

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
Кафедра экономической теории и прикладной экономики

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ В  
ГЭК И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ  
ЗАИМСТВОВАНИЯ

Заведующий кафедрой  
д-р экон. наук, профессор

 И.А. Лиман  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2018г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

(магистерская диссертация)

ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЛОГИСТИКИ  
РЕГИОНАЛЬНЫХ КОМПАНИЙ

38.04.01 Экономика

Магистерская программа «Экономика и правовое регулирование бизнеса»

Выполнил работу  
Студент 3 курса заочной формы  
обучения



Ибатуллин  
Артур  
Римович

Научный руководитель  
канд. экон. наук, доцент



Карагулян  
Егине  
Араратовна

Рецензент  
Специалист в отделе  
планирования и контроллинга  
ООО «Газпром нефть» Ямал



Мараховский  
Роман  
Сергеевич

г. Тюмень, 2018

Работа выполнена на кафедре экономической теории и прикладной экономики  
Финансово-экономического института ТюмГУ  
по направлению «Экономика»,  
магистерская программа «Экономика и правовое регулирование бизнеса»

Защита в ГЭК  
протокол от \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_  
оценка \_\_\_\_\_

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЛОГИСТИКИ.....	7
1.1 Логистика как наука.....	7
1.2 Виды и функции логистики.....	14
1.3 Понятие региональной логистики.....	22
ГЛАВА 2. ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИКИ В РЕГИОНАХ РОССИИ И ЗАРУБЕЖЬЯ.....	28
2.1 Анализ развития логистики во всех регионах России.....	28
2.2 Анализ логистики и ее развития в зарубежных странах.....	36
ГЛАВА 3. ВОЗМОЖНЫЕ МЕРЫ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЛОГИСТИКИ РЕГИОНАЛЬНЫХ КОМПАНИЙ В РОССИИ.....	46
3.1 Перспективы развития региональных транспортно-логистических комплексов в современных условиях.....	46
3.2 Становление логистических центров на территории РФ.....	51
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	69
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	76

## ВВЕДЕНИЕ

Тема данной работы весьма актуальна, поскольку в настоящее время вопросам развития региональной логистики в России уделяется особое внимание, что связано с отходом от сырьевой к инновационной направленности в экономике. Логистика предлагает свои решения оптимального применения ресурсов через интегральные механизмы, связывающие отдельные отрасли хозяйства региона.

В настоящее время вопросам развития региональной логистики в России уделяется особое внимание, что связано с отходом от сырьевой к инновационной направленности в экономике. Региональная логистика - научное направление в логистике, изучающее цепи поставок, проходящие через определенную административную территорию. Региональная логистика предлагает свои решения оптимального применения ресурсов через интегральные механизмы, связывающие отдельные отрасли хозяйства региона.

Развитие конкурентной среды и тенденция к глобализации мировой экономики привели к формированию интегрированной логистики, позволяющей объединить усилия предприятия и его логистических партнеров, в сквозном управлении материальными и сопровождающими потоками в цепи «закупки - производство - распределение - продажи - сервис». Существенным фактором экономического роста стало выработка макрологистических систем, которые охватывают отдельные сферы предпринимательства, регионы и государства. Региональные транспортно-логистические системы отличаются структурной и организационной сложностью.

Вхождению РФ в мировое сообщество в качестве равноправного партнера будет содействовать интеграция региональных транспортнологистических систем (далее РТЛС) с международной и

федеральной транспортно-логистическими системами грузо- и товародвижения.

В последние годы в России наметилась тенденция расширения рынка логистических услуг в направлении из центра страны в регионы. Колоссальная территория России, с большим разнообразием природных, климатических, географических и экономических условий, специализация производства в регионах приводят к тому, что одним из действенных путей социального и экономического развития регионов становится выработка региональных транспортно-логистических систем.

Исследование ситуации на транспортно-логистическом рынке российских регионов разрешает сделать вывод, что он развивается стихийно и недостаточно удовлетворяет имеющиеся потребности растущей экономики региона. Неэффективная транспортно-логистическая система – один из ключевых факторов, сдерживающих развитие российской экономики.

Развитие логистической инфраструктуры как технических средств, связующих отраслей региона (транспорт, оптовая и розничная торговля, связь) воздействует на оптимизированное перемещение ресурсов от производителей до потребителей, приводит к созданию цепи поставок с минимальными затратами.

На сегодняшний день в регионах РФ нужно развивать в первую очередь связующие отрасли для более быстрого перехода к новому шестому технологическому укладу, лежащему в основании социально направленных обслуживающих отраслей[1].

Современный транспортно-логистический сервис требует создания в регионах России усовершенствованной системы управления грузопотоками, основанной на терминальной технологии и логистических принципах товародвижения. РТЛС создается поэтапно вокруг крупных городов и на магистралях международных транспортных коридоров (далее МТК), проходящих по территории субъектов Российской Федерации.

Цель диссертации: перспективные направления совершенствования логистики региональных компаний.

Задачи диссертации:

- изучение теоретических аспектов логистики;
- рассмотрение региональной логистики;
- особенности развития логистики в регионах России и зарубежья;
- выявление путей совершенствования логистики региональных компаний России.

Объектом диссертации являются особенности логистики региональных компаний.

Предметом исследования служит совершенствования логистики региональных компаний России.

При работе над диссертацией автор основывался на трудах отечественных и ученых, таких как: Павловой Я. Ю., Еременко И. А., Еременко Т. И., Афанасьевой В. Г., Скузоватовой Н.В., Цабиевой З.С., Осипова В. А., Шевченко К.И., Федорова Л. С., Воронкова А. Н. и других.

Научная новизна исследования состоит в том, что в итоге авторской разработки проблемы получены возможные мероприятия, направленные на управление совершенствованием логистики региональных компаний России[2].

Сюда можно отнести необходимость создания транспортно-логистических центров на территории Российской Федерации, перераспределение бюджета Российской Федерации, повышение качества оказываемых услуг с помощью инновационных технологий, добавление нового препарата AdBlue в дизельные двигатели автомобилей.

Объем и структура исследования: диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы.

## ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЛОГИСТИКИ

### 1.1. Логистика как наука

Логистика – это совершенствование управления движением материальных потоков от первичного источника сырья до конечного потребителя готовой продукции и связанных с ними информационных и финансовых потоков на основе системного подхода и экономических компромиссов с целью достижения синергетического эффекта.

Термин «логистика», известный до недавнего времени лишь узкому кругу специалистов, получает сегодня широкое распространение. Логистика произошла от греческого слова *logistike* - искусство вычислять, рассуждать. История возникновения и развития логистики уходит в далекое прошлое. Первые должности логистов появились в Афинах.

В период Римской империи существовали служители логисты или логистики, которые занимались распределением продуктов, формированием запасов, обменом между провинциями. В Византии в 1 тысячелетии н.э. задачами логистики являлось вооружение армии, снабжение ее военным имуществом. Профессор Гамбургского университета Г. Павеллек отмечает, что еще в период Римской империи существовали служители, которые носили титул «логисты», или «логистики»; они занимались распределением продуктов питания.

По мнению ряда западных ученых, логистика выросла в науку благодаря военному делу. В первом тысячелетии нашей эры в военном лексиконе ряда стран с логистикой связывали четкую, слаженную работу тыла по обеспечению войск всем необходимым. Так, во времена византийского царя Леона VI (865-912 гг. н. э.) считалось, что задачи логистики – вооружение армии, снабжение ее военным имуществом,

своевременная забота об ее потребностях, подготовка каждого акта военного похода. Первые научные труды по логистике появились во Франции в начале XIX века, автор А. Жомини - военный специалист.

Приоритетное значение вопросам логистики придавалось в армии Наполеона. Однако как военная наука логистика сформировалась к середине XIX века.

Логистический подход широко применялся во время Второй мировой войны, особенно американской армией. Благодаря взаимодействию военной промышленности, транспорта и снабженческих баз, американская армия была обеспечена горюче-смазочными материалами, оружием и продовольствием в необходимых количествах. Поэтому во многих странах логистику поставили на службу эффективности управления материальными и финансовыми потоками в экономической сфере. Первоначально она оформилась как новый вид теории о реализации управления движением товарно-материальных ресурсов в сфере обращения, а затем и производства.

Начало широкого использования логистики в экономике приходится на 60 – 70-е годы и связано с достижениями в области коммуникационных технологий. Явный выигрыш, получаемый от использования логистики в экономике, способствовал ориентации партнеров на сотрудничество в области продвижения товаров.

В настоящее время российская экономика оказалась перед системным вызовом, характер и качество которого определяются сочетанием трех фундаментальных факторов.

Первый фактор - усиление глобальной конкуренции, охватывающей рынки товаров, услуг, капитала, и других факторов экономического роста. Началась структурная перестройка мирового хозяйства, связанная с изменением баланса между экономическими центрами, возрастанием роли региональных экономических союзов, ожидаемым распространением новых технологий. Это повлечет за собой изменение национальных и мировых

грузо- и пассажиропотоков, рост требований к качеству транспортного обслуживания.

Второй фактор - возрастание роли человеческого капитала в социально-экономическом развитии. Уровень конкурентоспособности современной инновационной экономики все в большей степени определяется качеством профессиональных кадров. Это в полной мере относится и к транспорту как отрасли, встающей на путь инновационного развития.

Третий фактор - исчерпание источников экспортно-сырьевого типа развития, базирующихся на интенсивном наращивании топливного и сырьевого экспорта.

Одновременно в России появились существенные ограничения роста экономики, обусловленные недостаточным развитием транспортной системы. Сегодняшние объемные и качественные характеристики транспорта, особенно его инфраструктуры, не позволяют в полной мере и эффективно решать задачи растущей экономики.

Все это требует от российского транспорта существенной перестройки.

Преыдущие стратегические документы в области транспорта были разработаны в условиях перехода к стратегии экономического роста[30].

Таким образом, возникшие в странах с рыночной экономикой идеи интеграции снабженческо-производственно-распределительных систем, в которых увязываются функции снабжения материалами и сырьем, производства продукции, ее хранения и распределения, трансформировались в самостоятельные направления научных исследований и форму хозяйственной практики – логистику.

Россия внесла значительную лепту в развитие логистики. Еще в начале XX столетия петербургские профессора путей сообщения издали труд под названием «Транспортная логистика». На его основе были построены модели перевозки войск, их обеспечения и снабжения. Эти модели получили

практическое применение при планировании и проведении ряда кампаний русской армии в ходе первой мировой войны.

В Советском Союзе в годы первых пятилеток на основе принципов транспортной логистики разрабатывались графики поставок грузов для важнейших строек, полярных и других экспедиций.

Особенно бурное развитие логистика получила в период 2-й мировой войны, когда была применена для решения стратегических задач и четкого взаимодействия оборонной промышленности, снабженческих баз и транспорта с целью своевременного обеспечения армии вооружением и продовольствием

В период Великой Отечественной войны службы военных сообщений организовывали движение фронтовых грузов всеми видами транспорта. В послевоенный период логистика получила дальнейшее развитие.

В 60-ые годы логистика постепенно переходит из военной области в гражданскую, а потом в производство. В частности, в 1950 г. издан труд Б. Г. Бахаева «Основы эксплуатации морского флота». В этом труде сформулировано основное кредо логистики, суть которого сводилось к требованию рациональной организации перевозок грузов в требуемом количестве, необходимого качества в заданный пункт назначения с минимальными издержками в обусловленный срок.

В конце 1970-х годов в Ленинграде была разработана логистическая технология. Концепция отечественных ученых изучалась западными специалистами. В настоящее время она положена в основу развития единой Европейской транспортной системы.

В настоящее время можно отметить и более широкий подход к логистике, который кроме вышеназванного включает анализ рынка поставщиков и потребителей, координацию спроса и предложения на рынке товаров и услуг, а также гармонизацию интересов участников процесса движения товаров.

В конце XX в логистическая наука включила в себя закупочную, транспортную, производственную, информационную, сбытовую логистику. Таким образом логистика стремится максимально удовлетворить запросы потребителя с минимальными затратами для производителя.

Логистика - это наука о планировании, контроле и управлении транспортированием, складированием и др. материальными и нематериальными операциями, совершаемыми в процессе доведения сырья и материалов до производственного предприятия, внутриводской переработки сырья и материалов и п/ф, доведения готовой продукции до потребителя в соответствии с интересами и требованиями последнего, передачей хранения и переработки соответствующей информации и соответствующих финансовых потоков. Логистика - наука об управлении товародвижением.

На объект логистики можно смотреть с разных точек зрения: с позиций маркетолога, финансиста, менеджера по планированию и управлению производством, ученого. Этим объясняется многообразие определений понятия логистики. Анализ зарубежной и отечественной экономической литературы показал, что сегодня под логистикой понимается:

- теория планирования различных потоков в человеко-машинных системах;
- новое направление в организации движения грузов;
- совокупность различных видов деятельности с целью получения необходимого количества груза в нужном месте в нужное время с минимальными затратами;
- оптимизация процессов доставки оборотных средств и готовой продукции и материальных потоков производственных процессов;
- процесс планирования затрат по перемещению и хранению грузов от производства до потребления;

- эффективное движение готовой продукции от места производства до места потребления;
- новое научное направление, связанное с разработкой рациональных методов управления материальными и информационными потоками;
- наука о рациональной организации производства и распределения.

Удобно всю совокупность определений логистики разделить на две группы:

- первая группа определяет логистику как направление хозяйственной деятельности, которое заключается в управлении материалопотоками в сферах производства и обращения;
- другая группа определений рассматривает логистику как междисциплинарное научное направление, непосредственно связанное с поиском возможностей повышения эффективности материальных потоков.

Логистическое управление базируется на выборе лучшего решения из нескольких возможных.

Производственно-коммерческая логистика как наука призвана разрабатывать методы моделирования логистических систем и нахождения оптимальных решений при управлении этими системами.

