

МЦЛ ГУ-ВШЭ осуществляет интенсивную консалтинговую деятельность. На начало 2010 года специалистами Центра выполнено свыше 40 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.

Авторитет МЦЛ подтверждается представительством его руководителей в престижных международных организациях: Европейской логистической ассоциации (ELA), Европейском сертификационном комитете по логистике (ECBL), Международном Совете по цепям поставок (SCC), Международной ассоциации операционного менеджмента (APICS), Международном Совете профессионалов управления цепями поставок (CPSCM). МЦЛ планирует дальнейшее развитие эксклюзивных и международных (совместно с зарубежными обучающими структурами) средние и долгосрочных программ «Executive Logistics Manager», «Executive MBA», MA, DBA по логистике и управлению цепями поставок и др.

Передовая статья этого номера, подготовленная руководителями МЦЛ, профессорами В.В. Дыбской и В.И. Сергеевым, посвящена истории МЦЛ и Отделения логистики ГУ-ВШЭ в разрезе становления отечественной школы логистики.

Основная тематика номера отражает аналитические подходы и методы принятия оптимизационных логистических решений в цепях поставок.

21 апреля 2010 года в ГУ-ВШЭ состоялась международная конференция «**Логистика и управление цепями поставок – антикризисные инструменты управления**», посвященная 10-летию юбилею МЦЛ. Отчет о конференции и слайд-шоу презентации истории МЦЛ можно посмотреть на сайте [www.mclog.ru](http://www.mclog.ru).



Главный редактор  
Валентина Дыбская



**ДЫБСКАЯ В.В.**  
д.э.н., профессор, зав.  
Отделением логистики,  
зав. кафедрой  
логистики ГУ-ВШЭ



**СЕРГЕЕВ В. И.,**  
Зав. кафедрой д.э.н.,  
профессор, зав.  
кафедрой управления  
цепями поставок,  
президент  
Международного  
центра логистики  
ГУ-ВШЭ

## Школа отечественной ЛОГИСТИКИ – становление и тенденции развития: к 10-летию кафедры ЛОГИСТИКИ И Международного центра логистики ГУ-ВШЭ

Эта передовая статья посвящена 10-летию юбилеям **кафедры логистики и Международного центра подготовки кадров в области логистики (МЦЛ) Государственного университета – Высшая школа экономики (ГУ-ВШЭ)**.

Решение о создании кафедры логистики было принято Ученым Советом ГУ-ВШЭ в июне 1999 года, и она обрела свой юридический статус в соответствии с приказом ректора от 28 октября 1999 года. Кафедра логистики ГУ-ВШЭ была одной из первых кафедр по данному направлению вузовской подготовки специалистов в России.

МЦЛ был образован как структурное подразделение дополнительного образования ГУ-ВШЭ решением Ученого Совета от 08 февраля 2000 года. Инициаторами создания МЦЛ выступили кафедра логистики ГУ-ВШЭ и кафедра логистики Лаппеенрантского технологического университета (г. Лаппеенранта, Финляндия). 21

апреля 2000 года ректор ГУ-ВШЭ, профессор Я.И. Кузьминов подписывает приказ об образовании МЦЛ ГУ-ВШЭ. Президентом МЦЛ назначается профессор В.И. Сергеев, директором МЦЛ – зав. кафедрой логистики ГУ-ВШЭ, профессор В.В. Дыбская.

В июне 2008 года в ГУ-ВШЭ было создано Отделение логистики, которое возглавила профессор В.В. Дыбская. Структурно в состав Отделения логистики вошли четыре кафедры:

- «Логистика» – Зав. кафедрой д.э.н., профессор В.В. Дыбская;
- «Управление цепями поставок» – Зав. кафедрой д.э.н., профессор В.И. Сергеев;
- «Управление логистической инфраструктурой» – Зав. кафедрой д.э.н., профессор А.И. Федоренко.
- «Информационные системы и технологии в логистике» – Зав. кафедрой к.э.н., доцент В.Э. Новиков.

Альянс – Отделение логистики и МЦЛ внесли существенный вклад в развитие логистики и управления цепями поставок (УЦП) в нашей стране. За период с 1999 по 2010 гг. в ГУ-ВШЭ создана признанная в России и за рубежом **школа отечественной логистики**, подготовившая свыше 4-х тысяч 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 (ELA), Европейском сертификационном комитете по логистике (ECBL), Международном Совете по цепям поставок (SCC), Международной ассоциации операционного менеджмента (APICS), Международном Совете

профессионалов управления цепями поставок (CPSCM) и др.

Отметим наиболее значительные вехи в истории становления отечественной школы логистики в ГУ-ВШЭ.

Прежде всего, это – открытие специальности «Логистика» в России. По инициативе ряда российских вузов, специализирующихся в основном на снабженческих и транспортных специальностях, Министерством образования РФ в 1995 году было принято решение о включении учебные планы более чем 200 экономических и инженерно-экономических вузов страны дисциплины «Основы логистики». Это явилось определенной вехой в популяризации логистики и толчком к ее дальнейшему развитию в России.

Практически вплоть до 1998-99-х годов логистика в России в основном продвигалась и развивалась в вузовской среде, чему в немалой степени способствовало упомянутое выше введение новой учебной дисциплины. Бизнес-среда России (за исключением ряда иностранных компаний, работающих на российском рынке) не была готова к внедрению логистических инноваций. Особую проблему создавало полное отсутствие подготовленных отечественных специалистов в этой области.

Одной из кардинальных проблем для дальнейшего развития логистики в России

стала проблема подготовки квалифицированных логистов. Такая подготовка могла быть осуществлена только в рамках отдельной специальности. Однако открытие новой специальности оказалось очень трудным и длительным процессом. Более двух лет огромной подготовительной работы и поистине героических усилий группы энтузиастов логистики во главе с заведующей кафедрой логистики ГУ-ВШЭ В.В. Дыбской, при поддержке ректора ГУ-ВШЭ Я.И. Кузьмина и первого проректора Л.Л. Любимова потребовалось для открытия в России новой специальности «Логистика». Наконец, 25 апреля 2000 года заместителем Министра образования Российской Федерации В.Д. Шадриковым был подписан приказ № 1213 «Об эксперименте по подготовке специалистов по специальности 062200 «Логистика».

