, вошедший в состав престижной Европейской логистической ассоциации (European Logistics Association – ELA) и Европейского сертификационного комитета по логистике (European Certification Board for Logistics – ECBL) – престижных организаций, объединяющих свыше 30 стран и координирующих процессы образования, переподготовки и повышения

квалификации специалистов по логистике и УЦП, а также научно-исследовательские проекты стран ЕС в этих областях.

11 ноября 2002 года была официально зарегистрирована новая общественная организация – Национальная логистическая ассоциация России (НЛА). Учредителями НЛА выступили ГУ-ВШЭ, Российская ассоциация бизнес-образования (РАБО) и Ассоциация экспедиторов Санкт-Петербурга. Президентом НЛА был избран профессор В.И. Сергеев. Таким образом, в России впервые появилась своя логистическая ассоциация. Миссией НЛА было определено становление и развитие логистики в России как нового научного и практического направления, способствующего социально-экономическому развитию хозяйствующих субъектов, отраслей экономики и страны в целом, а также повышению благосостояния граждан. Целью НЛА является объединение усилий и координация деятельности правительственных институтов, предприятий, фирм, научных и образовательных учреждений и организаций, а также физических лиц по развитию в России теории и практики логистики и УЦП.

23 мая 2003 года на генеральной ассамблее Европейской логистической ассоциации в г. Мюнхене (Германия) Национальная логистическая ассоциация России была принята в члены ELA. Таким образом, Россия впервые была представлена в ELA своей национальной логистической ассоциацией. Этому во многом способствовала активная работа руководителей кафедры логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ в комитетах ELA и ECBL.

В 2002 году при ГУ-ВШЭ был образован Национальный сертификационный комитет по логистике (НСКЛ), которому ECBL делегировал права по проведению стандартной процедуры европейской сертификации персонала компаний РФ на уровни: юниор (Junior level – EJ Log); сеньор (Senior level – ES Log) и мастер логистики (Master level – EM Log). Председателем НСКЛ является зав. Отделением логистики ГУ-ВШЭ профессор В.В. Дыбская.

В настоящее время НСКЛ сертифицировал по процедуре Европейского сертификационного комитета по логистике свыше 400 отечественных специалистов. Развитые международные контакты Отде-

ления логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ позволяют систематически передавать отечественным компаниям и вузам передовой мировой опыт, современные концепции и технологии логистики и УЦП.

Отделение логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ участвовали в ряде совместных научно-исследовательских и образовательных проектах с ведущими в области логистики и УЦП зарубежными вузами и научными центрами. Были установлены контакты и подписан ряд соглашений с кафедрой логистики Эрланген-Нюрнбергского университета им. Фридриха-Александра (ENU); Фраунхофской рабочей группой по технологиям логистики и экономики в сфере обслуживания (ATL) (г. Нюрнберг, Германия); Техническим университетом г. Хемниц (Германия), Техническим университетом г. Берлин (Германия), Консалтинговой компанией ZLU (г. Берлин, Германия); Институтом логистики и складирования (ILIM), Высшей школой логистики (г. Познань, Польша); Финской ассоциацией логистики и кафедрой логистики Лаппеенрантского технологического университета (LUT) (г. Лаппеенранта, Финляндия); Институтом производственных и логистических систем (ILP) (г. Саарбрюкен, Германия); Институтом логистики и транспорта (ILT) (г. Лондон, Великобритания); Институтом транспорта и логистики Крэнфилдской школы менеджмента (Крэнфилд, Великобритания). Среди выполненных проектов можно указать на проект с ведущей консалтинговой компанией Германии в области логистики – фирмой ZLU по логистическому контролю предприятий России и Германии, проект по анализу развития рынка транспортно-логистического сервиса с Техническим университетом г. Берлин.

