

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное агентство по образованию  
Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова  
Кафедра мировой экономики и статистики

# Международная логистика

*Методические указания*

*Рекомендовано*  
*Научно-методическим советом университета*  
*для студентов, обучающихся по специальности*  
*Мировая экономика*

Ярославль 2010

УДК 339.9  
ББК У 58я73  
М 43

*Рекомендовано  
Редакционно-издательским советом университета  
в качестве учебного издания. План 2009/10 года*

Рецензент  
кафедра мировой экономики и статистики  
Ярославского государственного университета им. П. Г. Демидова

Составитель Е. Р. Добронравин

**Международная логистика:** метод. указания / сост.  
М 43 Е. Р. Добронравин; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. –  
Ярославль : ЯрГУ, 2010. – 76 с.

Предназначены для студентов, обучающихся по специальности 080102.62 Мировая экономика (дисциплина «Логистика во внешнеэкономической деятельности», блок ДС), очной формы обучения.

УДК 339.9  
ББК У 58я73

© Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова, 2010

Существенные изменения в глобальной экономике связаны с введением евровалюты, развитием новых рынков в Турции, Индии, Южной Африке и др., с появлением соглашений о свободной торговле НАФТА и ГАТТ. Исследования А. Т. Кирни 2003 г. указывают на Россию и Восточную Европу как на регионы, дающие наибольшие возможности для сбыта продовольствия и распространения розничной торговли товарами широкого потребления в качестве международных планов экспансии. Китай также является потенциальным крупным торговым партнером с огромным рынком.

Новые и дешевые источники сырья, возможности производства стимулируют компании на соглашения в таких странах, которые ранее даже не рассматривались. Например, компания NIKE производит кожаную обувь. Наименьшая цена на кожу может быть в Южной Америке, наименее затратный труд – в Китае, а основные рынки могут находиться в США, Европе и Японии.

Торговля в глобальном масштабе не только дает преимущества обеспечения международного производства и дистрибуции, маркетинга, исследований и разработок, но и создает необходимость координировать эти различные виды деятельности, распределенные по всему миру. Таким образом, выделяется 2 направления: распределение указанных видов деятельности по различным странам и способность международной компании их координировать.

Становится все более очевидным, что конкурентное преимущество исходит из способности к комбинированию и координации сети связанных организаций, которую в настоящее время мы называем логистической цепью. Это фундаментальный сдвиг от традиционно поддерживаемого взгляда на бизнес с точки зрения отдельной фирмы.

Большинство франчайзинговых фирм, таких как «Макдоналдс», доминируют над дистрибуционным каналом. Однако в 1980 и 1990-х годах власть в канале все более смещается в розницу по мере того, как становятся известными розничные торговые бренды, имеющие сильное конкурентное преимущество. Поэтому производители и посредники ищут возможности быть

представленными в этих популярных сетях. Например, во Франции это «Доке де Франс», «Спар» от Интермарка.

На основе оптимизации операций формируются уникальные конкурентные преимущества фирмы. В качестве примера достаточно изучить этапы развития компании «ВоллМарт».

## **Методические рекомендации к практическим занятиям**

### ***Тема 1. Конкурентное преимущество глобальных цепей, современные тенденции их развития***

Основной чертой современного бизнеса является идея о том, что конкурируют не фирмы, а снабженческо-сбытовые цепочки фирм. Провал либо успех цепи определяется на рынке конечным покупателем. Получение покупателем нужного продукта в нужном месте в нужное время – требование, чтобы не только преуспеть, но и выжить на рынке. Следовательно, удовлетворение потребностей покупателей и знание рынка – ключевые моменты при выработке новой логистической стратегии. Только при полном понимании потребностей и ограничений рынка предприятие может предпринять выработку стратегии, которая удовлетворит и участников логистической цепи, и покупателей.

Становится все более очевидным, что рынки изменчивы и, следовательно, менее предсказуемы, поэтому возросла потребность в адаптивном реагировании на потребности рынка.

Адаптивность – это способность бизнеса в целом, которая охватывает организационную структуру, информационные системы, логистические процессы и в особенности сознание. В этом отношении происхождение адаптивности как концепции бизнеса основано на появлении гибких производственных систем. Изначально считалось, что путь к гибкости производства идет через автоматизацию, что обеспечивает быструю переналадку оборудования, обеспечивая приспособляемость к изме-

нениям ассортимента и объемам выпуска готовой продукции. Позднее идея гибкости стала трактоваться более широко (Nagel и Dove, 1991) и появилась концепция адаптивности организации.

Особенный интерес в последнее время также был проявлен к концепции «стройного производства» (Womack, 1990) и более широкой концепции «стройного предприятия» (Womack и Jones, 1996). При таком подходе основная задача – устранение ненужных издержек. Большую роль в развитии этого интереса сыграла практика работы производственной системы Тойота с фокусом на устранение издержек и излишних запасов (Ohno, 1998). В то же время стройное производство становится заметным уже в производстве английского самолета Spitfire в период Второй мировой войны, а Keiretsu приписывает начало этой практики машиностроению США 1915 года (Towill, 2000).

Во многих источниках (Christopher, 2000) указывается, что концепция «стройности» хорошо работает в условиях относительной стабильности и предсказуемости спроса. Напротив, в условиях, где спрос и потребности покупателей сильно варьируют, возникает потребность в высоком уровне адаптивности логистической цепи. Стройность означает создание добавляющего стоимость направленного материального потока с устранением всех ненужных издержек, включая время, обеспечение работы каждого уровня по графику. Концепции стройности и адаптивности не противоречат друг другу, существуют условия, при которых их можно и нужно комбинировать, обеспечивая высокую конкурентоспособность цепи, способной побеждать в изменчивой и конкурентной по затратам среде.

Таким образом, инициативы по улучшению показателей логистической цепи должны быть направлены на сведение спроса и предложения путем снижения затрат и более полного удовлетворения покупателя. Это выдвигает требования сокращения неопределенности в логистической цепи настолько это возможно, обеспечения предсказуемости спроса для предыдущих стадий и участников логистической цепи. Тем не менее иногда неопределенности трудно избежать из-за характеристик продукта. Например, если спрос на продукт весьма подвержен веяниям