Приказом было предусмотрено организовать в порядке эксперимента на базе Государственного университета – Высшей школы экономики, Российской экономической академии им. Г.В.Плеханова, Государственного университета управления, Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов, Санкт-Петербургской государственной инженерно-экономической академии, Ростовской государственной экономической академии на период до 31 июля 2005 г. под-



Слева направо: д.э.н. В.В.Дыбская, к.э.н. А.В.Фель, д.э.н. В.И.Сергеев, д.э.н. А.Н. Стерлигова, д.т.н. Г.Л.Бродецкий

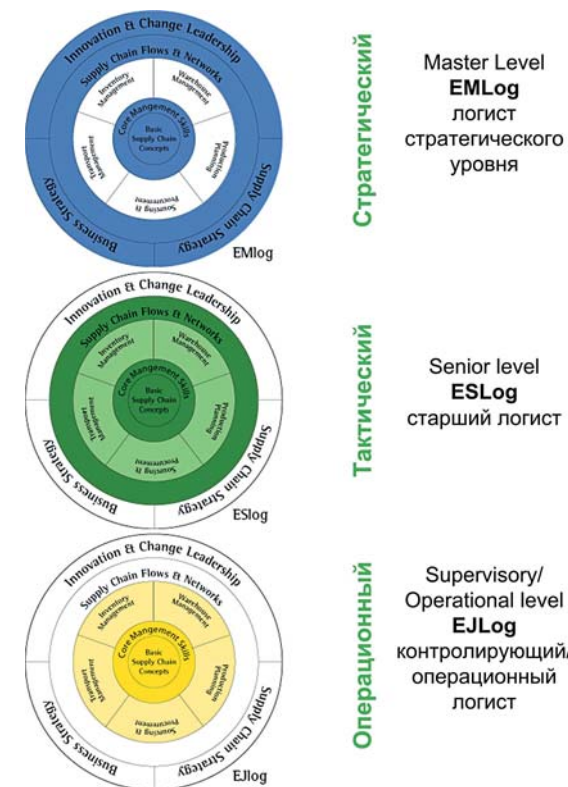
готовку специалистов по специальности 062200 «Логистика». Этим же приказом на ГУ-ВШЭ были возложены функции Учебно-методического объединения по образованию в области логистики (УМО). Профессор В.В. Дыбская назначается председателем Научно-методического совета УМО по специальности «Логистика»

Проект Государственного образовательного стандарта (ГОС) новой специальности 062200 «Логистика» был разработан кафедрой логистики ГУ-ВШЭ под руководством профессора В.В. Дыбской. В группу основных разработчиков проекта стандарта вошли профессор В.В. Дыбская, профессор В.И. Сергеев и доцент А.Н. Стерлигова. ГОС специальности 062200 «Логистика» предусматривалось наименование квалификации специалиста – «логист».

Позднее к эксперименту в области подготовки логистов подключилось еще два вуза: Московский государственный технический университет им. Э.Н. Баумана и Российский государственный химико-технологический университет им. Д.И. Менделеева.

Значительным событием в решении проблемы ускоренной подготовки и переподготовки отечественных логистов стало образование в 2000-м году МЦЛ ГУ-ВШЭ. Президентом МЦЛ назначается профессор В.И. Сергеев, директором МЦЛ – профессор В.В. Дыбская.

В апреле 2001 года МЦЛ ГУ-ВШЭ подал заявку на вхождение в состав Европейской логистической ассоциации (European Logistics Association – ELA) и Европейского сертификационного комитета по логистике (European Certification Board for Logistics – ECBL<sup>1</sup>). 17 – 19 ноября 2001 года в Брюсселе состоялась Генеральная Ассамблея ELA и заседания Правления ECBL, на которых в качестве приглашенных присутствовали президент МЦЛ, профессор В.И. Сергеев и директор МЦЛ, профессор В.В. Дыбская. На Генеральной Ассамблее МЦЛ ГУ-ВШЭ (первым и единственным от России) был единогласно принят в члены ELA, престижной организации, объединяющей



Уровни компетенций по логистике персонала компаний (в соответствии со стандартами ECBL)

около 30 стран и координирующей процессы образования, переподготовки и повышения квалификации специалистов по логистике, а также научно-исследовательские проекты стран ЕС в этой области. Июнь 2002 года знаменателен тем, что ректор ГУ-ВШЭ, профессор Я.И. Кузьминов подписал приказ о создании в структуре МЦЛ Сертификационного комитета по логистике (приказ № 970-ОУП от 10 июня 2002 года), которому ECBL, делегировал права Национального сертификационного комитета (НСКЛ) по проведению стандартной процедуры европейской сертификации персонала компаний на уровне: юниор (Junior level – EJ Log); сеньор (Senior level – ES Log) и мастер логистики (Master level – EM Log). Председателем НСКЛ назначается профессор В.В. Дыбская.

<sup>1</sup> www.elalog.org

11 ноября 2002 года была официально зарегистрирована новая общественная организация – Национальная логистическая ассоциация России (НЛА<sup>2</sup>). 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.

23 мая 2003 года на генеральной ассамблее Европейской логистической ассоциации в г. Мюнхене (Германия) Национальная логистическая ассоциация России была принята в члены ELA (full member). Наконец-то Россия была представлена в ELA своей национальной логистической ассоциацией.

Этому во многом способствовала активная работа руководителей МЦЛ ГУ-ВШЭ в комитетах ELA и ECBL. НСКЛ России вошел в состав НЛА одним из основных комитетов.

В период с 26 по 30 мая 2003 года в ГУ-ВШЭ состоялись защиты дипломных работ первых двух групп слушателей МЦЛ набора 2000/2001 учебного года, обучавшихся по программе второго высшего образования по новой специальности 062200 «Логистика»! Общее количество слушателей, успешно защитившихся и получивших впервые в России дипломы по специальности «Логистика» с квалификацией «логист», составило 26 человек. Символично, что первым среди выпускников был слушатель Дмитрий Иванов, защитивший дипломную работу на тему «*Реинжиниринг организационной структуры управления логистикой торговой компании (на примере сетевой розницы)*».

С 23 по 27 июня 2003 года в МЦЛ ГУ-ВШЭ состоялась первая экзаменационная сессия Национального сертификационного комитета по логистике (НСКЛ) под руководством Главного ассессора, председателя НСКЛ, профессора В.В. Дыбской. 9 человек успешно прошли стандартную ECBL процедуру европейской сертификации на уровень «сеньор логистики». Таким образом, в России впервые появились ло-



Первая учебная группа программы второго высшего образования по специальности «Логистика»

<sup>2</sup> www.nla.ru



Вручение дипломов и европейских сертификатов первым специалистам по логистике 2003 г.

гистические менеджеры, имеющие престижный европейский сертификат уровня «сеньор логистики» – **(ES Log)**!

В тот же день в торжественной обстановке состоялось вручение европейских сертификатов уровня «сеньор логистики» – **(ES Log)**, первым в России менеджерам, успешно прошедшим стандартную ECBL процедуру европейской сертификации по логистике в МЦЛ в июне 2003 года.

В связи с потребностью в развитии рынка периодических изданий по логистике руководством Издательского Дома А.Н. Гребенникова предложено президенту МЦЛ профессору В.И. Сергееву возглавить работу по выпуску и продвижению нового журнала для бизнеса – «Логистика сегодня». На конец марта 2010 года вышло 37 номеров журнала. По отзывам читателей журнал пользуется популярностью у профессиональных логистов.