Логистику следует рассматривать как систему, цель которой - доставка товаров и изделий в заданное место, в нужном количестве и ассортименте, в максимально возможной степени подготовленных к производственному или личному потреблению при заданном уровне издержек. Такая система содержит функциональные области, между которыми существуют связь и взаимозависимость[1].

Так, если в основном производстве используется технология, не требующая наличия существенных промежуточных запасов материалов и

сырья, то в соответствии с логистикой поставки предусматривается осуществлять в строго определенное время через короткие интервалы.

Для выполнения нерегулярных заказов в минимальные сроки, в области закупок используются способы, позволяющие приобрести разнообразные материальные ресурсы, с тем, чтобы выполнить индивидуальные заказы. В логистической цепи, т. е. цепи, по которой проходят товарный и информационный потоки от поставщика до потребителя, выделяются главные звенья:

- поставка материалов, сырья и полуфабрикатов;
- хранение продукции и сырья;
- производство товаров;
- распределение (включая отправку товаров со склада готовой продукции);
- потребление готовой продукции[3].

Каждое звено логистической цепи включает свои элементы, что в совокупности образует материальную основу логистики. К материальным элементам логистики относятся: транспортные средства и обустройства, складское хозяйство, средства связи и управления. Логистическая система, естественно, охватывает и кадры, т. е. тех работников, которые выполняют все последовательные операции.

Предметом изучения логистики является оптимизация материальных потоков(далее МП), потоков услуг и сопутствующих им финансовых (далее ФП) и информационных потоков (далее ИП).

Существуют так называемые «шесть правил логистики», которые описывают конечную цель логистического управления:

- груз - нужный товар;
- качество - необходимого качества;
- количество - в необходимом количестве;
- время - должен быть доставлен в нужное время;

- место - в нужное место;
- затраты - с минимальными затратами.

Задачи логистики весьма разнообразны и обусловлены приведенной выше конечной целью логистического управления. Как наука логистика ставит и решает следующие задачи:

- прогноз спроса и на его основе планирование запасов;
- определение необходимой мощности производства и транспорта;
- разработка научных принципов распределения готовой продукции на основе оптимального управления материальными потоками;
- разработка научных основ управления перегрузочными процессами и транспортно-складскими операциями в пунктах производства и у потребителей;
- разработка построение различных вариантов математических моделей функционирования логистических систем;
- методов совместного планирования, снабжения, производства, складирования, сбыта и отгрузки готовой продукции, а также ряд других задач[26].

Основными задачами логистики являются:

- рационализация материальных потоков предприятия;
- максимизация загрузки производственных мощностей заказами потребителей;
- экономия материальных ресурсов на всех стадиях материального потока;
- оптимизация затрат на производство и реализацию готовой продукции[28].

Принципы логистики: синхронизация, оптимизация и интеграция - служат основным методологическим подходом к повышению

организованности и эффективности, функционирования производственных систем.

Логистическая система обычно функционирует в условиях ярко выраженной неопределенности внешней среды - для конъюнктуры рынка, работы транспорта характерны случайные процессы, поэтому в условиях их действия неперенным свойством логистической системы является способность к адаптации.

Методология логистики разрешает исполнять системную рационализацию сложных производственных систем. Она вооружает нас методами повышения организованности производственных систем и позволяет эффективно завоевывать конкурентные преимущества.[2]

## 1.2. Виды и функции логистики

В современных условиях западные специалисты выделяют несколько видов логистики: логистику, связанную с обеспечением производства материалами (закупочная логистика); производственную логистику, сбытовую (маркетинговую, или распределительную, логистику). Выделяют также и транспортную логистику, которая, в сущности, является составной частью каждого из трех видов логистики (рис. 1).

Частью всех видов логистики является наличие логистического информационного потока, включающего в себя сбор данных о товарном потоке, их передачу, обработку и систематизацию с последующей выдачей готовой информации. Эту подсистему логистики часто называют информационной логистикой. Если следовать логике западных специалистов, то число видов логистики можно было бы продолжить[33].

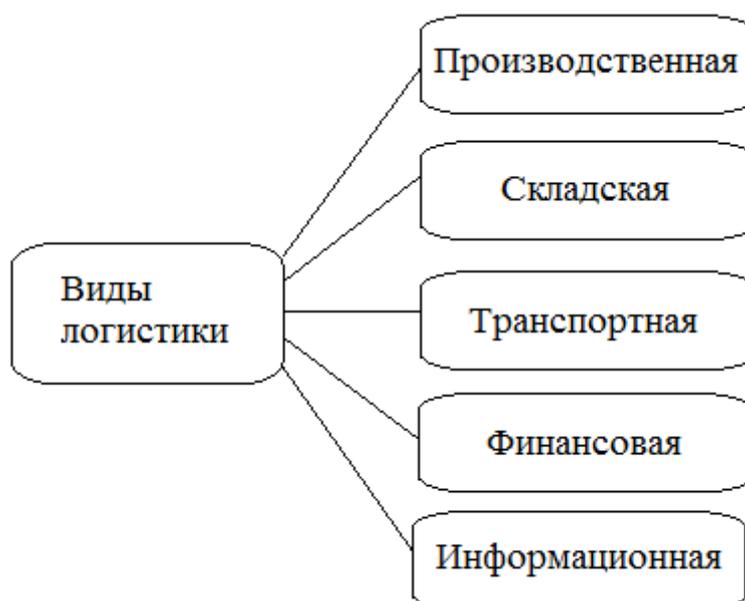


Рисунок 1.1 – виды логистики

Источник: [составлено автором с использованием 17]

Оперирование такими понятиями имеет не только чисто терминологическое значение. Оно находит отражение в расширении сферы деятельности логистики, в создании новых организационных структур управления фирмами, специальных подразделений для руководства перемещением грузов на складах предприятия, осуществления маркетинга и материального распределения при реализации готовой продукции. Поэтому было бы корректнее вести речь не о видах логистики, а об ее функциональных областях.

Между указанными объектами логистики существует связь и взаимозависимость. Например, если в основном производстве используется технология, не требующая наличия существенных промежуточных запасов сырья и материалов, то в соответствии с логистикой поставки предусматривается осуществлять в строго определенное время через короткие интервалы. [3]

Для выполнения нерегулярных заказов в минимальные сроки, когда для основного производства характерно пространственное сосредоточение оборудования, создание резервов производственных мощностей (так

называемых систем «островов производства»), в области закупок используются способы, позволяющие приобрести разнообразные материальные ресурсы, с тем, чтобы выполнить индивидуальные заказы. В логистической цепи, то есть цепи, по которой проходят товарный и информационный потоки от поставщика до потребителя, выделяются следующие главные звенья:

- поставка материалов, сырья и полуфабрикатов;
- хранение продукции и сырья;
- производство товаров;
- распределение, включая отправку товаров со склада готовой продукции;
- потребление готовой продукции[5].

Каждое звено логистической цепи включает свои элементы, что в совокупности образует материальную основу логистики.

К материальным элементам логистики относятся:

- транспортные средства и обустройства;
- складское хозяйство;
- средства связи и управления;

Логистическая система, естественно, охватывает и кадры, то есть тех работников, которые выполняют все последовательные операции.

На макроуровне в логистике ставится ряд принципиальных научных проблем междисциплинарного характера, среди которых:

- оптимизация технических и технологических структур автоматизированных комплексов на базе гибких и робототехнических систем;
- прогнозирование спроса и предложения продукции при стратегическом планировании деятельности логистических систем;

- анализ моделей логистических систем и исследование устойчивости их функционирования;
- комплексная оптимизация транспортировки и распределения продукции, предполагающая обоснование и создание сетей складских систем, и идентификацию торговых зон[17].

Микрологистика решает локальные вопросы в рамках отдельных звеньев и элементов логистики с позиций стратегических целей фирм и оптимизации основных оперативных процессов. Примером может служить внутрипроизводственная логистика, когда в пределах предприятия планируются различные логистические операции, такие как транспортно-складские, погрузо-разгрузочные и т.д. Микрологистика обеспечивает операции по планированию, подготовке, реализации и контролю за процессами перемещения товаров внутри промышленных предприятий.

Усложнение производства и обострение конкуренции в 80 – 90-х годах нашего столетия потребовали более точной увязки логистики со стратегическими целями фирмы, а также активизации роли логистики в повышении гибкости фирм, их способности быстро реагировать на рыночные сигналы. В связи с этим главной задачей логистики стала разработка тщательно взвешенного и обоснованного предложения, которое способствовало бы достижению наибольшей эффективности работы фирмы, повышению ее рыночной доли и получению преимуществ перед конкурентами[24].

Недоучет связи концепции логистики с активной рыночной стратегией часто приводил и приводит к тому, что сама по себе закупка сырья, полуфабрикатов и комплектующих становится стимулом для начала выпуска той или иной продукции без наличия должного спроса на нее. В современной рыночной ситуации такой подход к выпуску продукции чреват коммерческим провалом. Ориентация на минимизацию издержек остается в силе, но лишь при условии нахождения оптимального уровня сочетания

издержек и рентабельности основного и оборотного капитала, задействованного в рамках рыночной стратегии.

Одна из основных задач логистики заключается также в создании интегрированной эффективной системы регулирования и контроля материальных и информационных потоков, обеспечивающей высокое качество поставки продукции. С этой задачей самым тесным образом сопряжено решение таких проблем, как:

- соответствие друг другу материальных и информационных потоков;
- контроль за материальным потоком и передача данных о нем в единый центр;
- определение стратегии и технологии физического перемещения товаров;
- разработка способов управления операциями движения товаров;
- установление норм стандартизации полуфабрикатов и упаковки;
- определение объема производства, транспортировки и складирования;
- расхождение между намеченными целями и возможностями закупки и производства.[36]

В соответствии с современными задачами логистики различают два вида ее функций: оперативные и координационные. Оперативный характер функций связан с непосредственным управлением движением материальных ценностей в сфере снабжения, производства и распределения и, по существу, мало чем отличается от функций материально-технического обеспечения. К функциям в сфере снабжения относится управление движением сырья и материалов, отдельных частей или запасов готовой продукции от поставщика или пункта их приобретения к производственным предприятиям, складам или торговым хранилищам.

В фазе производства функцией логистики становится управление запасами, включающее контроль движения полуфабрикатов и компонентов через все стадии производственного процесса, перемещение готовой

продукции на оптовые склады и розничные рынки сбыта. Функции управления распределением продукции охватывают оперативную организацию потоков конечной продукции от предприятия-производителя к потребителям[8].

К числу функций логистической координации относятся: выявление и анализ потребностей в материальных ресурсах различных фаз и частей производства; анализ рынков, на которых действует предприятие; прогнозирование поведения других участников этих рынков; обработка данных, касающихся заказов и потребностей клиентуры.

Перечисленные функции логистики заключаются в координации спроса и предложения на товар. В этом смысле маркетинг и логистика тесно взаимосвязаны, а утвердившаяся формула – «маркетинг формирует спрос, а логистика его реализует» – имеет под собой весомое основание. Подробнее взаимосвязь вы можете увидеть в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Взаимосвязь функций логистики и маркетинга в предпринимательских структурах

Функции маркетинга	Общие функции маркетинга и логистики	Функции логистики
<ul style="list-style-type: none"> <li>• исследование рынка</li> <li>• изучение платежеспособного спроса</li> <li>• прогноз потребителей</li> <li>• разработка рекомендаций подразделениям производства и сбыта</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>изучение конъюнктуры рынка</li> <li>• ценообразование</li> <li>• управление совокупными (производственными, бытовыми, товарно – транспортными) запасами и НЗП</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• определение потребности в материальных ресурсах</li> <li>• расчет средств на приобретение материальных ресурсов</li> <li>• выбор хозяйственной связи с поставщиками</li> <li>• определение каналов товародвижения</li> </ul>

Продолжение таблицы 1.1

<ul style="list-style-type: none"> <li>• информационно – посреднические услуги</li> <li>• разработка рекомендаций по производству новых товаров и услуг</li> <li>• реклама</li> <li>• стратегический маркетинг с использованием методов имитационного регулирования</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ведение деловых переговоров и заключение сделок (договоров, контрактов, соглашений и т.д.)</li> <li>• оказание дополнительных (сервисных) услуг в процессе поставки продукции</li> <li>• осуществление оптимальных вариантов производства и поставок продукции в соответствии с нуждами и требованиями потребителей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• выбор различных видов транспорта и их рациональных комбинаций</li> <li>• определение условий поставки и оплаты</li> <li>• выбор франко-цены</li> <li>• определение оптимальных размеров партии и интервала поставок</li> <li>• выбор тары и упаковки</li> <li>• минимизация и оптимизация производственных и товарных запасов</li> <li>• определение способов и режимов складирования и хранения</li> <li>• управление движением внешних (товарных) и внутренних (материальных) потоков средств производства</li> </ul>
--	---	--

Источник:[составлено автором с использованием 29]

Формула применима и к координации взаимоотношений логистики и производства. Таким образом, логистика занимается «состыковкой» двух сфер: предъявляемого рынком спроса и выдвигаемого компанией предложения, базирующегося на соответствующей информации[37].

В рамках координационной функции логистики выделилось еще одно из ее направлений – оперативное планирование, продиктованное стремлением сократить запасы, не снижая эффективности производственной и сбытовой деятельности фирмы. На основе прогноза спроса, корректируемого позднее при поступлении реальных заказов, разрабатываются графики перевозок и в целом порядок управления запасами

готовой продукции, который в итоге и определяет планирование производства, разработку программ снабжения его сырьем и комплектующими изделиями.

Логистическая функция – это укрупненная группа логистическая операция, однородных с точки зрения цели этих операций и заметно отличающихся от другой совокупности операций.