В 2004 году кафедра логистики ГУ-ВШЭ и НЛА инициировали выпуск научного журнала «Логистика и управление цепями поставок». На середину 2009 года в журнале опубликовано свыше 300 статей и аналитических обзоров по актуальным проблемам логистики и УЦП. Почти 60% статей опубликовано авторами – преподавателями и аспирантами ГУ-ВШЭ. Журнал приобрел большую популярность в научной и преподавательской среде России и стран СНГ. С 2008 года журнал вошел в число периодических

изданий, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией (ВАК) Минобрнауки РФ для печати материалов кандидатских и докторских диссертаций по логистике, УЦП и транспорту.

3. Формирование логистической инфраструктуры и рынка транспортно-логистического сервиса в международном масштабе и в народнохозяйственном комплексе РФ

Начиная с 1995 года, профессорско-преподавательский состав нынешнего Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ активно участвовал в крупных международных логистических проектах под эгидой TEDIM, UNCTAD, TACIS по созданию национальных макрологистических систем на транспорте и в торговле. В частности, в 1995 году была начата программа формирования в России региональных транспортно-логистических систем (РТЛС). Научную группу по разработке концепции создания РТЛС и реализации основных проектных решений первой в нашей стране подобной структуры – РТЛС «Северо-Запад» – возглавил профессор В.И. Сергеев. Координирующий и интегрирующий потенциал этой системы был направлен на реализацию социально-экономических задач развития Северо-западного региона, повышение эффективности обслуживания потребителей за счет высокого качества транспортных логистических услуг, приближения их к мировым стандартам, внедрения современных логистических технологий управления региональными материальными и информационными потоками. Программа формирования РТЛС «Северо-Запад» представляла собой скоординированный комплекс социально-экономических, производственных, научно-исследовательских и других программ, планов и мероприятий, увязанный по ресурсам, срокам и исполнителям, направленный на разработку и реализацию проблемы создания и развития эффективной системы транспортно-логистического обслуживания Северо-западного региона России на базе современной концепции интегрированной логистики.

Задачи эффективного транспортно-логистического обслуживания потребителей, управления и координации работы контрагентов в региональных цепях

поставок привели к возникновению и быстрому распространению в России методологии формирования РТЛС на базе региональных и территориальных логистических центров. Идеология РТЛС базировалась на принципиально новой системе управления грузопотоками, терминальной технологии грузопереработки и логистических принципах товародвижения. Стратегия формирования РТЛС основана на поэтапном создании в транспортных узлах и вокруг крупных городов на территории субъектов Российской Федерации сети грузоперерабатывающих и грузонакопительных терминалов и мультимодальных терминальных комплексов многоцелевого назначения, а также логистических центров, осуществляющих управление, координацию их работы с перевозчиками, экспедиторами и другими логистическими партнерами за счет единой системы информационной поддержки и телекоммуникаций. Основы таких систем уже созданы при участии специалистов ГУ-ВШЭ и активно развиваются в Северо-западном регионе (РТЛС «Северо-Запад»), Московском регионе (Программа «Московский терминал» на базе Московского транспортного узла), Поволжье (РТЛС на базе Нижегородского мультимодального транспортного узла и ЗАО «Волгатранстерминал»), Сибири и Дальнем Востоке (Концепция развития мультимодальных транспортных узлов и создания Новосибирского регионального логистического центра) и др.

В период с 1995 по 2009 годы был разработан и внедрен федеральных и региональных программ и проектов, элементами которых являлись макрологистические системы (федеральные программы: «Возрождение торгового флота», «Дороги России», «Терминал», «Российская сеть региональных информационно-аналитических центров», РТЛС Самарской, Красноярской, Новосибирской областей, республики Бурятия и другие.).

Специалисты Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ участвовали в нескольких престижных международных проектах по развитию глобальной логистики, в частности в программах TEDIM и «TRADE POINTS».

