

**Учредители** – Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики (НИУ ВШЭ)

– Национальная логистическая ассоциация

**Издатель** – Национальная логистическая ассоциация

## НАУЧНО-РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

**Я.И. Кузьминов** – профессор, ректор НИУ ВШЭ

**Л.Л. Любимов** – профессор, заместитель научного руководителя НИУ ВШЭ

**О.Д. Проценко** – профессор, декан института менеджмента и маркетинга Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС)

**В.В. Дыбская** – профессор, декан факультета логистики НИУ ВШЭ

**В.И. Сергеев** – профессор, президент Национальной логистической ассоциации России, заведующий кафедрой управления цепями поставок НИУ ВШЭ

**А.У. Альбеков** – профессор, ректор Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), зав. кафедрой коммерции и логистики

**В.С. Лукинский** – профессор, заведующий кафедрой логистики и организации перевозок Санкт-Петербургского государственного экономического университета

**Н.К. Моисеева** – профессор, заведующая кафедрой маркетинга и управления проектами Московского института электронной техники

**В.В. Щербаков** – профессор, заведующий кафедрой коммерции и логистики Санкт-Петербургского государственного экономического университета

**С.В. Домнина** – председатель Совета Гильдии логистических операторов

**А.А. Сапронов** – Вице-президент по логистике Новолипецкого металлургического комбината

## ЛОГИСТИКА журнал и управление цепями поставок

## РЕДАКЦИОННО- ИЗДАТЕЛЬСКАЯ ГРУППА

### Главный редактор

**В.В. Дыбская** – д.э.н., профессор, декан факультета логистики НИУ ВШЭ

### Научный редактор

**В.И. Сергеев** – д.э.н., профессор, президент Национальной логистической ассоциации России, президент Международного центра подготовки кадров в области логистики НИУ ВШЭ, заведующий кафедрой управления цепями поставок НИУ ВШЭ

### Заместитель главного редактора

**Е.И. Зайцев** – д.э.н., профессор кафедры логистики и организации перевозок Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета

## ИНФОРМАЦИОННО- ИЗДАТЕЛЬСКАЯ ГРУППА

**Информационная группа** info@lscm

**Реклама** izdat@lscm.ru

**Отдел подписки** info@lscm.ru

### АДРЕС РЕДАКЦИИ:

125319, Москва,

Кочновский проезд, 3, офис 522

Тел/факс: (499) 152-11-71; 152-17-07

E-mail: info@lscm.ru

Ответственность за достоверность информации в рекламных объявлениях несут рекламодатели. Все права на материалы, опубликованные в номере, принадлежат журналу «Логистика и управление цепями поставок». Перепечатка материалов допускается только с письменного разрешения редакции.

**С января 2008 г. журнал  
Логистика и управление цепями поставок включен в список ВАК**

Зарегистрирован в Министерстве РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций.  
Регистрационный номер ПИ № 77-17 137 от 26 декабря 2003 г.  
Тираж 5000 экз. Цена договорная.

# СОДЕРЖАНИЕ

# СТР.

**ДЫБСКАЯ В.В.**

*Мы во всем были первыми*

7

**ЛУКИНСКИЙ В.С., ЛУКИНСКИЙ В.В., ЧЕПУРИН А.В.**

*К вопросу о совершенствовании алгоритма управления запасами в цепях поставок*

12

**СОКОЛОВА О.Г.**

*Особенности управления запасами на горнодобывающих предприятиях*

20

**ФИЛАТОВА Т.А.**

*Оптимизационно-квалиметрическая модель работы цепи поставок продукции в условиях экономической неопределенности взаимодействия поставщиков и потребителей*

25

**ХРУЩЕВА О.В.**

*Что находится за складом?*

34

**БРОДЕЦКИЙ Г.Л., ВИНОГРАДОВ А.Б.**

*Возможности формализации предпочтений участников межфункциональных конфликтов (с учетом многих критериев)*

43

**ГЕРАМИ В.Д.**

*Логистическая терминология в программных документах развития транспорта*

60

**ФЕДОРЕНКО А.И., БОРИСОВА Л.А., КЛИМЕНКО В.В.**

*Тарифная политика и проблемы развития логистического сервиса на железнодорожном транспорте*

64

**КОЛИК А.В.**

*Европейская логистика: на пути к универсальной интермодальной транспортной единице?*

77

**ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ**

*Совместное планирование, прогнозирование и пополнение запасов*

83

## АННОТАЦИИ

**ЛУКИНСКИЙ В.С., ЛУКИНСКИЙ В.В., ЧЕПУРИН А.В.**

### **К вопросу о совершенствовании алгоритма управления запасами в цепях поставок**

**Ключевые слова:** цепь поставок, алгоритм управления запасами, классификация запасов, расчет показателей, выбор стратегий.