Таблица 1.2

## Классификация функций логистики

Признак классификации	Вид	Описание
Характер выполняемых задач	Оперативные	Организация работ, непосредственное управление, контроль потоков
	Координационные	Выявление и сопоставление потребностей и мощности ЛС, согласование целей и координация действий различных подразделений внутри предприятия и различных звеньев ЛЦ
Содержание	Базисные	Снабжение, производство, сбыт
	Ключевые	Поддержание стандартов обслуживания, управление закупками, определение объемов и направлений материальных потоков, прогнозирование спроса, управление запасами, физическое распределение продукции, определение последовательности продвижения товаров через места складирования,
	Поддерживающие	Управление складскими операциями, развитие, размещение и организация складского хозяйства, сдача и приемка грузов, хранение, сортировка, подготовка необходимого ассортимента, упаковка, маркировка, подготовка к погрузке, погрузочно-разгрузочные работы, грузопереработка.

Источник: [составлено автором с использованием 9]

Приведенная классификация функций логистики позволяет выделить следующие функциональные области (сферы) логистического управления: закупочная логистика; производственная логистика; распределительная логистика; транспортная логистика; логистика запасов; логистика складирования; логистика сервиса; информационная логистика[9].

### 1.3. Понятие региональной логистики

Под логистикой следует понимать управление экономическими потоками, возникающими в процессе продвижения товаров и услуг из сферы производства в сферу потребления.

Региональная логистика - научное направление в логистике, изучающее проходящую через регион цепь поставок. Структура региональной логистики состоит из развитой логистической инфраструктуры, служащей ее основанием, материальных и сопровождающих их потоков, субъектов, принимающих и отпускающих потоки.

Региональная логистика объединяет экономику региона и логистический подход к организации товародвижения. Региональная экономика определяет структуру и состав производительных сил, расположение потребителей, структуру и направления движения товарной массы. Логистика с позиции системного подхода обеспечивает взаимодействие всех участников экономической деятельности в цепях поставок с целью уменьшения суммарных издержек в товародвижении.

Объекты региональной логистики: отдельные элементы хозяйства региона как части региональной системы. Целью региональной логистики является обслуживание товарных потоков, идущих через территорию региона, с оптимальными расходами, зависящие от качественных транспортных путей, уровня обслуживания распределительных центров.

Среди центральных глобальных проблем региональной логистики по мнению А. М. Голубчика можно выделять:

- разнородно развитая, устаревшая дорожно-транспортная и распределительная сферы деятельности по регионам страны;
- малое внимание к возвратным материальным потокам, их утилизации, реорганизации, обновлению;
- неконкурентное сознание регионов в сфере логистики.

Задачи региональной логистики:

- обнаружение закономерностей и принципов развития логистической инфраструктуры в отдельном регионе;
- нахождение взаимозависимости логистической инфраструктуры с производственной и социальной инфраструктурами;
- установление логистического инфраструктурного потенциала региона;
- обнаружение уровня и особенностей развития логистических отраслей хозяйства региона;
- разработка методологических основ изучения логистического развития региона[52].

Целью региональной логистики является обслуживание товарных потоков, проходящих через территорию региона, с оптимальными затратами, зависящие от качественных транспортных путей, уровня обслуживания распределительных центров.

Принципы региональной логистики синтезируют принципы региональной экономики и логистики, важнейшая цель которых - качественное воспроизводство населения - человеческого (интеллектуального) ресурса, становящийся главным в производстве ВРП и социально-экономическом развитии. По принципу системного подхода признается комплексность развития отраслей региона при оптимизации потоков от первичного источника сырья до конечного потребителя.

Принцип тотальных затрат говорит о том, что, располагая производство ближе к источникам сырья, топлива и энергии или на территории потребления готовой продукции, регион минимизирует затраты на материалы, труд, капитал и информацию. Принцип комплексности сформирован на том, что для освоения наиболее действенных ресурсов региона нужно тесное сотрудничество всех участников движения ресурсов. С целью достижения принципа глобального оптимума элементу региона нужно ориентироваться не только на локальные (внутренние) цели деятельности, но и на социально-экономические и природные процессы, совершающиеся в глобальном мире, государстве, другом регионе.

По принципу социальной направленности соблюдаются социальные стандарты, признается и поддерживается самобытность, культура и интересы всех народов как конечных потребителей, которые должны получить товар нужного качества с высоким сервисом. Принцип экологичности основан на защите и усовершенствовании окружающей среды региона, рациональном природопользовании ее ресурсами с доведением отходов производства до сбора, сортировки, транспортировки, утилизации или безопасного хранения, т.е. до обеспечения возвратных потоков. Принцип гуманизации технологических решений отвечает за соответствие межотраслевых региональных комплексных программ развития региона эргономическим, социальным, этическим требованиям развития региона на благо будущих поколений[25].

Региональная логистическая система выполняет следующие функции:

- поиск поставщиков и покупателей на конкурентной основе, маршрутизация перевозок, информационно-компьютерная поддержка процессов товародвижения; оптимизация видов и типоразмеров тары и упаковки, содействие контейнеризации перевозок, освоению новых технологий упаковки, сортировки, хранения, погрузки и разгрузки товаров;

- выбор эффективного вида транспорта, структуры подвижного состава, развитие мультимодальных перевозок, координация работы различных видов транспорта;
- создание современных автоматизированных терминалов, транспортно-складских комплексов, баз и складов общего пользования, их рациональное размещение в распределительных сетях;
- транспортно-экспедиционное обслуживание потребителей, компьютеризация управления запасами фирм и в распределительных сетях, рационализация связей экспортёров и импортёров с таможенными и другими государственными службами;
- рационализация финансовых отношений между предприятиями, логистическими посредниками, налоговыми органами; имитационное моделирование товароматериальных, информационных и финансовых потоков[29].

Развитие логистической инфраструктуры как технических средств, связующих отраслей региона (транспорт, оптовая и розничная торговля, связь) воздействует на оптимизированное перемещение ресурсов от производителей до потребителей, приводит к созданию цепи поставок с минимальными затратами. На сегодняшний день в регионах РФ нужно развивать в первую очередь связующие отрасли для более быстрого перехода к новому шестому технологическому укладу, лежащему в основании социально направленных обслуживающих отраслей.

Таким образом, можно говорить о том, что региональная логистика - это часть дисциплины регионоведения и научное направление в логистике, изучающее проходящую через регион цепь поставок. В структуру региональной логистики входят логистическая инфраструктура, материальные и сопутствующие им потоки, субъекты, принимающие и отпускающие потоки.

Управление региональной логистической системой не может быть полностью формализовано, что вызывает необходимость построения комплекса формализованных и неформальных (эвристических) процедур и представлений. Каждый регион как объект исследования уникален и характеризуется определенной системой факторов, связей и процессов, большинство из которых являются стохастическими (вероятностными) или качественными[30].

## ГЛАВА 2. ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИКИ В РЕГИОНАХ РОССИИ И ЗАРУБЕЖЬЯ

### 2.1. Анализ развития логистики во всех регионах России

На этапе формирования и развития логистических компаний в России присутствуют препятствия, которые отмечают все участники рынка, а именно: фирмы, предоставляющие логистические услуги, системные логистические интеграторы, логистические компании, оказывающие комплексный сервис, экспедиторы, склады, терминалы, транспортные компании и потребители данных услуг[53].

Таблица 2.1

Доля автомобильных дорог общего пользования, отвечающих  
нормативным требованиям, по субъектам Российской Федерации, %

Регион	Региональное значение									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Российская Федерация	44,3	37,8	37,1	36,8	36,0	36,5	37,9	37,1	38,1	41,5
Южный федеральный	61,3	52,6	57,7	46,8	49,4	46,3	47,1	44,3	44,8	44,2

Источник: [составлено автором с использованием 23]

По данным Федеральной службы государственной статистики, которые представлены в таблице, можно увидеть снижение пользования автомобильными дорогами, как регионального, так и местного значения. Данный спад происходит из-за изношенных ресурсов (автодороги), несвоевременного ремонта трасс, неравномерной нагрузки сетей автомагистралей.[26]

Таблица 2.2

## Доля автомобильных дорог местного пользования, %

Регион	Местное значение									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Российская Федерация	64,5	60,1	56,5	55,0	55,4	58,3	56,1	56,6	55,2	53,5
Южный федеральный	78,0	79,3	77,9	78,6	78,9	75,6	71,3	74,6	71,5	70,6

Источник [составлено автором с использованием 23]

Доставку и перевозку грузов можно осуществлять не только автомобильным, но и железнодорожным, речным и морским транспортом.

В таблице 2.3 приведена статистика использования данных видов перевозки на территории РФ.

Таблица 2.3

## Доля грузов, перевозимых данными видами транспорта, %

Вид транспорта	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
На железнодорожном транспорте	1,4	1,4	1,5	1,9	1,9	2,1	2,2	2,1	2,4
На морском транспорте	4,4	3,4	3,5	3,1	7,5	9,2	8,3	5,7	4,6
На речном транспорте	0,3	0,4	0,5	0,4	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1

Источник:[53]

По таблице 2.3 можно сделать вывод, что железнодорожный, морской и речной вид транспорта почти не используется. Это возникает в первую очередь из-за износа основных фондов в данных отраслях.[53]

Далее рассмотрим объём рынка транспортно-логистических услуг в РФ в разные годы

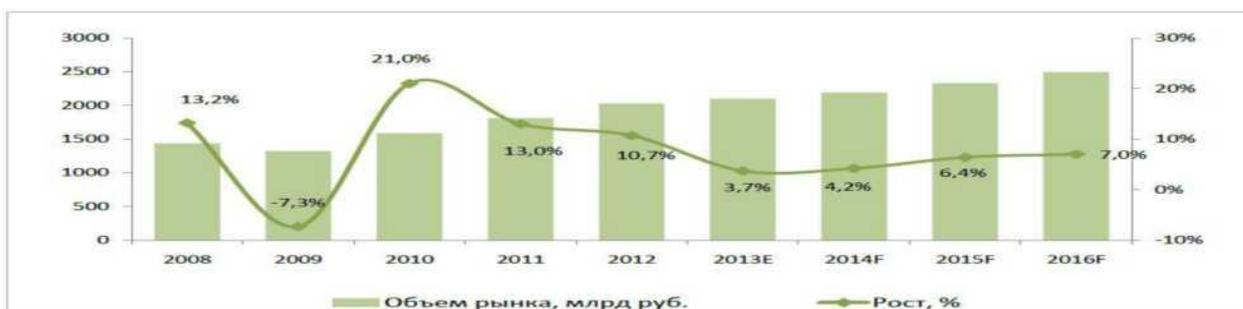


Рисунок 2.1 - Объем рынка транспортно-логистических услуг в РФ в разные годы

Источник[27, с.224]

Разница между российскими и мировыми показателями отчасти обусловлена протяженностью территории РФ, но в основном – низкой эффективностью ее транспортно-логистической системы. По оценке Всемирного банка, в 2014 году Россия занимает 90-е место из 160 по уровню развития логистической системы, соседствуя в этом рейтинге с Шри-Ланкой и Уругваем. Характерно, что другие страны, обладающие обширной территорией, расположились на значительно более высоких местах: США заняли 9-е место в рейтинге, Канада – 12-е, Австралия – 16-е, Китай – 28-е, Бразилия – 65-е.

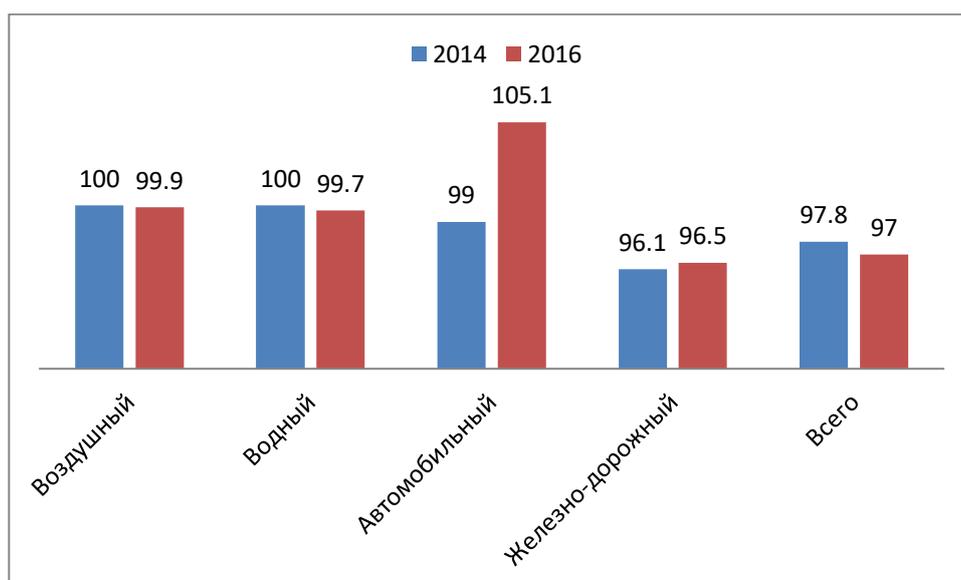


Рисунок 2.2 - Динамика коммерческих перевозок грузов и грузооборота в РФ по видам транспорта в 2014-2016 гг., %

Источник:[составлено автором с использованием 23]

Пять лет назад, в условиях макроэкономического подъема, грузоотправители концентрировались исключительно на росте бизнеса. Соответственно, их службы логистики должны были решать в первую очередь задачи доставки грузов – обеспечения производства в срок и в полном объеме. С учетом больших расстояний и низкой дисциплины многих перевозчиков, эти задачи целиком поглощали внимание профильных специалистов, отодвигая оптимизацию логистических затрат на дальнюю периферию. Кроме того, стремясь снизить риски, компании действовали в логике контроля над активами: транспортно-логистические задачи решались силами собственного департамента логистики и посредством создания собственной базы активов (например, металлургические, нефтяные и нефте-химические компании активно скупали подвижной состав). [29]

Однако период экономического подъема сменился стагнацией, и оптимизация затрат, в том числе транспортно-логистических, оказалась одним из приоритетов российских компаний. Можно констатировать, что сейчас грузоотправители формируют запрос на повышение эффективности транспортно-логистической системы страны.

В условиях обостряющейся на фоне кризиса конкуренции, эффективная логистика становится для компаний рычагом конкурентной борьбы. Национальные производители испытывают растущее давление как со стороны локальных соперников, так и со стороны международных брендов[47].