В период с 2002 по 2009 годы специалисты Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ участвовали в ряде проектов по созданию систем логистической поддержки инфраструктуры товарных рынков и международных транспортных коридоров (МТК) в рамках федеральных и региональных программ и проектов. Среди них можно отметить программы формирования систем интегрированной логистической поддержки функционирования товарных рынков Москвы и Санкт-Петербурга, проекты создания логистических центров и мультимодальных логистических терминально-распределительных комплексов на различных видах транспорта, систему логистической поддержки транзита по МТК «Север-Юг» и «Запад-Восток», Транссиб и др.

Особое внимание в Транспортной стратегии России до 2030 года уделено перспективам дальнейшего развития РТЛС и формирования логистической поддержки МТК на базе системы логистических центров (ЛЦ). В активе выполненных по этой тематике инновационных проектов специалистов ГУ-ВШЭ – системы логистического сопровождения мультимодальных МТК. Базируясь на создании интегрированных торгово-транспортных структур на основе координации их функций в логистических центрах разного уровня, эти системы позволят более эффективно использовать бюджетные средства субъектов федерации и инвестиции, выделяемые для обеспечения функционирования МТК «Север-Юг», «Запад-Восток», №№2, 9, 9а, осуществить рациональное развитие складской и терминальной системы, сократить нерациональные перевозки, улучшить экологическую обстановку и повысить качество транспортно-логистического сервиса для конечных потребителей.

В 2005-2006 годах по заказу Министерства транспорта РФ сотрудниками кафедры логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ были выполнены концептуальные научно-исследовательские проекты по формированию и развитию в России системы ЛЦ на транспорте:

- «Исследование перспектив создания общегосударственной сети логистических центров в автотранспортном ком-

плексе, в том числе в системе международных транспортных коридоров, и предложения по реализации результатов работы» (Государственный контракт № ОПО-12/160 от 18.08.2005 г.).

- «Концепция формирования сети мультимодальных транспортно-логистических центров» (Государственный контракт № 2006-107-02-01.03-1 от 10 июля 2006 г.).

На середину 2009 года специалистами Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ выполнено свыше 60 крупных логистических проектов, в том числе по заявкам Министерства образования и науки РФ, Министерства транспорта РФ, Департамента науки и промышленной политики Правительства Москвы, Ассоциации экономического взаимодействия территорий Северо-западного региона России, а также таких крупных компаний как ОАО ГАЗПРОМ, Русский Алюминий Менеджмент, М.Видео, Парижская Коммуна и многих других. Среди выполненных проектов можно отметить:

- РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКОГО МУЛЬТИМОДАЛЬНОГО ТРАНСПОРТНО-РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОГО ЦЕНТРА В ПОРТУ ГОРОДА КЛАЙПЕДА
Заказчик – Группа компаний «Клайпедос Смяльте», г. Клайпеда, Литва
Период выполнения – 2006 г.

- «СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ ИНТЕГРИРОВАННОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ТОВАРНЫХ РЫНКОВ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА», 2003-2004 гг., Заказчик – Департамент науки и промышленной политики Правительства Санкт-Петербурга.

- Грант «Концепция формирования и развития логистической транспортно-распределительной инфраструктуры Санкт-Петербурга в зоне тяготения к 9-му трансевропейскому транспортному коридору», 2003-2004 гг., Заказчик – ГУ-ВШЭ.

- «РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ И ОСНОВНЫХ ПРОЕКТНЫХ РЕШЕНИЙ ПО ФОРМИРОВАНИЮ И РАЗВИТИЮ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ТРАНСПОРТНО-РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА И ПОДГОТОВКА ЕЕ КАДРОВОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ», 2003-2005гг.,

Заказчик – Министерство образования и науки Российской Федерации

- «РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ ИНТЕГРИРОВАННОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ТОВАРНЫХ РЫНКОВ МОСКВЫ», 2002 – 2003гг. Заказчик – Департамент науки и промышленной политики Правительства Москвы.

- «РАЗРАБОТКА ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ ГОРОДСКОГО ХОЗЯЙСТВА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА», 2000 – 2002 г. Заказчик – государственное предприятие «Главснаб мэрии Санкт-Петербурга».

