



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

# КОРПОРАТИВНАЯ ЛОГИСТИКА

## В ВОПРОСАХ И ОТВЕТАХ



# ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ ..... XIX

ВВЕДЕНИЕ ..... XXII

## Часть 1

### ОСНОВЫ ЛОГИСТИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК

ГЛАВА 1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ ..... 1

ГЛАВА 2. КОНЦЕПЦИИ / ТЕХНОЛОГИИ ИНТЕГРАЦИИ  
И КООРДИНАЦИИ В ЛОГИСТИКЕ И УПРАВЛЕНИИ  
ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК ..... 47

## Часть 2

### ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЛАСТИ ЛОГИСТИКИ

ГЛАВА 3. ЛОГИСТИКА ПРОИЗВОДСТВА ..... 94

ГЛАВА 4. ЛОГИСТИКА СНАБЖЕНИЯ ..... 139

ГЛАВА 5. ЛОГИСТИКА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ..... 193

5.1. ОПТИМИЗАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ  
В РАСПРЕДЕЛЕНИИ ..... 193

5.2. ЛОГИСТИКА РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ..... 224

ГЛАВА 6. РЕВЕРСИВНАЯ ЛОГИСТИКА: УПРАВЛЕНИЕ ВОЗВРАТНЫМИ  
МАТЕРИАЛЬНЫМИ ПОТОКАМИ ..... 243

## Часть 3

### ОПТИМИЗАЦИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК

ГЛАВА 7. ТРАНСПОРТИРОВКА В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК ..... 265

ГЛАВА 8. ОПТИМИЗАЦИЯ РЕШЕНИЙ В СКЛАДИРОВАНИИ И  
ГРУЗОПЕРЕРАБОТКЕ ..... 332

ГЛАВА 9. ТАМОЖЕННЫЕ АСПЕКТЫ И СТРАХОВАНИЕ ГРУЗОВЫХ  
ПЕРЕВОЗОК ..... 369

ГЛАВА 10. ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА ЛОГИСТИЧЕСКИХ  
ОПЕРАЦИЙ ..... 389

**Часть 4****КООРДИНАЦИЯ И ИНТЕГРАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК**

<b>ГЛАВА 11. УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК .....</b>	<b>414</b>
<b>ГЛАВА 12. УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ .....</b>	<b>452</b>
<b>ГЛАВА 13. ПОДДЕРЖАНИЕ СТАНДАРТОВ КАЧЕСТВА ЛОГИСТИЧЕСКОГО СЕРВИСА .....</b>	<b>470</b>
<b>ГЛАВА 14. ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА ИНТЕГРИРОВАННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИКОЙ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК .....</b>	<b>482</b>

**Часть 5****АДМИНИСТРИРОВАНИЕ ЛОГИСТИКИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК**

<b>ГЛАВА 15. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИКОЙ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК .....</b>	<b>516</b>
<b>ГЛАВА 16. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИКОЙ .....</b>	<b>549</b>
<b>ГЛАВА 17. КОНТРОЛЛИНГ, АНАЛИЗ И АУДИТ ЛОГИСТИЧЕСКИХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК .....</b>	<b>562</b>
<b>ГЛАВА 18. УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ЗАТРАТАМИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК .....</b>	<b>587</b>
<b>ГЛАВА 19. УПРАВЛЕНИЕ БАЗОЙ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЗНАНИЙ .....</b>	<b>607</b>
<b>АББРЕВИАТУРЫ .....</b>	<b>625</b>
<b>ГЛОССАРИЙ .....</b>	<b>628</b>