В марте 2004 года были подписаны договоры о сотрудничестве с крупнейшими информационными компаниями, работающими на российском рынке «**Microsoft Business Solutions**» и **компанией «i2 CIS**». В рамках подписанных договоров достигнуты соглашения:

- об участии представителей этих компаний в учебных программах МЦЛ;
  - совместному проведению с МЦЛ ГУ-ВШЭ корпоративных семинаров по согласованной тематике;
  - совместному участию в консалтинговых проектах в области логистики и управления цепями поставок;
  - подбору персонала и тестированию специалистов по логистике и управлению цепями поставок для компаний.
- В компьютерных классах МЦЛ ГУ-ВШЭ

установлены учебные версии популярных корпоративных информационных систем **Microsoft Axapta** и **Microsoft Navision**, где слушатели МЦЛ работают с модулями «Логистика» и программными приложениями «Supply Chain Management».

В результате большой подготовительной работы был реализован совместный проект МЦЛ ГУ-ВШЭ и Национальной логистической ассоциации России по выводу на рынок специализированных периодических изданий нового журнала «Логистика и управление цепями поставок» – лицензия Минпечати РФ ПИ № 77-17137 от 26 декабря 2003 года.

Миссия журнала – удовлетворение спроса читателей на информацию о новых технологиях и передовом опыте в области интегрированной логистики и управлении цепями поставок – «Supply Chain Management».

Учредителями журнала «Логистика и управление цепями поставок» являются МЦЛ ГУ-ВШЭ и Национальная логистическая ассоциация России. Издатель – Национальная логистическая ассоциация России.

Для бизнес-среды журнал интересен систематическим освещением проблем и перспектив использования российскими компаниями современных логистических концепций и технологий, стандартизации логистического сервиса, анализом передового зарубежного опыта в области интегрированной логистики и управления цепями поставок. Концепция управления цепями поставок (Supply Chain Management) находится в центре внимания журнала, поскольку в России ни одно периодическое издание не освещает в полной мере эту проблематику.

Авторы статей – ведущие отечественные и зарубежные профессора и преподаватели кафедр логистики вузов, ведущие специалисты по логистике и управлению цепями поставок промышленных, торговых компаний, логистических операторов, информационных компаний. На начало 2010 года вышло 36 номеров журнала.

В течение 2003-2004 гг. коллектив МЦЛ провел большую работу по запуску новой программы для топ-менеджеров компаний – Мастер делового администрирования (МВА) по специализации «Логистика и управление цепями поставок».

**Программа MBA по специализации «Логистика и управление цепями поставок»** является элитной программой подготовки высшего персонала предприятий по современным направлениям интегрированной логистики и Supply Chain Management, используемыми компаниями мирового класса для повышения своей конкурентоспособности.

Миссия Программы MBA по специализации «Логистика и управление цепями поставок» – развитие профессиональных знаний в области интегрированной логистики и управления цепями поставок, соответствующих международным стандартам, а также внедрение современных логистических систем и технологий в практику работы предприятий и организаций.

Целью Программы MBA является подготовка в соответствии с Государственным образовательным стандартом специальности 062200 «Логистика» и международной практикой высококвалифицированных топ-менеджеров компаний, специализирующихся на вопросах логистики и управления цепями поставок.

В октябре 2004г. стартовала новая эксклюзивная программа МЦЛ профессиональной переподготовки персонала с последующей европейской сертификацией на уровень «Сеньор-логист». Программа предназначена для специалистов, работающих в логистике, а также менеджеров любого другого профиля деятельности компании (производства, маркетинга, закупок, продаж, финансов и пр.), желающих повысить свои профессиональные знания, получив при этом возможность сертифицироваться на престижный европейский уровень Elog SE – сеньор-логист (старший логист), по стандартной процедуре Европейского сертификационного комитета по логистике

При формировании Программы учтены базовые требования ECBL к знаниям и умениям менеджера высокого уровня иерархии управления логистикой компании, а именно: начальников отделов (служб) логистики; начальников структурных подразделений служб логистики (транспортного хозяйства, складского комплекса, подразделений управления заказами, закупками и запасами, аналитического отдела, подразделений информационной поддержки, управления сервисом и др.); координато-

ров (супервайзеров) логистического процесса в закупках, производстве и дистрибуции; ведущих аналитиков; интегральных менеджеров по управлению цепями поставок; ведущих функциональных логистов и др.

Начало 21-го века охарактеризовалось поистине революционным взлетом интереса к логистике уже со стороны организаций бизнеса России. За какие-то 3 – 5 лет в России логистика из экзотического термина превратилась в привычный функционал менеджмента огромного количества отечественных компаний. Только в Москве на середину 2006 года по данным некоторых рекрутинговых и консалтинговых компаний насчитывалось свыше 9 тысяч фирм, имеющих выделенную структуру управления логистикой: службу, отдел, дирекцию, департамент. В этих организационных подразделениях работают десятки тысяч менеджеров разного уровня иерархии управления: от операционных логистов – до вице-президентов и директоров компаний по логистике.

Период с 2004 по 2006 годы охарактеризовался стремительным вхождением в российский бизнес новой концепции управления – Supply Chain Management (SCM) – Управление цепями поставок, 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.

Потребность отечественного рынка труда в логистах и специалистах по управлению цепями поставок уже сейчас велика и будет интенсивно нарастать в дальнейшем. Так, по исследованиям рейтинговых и рекрутинговых компаний профессия «логист» в течение 2002 – 2006 гг. устойчиво занимала место в первой десятке из 300 самых популярных профессий. Неудовлетворенный спрос на логистов среднего и высшего звена в Москве на начало 2005 г. составил от 37 до 85% по различным отраслям. Особенно велика была потребность в дипломированных руководителях



Пленарное заседание Научно-методического совета по специальности «Логистика»

служб логистики компаний, интегральных менеджерах, осуществляющих логистическую координацию между функциональными подразделениями фирмы и УЦП.

В системе новых квалификационных требований<sup>3</sup> к логистам Европейской логистической ассоциации была существенно расширена область применения знаний и навыков по УЦП, что продиктовано бурным развитием концепции и технологий SCM в бизнесе. Во многом изменилась содержательная часть требований к знаниям, умениям, навыкам, определяющим сегодняшнюю квалификации логистов, особенно в части стратегической направленности их деятельности и требований к знаниям современных методов принятия решений в управлении цепями поставок.