- «РАЗРАБОТКА ЛОГИСТИЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ В ПОДСИСТЕМЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОАО «ГАЗПРОМ», 1999 – 2001 гг. Заказчик – ОАО «Газпром».

- «ФОРМИРОВАНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО РЕГИОНА РОССИИ – РТЛС «СЕВЕРО-ЗАПАД», 1996 – 2001 гг. Заказчик – Ассоциация экономического взаимодействия территорий Северо-западного региона России (Ассоциация «Северо-Запад»).

Специалисты Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ участвовали в научных исследованиях по анализу динамики рынка транспортно-логистических услуг в РФ, а также по развитию концепции формирования рынка логистических услуг, предоставляемых 3PL-провайдерами. Эти разработки были положены в основу стратегической доктрины становления российского рынка 3PL провайдеров, т.е. операторов комплексных логистических услуг. Данные разработки были использованы крупнейшими российскими компаниями, такими как «АТЛ Холдинг», «Национальная Логистическая Компания» (Itella Logistics), «ЮниТранс», «Русская логистическая служба», «ЕвроСиб», «STS Logistics» «Ревико-Россия» и др. Большинство из указанных компаний начали процесс трансформации из узкофункциональных логистических посредников в 3PL-провайдеров, добавляя к своему базовому сервису услуги с добавленной стоимостью.

Перспективными направлениями научных исследований ГУ-ВШЭ по рассматриваемой тематике в период до 2015 года являются:

- разработка концепции и практических инструментов создания системы интегрированной логистической поддержки функционирования товарных рынков крупных городов миллионников (в частности, Москвы и Санкт-Петербурга);
- создание стратегической доктрины и методологии формирования логистической инфраструктуры предприятий нефтегазового и энергетического комплекса России;
- уточнение теоретических положений и практических инструментов применения модели государственно-частного партнерства для создания логистических центров в транспортном комплексе России и в международном масштабе.

4. Внедрение инновационных методик и программ для развития базы знаний персонала компаний и подготовки высококвалифицированных кадров.

Кафедра логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ за относительно короткое время своего существования стали ведущими в России и странах СНГ центрами подготовки высококвалифицированных кадров по логистике и УЦП. В настоящее время ими ведется обучение студентов и подготовка в рамках дополнительного образования персонала компаний и по широкому спектру программ (всего 12): от повышения квалификации – до второго высшего образования и MBA по новой, очень востребованной бизнесом, специальности 080506 «Логистика и управление цепями поставок». Большинство программ, предлагаемых МЦЛ, в том числе все длительные и элитные программы обучения по логистике и SCM, в полном объеме не реализуется больше ни одной обучающей структурой в России и СНГ.

На середину 2009 года в ГУ-ВШЭ прошли обучение и учатся свыше 3200 человек³ – студентов и представителей около

двух тысяч отечественных и зарубежных фирм и организаций, работающих на российском рынке. Пожалуй, нет ни одной крупной компании нефтегазодобывающей отрасли, черной и цветной металлургии, автомобилестроительных заводов, предприятий машиностроения, телекоммуникационных компаний, крупных дистрибьюторов и сетевых розничных операторов, а также логистических компаний, персонал которых не прошел бы обучения в МЦЛ.

В ГУ-ВШЭ на сегодняшний день собраны лучшие профессорско-преподавательские кадры по логистике в России. В проведении занятий также регулярно участвуют профессора из ведущих зарубежных вузов и учебных центров, специалисты по логистике и SCM передовых фирм, крупных консалтинговых и информационных компаний. В компьютерных классах МЦЛ ГУ-ВШЭ установлены учебные версии современных информационно-компьютерных систем и программных приложений поддержки логистики и SCM: таких компаний, как SAP AG (SAP\ERP, SAP APO, SAP SCM), Oracle (Oracle E-Business Suite, Oracle SCM), Microsoft (MS Dynamics AX, Dynamics NAV), IBM и других. Заключены договоры о сотрудничестве с компаниями ЛУКОЙЛ, НК Роснефть, ТНК ВР, КамАЗ, SAP AG, IBM, Microsoft Business Solution, i2 CIS, Национальная логистическая компания (Itella), а также ОАО РЖД, Первой грузовой компанией, Независимой транспортной компанией, Союзом металлургов России, Гильдией логистических операторов по совместному продвижению обучающих программ и развитию систем поддержки принятия решений по логистике и управлению цепями поставок.