# ОГЛАВЛЕНИЕ В ВОПРОСАХ

ПРЕДИСЛОВИЕ ..... XIX

ВВЕДЕНИЕ ..... XXII

## Часть 1

### ОСНОВЫ ЛОГИСТИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК

ГЛАВА 1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ..... 1

1	Как возник термин «логистика» и есть ли его словарные определения? .....	1
2	Существует ли общее (стандартное) определение логистики? .....	1
3	В чем состоит смысл концепции <i>Supply Chain Management</i> — «Управление цепями поставок» — и каковы определения этого понятия?.....	4
4	Что является объектом и предметом исследования (изучения, управления) в логистике? .....	6
5	Что такое материальный поток и каковы его основные характеристики?.....	6
6	Как можно классифицировать материальные потоки? .....	7
7	В чем состоит принцип гармонизации (унитизации) параметров материальных потоков в цепи поставок? .....	9
8	Что такое финансовый поток в логистике? .....	10
9	Как можно классифицировать финансовые потоки? .....	11
10	Каковы основные характеристики (параметры) финансовых потоков?.....	12
11	Что представляют собой информационные потоки в логистике и как их можно классифицировать? .....	13
12	Что представляет собой логистическая система компании и в чем состоит необходимость ее объектной декомпозиции? .....	15
13	Как можно классифицировать логистические системы?.....	17
14	Какие методологические принципы используются при анализе и проектировании логистических систем? .....	19
15	Что такое подсистема ЛС и «три стороны» в логистике компании? .....	20
16	Что такое звено логистической системы?.....	21
17	Что такое элемент логистической системы? .....	21
18	Что такое логистическая сеть? .....	22
19	Что такое логистический канал? .....	23
20	Что такое логистическая цепь? .....	25
21	Что такое цепь поставок в контексте объектного подхода? .....	26
22	В чем состоит смысл процессной декомпозиции в логистике и <i>SCM</i> ? .....	29
23	Каково содержание операционной деятельности в логистике и что понимается под логистической операцией? .....	30
24	В чем состоит проблема отнесения ресурсов на логистическую операцию? ....	32
25	Что такое логистические функции и на какие группы они делятся? .....	33
26	Что представляют собой функциональные области логистики? .....	34
27	Что такое полный (функциональный) логистический цикл?.....	35
28	Что представляет собой <i>S</i> -модель цепи поставок в контексте процессного подхода? .....	36

29	Каковы основные аспекты применения в логистике <i>SCOR</i> -модели — рекомендуемой модели операций в цепях поставок? .....	38
30	Какие бизнес-процессы являются ключевыми в концепции <i>SCM</i> и что понимается под логистическим бизнес-процессом? .....	44
<b>ГЛАВА 2. КОНЦЕПЦИИ/ТЕХНОЛОГИИ ИНТЕГРАЦИИ И КООРДИНАЦИИ В ЛОГИСТИКЕ И УПРАВЛЕНИИ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК .....</b>		
<b>47</b>		
31	В чем заключается проблема интеграции в логистике и <i>Supply Chain Management</i> ? .....	47
32	В чем состоит проблема оптимизации ресурсов в логистической системе? .....	49
33	Какие задачи оптимизации должны решаться службой логистики фирмы? ....	52
34	Что такое межфункциональная и межорганизационная логистическая координация? .....	52
35	В чем заключается интеграция операционной логистической деятельности с использованием аутсорсинга услуг <i>3PL</i> -провайдеров? .....	55
36	Каковы роль и функции <i>4PL</i> -провайдеров в координации и интеграции логистических бизнес-процессов в цепях поставок? .....	62
37	В чем состоит сущность информационной интеграции в цепях поставок? .....	65
38	Как можно охарактеризовать логистическую концепцию <i>DDT</i> — логистика, ориентированная на спрос? .....	71
39	В чем состоит основное содержание метода быстрого реагирования — <i>QR</i> ? ...	72
40	В чем состоит основное содержание концепции <i>ECR</i> — эффективная реакция на запросы клиента? .....	73
41	Каково содержание концепции/технологии <i>CPFR</i> — совместное планирование, прогнозирование и пополнение запасов в цепях поставок? ....	76
42	Каково содержание технологии <i>S&amp;OP</i> — планирование продаж и операций? .....	81
43	В чем состоит основное содержание технологии <i>VMI</i> — управление поставщиком запасами потребителя? .....	85

## Часть 2

### ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЛАСТИ ЛОГИСТИКИ

<b>ГЛАВА 3. ЛОГИСТИКА ПРОИЗВОДСТВА .....</b>		
<b>94</b>		
44	Каковы особенности логистики производства? .....	94
45	Каковы основные производственно-логистические концепции и их эволюция в направлении координации и интеграции? .....	99
46	Что представляет собой логистическая технология <i>JIT</i> — <i>Just-in-time</i> (Точно-в-срок)? .....	101
47	Что такое система <i>KANBAN</i> ? .....	104
48	Каково основное содержание логистической технологии <i>Lean production</i> («бережливое производство»? .....	106
49	Как можно кратко охарактеризовать содержание концепции/технологии <i>RP</i> и основанных на ней базовых логистических подсистем/модулей? .....	111
50	Каково основное содержание работы модуля <i>MRPI</i> ? .....	112
51	Каковы особенности метода <i>OPT</i> — «Оптимизированные производственные технологии»? .....	113