В статье рассматриваются проблемные вопросы формирования алгоритма управления запасами в цепях поставок, анализируются новые подходы для принятия решений при классификации запасов, расчете показателей запасов и выборе стратегий управления запасами.

**СОКОЛОВА О.Г.**

### **Особенности управления запасами на горнодобывающих предприятиях**

**Ключевые слова:** управление запасами, горнодобывающие предприятия, логистическая цепь, классификация, норматив, оптимизация

Проанализирована логистическая цепочка горнодобывающей компании, начиная с добычи полезных ископаемых и заканчивая отгрузкой готовой продукции потребителю. Учитывая особенности функционирования горнодобывающих предприятий предложены способы управления запасами: в недрах, на складах предприятия (товарно-материальные запасы, запасы руды и готовой продукции), запасами незавершенного производства и в отвалах предприятия. Показано, что использование различных видов запасов требует оптимизации их величины.

**ФИЛАТОВА Т.А.**

### **Оптимизационно-квалиметрическая модель работы цепи поставок продукции в условиях экономической неопределенности взаимодействия поставщиков и потребителей**

**Ключевые слова:** Оптимизационно-квалиметрическая модель, цепь поставок, экономическая неопределенность, взаимодействие

В статье рассматриваются экономические аспекты качества работы цепи поставок, оптимизационно-квалиметрический подход к оценке качества работы цепей поставок продукции и рассчитаны варианты плана поставок с использованием различных направлений моделирования.

**ХРУЩЕВА О.В.**

### **Что находится за складом?**

**Ключевые слова:** бизнес-план, горизонт планирования, технология S&OP, продажи, операции, интеграция, мастер-данные

Планирование продаж и операций: красивая теория или практика, возможная в российских условиях? В статье рассказано об опыте внедрения процесса планирования продаж и операций (S&OP) в крупной торгово-производственной компании, о проблемах, которые удалось решить благодаря этому, о сложностях, с которыми пришлось столкнуться, и о возможностях, ставших реальностью.

# ABSTRACTS

**LUKINSKIY V. S., LUKINSKIY V. V., CHEPURIN A. V.**

## **The improvement of the algorithm of inventory management in supply chain**

**Keywords:** *supply chain, inventory management algorithm, the classification of stocks, index calculation and the choice of strategies*

The article considers the problematic issues of forming algorithm inventory management in the supply chain, analyzes new approaches to decision-making in the classification of stocks, stock indices calculation and selection strategies of inventory control.

**SOKOLOVA O. G.**

## **Features of stockpile management at the mining enterprises**

**Keywords:** *stock management, mining enterprises, logistic chain, classification, standard, optimization*

The logistic chain of mining company is analyzed, since mining and finishing shipment of finished goods to the consumer. Considering features of functioning of the mining enterprises ways of stockpile management are offered: in a subsoil, in enterprise warehouses (inventory holdings, stocks of ore and finished goods), stocks of a work in progress and in enterprise dumps. It is shown that use of different types of stocks demands optimization of their size.

**FILATOVA T.A.**

## **Optimizing and qualimetric model of work supply chain of production in the conditions of economic uncertainty of interaction of suppliers and consumers**

**Keywords:** *Optimizing and qualimetric model, supply chain, economic uncertainty, interaction*

In article economic aspects of quality of work supply chains, optimizing and qualimetric approach to an assessment of quality of work supply chains production are considered and versions of the plan of deliveries with use the various directions of modeling are calculated.

**HRUSCHOVA O.V.**

## **What is behind a warehouse?**

**Keywords:** *business plan, planning horizon, S&OP technology, sales, operations, integration, master this*

What is Sales and Operations Planning: attractive theory or real tool useful in Russian environment? The article says about S&OP implementation experience in one large FMCG company. The story starts with discovering reasons of company problems then investigate implementation issue and demonstrate S&OP benefits when it's in use.