Скорость и надежность доставки продукции становятся для них важным конкурентным преимуществом – элементом бизнес-модели, составляющей бренда, условием устойчивой рыночной позиции. Например, бизнес-модель производителей одежды Mango и Zara базируется на быстрой оборачиваемости ассортимента. Для этих и других компаний с коротким (несколько месяцев) жизненным циклом продукции эффективная логистика – важнейшее условие развития бизнеса.

Хотя спрос на эффективные логистические услуги в России растет, значение логистики все еще недооценено. Не многие российские компании видят в ней ключевой стратегический инструмент управления бизнесом и создания стоимости, новой ценности для клиента. В западных сырьевых компаниях функция логистики интегрирует весь бизнес. Департамент логистики в такой компании может влиять на производственные планы и даже на сделки по продаже активов – юридических лиц. В то же время российский бизнесмен очень удивится, если ему предложат наделить службу логистики даже вдвое меньшими полномочиями[45].

Пока в большинстве российских компаний планирование логистики слабо связано с производственным планированием, планированием продаж и планированием запасов. Состав логистической инфраструктуры страны можно определить из основополагающих элементов: транспортная, терминально–складская, информационно-сетевая и сопровождающая инфраструктура. Основными институтами образующими транспортно–логистическую инфраструктуру страны и региона, являются предприятия, предоставляющие логистические услуги, среди них транспортные компании и логистические центры.

Среди актуальных тенденций рынка логистических услуг на данный момент выделяются:

- рост компетенций логистических провайдеров в работе с клиентами,
- индивидуальный подход и совместное управление запасами и издержками;
- интеграция отечественного логистического рынка в глобальную сеть;
- расширение рынка логистических услуг, плавно продвигающийся из центра нашей страны, в её регионы;
- появление и образование 3PL провайдеров;

- новые требования к транспортным компаниям: активное участие в процессе продвижения товаров, высокие требования к ИТ – обеспечению.

Современное состояние логистической инфраструктуры страны можно оценить, как развивающиеся, так как постепенное развитие транспортно-складского комплекса продвигается из основных логистических центров городов Москвы и Санкт-Петербурга в глубь нашей страны, тем самым прослеживается региональная фрагментированность. На стадии развития находятся Северо – Западный, Центральный, Южный, Поволжский, Уральский, Западно– Сибирский, Восточно–Сибирский и Дальневосточные регионы, являющиеся очень перспективными для создания мультимодальных транспортно-логистических центров (МТЛЦ). Основой транспортной инфраструктуры региона можно считать наличие в нём логистических или индустриальных парков, которые предоставляют весь спектр логистических услуг любому желающему, наличие транспортных узлов, складских помещений[44].

В Москве на данный момент функционирует как минимум восемь крупных логистических парков. Такие как: НЛК «Крекшино» (площадью 65 га, 112 000 паллето – мест, 22 000 м<sup>2</sup> офисных помещений), ПЛК «Томиллино» (250 тыс. м<sup>2</sup> складов класса «А» и 60 тыс. м<sup>2</sup> складов класса «С», еще 79 тыс. м<sup>2</sup> складов класса «А» находятся в стадии строительства) ПЛК «Северное Домодедово» (общая площадь превышает 540 000 м<sup>2</sup>, на территории находится таможенный комплекс), ПЛК «Пушкино» (17 000 паллето – мест) и ещё два десятка складских комплексов. Всего в Москве и Московской области во втором полугодии 2012 года насчитывалось более 7,02 млн. м<sup>2</sup> складов. Москва является одним из крупнейших транспортно-логистических узлов страны, в ней сходятся большинство ведущих авто– и железнодорожных магистралей.

Лидером в Северо–Западном федеральном округе является Ленинградская область. В северной столице, г. Санкт – Петербурге,

располагается один из важнейших транспортно–морских узлов Российской Федерации. В порту Санкт-Петербурга перегружаются нефтепродукты, металлы, лесные грузы, контейнеры, уголь, руда, химические грузы, металлолом. Грузооборот Большого порта г.Санкт-Петербург за январь–февраль 2016 года составил 7,5 млн. тонн, что на 7,0% ниже аналогичного периода 2015 года [9].

В Большом порту представлены более 25 стивидорных компаний, основными из которых являются: ПАО «Морской порт Санкт-Петербург», компании ЗАО «НЕВА-МЕТАЛЛ», «Балтийский балкерный терминал», ООО «Моби Дик», «Петербургский нефтяной терминал», ЗАО «Первый контейнерный терминал», ПАО «Петролеспорт».

Так же г. Санкт–Петербург связывает Россию, с Северными соседями из Европы не только морским путем, но и автомобильными магистралями, имеет железнодорожную связь со всеми регионами страны и быстрое сообщение с Москвой. В регионе идет развитие транспортно-логистического комплекса, например, «АС-Магистраль-Сервис». Это многофункциональный автотранспортный бизнес-центр, расположенный в Фёдоровском, на 20 гектарах собственной земли.

В Южном и Поволжском округе, можно выделить два крупных лидирующих города с развитой логистической инфраструктурой – это г. Ростов-на-Дону и г. Краснодар. Являясь «воротами» России в страны Черноморского и Прикаспийского бассейнов, Ростовская область обладает развитой транспортно–логистической инфраструктурой. Данный регион пересекают: трасса федерального значения «Дон», железнодорожный путь «Москва – Ростов – Кавказ», судоходный путь из центра России в Чёрное море и Средиземное море а также воздушный коридор.

В Ростовской области действуют 126 судоходных компаний из них 38 стивидорных. На территории Ростовской области действует один международный аэропорт федерального значения «Аэропорт Ростов-на-

Дону». В 2015 году ростовский аэропорт обслужил 2 062 761 пассажира (что меньше на 11,8% относительно 2014 года). На международных рейсах пассажиропоток составил 565 223 пассажира, что ниже показателей 2014 года на 36,4%. На внутрироссийских рейсах по итогам 2015 года пассажиропоток вырос на 3,3% в сравнении с аналогичным показателем прошлого года и составил 1497538 человек.[51]

Логистическая инфраструктура Краснодарского края, является одной из наиболее развитых в стране. Ключевую функцию выполняет морская транспортная инфраструктура, обеспечивающая выход на международные торговые пути через Азовское и Чёрное моря. На территории Краснодарского края расположены 9 морских портов, которые обеспечивают перевалку 158 млн. тонн внешнеторговых и транзитных грузов в год. Крупнейший в России морской порт Новороссийск – это современный многофункциональный и высокомеханизированный комплекс терминалов, грузооборот которого составляет 117 млн. тонн в год. в том числе 85 млн. тонн наливных и 32 млн. тонн сухих грузов.

Плотность автомобильных дорог на данный момент составляет 130 метров на 1 км<sup>2</sup>. Край является перспективным для иностранных инвесторов, самым крупным на данный момент является компания «Истрфилд Лоджистикс», входящая в структуру международной частной инвестиционной компании Eastfield Group. Планируется строительство логистического парка «Eastfield-Park» общей площадью около 110 тысяч кв. м. На территории Краснодарского края расположены крупные логистические комплексы, склады А и В класса: ГК «Бристоль» (30 000 м<sup>2</sup>, класс А), логистический центр международного уровня «ЕврАзЭС» (30 000 м<sup>2</sup> класс А и В), складские комплексы класса «В» компании «VIVATGROUP», складской комплекс «Титан – логистик» (27 000 м<sup>2</sup> класс «В+»)[23].

В Уральском округе лидером является город Екатеринбург. Он является третьим (после г. Москвы и г.Санкт–Петербурга) крупнейшим

транспортным узлом, помимо этого на территории региона располагается международный аэропорт «Кольцово». Регион обладает развитой сетью транспортных магистралей автомобильных и железных дорог. В Свердловской области располагаются крупные транспортно – складские комплексы, «SVX logistics» (80 000 м<sup>2</sup> класс «А» и «В»), логистический комплекс «Russian Logistic Company» (13 000 м<sup>2</sup> класс «А» и «В»), логистическая комплекс складов «ПакЛайнУрал» (22 000 м<sup>2</sup> класс «А» и «В»), складской комплекс «a2logistic Екатеринбург» (118 000 м<sup>2</sup> класс «А» и «В») и многие другие крупные объекты логистической инфраструктуры.

В Западно–Сибирском регионе выделяется Новосибирская область, как крупнейший «Сибирский логистический центр», характеризующийся выгодным экономико–географическим положением области, расположением города на пересечении «Транссибирской железнодорожной магистрали», взаимодействием и сотрудничеством с ближайшими соседями из стран средней Азии. На территории Новосибирской области располагаются крупные логистические центры, ТЛЦ «Евросиб–Терминал–Новосибирск» и «Сибирский логистический центр» которые готовы решать любые задачи. Здесь имеется промышленно–логистического парка площадью 2000 га, на территории которого размещены складские и терминальные комплексы, а также промышленные предприятия такие как: «Евразия Логистик», «Комтех-Новосибирск», «СибОфисСтрой», ООО «Лиотех», ЗАО «Роса», ООО «Сладомир Логистик Групп», ФГУП «Почта России», «ПНК-Толмачево». Но на фоне других мировых стран, логистических лидеров, Россия сильно отстает. Индекс развития логистики 2016г. по данным всемирного банка, показывает, что Россия занимает девяносто пятое место, уступая к примеру: Китаю, США, ОАЭ, Бразилии, Японии[19].

Рынок транспортно-логистических услуг – это, по сути, та часть транспортно-логистических видов деятельности, которую выполняют специализированные компании. По состоянию на 2016 год объем рынка

транспортно-логистических услуг в России оценивался примерно в 80 млрд долларов (без учета трубопроводного- транспорта). Относительный вес рынка невелик: доля аутсорсинга- в общем объеме транспортных услуг остается ничтожно малой. В основном компании обслуживают себя сами, осуществляя перевозки и логистику силами внутренних подразделений. Собственно рынок формируется независимыми транспортными или логистическими компаниями, а также дочерними компаниями крупных грузоотправителей (функция таких компаний – организация внешней логистики для своих учредителей). Представители последней группы не являются в полном смысле рыночными игроками, но доминируют на рынке, особенно в сегменте сырьевых грузов.

Рынок транспортно-логистических услуг состоит из пяти макросегментов: активы и инфраструктура, базовая услуга транспортировки грузов, экспедирование грузов (базовые 3PL-сервисы), контрактная логистика (комплексные 3PL-сервисы) и интегрированная логистика.

В регионах России есть многочисленные особенности того, как происходит логистика и перевозка грузов. Есть и свои особенности хранения товаров и грузов и применяются несколько иные способы перевозок. Большинство регионов России отличаются друг от друга очень несходными климатическими и географическими условиями. Очень многие регионы не могут похвастаться качественным дорожным покрытием или вообще развитой инфраструктурой, что означает и изменения в доставке грузов. Как правило, в районах Сибири логистика предполагает возможность того, что груз может не дойти заказчику в следствие форс-мажорных обстоятельств. Поэтому сейчас именно в этом регионе чаще всего начали использовать спутниковую навигацию и геопозиционирование для того, чтобы отслеживать как движение автомобиля, так и состояние груза и даже его наличие в кузове. Также подобная практика применялась на Северном

Кавказе, однако в горной местности применение спутников, кроме геостационарных, оказывается мало применимым, тут намного лучше работают методы отслеживания движения автомобиля и груза и по так называемым чек-пойнтам, то есть, контрольным точкам движения[22].

Огромная роль принадлежит в логистике регионов складским логистическим аспектам. Дело в том, что мощностей для хранения в некоторых регионах не хватает, и застройка дополнительных складских специализированных помещений может быть затруднена или и вовсе невозможна. Поэтому логисты стараются распределять грузы таким образом, чтобы они находились на одном месте минимальное время. Большая часть всех, кто принимает решения по отправке грузов, стараются пользоваться местными транспортно-логистическими компаниями, которые разбираются в особенностях местной специфики. Это приводит к тому, что федеральные транспортные компании останавливают свою деятельность на уровне межрегиональных перевозок, очень редко пытаясь хоть как-то претендовать на перевозки внутри регионального уровня.

Перемещение грузов может быть затруднено сезонными факторами, особенностями местности, особенностями расположения погрузочных и логистических мощностей, которые часто разбросаны по территориям неравномерно. Чтобы справиться с тем, как следует обработать подобные грузы, нужно применять специализированный транспорт или учитывать особенности его работы в данных условиях. Так, перевозки в условиях горных краев приводят к частым ремонтам автомобилей, что заставляет логистиков выстраивать цепочки; ремонт – провоз – остойка на базе – провоз – ремонт. В случае более северных широт перевозки очень зависят от качества и наличия особых топливных и смазочных материалов нужных марок.

Таким образом, к основным проблемам рынка транспортно-логистических услуг РФ относятся:

- санкционное давление и увеличение геополитической напряженности;
- не высокая вовлеченность в цепочку поставок транспортно-логистических компаний, как правило, российские компании имеют свои логистические отделы, сотрудники которых не всегда эффективно организуют свои процессы;
- увеличение расходов, связанных оказанием транспортно-логистических услуг;
- высокая международная конкуренция.[45]

## 2.2. Анализ логистики и ее развития в зарубежных странах

Современная логистика включает в себя операции, связанные с процессом товародвижения, с управлением запасами, материально-техническим снабжением, хранением, складированием товаров и транспортировкой. В настоящее время логистика имеет коммерческий характер, то есть направлена на извлечение прибыли, чаще всего ее содержание трактуется расширительно. Логистика помимо коммерческого характера имеет технологические черты, в ее рамках совершенствуются технологии транспортных перевозок, складского хозяйства, информационного обеспечения. Можно говорить о функциональной логистике коммерческого характера зарубежных компаний.

Зарубежные компании создали высокоразвитые логистические системы, связанные с закупками, снабжением, информацией, транспортом, то есть с управлением товарными потоками, и анализ их богатого опыта необходим для российских компаний.