52	Каково содержание производственно-логистической концепции/технологии «шесть сигм»? .....	117
53	В чем заключаются преимущества использования расширенных производственных технологий (APS-систем)? .....	120
54	Каковы основные аспекты моделирования производственно-логистических систем в цепях поставок? .....	123
55	В чем заключается планирование производственно-логистических операций в цепях поставок? .....	127
56	В чем состоит логистический контроллинг производственных процессов?.....	130
57	Каковы особенности управления проектами, связанными с жизненным циклом продукта в цепи поставок промышленных предприятий? .....	133
58	Каковы особенности управления цепями поставок в виртуальных промышленных предприятиях?.....	136
<b>ГЛАВА 4. ЛОГИСТИКА СНАБЖЕНИЯ</b> .....		<b>139</b>
59	Каковы основные понятия, функции и задачи логистики снабжения?.....	139
60	Чем определяются стратегическая направленность и статус снабженческой деятельности? .....	143
61	В чем состоит содержание проблемы <i>MOB</i> — «делать самому или покупать» в логистике снабжения? .....	145
62	Каковы основные задачи стратегического сорсинга и планирования закупок? .....	149
63	Какие виды ценовых стратегий применяются в логистике снабжения?.....	150
64	Каковы основные задачи управления поставщиками?.....	151
65	Что представляет собой концепция/технология <i>SRM</i> — «управление взаимоотношениями с поставщиками»? .....	152
66	Как оценить эффективность функционирования поставщика? .....	155
67	Каковы источники информации и критерии для выбора поставщика? .....	158
68	Как можно кратко охарактеризовать основные методы выбора поставщика? .....	160
69	Каковы основные цели и задачи функционала «Управление закупками»? ....	164
70	Как осуществляется операционная деятельность, связанная с заказами на закупку предметов снабжения? .....	166
71	Как осуществляется планирование потребности в закупаемой продукции? .....	168
72	Каковы особенности процесса закупок для промышленного предприятия? .....	171
73	Каковы особенности закупочного процесса для торговых компаний?.....	171
74	В чем заключается ведение договоров и контрактов на закупку? .....	172
75	Какова роль логистической координации и оптимизации в закупках? .....	173
76	Каковы принципы и последовательность формирования организационной структуры управления снабжением/закупками? .....	175
77	Как развиваются информационные технологии и автоматизация снабженческой деятельности? .....	178
78	Какие функции должен выполнять модуль «Закупки» в корпоративной информационной системе? .....	182
79	Как работает программный модуль « <i>Open-to-Buy</i> » — управления закупками для торговых компаний? .....	184



80	Как производится аудит и оценка эффективности снабженческой деятельности?.....	187
81	Какова основная нормативная документация по проведению тендеров и организации конкурсных торгов в госзакупках?.....	189
<b>ГЛАВА 5. ЛОГИСТИКА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ.....</b>		<b>193</b>
<b>5.1. Оптимизация логистических процессов в распределении.....</b>		<b>193</b>
82	Какие функции и задачи решаются в рамках логистики распределения? .....	193
83	Каково значение координации в логистике распределения? .....	193
84	Какова цель логистического управления в распределении? .....	195
85	В каких областях деятельности компании взаимодействуют службы логистики и маркетинга? .....	197
86	Как должна строить свою деятельность логистика при реализации маркетинговых стратегий? .....	199
87	Что такое структура сети распределения?.....	202
88	Каковы основные участники сети распределения?.....	202
89	Какие изменения происходят на рынке предприятий оптовой торговли и что ожидает оптовиков?.....	204
90	Как формируется и от чего зависит структура сети распределения?.....	204
91	Какие правила используются при формировании системы распределения? .....	205
92	Когда компания должна заниматься проектированием системы распределения? .....	206
93	Как осуществляется оценка эффективности системы распределения? .....	206
94	Какие этапы включает процесс проектирования сети распределения? .....	207
95	Как выбрать рациональную сбытовую систему? .....	209
96	Какова процедура управления распределением? .....	210
97	Что представляет собой алгоритм реорганизации (проектирования) сети распределения? .....	211
98	В чем состоят формирование системы логистического сервиса и аудит уровня обслуживания в распределении?.....	215
99	В чем заключаются управление клиентами в логистике распределения и установление рационального уровня обслуживания?.....	218
100	Как должно осуществляться взаимодействие смежных служб компании при формировании логистического сервиса? .....	220
<b>5.2. Логистика розничной торговли.....</b>		<b>224</b>
101	Какое место занимает розничная торговля в цепях поставок производителей? .....	224
102	В чем состоит особенность логистики розничной торговли? .....	225
103	Каковы основные направления развития предприятий розничной сетевой торговли, влияющие на логистику? .....	228
104	Какие основные стратегии применяются для развертывания розничной торговой сети?.....	231
105	Почему франчайзинг рассматривают как ключевой инструмент наращивания сети розничной торговли?.....	233
106	Как осуществляется обслуживание сетевой компанией франчайзинговых торговых предприятий? .....	234
107	Что такое категорийный менеджмент в логистике торгового предприятия?..	236
108	В чем состоит основное назначение логистики торговой компании? .....	237

