

**СОЛОДОВНИКОВ В.В.**

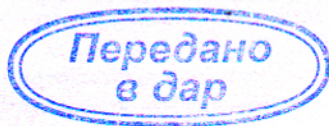
**Тактическое планирование цепей поставок  
промышленных предприятий  
(на примере угольного холдинга)**



**НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
«ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»**

**СОЛОДОВНИКОВ В.В.**

**Тактическое планирование цепей поставок  
промышленных предприятий  
(на примере угольного холдинга)**



**Москва  
2018**

УДК 656/658.5/338.2

ББК 65.4

С60

***Рецензенты:***

СЕРГЕЕВ В.И., доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Управление цепями поставок» Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

УВАРОВ С.А., доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Торговое дело и товароведение» Санкт-Петербургского государственного экономического университета.

**Солодовников В.В.**

**С60** Тактическое планирование цепей поставок промышленных предприятий (на примере угольного холдинга). – М.: ОАО «ИТКОР», 2018. – 196с.

ISBN 978-5-00082-050-6

**Аннотация**

В монографии исследуются теоретические и практические аспекты тактического планирования цепей поставок промышленных предприятий и предлагаются направления развития соответствующего методологического обеспечения. Подробно рассмотрен опыт реализации тактического планирования в угольном холдинге, включая вопросы проектирования и внедрения информационной поддержки.

Монография предназначена как для научных работников, преподавателей, студентов, слушателей магистратуры, так и для специалистов по логистике и управлению цепями поставок, маркетингу, менеджменту, производству, продажам.

УДК 656/658.5/338.2

ББК 65.4

ISBN 978-5-00082-050-6

© ОАО «ИТКОР», 2018

© НИУ «Высшая школа экономики»,  
Солодовников В.В., 2018

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|                                                                                                         |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ПРЕДИСЛОВИЕ .....                                                                                       | 5   |
| ВВЕДЕНИЕ.....                                                                                           | 7   |
| ГЛАВА I. ПРОЦЕСС ТАКТИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ<br>В КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК.....               | 12  |
| 1.1. Современное состояние и проблемы методологии планирования<br>цепей поставок .....                  | 12  |
| 1.2. Обзор процесса тактического планирования цепи поставок .....                                       | 18  |
| 1.3. Совершенствование процессной модели тактического<br>планирования цепи поставок.....                | 23  |
| ГЛАВА II. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ ТАКТИЧЕСКОГО<br>МОДЕЛИРОВАНИЯ .....                                 | 31  |
| 2.1. Обзор методов и совершенствование тактического<br>моделирования цепи поставок .....                | 31  |
| 2.2. Метод и критерии определения уровня детализации объектов<br>и материалов модели цепи поставок..... | 43  |
| 2.3. Постановка общей задачи тактического планирования цепи<br>поставок угольного холдинга.....         | 45  |
| 2.4. Метод определения точки безубыточности в условиях<br>трансфертного ценообразования.....            | 53  |
| 2.5. Алгоритм оптимизации смещения продукции .....                                                      | 55  |
| ГЛАВА III. РЕАЛИЗАЦИЯ ТАКТИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ ЦЕПИ<br>ПОСТАВОК УГОЛЬНОГО ХОЛДИНГА.....                       | 58  |
| 3.1. Методика реализации тактической модели цепи поставок<br>угольного холдинга.....                    | 58  |
| 3.2. Цели и задачи проекта внедрения системы тактического<br>планирования в угольном холдинге.....      | 77  |
| 3.3. Функциональные и технические рамки проекта .....                                                   | 78  |
| 3.4. Распределение задач по этапам проекта .....                                                        | 82  |
| ГЛАВА IV. СОЗДАНИЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ ТАКТИЧЕСКОЙ<br>МОДЕЛИ УГОЛЬНОГО ХОЛДИНГА .....                       | 89  |
| 4.1. Определение целей и ожидаемых результатов моделирования .....                                      | 89  |
| 4.2. Структура и материальные потоки цепи поставок угольного<br>холдинга .....                          | 91  |
| 4.3. Финансовые потоки цепи поставок угольного холдинга.....                                            | 123 |
| 4.4. Оценка экономической эффективности .....                                                           | 135 |
| ГЛАВА V. ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА ПРОЦЕССА<br>ИНТЕГРИРОВАННОГО ТАКТИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ.....           | 137 |
| 5.1. Описание инструмента информационной поддержки .....                                                | 137 |
| 5.2. Структура автоматизированной системы тактического<br>планирования .....                            | 144 |
| 5.3. Интеграция АСП ЦП со смежными системами.....                                                       | 146 |

|                                                                                                                         |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.4. Техническая архитектура решения.....                                                                               | 151 |
| 5.5. Примеры реализации усовершенствованного процесса<br>тактического планирования цепей поставок в другой отрасли..... | 158 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....                                                                                                        | 183 |
| СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....                                                                                                  | 185 |