## АННОТАЦИИ

**БРОДЕЦКИЙ Г.Л., ВИНОГРАДОВ А.Б.**

**Возможности формализации предпочтений участников межфункциональных конфликтов (с учетом многих критериев)**

**Ключевые слова:** межфункциональная координация, управление конфликтами, многокритериальная оптимизация, согласование целей, формализация.

Проблема межфункциональных конфликтов, которые возникают при управлении материальными и сопутствующими им финансовыми потоками, актуальна для многих компаний, работающих на российском рынке. Возможности успешного завершения конфликтных ситуаций, согласования позиций оппонентов соотносятся с задачами оптимизации решений при многих критериях. В статье представлены шаги соответствующего алгоритма для разрешения межфункционального конфликта. При этом иллюстрируются способы выявления критериев выбора функциональных подразделений компании – сторон конфликтного взаимодействия, а также формализации их предпочтений.

**ГЕРАМИ В.Д.**

**Логистическая терминология в программных документах развития транспорта**

**Ключевые слова:** логистика, терминология, стратегии и программы, логистический центр, унификация терминов

В статье рассматривается проблема использования логистической терминологии в стратегиях и программах развития транспортной системы России. Терминологический анализ 20 документов показал, что при значительном расширении использования логистических терминов они применяются не всегда системно и корректно. Указывается, что унификация логистической терминологии является актуальной научной задачей

**ФЕДОРЕНКО А.И., БОРИСОВА Л.А., КЛИМЕНКО В.В.**

**Тарифная политика и проблемы развития логистического сервиса на железнодорожном транспорте**

**Ключевые слова:** тарифная политика, железнодорожный транспорт, логистический сервис, грузовые перевозки, структура спроса, грузооборот

В статье рассматриваются проблемы высоких издержек на транспортировку грузов в России, выполнен анализ структуры спроса на грузовые перевозки и тенденций изменения тарифной политики на железнодорожном транспорте, дана оценка экономических предпосылок для перехода этого вида транспорта к оказанию комплексных логистических услуг.

**КОЛИК А.В.**

**Европейская логистика на пути к универсальной интермодальной транспортной единице?**

**Ключевые слова:** интермодализм, ИТЕ, контейнеры, съемные кузова, EILU

В статье показано, что эволюция интермодальных транспортных единиц (ИТЕ) предоставляет новые возможности для цепей поставок. Приведены характеристики некоторых типов ИТЕ, используемых на европейском рынке.

# ABSTRACTS

**BRODETSKY G. L., VINOGRADOV A. B.**

## **Ways of formalization of the conflicting organizational departments' priorities (considering multicriterion problem)**

**Key words:** *Interfunctional coordination, conflict management, multi-objective optimization, goals alignment, formalization*

Annotation. Issues of interfunctional conflicts, connected with the management of material and attendant financial flows, are topical for many companies that operate in the Russian market. Opportunities for successful conflicts ending and alignment of their participants' standpoints sort with the tasks of decision taking optimization in multicriterion cases. The article describes the stages of the appropriate algorithm aimed at the resolution of interfunctional conflicts. In this connection the ways of revelation of the choice criteria for the company's functional departments – parties of the conflict, as well as to the means of their preferences formalization are reviewed.

**GERAMI V.D.**

## **Logistic terminology in the transport development strategies and programs**

**Keywords:** *Logistics, terminology, strategies and programs, logistic center, terms unification*

The article addresses the issue of logistic terminology used in transport development strategies and programs in Russia. The analysis of 20 sources of the kind shows that whilst the number of logistic terms used increases it is not always done systematically and correctly enough. The unification of the logistic terminology is indicated to be the important scientific task.

**FEDORENKO A.I., BORISOV L.A., KLIMENKO V. V.**

## **Tariff policy and problems of development logistic service on railway transport**

**Keywords:** *tariff policy, railway transport, logistic service, freight transportation, demand structure, goods turnover*

The paper examines the issues of high costs for freight transportation in Russia. Analysis of demand structure for freight transportation and tendencies of tariff policy changing on railway transport is made; the assessment of economic preconditions for this type of transport transition to rendering complex logistic services is given.

**KOLIK A.V.**

## **European Logistics: on the way to Universal Intermodal Loading Unit?**

**Keywords:** *Intermodalism, ILU, containers, swap-bodies, EILU*

In article it is shown that evolution of the intermodal transport units (ITU) gives new opportunities for chains of deliveries. Characteristics of the ITU some types used in the European market are provided.