<b>109</b>	Каков состав задач оптимизации логистической и торговой инфраструктуры предприятий розничной торговли? .....	238
<b>110</b>	Как организовать информационную поддержку логистики розничной торговли? .....	239
<b>ГЛАВА 6. РЕВЕРСИВНАЯ ЛОГИСТИКА: УПРАВЛЕНИЕ ВОЗВРАТНЫМИ МАТЕРИАЛЬНЫМИ ПОТОКАМИ</b> .....		<b>243</b>
<b>111</b>	Что представляет собой логистика возвратных потоков — реверсивная логистика? .....	243
<b>112</b>	Каковы основные проблемы логистики возвратных потоков? .....	245
<b>113</b>	Каковы преимущества и барьеры для организации реверсивной логистики? .....	246
<b>114</b>	Какова классификация возвратных материальных потоков и процессов управления ими? .....	247
<b>115</b>	Каковы основные пути решения проблемы управления возвратными потоками? .....	250
<b>116</b>	Как может выглядеть алгоритм управления возвратными потоками для сетевой розницы? .....	253
<b>117</b>	Каковы основные методические подходы к оценке финансовых параметров управления возвратными потоками? .....	256
<b>118</b>	Каковы варианты проектирования рациональной структуры логистической сети торговых компаний для управления возвратными потоками? .....	259

### Часть 3

## ОПТИМИЗАЦИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК

<b>ГЛАВА 7. ТРАНСПОРТИРОВКА В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК</b> .....		<b>265</b>
<b>119</b>	Какова роль транспортировки в логистике? .....	265
<b>120</b>	Какие основные задачи должен решать персонал службы логистики фирмы при организации транспортировки? .....	266
<b>121</b>	Каковы достоинства и недостатки использования различных видов транспорта в цепях поставок? .....	267
<b>122</b>	Чем определяются альтернативы транспортировки и каковы критерии выбора логистических посредников? .....	268
<b>123</b>	Каков общий алгоритм оптимизации решений по транспортировке? .....	270
<b>124</b>	Какие бывают виды сообщения, размер отправок и скорости перевозки по видам транспорта? .....	271
<b>125</b>	Каковы основные способы транспортировки (виды перевозок), применяемые в ЛС? .....	274
<b>126</b>	Что представляет собой оператор интер/мультимодальной перевозки? .....	277
<b>127</b>	В чем заключается причина широкого распространения интер/мультимодальных перевозок в логистике? .....	278
<b>128</b>	Какие преимущества дает использование интер/мультимодальных технологий транспортировки грузов в ЛС? .....	279
<b>129</b>	Какова технология функционирования ОИМП? .....	281
<b>130</b>	Каковы основные принципы и правовые аспекты организации работы ОИМП? .....	283
<b>131</b>	Каковы содержание и основные условия применения мультимодального коносамента ФИАТА? .....	284



132	Какую роль играют грузовые терминалы в обеспечении грузопотоков по транспортным коридорам?.....	285
133	Как следует выбирать вид транспорта при осуществлении транспортировки?.....	288
134	Как выбрать перевозчика?.....	291
135	Какую роль играют экспедиторы и другие логистические посредники в транспортировке?.....	294
136	Из чего складывается комплекс услуг экспедиторских компаний? .....	296
137	Каковы тенденции развития транспортно-экспедиционного обслуживания на современном этапе?.....	297
138	В чем состоят основные положения международного и российского законодательства о транспортно-экспедиционной деятельности? .....	299
139	Каковы особенности деятельности транспортно-экспедиционной фирмы в зависимости от способа транспортировки (вида транспорта)? .....	301
140	Что представляет собой оператор смешанной перевозки (ОСПГ)? .....	302
141	Какова роль транспортных и экспедиторских компаний в развитии интегрированного управления цепями поставок? .....	304
142	Как выбрать экспедитора?.....	305
143	Каковы роль и задачи деятельности международной ассоциации экспедиторов (ФИАТА)?.....	309
144	Как оценить качество транспортировки и работы логистического посредника в транспортировке? .....	309
145	Что такое грузовая единица и как она используется в логистике? .....	311
146	Какова практика расчетов в транспортировке?.....	311
147	Как организовать самостоятельное автотранспортное подразделение на предприятии? .....	312
148	Как обеспечить функционирование самостоятельного автотранспортного подразделения?.....	313
149	Как рассчитать себестоимость перевозки собственным транспортом? .....	314
150	Как рассчитать затраты в международных автомобильных перевозках? .....	316
151	Что такое базисные условия поставки и как они определяются в соответствии с ИНКОТЕРМС-2000? .....	317
152	Каковы особенности применения правил ИНКОТЕРМС? .....	318
153	Какими нормативными документами регулируются взаимоотношения между контрагентами при транспортировке грузов внутри РФ?.....	319
154	Каковы пределы ответственности перевозчика при внутренних перевозках? .....	320
155	Какими нормативными документами регулируются взаимоотношения между контрагентами при международных перевозках грузов? .....	321
156	Чем подтверждается наличие и содержание договора перевозки в международном сообщении?.....	324
157	Как регламентируется ответственность перевозчика за повреждение или утрату груза в процессе международной перевозки?.....	325
158	Что необходимо учитывать при перевозке опасных грузов?.....	326
159	Каковы пределы ответственности экспедитора при организации транспортировки?.....	326
160	Какие существуют виды маршрутов?.....	327