Кафедра логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ готовят и реализуют корпоративные программы обучения и семинары по логистике и SCM по заявкам компаний. За время своего существования в МЦЛ было проведено свыше 210 корпоративных программ обучения и семинаров для лидирующих компаний практически всех отраслей экономики России. В числе уникаль-

ных услуг экспресс-экспертиза компаний по логистике, тестирование и подбор персонала служб логистики компаний, европейская трехуровневая сертификация логистов.

Одной из кардинальных проблем для дальнейшего развития логистики в России является проблема подготовки высококвалифицированных логистов и формирование современной базы знаний по логистике и УЦП. Мы не раз обращались к этой проблематике на страницах нашего журнала.

В настоящее время во всем мире наблюдается активное развитие логистического бизнеса, и ожидается, что рост будет продолжаться и в дальнейшем. Вместе с тем растет и спрос на квалифицированных логистов. Нехватка специалистов является серьезной проблемой. Это видно, в частности, по студентам Отделения логистики ГУ-ВШЭ. Уже давно хорошие выпускники не пользовались таким спросом как сегодня. Практически с третьего курса студенты кафедры логистики дневного отделения устраиваются на работу в службы логистики различных компаний, причем подавляющее большинство остается в этих фирмах и после получения диплома логиста, нередко занимая ведущие позиции в иерархии управления. В то же время, потребность в логистах – выпускниках вузов едва ли удовлетворяется – спрос велик, а предложение ограничено⁴.

В связи с этим, программы переподготовки и повышения квалификации уже работающих (пусть не дипломированных) специалистов служб логистики становится для многих предприятий стратегическим фактором успеха. Помимо первого высшего образования, повышение квалификации а также переподготовка персонала по логистике и УЦП будут приобретать все более важное значение в конкурентной борьбе.

Потребность отечественного рынка труда в логистах и специалистах по УЦП уже сейчас велика и будет интенсивно нарастать в дальнейшем. Так, по иссле-

дованиям рейтинговых и рекрутинговых компаний профессия «логист» в течение 2002 – 2009 гг. устойчиво занимала место в первой десятке из 300 самых популярных профессий. Неудовлетворенный спрос на логистов среднего и высшего звена в Москве на начало 2009 г. составил от 37 до 55% по различным отраслям.

В российской реальности участники рынка логистики продолжают сталкиваться с проблемами качества, слабо развитой инфраструктуры, недостатком складских и транспортных мощностей и невысокой надежностью цепей поставок. К этому можно добавить огромные географические масштабы национального рынка и весьма динамичный спрос на различные виды логистических услуг. Ситуация усугубляется нехваткой высококвалифицированных логистов (особенно среднего и высшего звеньев управления), имеющих образование международного уровня в области логистики и УЦП, что, в свою очередь, влечет за собой недостаточную сервис-ориентированность предоставляемых логистических услуг. Немаловажным аспектом является и то, что достаточно большое количество успешных топ-менеджеров по логистике российских компаний, обладающих огромным практическим опытом, испытывают недостаток в систематизированных знаниях в области логистики и УЦП, а также в дополнительных аналитических навыках.