Рисунок 2.3 - Мировой рынок транспортно-логистических услуг

Источник:[53]

Логистические системы решают проблемы управления материальными и информационными потоками, способствуют четкому взаимодействию внутренней и внешней среды компании, рациональному распределению грузов, планированию и продвижению товаропотоков. И это определяет актуальность темы[22].

Актуальным представляется изучение этих логистических функций под углом зрения транспортной составляющей логистической инфраструктуры. Транспортировка является ключевой функцией в логистической цепочке, обеспечивающей продвижение продукции через разные стадии производства вплоть до конечно потребителя Поэтому актуальным является анализ функций, организационных принципов транспортировки, сравнение технических, сервисных и экономических характеристик основных видов транспорта, типов транспортного внедрения, роли перевозчиков.

В современных условиях зарубежные компании часто прибегают к помощи логистических посредников. Логические операции такого коммерческого посредничества имеют устойчивую тенденцию роста. Несмотря на наличие межстрановых различий, в содержании и организации коммерческого посредничества имеются некоторые общие черты: отмечается устойчивая тенденция развития коммерческого посредничества, в интересах более эффективного обслуживания рынка.

Так, в США насчитывается до 20 типов различного рода посреднических структур, а с учетом товарной специализации их число превышает несколько тысяч. В Японии функционируют около 120 тыс. фирм и других посреднических структур с численностью работающих в них более 900 тыс. человек, на долю которых приходится почти 60% общего объема продаж продукции производственно-технического назначения. [28]

Возрастает роль коммерческих посредников в обеспечении товаропроизводителей и потребителей логистическими услугами по складской переработке продукции, разукрупнению, сортировке, унификации, подборке и упаковке партий продукции. В частности, в США к логистической системе коммерческого посредничества компаний относят: внутренние и международные транспортные и экспедиционные агентства; независимых агентов, брокеров; ассоциации грузоотправителей, которые обеспечивают взаимодействие грузоотправителей и транспортных предприятий, между покупателем и продавцом продукции, предназначенной к транспортировке, и др., повышается роль закупочно-сбытовых служб производственных потребителей и изготовителей, постепенно сглаживаются различия в назначении коммерческих подразделений промышленных фирм и независимых посреднических организаций, усиливается их взаимодействие в интересах изготовителей и потребителей, а также с учетом роста накала конкурентной борьбы за рынки сбыта.

К примеру, в США на независимых посредников приходится 52% общего объема продаж продукции производственно-технического назначения, а на оптовые филиалы промышленных компаний - 40%; наряду с разукрупнением, автономизацией посреднических структур постоянно воспроизводятся и развиваются интеграционные формы их функционирования, образуемые на договорной или акционерной основе, имеющие кратковременный или длительный характер, оказывающие отдельные или большинство услуг коммерческого посредничества. Так, во

Франции более 20% оптовых фирм объединены в акционерные общества. Установлено, что выгода интеграции коммерческого посредничества выражается в снижении совокупных затрат на 2-4% в результате совместной закупочно-сбытовой деятельности[32].

Возрастает роль органов государственного регулирования коммерческого посредничества. Это выражается в использовании финансово-кредитных рычагов, в реализации координационных функций через государственные центры и заключении государственных контрактов, связанных с выполнением целевых программ, разрабатываемых в США, Канаде, Японии и других странах.

Внешняя среда рыночной системы коммерческого посредничества зарубежных компаний может рассматриваться как совокупность подсистем суперсистемы, какой является национальная экономика.

Опыт стран с развитой экономикой показывает, что логистическая организация товародвижения дает значительный экономический эффект. Подсчитано, что 1 доллар США, вложенный в усовершенствование логистической системы (закупки, транспорт и складирование), приносит 100 долларов от дополнительной реализации. По экспертным оценкам, применение методов логистики позволяет снизить уровень запасов на 30-50% и сократить время движения продукции на 25-45%. [53]

Непосредственно в сфере коммерческого посредничества отмечаются следующие позитивные результаты логистизации. В Великобритании благодаря применению контрактной системы дистрибьюторских услуг стоимость их сократилась примерно в 3 раза - с 7,5% при выполнении их силами промышленных фирм до 2-2,5% (к товарообороту) при осуществлении их посреднической организацией. В Германии с созданием логистических центров более половины предприятий намеревается отказаться от использования собственных подъемно-транспортных механизмов.

С точки зрения исследования эффективных механизмов формирования национальной логистической модели наибольшего внимания заслуживают логистические системы соседствующих по территории с Россией стран ЕС и Китая.

В настоящее время Европейский Союз представляет собой развитое, глубоко интегрированное пространство с интенсивно развивающимся сектором логистических услуг. На нынешнем этапе Европейская логистическая система уже оснащена объектами транспортно-логистической инфраструктуры, и форсирование темпов ее развития обеспечивается преимущественно за счет внедрения инноваций в информационную систему и технологические схемы логистики. Это относится к формированию баз данных и коммуникационных систем логистики, внедрению новых программных продуктов, позволяющих дистанционно управлять материальными потоками, складских информационных систем, организации системы дистанционного мониторинга и контроля качества осуществления деятельности на различных участках логистической цепи.

Применения информационных технологий в логистике позволяет решать целый комплекс задач с минимальными издержками, что побуждает европейских бизнесменов, исследователей, программистов и проектировщиков разрабатывать информационные продукты, опираясь на самые неожиданные и оригинальные идеи. Так итальянские ученые разработали программу управления логистическими потоками, позволяющую минимизировать транспортные издержки за счет выбора оптимальных (наименее затратных и обеспечивающих максимальное обеспечение) маршрутов, на основе идеи, заимствованной из живой природы. За основу разработки был взят принцип перемещения муравьев по запутанным лабиринтам муравейников.

В сфере товарного обращения производителями Европы были найдены существенные ресурсные резервы, компенсирующие в условиях рыночной

конкуренции расходы по удовлетворению постоянно растущих запросов потребителей. В данном случае речь идет о возмещении дополнительных расходов в основном за счет оптимального размещения складов, оптимизации величины партий поставки продукции, рационализации транспортных маршрутов, внедрения новых ресурсосберегающих технологий, включая и информационные, усовершенствования системы сопровождения грузов, складирования и осуществления погрузочно-разгрузочных работ в процессе логистического обслуживания потребителей.

Современные предприятия сопровождают традиционные операции по сбыту дополнительными услугами складской обработки, консолидации, тарировке и транспортировке готовой продукции. Тем самым европейские компании расширяют свой ассортимент товаров и услуг за счет дополнительных сервисных услуг логистического характера. Помимо этого в отличие от России в Европе очень хорошо развита система предоставления услуг единичных поставок, цепи логистических услуг («door-to-door supply chains»), автомобильные, железнодорожные, воздушные транспортировки, перевозки крупных и мелких партий товаров различных видов. Сервис осуществляется с минимальными временными потерями.

Важной отличительной особенностью развития европейской логистики является высокий уровень ее интегрированности, что обеспечивает, с одной стороны, стандартизацию услуг, с другой - таможенные упрощения. В Евросоюзе функционирует ряд крупных транспортно-логистических компаний, имеющих разветвленную сеть представительств, складских объектов, терминалов, комплексов по всему европейскому региону и за его пределами. Преимущественно для оптимизации транспортных потоков и облегчения прохождения таможенных процедур создаются глобальные объединения, распространяющие свое влияние на целые регионы и даже материки.

Принципы развития европейской логистической системы закреплены в Программе развития логистики (Logistics Action Plan) от 2007 года, определяющей ряд конкретных направлений совершенствования логистической системы Евросоюза. Основными из них являются развитие системы электронной информации о грузовых перевозках, совершенствование системы подготовки специалистов, упрощение логистических процессов, ужесточение требований к экологичности грузового транспорта, используемого в городских и междугородних грузоперевозках. Европейская программа действий определяет работу Комиссии Евросоюза по логистике в среднесрочной перспективе[11]. Так, согласно Программе, к главным задачам Комиссии относится способствование оптимальному функционированию транспортных потоков ЕС и наблюдению за отдельными транспортными единицами и их интеграцией в логистические системы.

Цель Комиссии - повышение эффективности, интеграции, устойчивости европейской транспортной системы, а именно:

- повышение уровня конкурентоспособности и развитости логистической системы Европы;
- адаптация к увеличению товарных потоков внутри региона и за его пределами;
- внимание к влиянию на социальную сферу и на окружающую среду;
- оптимизация транспортных потоков на дальних и коротких дистанциях;
- недопущение дробления рынка;
- снижение зависимости от импортируемого ископаемого топлива.

Логистическая система Китая уступает Европейской по уровню организации, но значительно опережает российскую, чему соответствует 15 место в рейтинге индекса LPI. При этом в последние годы темпы развития

китайской логистической системы значительно ускорились. Прирост совокупной стоимости объемов логистических услуг 2013 г. по отношению к показателю 2012 г. составил 15%, причем тенденция аналогичного роста наблюдается на протяжении всего последнего десятилетия. Стремительное развитие логистического сектора способствовало тому, что в настоящее время китайская логистика столкнулась с нехваткой специалистов, превышающей 600 тысяч человек. Логисты вошли в список самых дефицитных по кадрам профессий Китая.

Современный логистический рынок Китая привлекает пристальное внимание зарубежных предприятий, активно инвестирующих его развитие. В последнее время FedEx, UPS, TNT и другие трансконтинентальные корпорации сотрудничают с крупными логистическими предприятиями Китая. Сегодня на востоке Китая уже сформированы 4 крупных логистических района: логистическое кольцо вокруг Бохайского залива, в центре которого находятся Пекин; логистическое кольцо в зоне дельты реки Янцзы, с центром в Шанхае; логистическое кольцо в зоне Тайваньского пролива; логистическое кольцо в дельте реки Чжуцзян, в центре которого Гуанчжоу и Шэньчжэнь. Эти крупные логистические кольца стимулируют развитие центральных и западных районов страны.

Становление китайской логистики связано с рядом проблем, важнейшей из которых является специализация местных операторов на узком сегменте логистических услуг, что ослабляет межхозяйственную консолидацию и ограничивает развитие общей логистической системы страны. Во многом по этой причине государство в рамках присоединения к ВТО приветствует зарубежное инвестирование в логистический сектор. В Китае формируются так называемые «WFOE» - Wholly Foreign-Owned Enterprises - предприятия, полностью находящиеся в иностранной собственности.

Другой ряд проблем логистического сектора в Китае непосредственно связан с государственной политикой, проводимой в прошлом: ранее логистические операторы находились под самоконтролем, что влекло за собой раздробленность рынка услуг. Развитие 3pl - системы предоставления логистических услуг, выходящих за пределы простой транспортировки товаров, включающей складирование, перегрузку, дополнительные услуги со значительной добавленной стоимостью, а также использование субподрядчиков и т.д. помогает исправить обозначенные ошибки. Однако процесс формирования новых логистических связей осуществляется медленно.

Положительным следствием зарубежной интеграции в китайский рынок является стимулирование местных операторов к развитию с целью повышения конкурентоспособности до уровня иностранных компаний. В том числе развитие происходит за счет внедрения в процесс управления логистикой передовых информационных технологий и повышения уровня автоматизации и информатизации логистических операций, разработки спектра новых информационных услуг логистики, применения современной техники.

Специфической особенностью функционирования китайской логистической системы является то, что в отличие от стран ЕС и России инвестирование в логистическую инфраструктуру осуществляется исключительно со стороны частного сектора, а действия государства направлены на поддержку усиления интеграции, координации и стандартизации.

Подводя итог, стоит отметить, что за рубежом осознание роли логистики в экономическом росте стран и регионов пришло достаточно давно. Это повлияло на формирование и развитие системы внутренних и внешних логистических связей развитых зарубежных стран. [28]

Анализ динамики развития логистики в индустриально развитых странах показывает, что в случае каждой страны выбор конкретного теоретического аппарата, методологии и практического инструментария логистики определялся конкретной экономической потребностью, сформированной под воздействием ряда условий. К ним относятся уровень развития производительных сил, особенности специализации и кооперирования на внутреннем и международном рынках, уровень технологического развития, политическая обстановка, характер и уровень развития рыночных отношений, национальные и социальные традиции конкретного государства и институтов.

Изучение практического опыта зарубежных организаций и фирм стран Западной Европы, в основном Германии, Великобритании, Франции, США, Азиатско-Тихоокеанского региона, Японии и Австралии, показывает, что одной из побудительных причин развития логистических подходов явились приобретенные ресурсные возможности качественного ассортиментного улучшения технологий обслуживания потребителей.

Веянием последних десятилетий является изменение потребностей рынка не только в направлении расширения ассортимента продукции, но и в сокращении сроков ее доставки, в том числе и в места дислокации потребителей. Эти обстоятельства ставят перед производителями и торговлей задачи по улучшению взаимодействия с транспортом, выполнению складских операций и прочих запросов потребителей за счет организации комплексного логистического обслуживания.

В настоящий момент уверенное лидерство по уровню развития логистики занимают страны Западной Европы и развитые азиатские регионы. Но логистические системы развитых стран, лидирующих в рейтинге LPI, не являются идеальной моделью для копирования, так как каждая из них, во-первых не лишена недостатков, а во-вторых ориентирована на специфику конкретного региона. Развитие зарубежной логистики и его инвестирование

осуществлялось в различных странах по индивидуальным сценариям, скорректированным на особенности национальной экономической политики, географических, демографических особенностей, урбанизации и уровня развития общей инфраструктуры конкретных регионов. Общей чертой логистических систем развитых европейских, американских и азиатских рынков является ориентация на модернизацию за счет внедрения современных информационных технологий и расширения спектра IT-услуг.

По уровню развития логистики Россия в настоящее время значительно отстает от развитых стран. Однако в последнее время наметилась положительная тенденция развития в части роста объемов государственного инвестирования в строительство и восстановление автомобильных дорог по всей территории страны, модернизации системы логистики Почты России, развития региональной инфраструктуры логистики за счет региональных бюджетов и частного сектора и т.д. Данные мероприятия являются системными элементами построения общероссийской логистической модели, формируемой, в том числе с учетом передовых зарубежных идей и особенностей нашей страны, занимающей самую большую территорию по сравнению с другими странами мира при относительно не высокой плотности населения.