<b>161</b>	Как спланировать маршрут перевозки грузов? .....	328
<b>162</b>	Какие программные продукты применяются для оптимальной маршрутизации перевозок грузов? .....	329
<b>ГЛАВА 8. ОПТИМИЗАЦИЯ РЕШЕНИЙ В СКЛАДИРОВАНИИ И ГРУЗОПЕРЕРАБОТКЕ.....</b>		<b>332</b>
<b>163</b>	Какая классификация складов используется в практической деятельности логистов? .....	332
<b>164</b>	Почему копирование складских проектных решений конкурентов зачастую не дает ожидаемого эффекта? .....	334
<b>165</b>	В чем заключается роль склада как преобразователя грузовых потоков? .....	335
<b>166</b>	В какой последовательности должны решаться проблемы логистики складирования? .....	336
<b>167</b>	Каковы основные стратегические задачи логистики складирования?.....	337
<b>168</b>	Как должна формироваться складская сеть? .....	339
<b>169</b>	Как определить оптимальное число складов в складской сети?.....	342
<b>170</b>	Как распределяются склады в складской сети по функциональному назначению?.....	345
<b>171</b>	Кто должен решать вопрос дислокации складов в складской сети?.....	345
<b>172</b>	Как выбрать место под размещение склада в складской сети?.....	348
<b>173</b>	Какие формы собственности складов (стратегий складирования запасов) применяются в России?.....	349
<b>174</b>	Когда целесообразно строить собственный склад? .....	351
<b>175</b>	Когда выгодна стратегия аутсорсинга складских услуг? .....	352
<b>176</b>	Как выбрать рациональную стратегию складирования запасов? .....	354
<b>177</b>	Как выбрать систему товароснабжения? .....	356
<b>178</b>	В чем состоит проблема оптимизации складского хозяйства? .....	358
<b>179</b>	Кто должен заниматься проектированием складского хозяйства? .....	359
<b>180</b>	Как разрабатывается технологическая часть проекта создания складского хозяйства?.....	359
<b>181</b>	Как решать вопросы оптимизации действующего складского хозяйства? .....	360
<b>182</b>	По каким позициям проводится анализ деятельности складского хозяйства при его оптимизации? .....	361
<b>183</b>	В чем отличие логистического процесса на складе от технологического складского процесса?.....	363
<b>184</b>	Какие функции включает модель управления логистическим процессом на складе? .....	365
<b>185</b>	В чем заключается межфункциональная координация при управлении логистическим процессом на складе?.....	366
<b>ГЛАВА 9. ТАМОЖЕННЫЕ АСПЕКТЫ И СТРАХОВАНИЕ ГРУЗОВЫХ ПЕРЕВОЗОК.....</b>		<b>369</b>
<b>186</b>	Каков алгоритм выполнения операций с импортными и экспортными грузами? .....	369
<b>187</b>	Что такое Таможенный союз России, Белоруссии и Казахстана, и каковы его законодательные нормы? .....	370
<b>188</b>	В чем отличие ТК РФ и ТК ТС? .....	371
<b>189</b>	Каковы классификация товаров и таможенные процедуры? .....	372
<b>190</b>	Каковы порядок совершения таможенных операций, связанных с помещением товаров под таможенную процедуру, и порядок декларирования? .....	373

<b>191</b>	Каков порядок расчета таможенных платежей и налогов? .....	374
<b>192</b>	Что такое таможенные сборы и каковы способы обеспечения уплаты таможенных пошлин, налогов? .....	377
<b>193</b>	Каковы особенности таможенного контроля при перевозках различными видами транспорта? .....	377
<b>194</b>	Каковы стратегия и тактика применения системы управления рисками в Таможенном союзе? .....	378
<b>195</b>	Что такое «электронное декларирование», «предварительное информирование», «удаленный выпуск»? .....	379
<b>196</b>	В чем заключаются специальные упрощенные процедуры выпуска товаров? .....	380
<b>197</b>	В чем заключается перевозка грузов в соответствии с Таможенной конвенцией МДП ( <i>TIR</i> )? .....	380
<b>198</b>	Каковы таможенные риски в процессе международной перевозки грузов? ...	381
<b>199</b>	Как страхуется ответственность перед таможенными органами? .....	381
<b>200</b>	Что такое Рамочные стандарты безопасности? .....	381
<b>201</b>	В чем заключается минимизация логистических рисков в транспортировке путем страхования? .....	383
<b>202</b>	Каково основное содержание страхования грузов? .....	384
<b>203</b>	Какова процедура страхования грузов при транспортировке? .....	387
<b>ГЛАВА 10. ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА ЛОГИСТИЧЕСКИХ ОПЕРАЦИЙ .....</b>		<b>389</b>
<b>204</b>	Что понимается под информационными системами и технологиями в современной логистике? .....	389
<b>205</b>	Каково современное представление об информационных потоках в логистических системах? .....	390
<b>206</b>	Как осуществляется в логистических системах информационное взаимодействие с центром обработки данных? .....	392
<b>207</b>	Каковы значение и роль информационных систем и технологий в логистике? .....	394
<b>208</b>	Какие требования к информационному обеспечению управления в ЛС предъявляются современным рынком? .....	395
<b>209</b>	Что такое программа <i>TEDIM</i> и каково содержание ее основных информационно-логистических проектов? .....	396
<b>210</b>	Что такое электронный фрахт и как он реализуется на практике? .....	397
<b>211</b>	Как работают интерактивные системы управления поставками на основе виртуальных технологий и технологий <i>Call Center</i> ? .....	399
<b>212</b>	Что такое информационный аутсорсинг в логистике, какие его формы применяются? .....	399
<b>213</b>	Каковы мотивы использования ИТ-аутсорсинга и в чем заключаются преимущества <i>ASP</i> -технологии? .....	401
<b>214</b>	Какие причины препятствуют активному применению ИТ-аутсорсинга? .....	403
<b>215</b>	Какова эффективность использования технологий ИТ-аутсорсинга? .....	403
<b>216</b>	Каковы опыт и перспективы применения <i>ASP</i> -технологии и ИТ-аутсорсинга в логистике и управлении цепями поставок? .....	404
<b>217</b>	Каково назначение геоинформационных систем и какие типы этих систем используются в логистике? .....	405
<b>218</b>	Какова функциональность геоинформационных систем, представленных на российском рынке программного обеспечения? .....	406