УМО по специальности «Логистика» Министерства образования и науки РФ при ГУ-ВШЭ не осталось в стороне от происходящих в мире изменений в плане развития идеологии управления цепями поставок, постоянно отслеживая происходящие в мире изменения в плане развития идеологии логистики и SCM. В течение 2004-2005 годов Научно-методический совет УМО при ГУ-ВШЭ под руководством профессора В.В. Дыбской активно работал над корректировкой типовых программ блока специальных дисциплин ГОС «Логистика» в аспектах учета новейших SCM-решений и технологий интегрированной логистики. В

2005 году УМО был разработан и передан в Министерство образования и науки РФ стандарт нового поколения, в котором название специальности «Логистика» было переименовано в «Логистика и управление цепями поставок». Новый Стандарт был одобрен Департаментом государственной политики в сфере образования, и 02 марта 2006 года Министром был подписан приказ № 43 «О направлениях подготовки (специальностях) высшего профессионального образования», в котором специальность «Логистика» была переименована в специальность 080506 «Логистика и управление цепями поставок».

В ГОС новой специальности был существенно расширен перечень дисциплин, раскрывающих содержание SCM-концепции, в частности, в блок специальных дисциплин стандарта вошли: Управление цепями поставок, Управление запасами в цепях поставок, Управление качеством логистического сервиса в цепях поставок, Проектирование сетевой структуры цепей поставок, Референтные модели операций в цепях поставок, Управление операциями в цепях поставок, Мониторинг цепей поставок и другие.

В июне 2006 года в ГУ-ВШЭ была создана первая в России кафедра «Управление цепями поставок». Заведующим кафедрой был назначен президент Национальной логистической ассоциации, профессор В.И.

<sup>3</sup> Стандарты компетенций по логистике и управлению цепями поставок. – Брюссель: ЕЛА, 2005г., 27с.



Рис. Логистика и SCM в ГУ-ВШЭ

Сергеев. Создание в ГУ-ВШЭ кафедры управления цепями поставок способствовало решению проблемы подготовки квалифицированных кадров, развитию профессиональных знаний логистов в области интегрированной логистики и управления цепями поставок, соответствующих международным стандартам, а также внедрению современных логистических систем и технологий управления цепями поставок в практику работы отечественных предприятий и организаций.

Как уже было отмечено выше, в 2008 году в ГУ-ВШЭ создается первое в российских вузах Отделение логистики в составе 4-х кафедр.

На рис. изображена структура организаций и внутренних подразделений, относящихся к логистике и УЦП, в ГУ-ВШЭ.

**Миссией Отделения логистики** является обеспечение потребностей российского рынка труда в квалифицированных специалистах по логистике и управлению цепями поставок (УЦП), формирование знаний, умений и навыков, позволяющих им эффективно решать вопросы управления логистической деятельностью и ключевыми бизнес-процессами организаций бизнеса.

#### Задачи Отделения:

- подготовка логистов по специальности 080506 «Логистика и управление цепями поставок»;
- подготовка логистов по двухуровневой системе «бакалавр-магистр» по профилю «Логистика и управление цепями поставок» в направлении 080500 «Менеджмент»;
- подготовка логистов по специализациям в рамках профиля «Логистика и управление цепями поставок»;
- подготовка аспирантов и соискателей по логистике и УЦП;
- осуществление программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки преподавателей вузов по логистике и УЦП;
- проведение научных исследований в области логистики и УЦП;
- развитие международных связей и совместных международных проектов в области образования и научных исследований по логистике и УЦП.

В среднесрочной и долгосрочной перспективе сложившийся альянс Отделение логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ может внести ощутимый вклад в решение задач развития логистики и УЦП, как в России, так и за

рубежом, 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.

В настоящее время альянс «Отделение логистики – МЦЛ ГУ-ВШЭ» является безусловным лидером в РФ, странах СНГ и Балтии по первому высшему и программам дополнительного образования в области логистики и УЦП. Ни в одном вузе России, стран СНГ и Балтии нет отделения или факультета логистики, кафедр УЦП, Управления логистической инфраструктурой, Информационных систем и технологий в логистике, и ни один вуз или учебный центр указанных стран не имеет такого количества и разнообразия программ обучения в данной области. В частности, МЦЛ ГУ-ВШЭ реализует в настоящее время 12 программ обучения.

Отделение логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ имеет существенный научный задел и конкурентные преимущества 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 высококвалифицированных кадров.
- К числу важнейших результатов исследований, полученных Отделением логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ в данной области знаний, составляющих конкурентные преимущества, можно отнести следующие:

#### 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.); 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 началась 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. нашли отражение в печатных трудах: были опубликованы в 53 монографиях, 39 учебниках и учебных пособиях, более чем в 900 статьях. Учебники по логистике и УЦП, подготовленные специалистами Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ, 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 можно выделить:

- фундаментальные основы теории логистики, современные логистические концепции и системы;
- теория логистической интеграции;
- теория управления цепями поставок;
- оптимизация решений в корпоративной логистике;
- проблемы контроллинга логистики в фирмах, межфункциональной и межорганизационной логистической координации;

- развитие теоретических аспектов управления логистической инфраструктурой;
- управление складированием в цепях поставок;
- глобальная логистика, проблемы построения глобальных логистических систем и цепей транснациональных корпораций и финансово-промышленных групп;
- проектирование и внедрение макрологистических систем: транспортных, торговых, телекоммуникационных;
- теоретические основы формирования логистических центров (ЛЦ) в торговле и на транспорте, исследование моделей государственно-частного партнерства при создании ЛЦ;
- разработка региональных транспортно-логистических систем, организационных и функциональных структур ЛЦ;
- интегрированное планирование цепей поставок;
- теоретические проблемы управления запасами;
- экономико-математическое моделирование логистических систем и цепей поставок;
- моделирование и оптимизация сетевой структуры цепей поставок;
- моделирование и оптимизация параметров логистических бизнес-процессов в цепях поставок;
- современные транспортные системы и технологии транспортировки в цепях поставок (интермодальные и мультимодальные логистические технологии транспортировки, оптимальные методы выбора логистических провайдеров, перевозчиков и экспедиторов, взаимодействие логистических посредников в процессе доставки грузов);
- управление логистическими рисками в цепях поставок;
- управление финансовыми ресурсами в цепях поставок;
- методология контроллинга и оценки эффективности логистики в цепях поставок на основе построения сбалансированной системы показателей;
- управление закупками материальных ресурсов, оптимизация материально-технического обеспечения производственных предприятий и предприятий сферы услуг.

### 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 настоящее время НСКЛ при ГУ-ВШЭ сертифицировал по процедуре Европейского сертификационного комитета по логистике свыше 400 отечественных специалистов.

Развитые международные контакты Отделения 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 логи-

стическому контроллингу предприятий России и Германии, проект по анализу развития рынка транспортно-логистического сервиса с Техническим университетом г. Берлин.