Исходя из этого формирование российской логистической системы может быть значительно ускорено за счет использования не только конкретных логистических моделей, но и опыта их внедрения и функционирования в передовых зарубежных странах. Комплексный анализ основных достоинств и недостатков существующих систем, внедренных и эксплуатируемых в конкретных регионах с учетом их специфики, поможет выработать собственный подход к формированию общероссийской логистической системы, ориентированной на развитие внешних связей, как с соседними странами, так и с дальним зарубежьем, а также сформулировать основные направления ее совершенствования.

## ГЛАВА 3. ВОЗМОЖНЫЕ МЕРЫ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЛОГИСТИКИ РЕГИОНАЛЬНЫХ КОМПАНИЙ В РОССИИ

### 3.1 Региональные транспортно-логистические системы

Актуальность формирования региональных транспортно-логистических систем (далее РТЛС) состоит в том, чтобы использовать выгодное транспортно-географическое расположение области для формирования транспортно-логистического комплекса, обеспечивающего интеграцию регионального транспортно-логистического процесса с Магистральными Транспортными Коридорами (далее МТК). Для этого необходимо создание единой стратегии развития различных видов транспорта и терминально-складской инфраструктуры.

Целью формирования РТЛС является создание эффективной системы управления движением, регулирования и мониторинга материальных и сопутствующих им потоков на территории региона

Как и любая система, предлагаемая к формированию РТЛС, имеет свои границы, внешнюю и внутреннюю среду, входы и выходы из системы, обеспечивающие связь с внешней средой.

Географическая граница России принята в качестве условной границы системы. Внешнюю среду составляют предприятия других регионов России, ближнего и дальнего зарубежья, которые участвуют в межрегиональном и международном товарообмене с РФ.

К внутренней среде относятся основные подсистемы РТЛС:

- транспортный и складской комплексы региона,
- предприятия – логистические посредники,
- потребительский рынок региона с входящими в них структурными элементами,

- финансовые институты различного назначения и форма собственности,
- научные и образовательные учреждения.

Стратегическая цель развития РТЛС - интеграция в федеральную и мировую ТЛС, эффективное функционирование системы в рамках МТК. Целью создания ТЛЦ является обеспечение координации и интеграции деятельности участников транспортно-логистического рынка Воронежской области с МТК. В исследовании сформулированы основные задачи и функции ТЛЦ.

Формирование РТЛС предполагает поэтапное создание двухуровневой структуры и функций участников логистического процесса:

- создание мультимодального регионального транспортно-логистического центра (РТЛЦ);
- создание территориальных транспортно-логистических центров (ТТЛЦ).

На территории регионов можно выделить зоны экономической активности, тяготеющие к основным транспортным магистралям и коммуникациям и являющиеся перспективными с точки зрения формирования элементов транспортно-логистической системы региона. Анализ критериев выбора места расположения РТЛЦ позволяет обосновать необходимость расположения центра в городах.

В Российской Федерации наиболее удобным и распространённым способом доставки грузов является автомобильный транспорт. Стоит взглянуть на рисунок 3.1, как станет ясно, что водный, речной транспорт мало используются в РФ из-за географических особенностей страны.

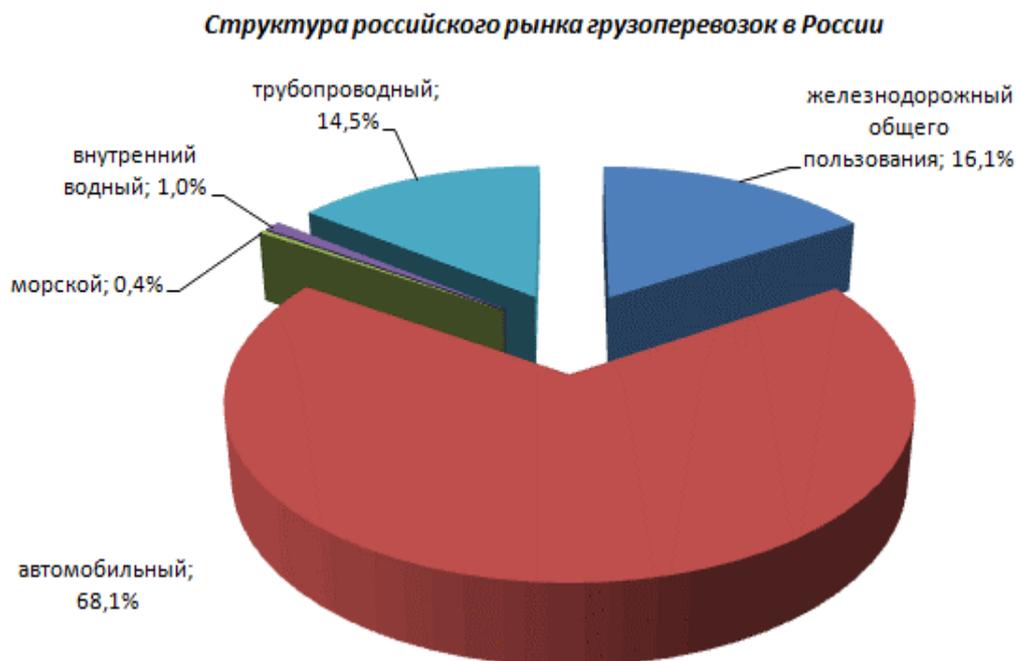


Рисунок 3.1 – структура российского рынка грузоперевозок в России

Источник:[54]

Транспортная система РФ базируется на федеральных магистралях - железнодорожных, автомобильных и авиационных, которые, в свою очередь, лежат в формате европейских транспортных коридоров. Россия является частью европейского и азиатского пространства и в силу своей геополитической расположенности связывает основные центры промышленного и энергетического развития. Поэтому развитие мировой ТЛС невозможно без участия России и использования её сухопутных транспортных коридоров. Необходимо рассматривать регионы РФ как важное звено в общей стратегии развития российской и мировой ТЛС. Именно это является обоснованием экономической целесообразности создания в Тюменской области транспортно-логистической системы, а в городе Тюмень - мультимодального транспортно-логистического узла.

Реализация предложенного организационно-экономического механизма требует разработки алгоритма решения задачи синтеза Тюменской РТЛС.

Системный подход является одним из основополагающих методологических принципов при исследовании транспортно-логистических систем.

Основываясь на принципах системного подхода, в исследовании разработан алгоритм решения задачи синтеза региональной транспортнологистической системы, включающий экономико-математическую модель оценки транспортно-логистических затрат, времени прохождения грузов, объемов складских запасов, загрязнения окружающей среды региона, социальной составляющей.

Модель транспортно-логистической системы можно представить в следующем математическом виде:

$$РТЛС = Г (З, Б, С, Т, Е)$$

где З - общие транспортно-логистические затраты; Б - складские запасы (объемы запасов); Т - время прохождения грузов от грузоотправителя до грузополучателя; Е - экологическая составляющая загрязнения окружающей среды региона транзитным транспортом и объектами логистической инфраструктуры; С - социальная составляющая.

В исследовании определена эффективность внедрения и общие социально-экономические результаты формирования Тюменской РТЛС.

Проекты формирования транспортно-логистических систем представляют собой весьма специфический класс проектов, требующий особого подхода к обоснованию и оценке их эффективности.

Специфическая особенность процессов происходящих в транспортно-логистических системах, заключается в том, что результатом их функционирования является не создание продуктов, а удовлетворение потребительского спроса, оказание логистических услуг потребителям, а также в том, что эффект проявляется не только в этих системах, но и за их пределами, в сопряженных отраслях и сферах деятельности.

Подобные проекты всегда являются крупномасштабными, поэтому их реализация оказывает воздействие на большие производственные, социальноэкономические, экологические, социо-культурные и иные системы.

Социально-экономические результаты формирования РТЛС выходят за рамки решения транспортных проблем, связанных с развитием мультимодальных транспортных узлов и затрагивают вопросы значительно более широкого спектра, касающиеся всей системы грузодвижения и региональной транспортно-логистической системы в целом:

1. Развитие регионального рынка товаров и услуг на основе реализации логистического подхода, формирования в области логистической товаропроводящей сети, расширения и оптимизации межрегиональных и международных транспортно-экономических связей.

2. Снижение совокупных логистических затрат при транспортировке, хранении и распределении товароматериальных потоков на основе разработки оптимальных логистических схем доставки грузов на предприятия и потребительский рынок РФ.

3. Совершенствование управления функционированием мультимодального транспортного узла и транспортно-распределительной системы региона в целом на основе разработки и внедрения методов государственного регулирования, транспортной логистики и логистического менеджмента.

4. Создание на территории РФ сети ТЛЦ и терминальных комплексов, что станет необходимой точкой роста экономики региона, способной вызвать деловую и коммерческую активность, привлечь дополнительные грузовые потоки и необходимые на развитие инфраструктуры инвестиции, создать новые рабочие места и обеспечить приток дополнительных трудовых ресурсов из других регионов страны.

5. Рост эффективности функционирования транспортно-распределительной системы и всего хозяйственного комплекса региона.

Таким образом, была обозначена ситуация, сложившаяся в транспортном комплексе региона. Установлено, что неразвитость и организационная отсталость транспортного комплекса являются мощным фактором, сдерживающим развитие региона.

### 3.2. Перспективы развития региональных транспортно-логистических комплексов в современных условиях

Транспорт играет важную роль в социально-экономическом развитии страны. Транспортная система обеспечивает условия экономического роста, повышения конкурентоспособности национальной экономики и качества жизни населения. Географические особенности России определяют приоритетную роль транспорта в развитии конкурентных преимуществ страны с точки зрения реализации ее транзитного потенциала.

Удешевление и ускорение перевозок на магистральных видах транспорта позволят сблизить удаленные друг от друга регионы страны, повысить качество жизни населения и уровень деловой активности, укрепить территориальное единство страны и создать более благоприятные условия для реализации потенциальных экономических и социальных возможностей каждого российского региона.

Своевременность (регулярность, ритмичность) транспортного обслуживания в грузовом и пассажирском сообщениях имеет большое экономическое значение. В грузовом сообщении, например, от нее зависят величина страховых запасов продукции на складах грузополучателей, необходимых для поддержания непрерывности производства и снабжения населения, объем необходимых оборотных средств и затраты на хранение грузов.[30]

Обстоятельства системного мирового финансово-экономического и политического кризиса не могли не отразиться на состоянии российской

экономики, являющейся составной частью мировой экономики. В этой связи вопросы выживаемости и поддержания конкурентоспособности для всех хозяйствующих субъектов приобретают особую важность.

По мнению профессора В. Моргунова одним из актуальных направлений снабжения конкурентоспособности организационно-экономических структур на всех уровнях управления являются региональные транспортно-логистические комплексы, которые реализовывают существенную инфраструктурную роль в народном хозяйстве.

В обстоятельствах кризиса усиливается проблема неоправданно высоких транспортных логистических издержек, которые, учитывая огромные расстояния в нашей стране, становятся сдерживающим фактором для развития всей экономики России. В наши дни для рыночных отношений характерно усиление и ужесточение конкурентной борьбы, тогда как логистика представляет собой мощное средство развития сферы транспортно-логистических услуг России. По мнению и оценкам зарубежных и российских специалистов и экспертов, в данном сегменте экономики РФ применение современного логистического инструментария позволяет уменьшить общие экономические издержки в среднем на 15-35%, а затраты на транспортировку — примерно на 25%.

Заметим, что на развитие логистики в развитых странах выделяются огромные материальные средства, что разрешает их экономикам поддерживать конкурентоспособность на высоком уровне. Так, в США на логистику приходится примерно 9,9% ВВП. У России, в свою очередь, этот показатель доходит до 20%. К началу 2015 года промышленность США потратила 554 млрд долларов на грузовые перевозки, более 332 млрд долларов на складирование и содержание запасов, около 40 млрд долларов на административные, коммуникационные и управленческие виды деятельности, связанные с логистикой. В целом затраты составили 926 млрд

долларов. Таким образом, инвестиции в транспортные и распределительные мощности оценивают в сотни миллиардов долларов.

На сегодняшний день, по оценке экспертов, лишь около 5% российских компаний имеют четко проработанную логистическую стратегию. Именно этим и объясняется, что в США и Западной Европе доля логистических издержек в цене товара составляет всего около 13%, тогда как в России эта величина доходит до 30%. Разница в данных показателях — та цена, которую платит бизнес РФ за отсутствие развитой стратегии в сфере логистики.

Для решения этих вопросов необходимы новые инструменты многоцелевой оптимизационной модели логистического управления региональными транспортно-логистическими комплексами, реализация которых позволяет снизить транспортно-логистические расходы в процессе движения грузопотока. Исходными положениями прогрессивного логистического подхода к региональному развитию транспортно-логистических комплексов служит типовая региональная модель (рисунок 3.2) развития транспортно-логистических комплексов, базирующаяся на логистическом подходе как действенном инновационном инструменте, снабжающем научно обоснованный выбор конкретного варианта транспортно-логистического комплекса.

С позиции автора, данная модель, включающая организационно-экономические компоненты инновационной региональной транспортно-логистической системы, с учетом специфических структурных особенностей может стать объединяющей организационно-методической основой для участников и их взаимодействия в рамках национальной логистической сети.

Состав главных участников и их организационно-информационное взаимодействие в рамках региональной стратегии развития транспортно-логистических комплексов отображает многообразие взаимосвязей и управленческих отношений, которые могут быть осуществлены в конкретных бизнес-проектах.

В Транспортной стратегии России на период до 2020 г. грузоемкость экономики России оценивается на уровне 9,5 тонно-километров на 1 доллар произведенного ВВП. Доля товарного производства составляет примерно две трети от ВВП. Более 50% товарных потоков связаны с внешнеторговыми поставками.