Таким образом, исходя из особенностей ситуации на российском логистическом рынке, принимая во внимание мировой опыт, а также учитывая основные тенденции развития логистики и возникающие новые требования к логистическим провайдерам, можно выделить следующие важнейшие стратегические навыки и умения, формирование которых и является насущной задачей образования в области логистики и УЦП в России:

- стратегическое планирование, моделирование и анализ динамичных цепей поставок;

³ По всем программам обучения кафедры логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ (всего – 12 программ), включая первое и второе высшее образование по специальности 080506 «Логистика и управление цепями поставок», MBA, профессиональную переподготовку и повышение квалификации.

⁴ На середину 2009 года всеми вузами России, имеющими лицензию на специальность 080506 «Логистика и управление цепями поставок», выпущено около 1400 дипломированных логистов, причем примерно 60% из них – это выпускники ГУ-ВШЭ.

- управление критическими ситуациями в логистических бизнес-процессах цепей поставок и ликвидация узких мест;
- развитие логистических стратегий для активного решения проблем повышения конкурентоспособности;
- воплощение развитых стратегий на оперативном уровне с помощью эффективного управления логистическими проектами;
- разработка и поддержка систем контроллинга и KPI логистики;
- управление логистическими рисками цепей поставок;
- управление цепями поставок с учетом формирования конкурентной логистической стратегии;
- создание и использование адекватных информационных систем поддержки логистики и УЦП.

Проецируя развития базы знаний персонала компаний в области логистики и УЦП, необходимо учитывать, что период с 2004 по 2009 годы охарактеризовался стремительным вхождением в российский бизнес новой концепции управления – Supply Chain Management, являющейся естественным развитием интегрированного подхода к логистике. В организационных структурах управления передовых компаний, работающих на российском рынке, появились первые SCM подразделения, а также соответствующие должности персонала, например, такие как менеджер по планированию цепи поставок, интегральный SCM менеджер, супервайзер по контролю и мониторингу цепей поставок и т.п. В связи с этим очень актуальной становится проблема усиленной подготовки подобных специалистов по УЦП, как в рамках ускоренного второго высшего образования по специальности «Логистика и УЦП», так и программ MBA, MA и новых магистерских программ обучения, начало которых планируется уже с сентября 2009 года.

Формирование и развитие знаний персонала компаний в области логистики и Supply Chain Management должно соответствовать организационной структуре и функционалу персонала служб логистики (УЦП), которые, в свою очередь, зависят от отраслевой специфики, размера ком-

пании, структуры управления и т.п. Сегодня особенно велика потребность в дипломированных руководителях служб логистики компаний, интегральных менеджерах, осуществляющих логистическую координацию между функциональными подразделениями фирмы и управление цепями поставок.

В целях развития базы знаний персонала компаний и подготовки высококвалифицированных кадров по логистике и УЦП Отделение логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ планируют на перспективу разработку и внедрение ряда инновационных методик и программ обучения.

В 2009-2010 гг. предполагается участие профессорско-преподавательского состава Отделения логистики ГУ-ВШЭ в разработке и адаптации государственного образовательного стандарта бакалавра по профилю «Логистика и управление цепями поставок» в направлении «Менеджмент». Также в этот период будет реализована первая в России магистерская программа по логистике «Стратегическое управление логистикой», разработанная преподавателями Отделения логистики ГУ-ВШЭ. Программа разработана как инновационный образовательный продукт, нацеленный на формирование логистов стратегического уровня. Программа сфокусирована на подготовке в России логистов высшей квалификации – интегральных логистических менеджеров, координаторов цепей поставок, аналитиков и исследователей, владеющих международной методологией стратегического управления логистикой фирмы на основе интегральной концепции логистики и использования инновационных подходов теории управления цепями поставок.

Магистерская программа обеспечивает решение следующих ключевых задач:

- углубленное изучение передовых концепций и технологий интегрированной логистики и управления цепями поставок, позволяющих компаниям успешно конкурировать в динамичной среде бизнеса;
- формирование навыков разработки инновационных управленческих решений, разработки логистической миссии и стратегии компании;
- освоение принципов и методов аналитического исследования и аудита

стратегических проблем развития логистики как на уровне организации бизнеса, так и на макроэкономическом уровне;

- освоение моделей и методов стратегического управления логистикой, оценки эффективности стратегии на основе сбалансированной системы показателей, механизмов логистической координации в цепях поставок;
- изучение современных систем интегрированной информационной поддержки стратегического планирования и управления логистикой.