Результаты научной и учебно-педагогической деятельности профессорско-преподавательского состава Отделения логистики докладывались на российских и зарубежных научных конференциях и симпозиумах, в частности, ежегодных конференциях: конференции Европейской логистической ассоциации «ЕВРОЛОГ» (2002 г., Мюнхен, 2003 г., Барселона, 2004 г., Ганновер, 2005 г. Лондон, 2006 г. Страсбург, 2008 г. Берлин, 2009 г. Гетеборг), Московский международный логистический форум (с 1998 по 2007 гг.), Адам Смит Конференция «ЛОГИРУС: Логистика и управление цепочками поставок в России» (2004–2009 гг.), Артур Хант Конференция «Российский логистический форум – БИЗНЕСЛОГ» (2004–2009 гг.); конференциях в рамках выставок: «ТРАНСРОССИЯ», «Склад, транспорт, логистика» (2002–2009 гг.), «Транспорт и логистика» (2003–2009 гг.), «Фрейт-Раша» (2005–2008); Польский логистический форум (Познань, 2004–2008), Российско-финский логистический форум (2006–2008 гг., Хельсинки) и др.

С 2005 года Отделение логистики, МЦЛ и Российско-Германское Логистическое научное сообщество проводят поочередно в России и Германии совместный международный логистический форум – DR-LOG. В 2008 году форум DR-LOG IV состоялся в Москве на базе ГУ-ВШЭ. На сегодняшний день DR-LOG является одной из наиболее представительных конференций в российско-не-

мецком сотрудничестве и ведущей конференцией в российско-немецкой логистике. Также абсолютно уникальным является созданное Российско-Немецкое Научное Логистическое Сообщество, куда входят Отделение логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ.

Основными темами ежегодных форумов DR-LOG являются управление цепями поставок, оптимизация структуры логистических сетей, производственная логистика, логистические услуги и транспорт, оптимизация логистической инфраструктуры, информационные системы в логистике, адаптивные цепи поставок и виртуальные предприятия, моделирование и оптимизация логистических систем, риски и безопасность в логистике, контроллинг и др.

В конференции ежегодно принимают участие более 300 человек, среди них ведущие ученые, президенты, вице-президенты, директора и члены руководящих органов Национальной Логистической Ассоциации России, НМС УМО Минобразования РФ, Национального Совета по цепям поставок, Институтов Общества Фраунгофера, Общества исследования операций (GOR), Немецкого Исследовательского Сообщества (DFG), главные редакторы ведущих специализированных журналов, координаторы германороссийских логистических проектов и многие другие. Активное участие в конференции приняли и топ-менеджеры ведущих компаний России и Германии (Volkswagen, Schenker, PSI Logistics и др.).

Участники и пресса отмечают высокий организационный уровень форумов, а также тот факт что в рамках DR-LOG создан



DRLOG

мощный задел в российско-германском сотрудничестве по логистике. Российско-Германское Научное Логистическое Сообщество, в рамках которого проводится форум DR-LOG, активно обсуждает и реализует различные совместные проекты в области образования, науки и практики логистики. Российские участники форумов посещают широко известные в мире логистические центры ведущих компаний стран ЕС, PSI Logistics, поставщиков запчастей Volkswagen, отделения производственной логистики заводов Volkswagen, Audi, SEAT и Lkoda и др.

На середину 2009 года в журнале «Логистика и управление цепями поставок» 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 и транспорту.

### **Формирование логистической инфраструктуры и рынка логистического сервиса в международном масштабе и в народнохозяйственном комплексе РФ**

Начиная с 1999 года, профессорско-преподавательский состав Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ активно участвовал в крупных международных логистических проектах под эгидой TEDIM, UNCTAD, TACIS и создавать национальные макрологистические системы на транспорте и в торговле. В частности, была реализована 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. Программа формирования РТЛС «Северо-Запад» представляла собой скоординированный комплекс социально-экономических, производственных, научно-ис-

следовательских и других программ, планов и мероприятий, увязанный по ресурсам, срокам и исполнителям, направленный на разработку и реализацию проблемы создания и развития эффективной системы логистического обслуживания Северо-западного региона России на базе современной концепции интегрированной логистики.

Идеология РТЛС, разработанная ведущими профессорами Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ, 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 транспортно-распределительного центра) и др.

В период с 1999 по 2009 годы ведущие специалисты Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ участвовали в разработке и внедрении ряда 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» 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 позволяют 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 комплексе, 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, ТК «М.Видео», холдинг «СИБУР», НК «РОСНЕФТЬ», ОАО «КамАЗ», холдинг «РУМЕЛКО» и др. Среди выполненных проектов можно отметить:

1. «РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ЦЕНТРА В УЛАН-УДЭ И ФОРМИРОВАНИЯ ИНТЕГРИРОВАННОЙ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ В РЕСПУБЛИКЕ БУРЯТИЯ». Заказчик – Министерство экономики республики Бурятия, 2008-2009гг.

2. «ИССЛЕДОВАНИЕ ПЕРСПЕКТИВ СОЗДАНИЯ ОБЩЕГОСУДАРСТВЕННОЙ СЕТИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕНТРОВ В АВТОТРАНСПОРТНОМ КОМПЛЕКСЕ». Заказчик – Министерство транспорта РФ, 2007-2008гг.

3. «РАЗРАБОТКА ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПРОЕКТА СКЛАДСКОГО КОМПЛЕКСА КОМПАНИИ «БАЛТИКА» В ГОРОДЕ САМАРА». Заказчик – ОАО «Пивоваренная компания «Балтика», г. Санкт-Петербург 2007 г.

4. «РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ И ОСНОВНЫХ ПРОЕКТНЫХ РЕШЕНИЙ ПО ФОРМИРОВАНИЮ И РАЗВИТИЮ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ТРАНСПОРТНО-РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА И ПОДГОТОВКА ЕЕ КАДРОВОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ». Заказчик – Министерство образования и науки Российской Федерации, 2004-2006гг.

5. «РАЗРАБОТКА ЦЕНТРАЛИЗОВАННОЙ СИСТЕМЫ ТОВАРОСНАБЖЕНИЯ И ПРОЕКТА ЦЕНТРАЛЬНОГО СКЛАДА КОМПАНИИ «ПАРИЖСКАЯ КОММУНА». Заказчик – Промышленно-торговая обувная компания «Парижская Коммуна», г. Москва, 2004-2005 гг.

6. «СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ ИНТЕГРИРОВАННОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ТОВАРНЫХ РЫНКОВ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА», Заказчик – Департамент науки и промышленной политики Правительства Санкт-Петербурга. 2004-2006 гг.

7. «РАЗРАБОТКА ЦЕНТРАЛИЗОВАННОЙ СИСТЕМЫ ТОВАРОСНАБЖЕНИЯ И ПРОЕКТА ЦЕНТРАЛЬНОГО СКЛАДА КОМПАНИИ «ПАРИЖСКАЯ КОММУНА», Заказчик – Промышленно-торговая обувная компания «Парижская Коммуна», г. Москва, 2004 г.