<b>219</b>	Какие требования предъявляются к современным системам для автоматизации управления складированием? .....	406
<b>220</b>	Какие <i>WMS</i> применяются в логистике и каковы их возможности? .....	408
<b>221</b>	Почему необходима автоматизация документооборота и с помощью каких информационных систем она осуществляется? .....	409

#### Часть 4

### КООРДИНАЦИЯ И ИНТЕГРАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЦЕНЯХ ПОСТАВОК

<b>ГЛАВА 11. УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК .....</b>	<b>414</b>
<b>222</b> Что такое запасы, в каких целях они создаются? .....	414
<b>223</b> Какие основные термины и определения используются при управлении запасами? .....	415
<b>224</b> Каким образом классифицируются запасы? .....	415
<b>225</b> Что представляет собой классификация моделей управления запасами? .....	415
<b>226</b> Как определить оптимальный размер заказа, необходимый для формирования стратегии управления запасами? .....	419
<b>227</b> Как рассчитать параметры <i>EOQ</i> при аренде складских помещений? .....	422
<b>228</b> Какие существуют варианты скорректированной формулы оптимальной партии заказа? .....	422
<b>229</b> Какие существуют модификации основной формулы оптимального размера заказа? .....	424
<b>230</b> Как можно оценить точность расчета оптимального размера заказа? .....	425
<b>231</b> Как влияют скидки на величину оптимальной партии заказа? .....	426
<b>232</b> Как рассчитываются параметры оптимального размера заказа при многономенклатурных поставках? .....	427
<b>233</b> Что представляют собой и как рассчитываются параметры управления запасами при многопродуктовых поставках? .....	429
<b>234</b> Что такое статистические методы расчета параметров текущего и страхового запасов? .....	430
<b>235</b> Как учитывается неопределенность параметров при расчете страхового запаса? .....	431
<b>236</b> Как рассчитать параметры системы управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами? .....	433
<b>237</b> Как рассчитать параметры системы управления запасами с фиксированным размером заказа? .....	434
<b>238</b> В чем состоят преимущества и недостатки систем с фиксированной периодичностью заказа и с фиксированным размером заказа? .....	436
<b>239</b> В чем состоит метод <i>ABC</i> ? .....	438
<b>240</b> В чем состоит метод <i>XYZ</i> ? .....	439
<b>241</b> Что представляет собой цикл оптимального управления запасами? .....	440
<b>242</b> Как можно использовать матрицу <i>ABC – XYZ</i> при управлении запасами в цепях поставок? .....	441
<b>243</b> Какова процедура проектирования системы управления запасами? .....	442
<b>244</b> Как можно классифицировать элементы систем управления запасами? .....	443
<b>245</b> Как учесть временной фактор стоимости денег в моделях управления запасами? .....	445