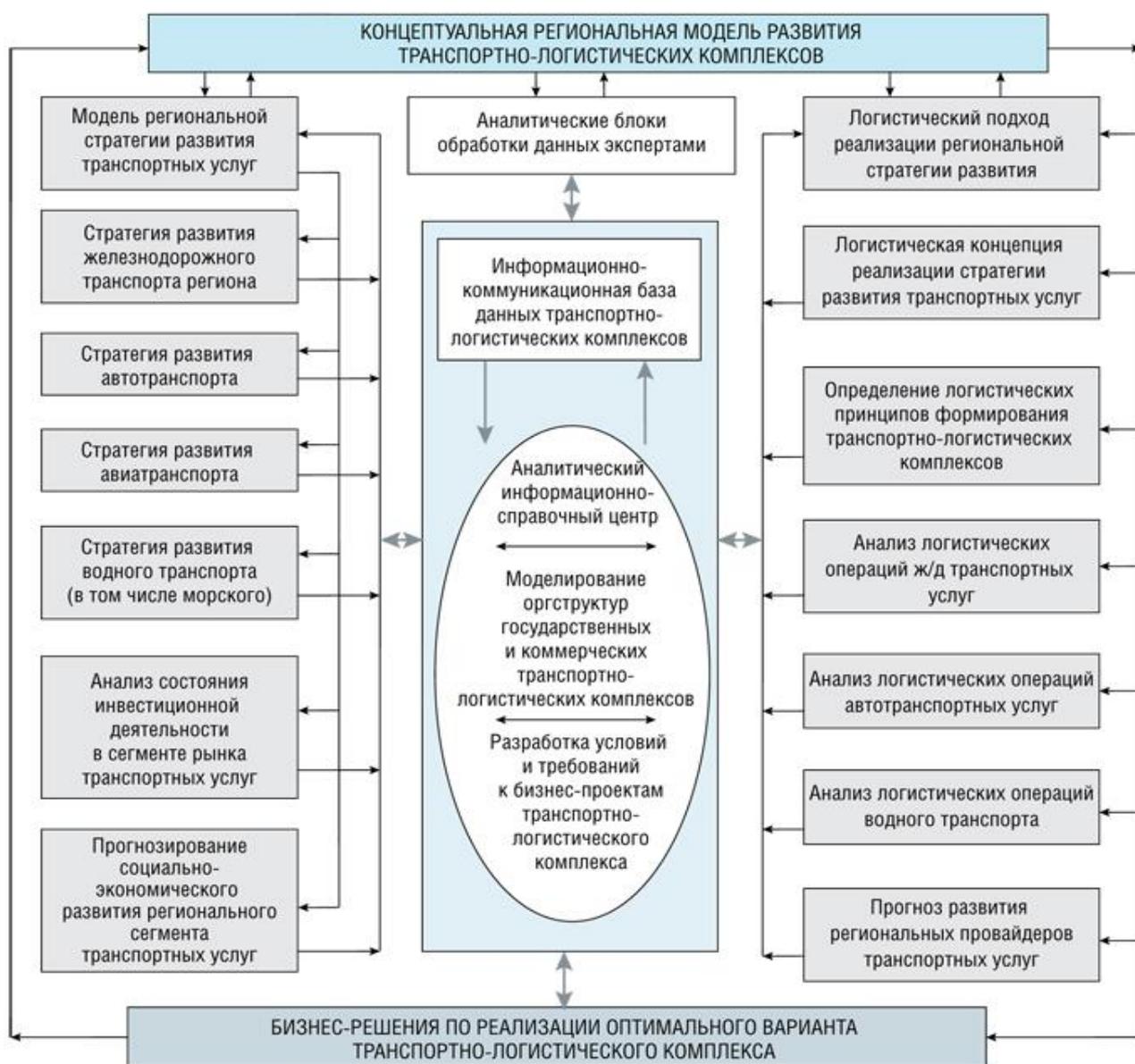


Рисунок 3.2 – концептуальная модель развития

Источник:[54]

К отрицательным факторам, сдерживающим развитие региональных транспортно-логистических систем, сегодня относится целый ряд рисков,

управление которыми обеспечивает логистический менеджмент. В обстоятельствах рыночной экономики главными инструментами развития транспортно-логистической сети РФ, увеличения ее конкурентоспособности и объемов продаж ее услуг на внутреннем и внешнем рынках должны стать логистические центры. Для чего они должны вырабатывать заказ на развитие транспортно-логистической инфраструктуры в части ее местоположения, специализации по видам услуг и пропускной способности, по мере развития конъюнктуры спроса на транспортно-логистические услуги в части его территориального распределения, структуры и объема.

Логистические центры должны осуществлять мониторинг рынка поставок товаров, а также рынка транспортных, логистических и сопутствующих услуг, необходимых для реализации указанных поставок. На основе результатов мониторинга указанных рынков логистические центры должны разрабатывать, продвигать на рынке и реализовывать проекты комплексного транспортно-логистического обслуживания поставок товаров на условиях «от двери до двери», «все включено» и «точно в срок».

Следовательно, выполняя мониторинг, прогнозирование и формирование спроса на транспортно-логистические услуги со стороны поставщиков товаров (с учетом структуры спроса по видам услуг, его объемов и распределения по территории вдоль тех или иных маршрутов), логистические центры формируют заказ на развитие транспортно-логистической инфраструктуры.

Таким образом, логистическая стратегия управления транспортом разрешает взглянуть на транспорт иначе, не как на обособленную функцию перемещения грузов, а как на составную процесса движения материального потока. Что разрешит минимизировать издержки движения материального потока по всем логистическим цепям.

В европейской части РФ работают крупные негосударственные центры управления транспортной инфраструктурой. Активно действуют такие

группы как М-транс, Global Trans и другие, которым принадлежат значительные доли в портовом, железнодорожном, строительном и терминальном бизнесе. Крупные частные холдинги монополизируют рынок многих регионов России и не могут заместить логистический центр, контролируемый местной властью и потребителями транспортных услуг региона. Развитие сети логистических центров делается в особенности актуально в период санкций к РФ.

С целью снабжения товарной и продуктовой безопасности нужно иначе взглянуть на распределение товарно-материальных потоков и потенциальную модификацию цепей поставок. Участники управления цепями поставок выполняют такие функции, как: контроль результативности и планирование деятельности цепи; обоснование и выбор уровня взаимодействия потоков и видов деятельности в составе цепи; выработка организационной структуры управления цепью поставок; формирование инфраструктуры коммуникации и информации, снабжающей в режиме реального времени доступ участников цепи к информации; выбор структуры источников снабжения, производства и дистрибуции в цепи поставок; распределение полномочий среди участников цепи поставок и наделение ими участника, разрабатывающего общую стратегию и контролирующего её соблюдение.

Учитывая размер территории нашей страны и значительные расходы на перемещение товароматериальных ценностей особым образом встает вопрос развития логистических сетей.

Логистическая сеть - это совокупность элементов логистической системы, взаимосвязанных между собой по материальным и сопутствующим им информационным и финансовым потокам. Логистическая система - это сложная организационно-завершенная экономическая система, которая состоит из элементов (подсистем), взаимосвязанных в едином процессе управления материальными и сопутствующими потоками, причем задачи

деятельности данных звеньев связаны внутренними целями и (или) внешними целями.

Логистические центры, объединяя на одной платформе компании разных отраслей и транспортные коммуникации, устанавливают качественно новые стандарты в обслуживании клиентов и управлении логистикой. По своей сути логистический центр - это совокупность участников процесса товародвижения: экспедиторов, поставщиков услуг, логистических операторов с оптимально удобным расположением на территории региона.

Концентрация на одной территории отдельных, экономически не зависящих субъектов сопровождается эффектом синергии ресурсов и образованием так называемого логистического кластера. При этом синергетический эффект проявляется в совместном использовании разнообразных погрузочно-разгрузочных механизмов, подъемно-транспортного оборудования, консолидации отправок в одном направлении от разных поставщиков, совместной закупочной деятельности и т.д. На территории логистического центра могут быть организованы услуги:

- складские; перевалка и хранение контейнеров всех видов; транспортные; кросс-докинг; охраняемая стоянка; таможенные; консультации по вопросам ВЭД; управление запасами и товаропотоками заказчика; информационные; сервисные; посты и парки автомобильного транспорта, привлечены экспедиционные фирмы, финансовые организации, созданы торговые объекты, информационные центры, охранные агентства, построены мотели и рестораны, т.е. возможно наличие большого числа мелких компаний и фирм, осуществляющих специализированные услуги.

В подвластности от осуществляемых задач и функций логистические центры можно разделить на следующие категории: международные логистические центры; региональные логистические центры распределения; локальные логистические центры распределения; логистические торгово-распределительные центры; центры логистических услуг.

Международные логистические центры выполняют функции транспортных ворот страны, обеспечивая максимально комфортное прохождение товаропотока через государственную границу. Региональный логистический центр выступает как элемент системы в виде координирующего органа, обеспечивающего решение задач по привлечению товаропотока в регион, формированию эффективных логистических цепей, распределению грузопотоков в зависимости от пропускной способности транспортной инфраструктуры региона и провозной способности различных видов транспорта.

На сегодняшний день на территории Германии насчитывается более 50 логистических центров разного уровня, что составляет 90% покрытия всей территории. Благодаря этому все грузопотоки движутся от одного логистического центра к другому, что позволяет использовать новейшие технологии грузопереработки и оптимизировать затраты в цепи поставок. Обратите внимание, на рисунке 3.3 показано количество логистических центров вблизи столицы Германии [29].

Отсюда напрашивается вывод о том, что в Российской Федерации логистики неструктурирована, хаотична и разбросана. Соответственно вытекает множество проблем, таких как:

- загруженность населенных пунктов большегрузными машинами
- износ поверхности автотранспортных дорог
- загрязненность окружающей среды
- траты времени на доставку больших партий товара к логистическому центру

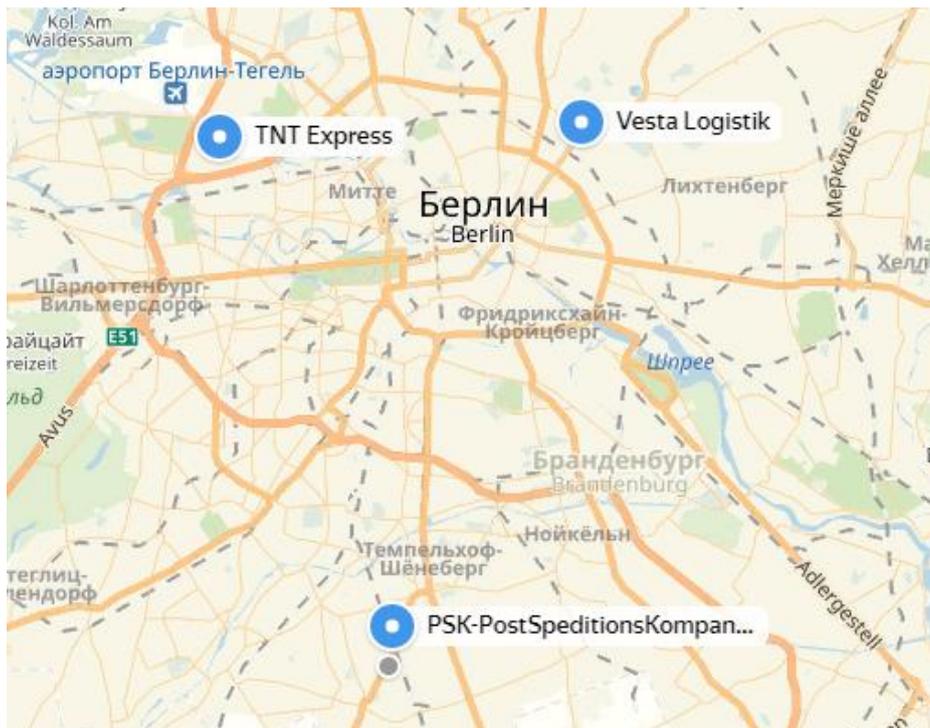


Рисунок 3.3 – Логистические центры Берлина

Источник:[55]

И для сравнения количество логистических центров на территории столицы Российской Федерации (Рис. 3.4) [29]

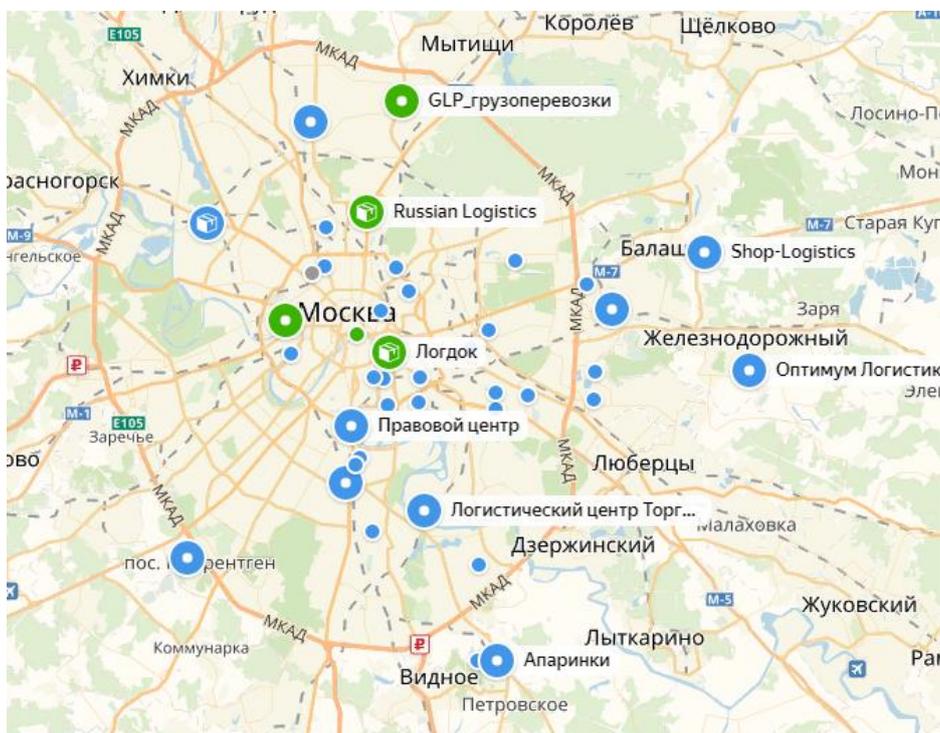


Рисунок 3.4 – Логистические центры Москвы.