8. «КОНЦЕПЦИЯ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ТРАНСПОРТНО-РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА В ЗОНЕ ТЯГОТЕНИЯ К 9-МУ ТРАНСЪЕВРОПЕЙСКОМУ ТРАНСПОРТНОМУ КОРИДОРУ», 2003-2004 гг., грант ГУ-ВШЭ.

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

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

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

12. «ФОРМИРОВАНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО РЕГИОНА РОССИИ – РТЛС «СЕВЕРО-ЗАПАД», Заказчик – Ассоциация экономического взаимодействия территорий Северо-западного региона России (Ассоциация «Северо-Запад»), 1998 – 2001 г.

Специалисты Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ активно 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 – операторов комплексных логистических услуг. Данные разработки были использованы крупнейшими российскими компаниями, такими как «АТЛ Холдинг», «Национальная Логистическая Компания», «ЮниТранс», «Русская логистическая служба», «ЕвроСиб», «STS Logistics» «Ревико-Россия» и др.

#### **Внедрение инновационных методик и программ для развития базы знаний персонала компаний и подготовки высококвалифицированных кадров**

Отделение 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 «Логистика и управление цепями поставок». Большинство программ, предлагаемых МЦЛ, в том числе все длительные и элитные программы обучения по логистике и SCM, не реализуется больше ни одной обучающей структурой в России и СНГ.

На 31 марта 2009 года в ГУ-ВШЭ по разным программам, реализуемым Отделением логистики и МЦЛ, прошли обучение и учатся свыше 4000 человек – студентов и представителей около двух с половиной 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 ГУ-ВШЭ.

В ГУ-ВШЭ на сегодняшний день собраны лучшие профессорско-преподавательские кадры по логистике в России. В проведении занятий участвуют 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 УЦП.

ГУ-ВШЭ подготавливает и реализует корпоративные программы обучения и семинары по логистике и SCM по заявкам компаний. В числе уникальных услуг экспресс-экспертиза компаний по логистике, тестирование и подбор персонала служб логистики компаний, европейская трехуровневая сертификация логистов.

В 2001-2009 гг. были разработаны и реализованы корпоративные программы подготовки и переподготовки по логистике и УЦП персонала более 40 крупнейших компаний, определяющих лицо российского бизнеса, в том числе ОАО «Газпром» (2001г.), НК «ЮКОС РМ» (2002-2004 гг.), ОАО «Русский Алюминий» (2004 г.), ОАО «КамАЗ» (2004 г.), ОАО «Ростсельмаш» (2003 г.), ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» (2005 г.), ЭКЗ «Лебедянский» (2005 г.), ЗАО «СОНИ», ЦВ «ПРОТЕК» (2004 г.), ГК «СОК», ОАО «Связьинформ», ЗАО «Билайн», (2005 г.), НК «РОСНЕФТЬ» (2006 – 2008гг.), ЗАО «МТС» (2005-2008 гг.), холдинг «РУМЕЛКО», «Независимая транспортная компания» Нефтяная компания «ТНК-ВР», «Первая грузовая компания», холдинг «СИБУР», (2008-2009гг.) и др.

Таким образом, основными конкурентными преимуществами Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ являются:

- преподавательский состав высококлассных специалистов в области логистики и УЦП;

- фундаментальные научные разработки в теории логистики и УЦП, учебники и учебные пособия, рекомендованные УМО «Логистика» в качестве базовых для других вузов РФ;

- высокий уровень качества предоставляемых образовательных услуг;

- широкий спектр предлагаемых программ обучения, в том числе международных;

- большое количество выполненных научно-исследовательских работ и проектов в области логистики и УЦП, в частности, развития логистической инфраструктуры РФ;

- партнерские отношения с передовыми логистическими компаниями и системными интеграторами для усиления практической направленности обучения.

Приоритетными направлениями развития и укрепления конкурентных позиций Отделения логистики и МЦЛ являются:

1. Повышение качества образовательного процесса и укрепление преподавательского состава

2. Развитие элитных международных программ обучения

3. Развитие спектра и содержания дистанционных программ обучения

4. Совершенствование организационной структуры и технической базы обучения

5. Развитие информационной поддержки образовательного процесса.

В этом плане можно отметить развитие в перспективе следующих направлений деятельности альянса: Отделение логистики-МЦЛ ГУ-ВШЭ:

#### **1. Образовательная деятельность**

##### **1.1. Развитие магистерских программ и механизмов обеспечения лидерства по качеству образования.**

– Открытие специализаций в рамках магистерской программы «Стратегическое управление логистикой»:

- Специализация «Оптимизация логистической инфраструктуры» (с 2010/2011 уч. года).

- Специализация «Управление цепями поставок» (с 2011/2012 уч. года).

- Специализация «Логистика топливно-энергетического комплекса» (с 2012/2013 уч. года).

- Специализация «Логистика торговых компаний» (с 2014/2015 уч. года).



– Придание международного статуса с выдачей двойных дипломов магистерской программе «Стратегическое управление логистикой» – специализация «Управление цепями поставок» с 2011/2012 уч. года. Зарубежные партнеры по реализации данной программы: Технический университет (г. Берлин, Германия), Технический университет (г. Котбус, Германия) и Европейский университет Виадрины (г. Франкфурт-на-Одере, Германия).

Предполагается запуск международных магистерских программ по логистике и УЦП с выдачей двойных дипломов, начиная с 2012/2013 уч. года, в том числе:

- Международная магистерская программа «Управление логистической инфраструктурой» совместно с Высшей школой логистики и Институтом логистики и складирования (г. Познань, Польша) – с 2012/2013 уч. года.

- Международная магистерская программа «Управление цепями поставок торговых компаний» совместно с Высшей Федеральной политехнической школой г. Лозанны (Швейцария) – с 2014/2015 уч. года.

### 1.2. Развитие элитных и международных программ обучения в МЦЛ

В 2011/2012 учебном году планируется начало реализации в МЦЛ программ MBA по специальности «Логистика и управление цепями поставок» с выдачей международного двойного диплома совместно с университетом Сорбонна (г. Париж, Франция) и Техническим Университетом (г. Эйндховен, Нидерланды).

МЦЛ планирует поэтапно, начиная с 2012 года, вводить программы MA («Master of Art») 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» и др.

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

### 1.3. Переход на международные стандарты образования.

В среднесрочной перспективе (2010-2015 гг.) предполагается участие Отделения логистики ГУ-ВШЭ 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), и надеемся, что наши новые партнеры Мариборский университет (Словения), (Высшая школа экономики в Праге (Чехия), Национальный авиационный 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.