Особенностью программы является нацеленность на системное решение стратегических проблем в контексте эволюции логистики и управления цепями поставок. Программа формирует современное представление о процессах решения стратегических задач как на уровне департамента логистики компании, так и на уровне управленческой структуры цепи поставок. Полученные в рамках магистерской программы знания и навыки позволят выпускникам работать в отделах логистики по вопросам стратегического планирования, организационного развития, а также в аналитических подразделениях и консалтинговых компаниях.

В среднесрочной перспективе (2009-2013 гг.) Отделение логистики ГУ-ВШЭ, как выигравшее грант Еврокомиссии, будет участвовать в проекте Темпус-IV «Инновационная учебная программа бакалавриата по логистике». Время работы над проектом будет использовано для развития и адаптации четырехлетней программы бакалавриата по логистике в российских университетах в соответствии с Болонским Соглашением, принимая во внимание нужды российских предприятий, участвующих в международном бизнесе. В рамках данного проекта ГУ-ВШЭ будет сотрудничать с такими организациями, как ESBE (Бельгия), Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет, Сибирский государственный аэрокосмический университет имени академика М.Ф. Решетнева (Красноярск), Мариборский университет (Словения), Высшая школа экономики в Праге (Чехия), Национальный авиацион-

ный университет (Киев), Львовский политехнический национальный университет (Львов).

Предполагается, что участие в данном проекте позволит использовать почти десятилетний опыт ГУ-ВШЭ в разработке и реализации государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования РФ по логистике и управлению цепями поставок, а также его богатую практику реализации международных программ «бакалавр-магистр» по экономике, социологии и менеджменту.

Как ведущий вуз России, при котором создано Учебно-методическое объединение (УМО) по логистике Министерства образования и науки Российской Федерации, координирующее подготовку логистов всеми вузами РФ, ГУ-ВШЭ рамках проекта берет на себя следующие обязательства:

- участвовать в создании общей для Европейского Союза и стран-участников проекта международной инновационной учебной программы бакалавриата по логистике и управлению цепями поставок (BL&SCM);
- способствовать развитию и переориентации учебного процесса бакалавриата по логистике и управлению цепями поставок (BL&SCM в рамках государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования РФ в соответствии с Болонскими принципами;
- сформировать систему совершенствования уровня преподавания по логистике в университетах стран – участников проекта в направлении креативных технологий;
- участвовать в реализации процесса получения двойных дипломов / мультидипломов при обучении в университетах стран – партнеров проекта;
- учредить при ГУ-ВШЭ Международный центр компетенций по развитию исследований в области логистики и управления цепями поставок.

В среднесрочной и долгосрочной перспективе Отделение логистики ГУ-ВШЭ предполагает разработку и начало реализации новых магистерских программ, которые востребованы бизнесом, в частности:

- Проектирование и управление логистической инфраструктурой;
- Управление цепями поставок торговых компаний;
- Логистика отраслей топливно-энергетического комплекса и др.

В среднесрочной перспективе (до 2013 г.) на базе МЦЛ ГУ-ВШЭ совместно с Букингемским университетом (Великобритания) предполагается создание Центра подготовки логистов для автомобильной промышленности России. Предполагается, что подготовка высококвалифицированных логистов будет осуществлена для кластеров автомобилестроения (Санкт-Петербург, Калуга, Набережные Челны и др.), что будет способствовать формированию конкурентной автомобильной промышленности мирового уровня в России. В рамках проекта предполагается:

1. Учредить Центр компетенций для подготовки и повышения квалификации специалистов российской автомобильной промышленности в области логистики и операционного/производственного менеджмента. Центр будет объединять локальные ресурсы и опыт МЦЛ ГУ-ВШЭ и международный опыт и знания Центра менеджмента в автомобильной промышленности Бизнес-школы Букингемского университета.