<b>ГЛАВА 12. УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ .....</b>	<b>452</b>
<b>246</b> Как можно классифицировать риски в логистике? .....	452
<b>247</b> В чем состоит проблема выявления, идентификации, оценки логистических рисков? .....	455
<b>248</b> Как можно оценить размер, вероятность возникновения рисков и ожидаемый ущерб от них в логистике? .....	459
<b>249</b> Каковы примеры расчета логистических рисков, основанные на статистических методах их оценки? .....	461
<b>250</b> Каковы основные пути минимизации рисков в логистике? .....	462
<b>251</b> Как можно оценить риски при управлении запасами с использованием карты рисков? .....	464
<b>252</b> В чем заключается основное содержание минимизации рисков при таможенном оформлении? .....	468
<b>ГЛАВА 13. ПОДДЕРЖАНИЕ СТАНДАРТОВ КАЧЕСТВА ЛОГИСТИЧЕСКОГО СЕРВИСА.....</b>	<b>470</b>
<b>253</b> Что такое логистический сервис? .....	470
<b>254</b> Какова роль логистики в установлении целей и задач обслуживания потребителей? .....	472
<b>255</b> В чем заключается установление политики (программы) логистического сервиса? .....	474
<b>256</b> Как осуществляется процесс управления качеством логистического сервиса и какие параметры используются для оценки качества? .....	475
<b>257</b> Какова процедура оценки качества логистического сервиса? .....	477
<b>258</b> Что такое <i>Gap</i> -модель Зейтгамла для оценки степени расхождения в параметрах качества логистического сервиса? .....	478
<b>ГЛАВА 14. ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА ИНТЕГРИРОВАННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИКОЙ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК.....</b>	<b>482</b>
<b>259</b> В чем заключается необходимость и сущность интегрированного планирования производственной и логистической деятельности в цепях поставок? .....	482
<b>260</b> В чем состоит функциональность передовых информационных <i>SCM</i> -решений поддержки интегрированного планирования и управления цепями поставок? .....	484
<b>261</b> Как должна осуществляться интегрированная информационная поддержка планирования цепи поставок для крупного промышленного холдинга? .....	488
<b>262</b> В каком направлении развиваются ориентированные на активное применение интегрированных информационных систем технологии в логистике и управлении цепями поставок? .....	490
<b>263</b> В чем заключается и как реализуется мониторинг в цепях поставок? .....	491
<b>264</b> Что представляет собой информационная интеграция в логистике? .....	492
<b>265</b> Каким образом проблема запасов влияет на развитие систем автоматизации планирования в цепях поставок? .....	494
<b>266</b> Что означает и как реализуется автоматизированное интегрированное <i>MRP-ERP</i> планирование в логистике? .....	495
<b>267</b> Какие системы <i>ERP</i> -класса представлены на рынке и какова функциональность логистического контура в этих системах? .....	496

268	Какие способы применяются для формирования корпоративной информационной системы (КИС) компании? .....	497
269	Какова эффективность использования КИС применительно к логистике? .....	498
270	Какова стоимость внедрения КИС? .....	499
271	Какие проблемы и риски возникают при внедрении КИС?.....	500
272	Какие существуют подходы к классификации тиражируемых КИС? .....	501
273	Как организуется и реализуется внедрение КИС? .....	501
274	Что такое <i>CRM</i> и как эта технология связана с логистикой? .....	502
275	Для чего нужны <i>CRM</i> -системы и какова их эффективность? .....	503
276	Какие <i>CRM</i> -системы представлены на рынке бизнес-ПО? .....	504
277	Какие системы применяются для автоматизации управления поставками и каковы их возможности? .....	505
278	Как реализуется интегрированное информационное взаимодействие логистического оператора с контрагентами цепи поставок?.....	506
279	Каковы стратегические аспекты внедрения интегрированной КИС <i>ERP</i> -класса для поддержки логистики (на примере телекоммуникационной компании)? .....	508
280	Каковы основные методы прогнозирования по временным рядам в логистике, поддерживаемые средствами ПО « <i>MathCad</i> »? .....	510
281	Каковы аналитические методы при автоматизации прогнозирования продаж?.....	513

## Часть 5

### АДМИНИСТРИРОВАНИЕ ЛОГИСТИКИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК

ГЛАВА 15. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИКОЙ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК .....	516	
282	В чем заключаются стратегические аспекты управления цепями поставок? .....	516
283	Как должна внедряться идеология <i>Supply Chain Management</i> для обеспечения конкурентных преимуществ?.....	520
284	Как должна строиться эффективная логистическая система компании? .....	522
285	Каковы основные разделы стратегического плана логистики фирмы? .....	526
286	В чем состоит процедура определения баланса «затраты/уровень обслуживания» в логистике для целей стратегического планирования? .....	529
287	В чем проявляется комплексное влияние логистики на эффективность бизнеса компании? .....	530
288	Как измерить ценность логистики для определения ее вклада в эффективность бизнеса компании? .....	534
289	Как применить сбалансированную систему показателей для оценки эффективности выполнения логистической стратегии? .....	535
290	В чем заключается стратегия логистического аутсорсинга? .....	539
291	Каковы стратегические аспекты и алгоритм выбора логистического оператора?.....	541
292	Как реализуется процедура бенчмаркинга в стратегическом планировании логистики?.....	546