### 1.4. Направление студентов на обучение в магистратуре ведущих мировых университетов.

Начиная с 2011 года, предполагается направление студентов отделения логистики на обучение в магистратуре ведущих мировых учебных центров по логистике и УЦП, в частности, Массачусетском технологическом институте (США), Институте производственных и логистических систем (ILP) (г. Саарбрюкен, Германия); Институте логистики и транспорта (ILT) (г. Лондон, Великобритания); Институте транспорта и логистики Крэнфилдской школы менеджмента (Крэнфилд, Великобритания), Эрланген-Нюрнбергском уни-

верситете им. Фридриха-Александра (ENU); Техническом университете г. Берлин (Германия).

## 2. Научная деятельность

### 2.1. Развитие теории и методологии логистики и управления цепями поставок.

Теория логистики и УЦП в настоящее время в общем виде до конца не разработана, что во многом обусловлено междисциплинарным и интегративным характером логистической деятельности в цепях поставок. Кроме того, определенную нестабильность в формировании теоретических основ логистики в сильной степени вносят бурно прогрессирующая концепция УЦП и развивающиеся информационные системы и технологии. Предполагается, что основные положения теории логистики и УЦП будут разработаны (в том числе ППС Отделения логистики ГУ-ВШЭ) в период 2010-2012гг. на методологической основе общей теории управления, экономической кибернетики, теории систем, синергетике, нелинейной экономической динамики и методах исследования операций.

ты логистического анализа и оптимизации.

Ожидаемыми перспективными научными результатами в развитии теории логистики и УЦП являются следующие:

1. Создание общей теории логистики и УЦП на базе интегральной парадигмы и синергетического подхода.

2. Методология и практический инструментарий теории логистики и УЦП применительно к различным отраслям экономики:

- Классификация основных инструментов решения задач УЦП
- Классификация экономико-математических моделей, используемых в логистике и управлении цепями поставок
- Концепции и инструменты поддержки принятия решений в логистике и УЦП
- Комплексный учет неопределенности при принятии решений по управлению цепями поставок (концепция STREAM)
- Организация функционирования логистических систем и цепей поставок с учетом риска
- Методы анализа чувствительности цепей поставок

- Генетические и эвристические алгоритмы управления логистическими бизнес-процессами в цепях поставок

- Развитие концепции управления событиями в цепях поставок (Supply Chain Event Management)

- Гибкое формирование цепей поставок с использованием виртуального структурно-функционального резерва
- Инструментарий управления межфункциональными конфликтами, связанными с логистической деятельностью

3. Развитие методологии и инструментария моделирования и оптимизации в логистике и УЦП

- Оптимизация задач управления в логистике и УЦП на основе методологии междисциплинарного моделирования

- Методы принятия решений по управлению цепями поставок в условиях неопределенности (методология MARINA)

- Модель управления адаптивными цепями поставок в Supply Network Dynamics Control и AnyLogic

- Динамическая многокритериальная модель и алгоритм интегрированного адаптивного планирования (planning) и нахождения расписаний (scheduling) цепей поставок

- Оптимизация процесса аутсорсинга при формировании цепей поставок с помощью метода нечетких множеств (Fuzzy-логики)

- Модели оценки устойчивости логистических систем и структуры цепи поставок

- Обобщенная модель планирования и оперативного управления адаптивными цепями поставок

- Имитационное моделирование логистических сетей

- Модели многокритериальной оптимизации логистических систем и цепей поставок с учетом производственных и коммерческих рисков

- Оптимизация инвестиционной фазы проекта в логистических системах

- Экономико-математические модели формирования эффективных логистических систем вертикально-интегрированных компаний

4. Инструментарий межфункциональной и межорганизационной координации в логистике и УЦП

5. Концепция комплексной безопасности и снижения неопределенности цепей поставок

6. Развитие инструментария контроллинга в логистике и УЦП на основе Balanced ScoreCard – системы сбалансированных показателей и SCOR (Supply Chain Operation Reference Model – референтной модели операций в цепях поставок)

7. Разработка инструментария интегрированного планирования и управления запасами в цепях поставок на основе новейших концепций и технологий, в том числе: Just-in-Sequence (точно в последовательности), QR (Quick Response – быстрое реагирование VMI (Vendor-Managed Inventory) – запасы, управляемые поставщиком, ECR (Efficient Consumer Response – эффективная реакция на потребности клиента), CPFR (Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment – совместное планирование, прогнозирование и приобретение материалов).

8. Разработка современных информационных технологий мониторинга логистических бизнес-процессов и управления рисками в цепях поставок на основе технологий SCEM и SCMO.

9. Методика агрегированного многокритериального системного анализа управления закупками с учетом специфики логистики снабжения

Модели кредитования в промышленной логистике в условиях риска

DCOR моделирование как развитие стандарта SCOR-модели

10. Развитие методологии виртуальных цепей поставок

11. Развитие логистической интеграции в цепи поставок на основе технологии S&OP – «Планирование продаж и операций»

12. Развитие современных технологий интра-логистики

13. Оптимизация стратегических решений в логистике и УЦП на основе модели TCO «Инсорсинг/аутсорсинг»

14. Развитие теории управления запасами в условиях неопределенности.

Для реализации широкого круга указанных выше исследований предполагается в 2011 году создать в ГУ-ВШЭ Научно-учебную лабораторию «Фундаментальных исследований в теории логистики и УЦП» под

руководством зав. кафедрой Управления цепями поставок, президента МЦЛ ГУ-ВШЭ, д.э.н., профессора В.И. Сергеева.

## 2.2. Концептуальные аспекты формирования в России современной транспортно-логистической инфраструктуры на макро-уровне и развитие рынка логистических услуг.

Постоянно возрастающая степень вовлеченности нашей страны во всемирные процессы глобализации неизбежно диктует необходимость создания условий для оптимального встраивания транспортно-логистической инфраструктуры России в мировую экономику, максимально выгодного позиционирования ее на глобальных рынках, что соответствует долгосрочным социально-экономическим и геополитическим приоритетам государства. Интеграция России в мировую экономику и диверсификация внешней торговли требуют адекватной перестройки транспортно-логистической инфраструктуры, реализации потенциала России в направлении повышения конкурентоспособности отечественных компаний и развития экспорта логистических услуг. Обеспечение единого экономического пространства, повышение безопасности товародвижения, снижение удельных логистических издержек в экономике возможны на основе создания в стране опорной транспортно-логистической инфраструктуры, ликвидации административных барьеров в системе товародвижения, диспропорций в развитии транспортно-распределительной системы между отдельными регионами, что способствует укреплению регионального компонента в государственной инвестиционной политике и отвечает вызовам времени.

Специалисты Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ имеют большой научный и практический задел в научных исследованиях и глобальных проектах по развитию транспортно-логистической инфраструктуры РФ и встраиванию ее в мировое транспортное и экономическое пространство. В 2010-2015 годах планируется продолжение участия научно-исследовательских кадров Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ в реализации комплекса мероприятий по совершенствованию транспортно-логистической инфраструктуры осуществляется Министерством транспорта в рамках

«Стратегии развития транспорта Российской Федерации на период до 2020 года», а также федеральной целевой программы (ФЦП) «Модернизация транспортной системы России (2007-2020 годы)».