2. В рамках Центра компетенций МЦЛ обеспечивает административную, маркетинговую поддержку программ обучения, а также общую подготовку слушателей по логистике и управлению цепями поставок. Со стороны Бизнес-школы Букингемского университета предполагается обеспечение процесса разработанными курсами по логистике и менеджменту в автопроме, опытными преподавателями и организационная поддержка – выдача сертификатов и дипломов об окончании программ, соответствующих данному образованию.

3. В 2010 году Бизнес-школа Букингемского университета начнет реализацию совместно с МЦЛ коротких программ обучения по логистике персонала предприятий автомобильной промышленности России. С 2011 года планируется начало реализации профессиональных программ с выдачей сертификатов и дипломов Букингемского университета, затем спу-

стя еще год международного диплома MBA в сфере менеджмента и логистики автомобильной промышленности.

В средне и долгосрочной перспективе на базе МЦЛ ГУ-ВШЭ планирует поэтапно вводить бакалавриат по логистике в ускоренные сроки (2 года), а также программы MA («Master of Art») – аналог магистратуры по логистике с различными специализациями, в том числе:

- MA «Управление цепями поставок»;
- MA «Интегрированная логистика»;
- MA «Логистика торговых компаний»;
- MA «Промышленная логистика»;
- MA «Логистика в строительстве»;
- MA «Логистика&SCM и ERP-системы»;
- MA «Управление логистическими проектами» и др.

МЦЛ планирует дальнейшее развитие эксклюзивных и международных (совместно с зарубежными обучающими структурами) средне и долгосрочных программ «Executive Logistics Manager», «Executive MBA», DBA по логистике и управлению цепями поставок и др.

Продолжится разработка международной программы подготовки высших менеджеров компаний «Executive Logistics Manager» с проведением зарубежных тренингов и стажировок. В рамках перечисленных выше программ предполагается привлечение известных специалистов по логистике и УЦП из департаментов логистики крупных промышленных и торговых компаний, компаний – логистических операторов, системных интеграторов и др. для проведения практических и семинарских занятий, деловых игр и кейсов по отдельным темам.

Продолжится практическое обучение слушателей МЦЛ функциональным возможностям контура «Интегрированная логистика» корпоративных информационных систем Microsoft Navision Axapta и Microsoft Navision Attain, а также по «Supply Chain Management» (Управлению цепями поставок) по договорам, заключенным МЦЛ с компанией «Microsoft Business Solution» и компанией «i2 CIS» в компьютерных классах МЦЛ (ауд. 501 и 503). Предполагается практическое обучение слушателей МЦЛ функциональным возможностям контура «Логистика и Supply Chain Management» корпоративных информационных систем разработчиков SAP и

Oracle на основе хостинга программных продуктов указанных разработчиков. Также будет осуществлено практическое обучение слушателей МЦЛ функциональным возможностям ПО QPR и ARIS моделирования и реинжиниринга логистических бизнес-процессов компаний-разработчиков и дистрибьюторов «Тродос Консалтинг» и «IDES Scheer».

Предусматривается также подготовка научных, учебно-методических, справочных и аналитических материалов, которые будут использоваться в основных и дополнительных учебных программах ГУ-ВШЭ;

публикаций в международных и российских рецензируемых журналах.

В долгосрочной перспективе (до 2015 г.) на базе полученных научных результатов планируется обеспечить устойчивое функционирование ГУ-ВШЭ как ведущего центра компетенций в области логистики и УЦП, добиться высокого качества научного обеспечения подготовки логистов для инновационной экономики, включая магистерскую подготовку выпускников бакалаврских программ, а также программ второго высшего и дополнительно профессионального образования.