<b>ГЛАВА 16. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИКОЙ .....</b>	<b>549</b>
293 В чем заключаются организационные аспекты управления логистикой в компании? .....	549
294 Как используется принцип централизации/децентрализации при формировании организационных структур управления логистикой? .....	551
295 Каковы особенности формирования линейно-функциональных и дивизиональных организационных структур управления логистикой?.....	553
296 Каковы особенности матричных организационных структур управления логистикой компании? .....	556
297 Каковы особенности проектно(процессно)-ориентированных организационных структур управления логистикой компании? .....	557
298 Каково состояние и тенденции развития организационных структур управления логистикой в России? .....	560
<b>ГЛАВА 17. КОНТРОЛЛИНГ, АНАЛИЗ И АУДИТ ЛОГИСТИЧЕСКИХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК .....</b>	<b>562</b>
299 Каково основное содержание контроллинга логистических бизнес-процессов? .....	562
300 Какова схема процесса контроллинга логистики в компании? .....	565
301 Какова процедура идентификации логистических бизнес-процессов в системе контроллинга?.....	566
302 Какие методы моделирования логистических бизнес-процессов применяются при их реинжиниринге? .....	569
303 Как можно использовать <i>SCOR</i> -модель для целей контроллинга логистики? .....	570
304 Как формируется система <i>KPI</i> логистики и каковы условия ее успешного внедрения? .....	572
305 Каков состав основных показателей, характеризующих эффективность принятия логистических решений и операционную логистическую деятельность? .....	573
306 Как должен строиться стратегический контроллинг деятельности транспортно-экспедиционной компании на основе ССП?.....	575
307 Каковы современные информационные ресурсы поддержки контроллинга логистики? .....	576
308 Каковы функции логистического анализа и аудита? .....	579
309 Каково должно быть основное содержание методики и программы обследования (экспертизы, аудита) логистики фирмы? .....	582
310 Как выглядят анкеты (опросные листы), используемые при проведении обследования логистики компании? .....	583
311 Как может быть построена мотивация персонала службы логистики на основе ССП? .....	583
<b>ГЛАВА 18. УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ЗАТРАТАМИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК.....</b>	<b>587</b>
312 Какие виды логистических затрат возникают в цепях поставок? .....	587
313 Что такое транзакционные издержки и какова их роль в логистике? .....	591
314 Какие виды эффектов возникают при снижении транзакционных издержек в ЛС? .....	592
315 Каковы пути оптимизации логистических издержек? .....	593

<b>316</b>	Какие виды затрат в ЛС являются конфликтующими? .....	<b>594</b>
<b>317</b>	Какие виды учета и анализа используются в логистических системах для управления затратами? .....	<b>595</b>
<b>318</b>	Каковы особенности логистического контроллинга в разрезе управления затратами? .....	<b>597</b>
<b>319</b>	Каковы принципы и порядок проведения функционально-стоимостного анализа в логистике? .....	<b>598</b>
<b>320</b>	Что понимается под финансовыми потоками в логистике и как осуществляется бюджетирование в ЛС? .....	<b>600</b>
<b>321</b>	Чем различаются зарубежные системы бюджетирования логистики? .....	<b>603</b>
<b>322</b>	Как в целом оценить эффективность ЛС? .....	<b>604</b>
<b>ГЛАВА 19. УПРАВЛЕНИЕ БАЗОЙ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЗНАНИЙ .....</b>		<b>607</b>
<b>323</b>	Что представляет собой база знаний по логистике персонала компаний? ....	<b>607</b>
<b>324</b>	Какова структура системы подготовки и переподготовки логистов? .....	<b>608</b>
<b>325</b>	Какими знаниями и компетенциями должен обладать логист? .....	<b>610</b>
<b>326</b>	Что представляет собой магистерская программа «Стратегическое управление логистикой»? .....	<b>611</b>
<b>327</b>	Каковы особенности программ обучения и повышения квалификации по логистике и <i>SCM</i> топ-менеджмента компаний? .....	<b>615</b>
<b>328</b>	Какова необходимость внедрения в России трехуровневой европейской сертификации логистов? .....	<b>617</b>
<b>329</b>	Каковы требования Европейского сертификационного комитета к кандидатам по каждому уровню иерархии управления логистикой? .....	<b>618</b>
<b>330</b>	Каковы стандарты компетенций и модули для прохождения процедуры европейской сертификации логистов? .....	<b>620</b>
<b>331</b>	Какова процедура прохождения европейской сертификации логистов, реализуемая национальным сертификационным комитетом? .....	<b>621</b>
<b>332</b>	Существуют ли в России специальные программы подготовки логистов для прохождения европейской сертификации? .....	<b>621</b>
<b>333</b>	Как происходит внедрение системы единых экзаменов <i>ECBL</i> в Европейской логистической ассоциации? .....	<b>622</b>
<b>АББРЕВИАТУРЫ .....</b>		<b>625</b>
<b>ГЛОССАРИЙ .....</b>		<b>628</b>