В рамках этих стратегических программ будет продолжена работа по развитию теоретических концепций формирования транспортно-логистической инфраструктуры России. Этому способствует, в том числе, вступление в действие Федерального закона «О концессионных соглашениях» и внедрение практики перспективного трехлетнего бюджетного планирования инвестиционных затрат, что дает возможность для реализации форм государственно-частного партнерства в России. В этих условиях российская транспортно-логистическая инфраструктура должна стать привлекательной для вложений иностранного капитала. Политическая и экономическая ситуация на мировых рынках делают российские объекты транспортно-логистической инфраструктур еще более интересными для вложений институциональных инвесторов.

Особое место в формировании новых экономических инструментов развития транспортно-логистической инфраструктуры будет отведено разработке механизмов для реализации высокоэффективных проектов, имеющих общегосударственное значение. Для обеспечения достаточных объемов финансирования проектов, реализуемых на условиях государственно-частного партнерства, специалисты ГУ-ВШЭ планирует продолжать участие в разработке новой подпрограммы «Развитие экспорта транспортных и логистических услуг» в рамках Федеральной целевой программы «Модернизация транспортной системы России (2007-2020 гг.)», предусматривающей поддержку проектов государственно-частного партнерства на транспорте и в логистике в объеме 12-15 млрд. долларов США ежегодно.

В рамках развития рынка транспортно-логистических услуг России и совершенствования инфраструктуры, определенных ФЦП, приоритетными задачами с участием специалистов Отделения логистики и МЦЛ ГУ-ВШЭ на период до 2015 года являются:

- развитие современной и эффективной транспортно-логистической инфраструктуры, обеспечивающей ускорение

движения товарно-транспортных потоков, снижение транспортно-логистических издержек в экономике;

- повышение конкурентоспособности транспортной системы России и реализация транзитного потенциала страны; улучшение инвестиционного климата и развитие рыночных отношений в транспортном комплексе и на рынке логистических услуг;

- ликвидация диспропорций и разрывов в системе транспортных коммуникаций, их развитие на основе потребностей реального сектора экономики, развитие логистики, внедрение интермодальных технологий и контейнеризация системы товародвижения;

- системная модернизация логистической инфраструктуры морских и речных портов, аэропортов в целях удовлетворения потребностей стратегического товарного экспорта, обновление парка транспортных средств;

- развитие логистической инфраструктуры международных транспортных коридоров, в первую очередь Север – Юг и Транссиб, последовательное формирование единой оперативной информационной среды;

- привлечение средств внебюджетных источников финансирования с использованием схем государственно-частного партнерства;

- участие в разработке стратегической доктрины создания в России системы логистических центров на основе государственно-частного партнерства;

- участие в разработке и реализации логистической системы города Сочи и ЛЦ, обеспечивающего поддержку функционирования олимпийского комплекса 14-х зимних Олимпийских Игр.

Особое внимание на период до 2018 года будет уделено участию специалистов ГУ-ВШЭ в реализации Транспортной стратегии России на период до 2030 года в разрезе перспектив дальнейшего развития РТЛС и формирования логистической поддержки МТК на базе системы логистических центров (ЛЦ). Создание взаимосвязанной унифицированной сети ЛЦ РФ позволит обеспечить эффективное сопровождение перемещений всех типов грузов и оптимизацию управления грузоперевозками независимо от вида транспорта в МТК, а в перспективе – и на всей



Подводя итоги. Международная научно-практическая конференция, приуроченная к 10-ю МЦЛ

территории страны. ЛЦ, построенные по единым принципам и на основе открытой архитектуры, будут основными узлами перспективной транспортно-логистической сети РФ, центрами диспетчеризации и логистического обеспечения всех типов перевозок и базовыми структурами для систем информационно-телекоммуникационного обеспечения транспортно-логистических операций на территории страны.

Перспективными направлениями научных исследований ГУ-ВШЭ по рассматриваемой тематике в период до 2020 года также 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.

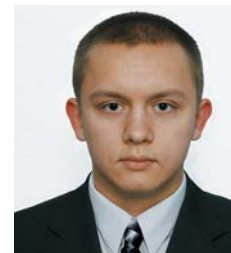
## Современный статистический инструментарий и его приложение к проблемам логистики России (на примере складского сектора Московского региона)



**КОКУРИН Д. И.**  
д.э.н., проф., кафедры экономики и финансов фирмы ГУ-ВШЭ



**САЗОНОВА Н.**  
руководитель отдела исследований компании «Knight Frank»



**НАЗИН К. Н.**  
аспирант

Первая декада нового тысячелетия стала для России периодом бурного экономического роста, что выразилось в удвоении реального ВВП, росте совокупной производительности факторов производства, увеличении реальной заработной платы, смене чистого оттока частного капитала на большой по объему чистый приток<sup>1</sup>. В то же время мировой финансовый кризис 2008г. показал зависимость экономики страны от внешних факторов: цен на нефть, доступа к дешевым заимствованиям, – а также нерешенность таких проблем, как коррупция, неблагоприятный инвестиционный климат, несовершенство финансового сектора, низкая эффективность государственного управления, неразвитость инфраструктуры<sup>2</sup>.

Осознанная таким образом необходимость перехода к устойчивой модели экономического роста<sup>3</sup> означает появление у субъектов хозяйствования долгосрочных экономических интересов. В свою очередь, это вносит изменения в организацию деятельности компаний, приводит к необходимости применения зарубежных методов ведения бизнеса, которые предполагают использование количественных подходов к анализу информации. В полной мере данная проблема относится и к инфраструктурным отраслям России, особенно таких ключевых регионов, как Московская область<sup>4</sup>.

Данная статья является авторской попыткой применения статистического инструментария к проблемам логистики России на примере складского сектора Московской области. Отметим, что наблюдающийся пробел в применения количест-

<sup>1</sup> Экономический обзор по Российской Федерации // OECD, 2009. – С.3.

<sup>2</sup> Доклад об экономике России // Всемирный банк. – №20. Ноябрь 2009. – С.14, The Global Competitiveness Report 2009-2010 // World Economic Forum. – P.268.

<sup>3</sup> Необходимость перехода к новой модели роста была озвучена, напр., Президентом РФ Медведевым Д.И. на заседании Совета по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике 19 января 2010г., Министром экономического развития РФ Набиуллиной Э.С. на Международной конференции «Россия и мир: вызовы нового десятилетия» 21 января 2010г.

<sup>4</sup> Необходимость совершенствования транспортного хозяйства Московской области отмечается на официальном сайте Правительства Российской Федерации. <http://government.ru/russia/52/?rn=52>