Источник:[55]

Таким образом, региональные логистические центры основываются в целях: комплектации и перевалки грузов с одного вида транспорта на другой; повышения конкурентоспособности малых и средних предприятий; уменьшения транспортной нагрузки на городские улицы; более рационального использования территорий, что позволяет увеличить количество новых рабочих мест, повысить инвестиционную привлекательность региона [6].

Субъекты, заинтересованные в функционировании региональных транспортно-логистических центров:

- государственные структуры федерального уровня;
- администрации субъектов России;
- бизнес структуры.

В организации региональных транспортно-логистических центров крайне заинтересовано государство, которое должно получить свои выгоды [7]:

- понижение доли совокупных народнохозяйственных затрат на продвижение грузов и товаров в структуре ВВП на 5-10%;
- уменьшение уровня инфляции за счет снижения логистических затрат;
- рост инвестиционной привлекательности проектов по размещению производств на территории России;
- формирование эффективного современного логистического механизма, который с минимальными затратами обеспечит в масштабах экономики страны: комплексную логистику снабжения центров производства; оптимизацию складских запасов и высвобождение «замороженных» финансовых ресурсов; комплексную логистику распределения товаров от центров производства к центрам потребления (в том числе импортных товаров);

- качественное увеличение результативности функционирования потребительских рынков, рост доступности товаров за счет уменьшения потребительских цен, повышение качества и уровня жизни населения;
- понижение цены продвижения товаров от центров производства к потребителям, сокращение (поэтапное «отмирание») непроизводительных посредников.

Проблема организации результативного взаимодействия крупных средних и малых предприятий, успешного участия последних в реструктуризации ряда отраслей экономики становится по мере развития рыночных отношений все более актуальной. Важность результативного партнерства данных субъектов хозяйствования порождена особенностями нынешнего этапа развития мировой и отечественных экономик: глобализацией хозяйственных систем, возрастающей открытостью рынков, ограниченностью ресурсов, введением информационных технологий. Данные обстоятельства создают предпосылки и требуют нового уровня адаптивности предпринимательства к быстрым изменениям рынка. Партнерские отношения способствуют активизации потенциала бизнеса, его встраиванию в конкурентную среду, как путем реализации стратегий интеграции, так и путем формирования предпринимательских сетей.

Позитивным эффектом для субъектов России, при формировании региональных логистических центров, станут налоговые платежи в бюджет, создание новых рабочих мест, приход и развитие в регионах крупных российских и международных производственных и торговых компаний.

Строительство логистических комплексов, обслуживающих потребности крупных города, позволит:

- разгрузить городскую уличную сеть за счет сокращения или полного запрета въезда в город большегрузных автомобилей;
- повысить эффективность использования подвижного состава и производительность работы автомобильного транспорта за счет

подгруппировки на складах мелких отправок по направлениям и последующего вывоза их большегрузными автомобилями;

- оптимизировать экологическую обстановку в городе за счет понижения общего количества вредных выбросов в атмосферу автомобильными двигателями и повысит безопасность движения на основе рационализации перевозок грузов в пределах территории города;

- рационализировать использование земельного фонда города на основе высвобождения земельных участков под складскими площадями промышленных предприятий за счет передачи (полностью или частично) складских функций на близлежащие логистические комплексы;

- оптимизировать условия труда водителей и работу подвижного состава за счет оснащения логистических комплексов гостиницами, пунктами питания, площадками для стоянки автотранспорта, зонами технического обслуживания и ремонта подвижного состава и контейнеров;

- снизить грузонапряженность железнодорожных станций, находящихся в черте города, за счет организации перевозок в смешанном сообщении с пунктами перевалки грузов на автомобильно-железнодорожных терминалах, сооружаемых в пригороде;

- улучшить организацию и значительно увеличить объем перевозок грузов в международном сообщении на основе расширения рынка транспортно-экспедиционных услуг за счет подключения к нему развитых стран, в которых применение транспортных логистических технологий нашло применение.

Важным вопросом региональных властей является оценка способности территориальной транспортной системы обеспечить пропуск (настоящий и прогнозируемый) внешнеторговых грузопотоков по мультимодальным коридорам в соответствии с международными стандартами. Внешнеторговые рынки определяют географию мультимодальных перевозок прежде всего через морские торговые порты на западе и востоке страны.

На современном этапе возрастает влияние таможенных переходов на границе с Китаем (в том числе и через Казахстан) и вывод грузопотока к логистическим центрам на Транссибирской магистрали, т.е. создание транспортно-логистических систем. Это определяет интерес властных структур к созданию транспортно-логистических центров, развитию складских площадей, терминальных комплексов и грузо-распределительных центров. В этой же цепи находятся проблемы развития и других крупных транспортных узлов тяготеющих к Транссибирской магистрали.

Проблема оптимизации грузового потока на региональном уровне все чаще анализируется как организационная, для решения которой необходимо: согласование и координация стратегического и тактического планирования и управления с органами исполнительной власти; координация функционирования всех участников процесса товаро- и грузодвижения на основе концепции логистической интеграции и управления работой транспортных узлов; развитие транспортной инфраструктуры на основе создания в узлах сети мультимодальных, терминальных комплексов многоцелевого назначения.

Нормальное функционирование региональных транспортно-логистических центров неосуществимо само по себе без создания действенной транспортно-логистической системы. Оценка результативности и социально-экономических последствий от реализации комплекса программных мероприятий, направленных на формирование и развитие региональной транспортно-логистической системы (РТЛС) включает: определение финансовой реализуемости инвестиционных проектов формирования логистической инфраструктуры в рамках программы формирования РТЛС; притягивание отечественных и зарубежных инвесторов с целью обеспечения финансирования проектов программы; оценку целесообразности с позиции коммерческой результативности участия в реализации программы хозяйствующих субъектов; принятие решений о

государственной поддержке и снабжении условий максимального благоприятствования участникам реализации программы; оценку социально-экономических последствий от осуществления программы на региональном и общероссийском уровне; определение разумной этапности осуществления программы и разработка механизма ее управления.

Государственные структуры федерального уровня изложили свои приоритеты формирования логистической сети и логистических центров в транспортной стратегии РФ до 2030 года. Стратегия определила перечень ключевых регионов (опорных точек) транспортной сети, которые являются приоритетными для государства. В этих регионах вероятно федеральное софинансирование для создания и развития международных логистических центров. Финансирование региональных и локальных логистических центров не определено транспортной стратегией России до 2030 года. Развитие и финансирование региональных логистических центров возложено на власти субъектов регионов и бизнес[30].

Потребителями услуг региональных транспортно-логистических центров являются: администрации субъектов РФ; крупные предприятия и государственные холдинги; бывшие крупные государственные предприятия Советского Союза, преобразованные в ходе приватизации в акционерные общества; бизнес структуры с участием иностранного капитала; логистические провайдеры: ритейлеры и торговые сети; мелкие и средние предприниматели.

Финансирование организации и строительства, региональных транспортно-логистических центров за счет субъектов РФ крайне затруднительно в силу несовершенства законодательной базы и слабых бюджетов большинства регионов РФ. Крупные государственные предприятия и холдинги не заинтересованы в финансировании строительства РТЛЦ по следующим причинам: РТЛЦ не являются профильными активами; как правило, они имеют в наличии свои технологические складские

комплексы, транспортные подразделения и штат персонала, отлаженные и стабильные транспортные и технологические связи с партнерами; нет заинтересованности во внедрении новых методов управления.

Большие частные акционерные общества можно разделить на две группы: предприятия добывающей и нефтегазовой сферы (предприятия не готовы вкладывать деньги в строительство РТЛЦ по тем же причинам, что и государственные холдинги); другие крупные предприятия (имеют территории, складские помещения и подъездные пути, доставшиеся в наследство от бывшего советского предприятия; происходит эксплуатация имеющегося имущества; нет свободных финансовых возможностей).

Бизнес структуры с участием иностранного капитала занимающиеся строительством и эксплуатацией складских терминалов готовы вкладывать деньги в РТЛЦ, но имеются и ограничения: финансирование строительства РТЛЦ, прежде всего, осуществляется в точках с максимальным грузопотоком, а это все те же транспортные узлы, представленные в транспортной стратегии РФ до 2030 года; санкции введённые против России; замедление экономики РФ, и как результат снижение отдачи от вложенных денег.

Логистические провайдеры активно работают в Российской Федерации. Основными точками приложения их усилий являются портовые города, Москва и Санкт-Петербург, крупные города европейской части России, Екатеринбург, Новосибирск, Красноярск. Города с меньшим грузопотоком интересны провайдерам значительно в меньшей степени. В таких городах провайдеры имеют небольшие складские помещения, как правило класса С, небольшой штат сотрудников и оказывают услуги на уровне 2PL. Строительство РТЛЦ в таких регионах пока не входит в планы иностранных логистических провайдеров.

Основной бизнес ритейлеров, это розничная торговля. Ритейлеры заинтересованы в активном использовании РТЛЦ в своей работе, то

вкладывать в их создание дополнительные денежные средства не готовы, т.к. это не профильные активы. Ритейлеры организуют крупные региональные представительства со складами (например, для Сибири в городе Новосибирск), а за тем распределяют потоки по соседним городам (например в Омск), где производится промежуточное хранение и подсортировка. Мелкие и средние предприниматели (производители и продавцы) одни из самых заинтересованных лиц в строительстве РТЛЦ. Денежные средства таких предпринимателей находятся в обороте, за счет которого и происходит жизнедеятельность фирмы. Они ничтожно малы для финансовых вложений в организацию РТЛЦ. Не маловажным аспектом является и недоверие в среде бизнеса. Невозможность прямого управления вложенными активами, влечет за собой нежелание объединяться ради возможного эффекта.

Органы государственной власти разных уровней больше других заинтересованы в создании и развитии РТЛЦ в силу причин изложенных выше. Формирование сети логистических центров позволит приблизить самые дальние регионы и страны, за счет значительного сокращения транспортных расходов. Логистические центры содействуют продвижению зарубежных товаров на местные рынки, а местным товарам позволяют проникать в другие регионы и страны. Строительство подобных объектов содействует не только формированию новых рабочих мест, но и притоку инвестиций в регион, так как инвесторы высокооценивают имеющуюся логистическую инфраструктуру.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время транспорт является, по сути, «кровеносной системой» как для всё более интегрирующейся мировой экономики в целом, так и для каждого современного динамично функционирующего предприятия.

В транспортную систему входят как универсальные виды транспорта (железнодорожный, автомобильный, речной и воздушный), так и специальные (нефтепроводы и нефтепродуктопроводы, газопроводы и высоковольтные линии передач).

Современные проблемы функционирования национальной экономики требуют использования новых методов исследования состояния логистической инфраструктуры.

К основным факторам и тенденциям развития логистики в РФ можно отнести следующие:

- Быстрое увеличение числа компаний, имеющих выделенные организационные структуры управления логистикой.
- Совершенствование управления логистикой в компаниях на основе процессной интеграции.
- Развития рынка логистического сервиса и комплексного аутсорсинга логистических услуг (рынка 3-PL провайдеров).
- Интенсивное внедрение информационных систем и программных приложений, поддерживающих логистику и SCM.

К основным перспективам направления развития логистики, безусловно, относится внедрение концепции и технологии управления цепями поставок. Все большее число компаний, работающих на российском рынке, видят в SCM потенциальную возможность улучшения своего бизнеса, повышения его конкурентоспособности.

В связи с нарастанием конкуренции, индивидуализацией рынка сбыта и растущим образованием глобальных цепей создания стоимости, все более развиваются интегрированная логистика и SCM, превращаясь в стратегический ресурс, требующий высокого уровня разнообразных и глубоких знаний персонала компаний.

В концепции интегрированной логистики особое значение приобретает процесс согласования между различными объектными областями логистики (логистика снабжения, логистика производства и логистика распределения) в отношении общих издержек, сервиса доставки и гибкости. Наряду с внутренним согласованием специфических видов частичного планирования, при системном подходе проявляются дальнейшие требования к логистической интеграции. Здесь следует различать четыре измерения интеграции:

1. Первое измерение интеграции относится к согласованию не логистическими частичными функциями внутри отдельной функциональной сферы цепи создания стоимости. Так, например, в сбыте необходима интеграция логистики с маркетингом по таким параметрам как структура дистрибутивных каналов, создание складских запасов, размер упаковки и т.п.

2. В то время, как функциональная интеграция касается взаимного согласования логистики не логистических первичных функций, последующие требования к интеграции являются результатом включения отдельных видов функциональной логистики в цепь поставок, покрывающую множество функций. Таким образом, происходит согласование этих видов логистики на протяжении всех видов поставок.

3. С реализацией системной концепции логистической интеграции постепенно происходит развитие цепей поставок, охватывающих несколько предприятий. Это требует такой же интеграции собственных логистических цепей с цепями предприятий предыдущих и последующих ступеней в системе создания стоимости, а так же с логистическими посредниками

(экспедиторами, перевозчиками, складами общего пользования и т.д.). Такая интеграция опирается в первую очередь на информационные системы, охватывающие несколько предприятий.

4. Наконец, необходима интеграция стратегической и оперативной логистики, прежде всего с учетом целей сервиса доставки и общих издержек фокусной компании цепи поставок (иерархическая интеграция). При этом сервис доставки рассматривается не как заданное требование к логистической системе, а как стратегический инструмент, определяемый конкуренцией. Только таким образом можно решить проблемы на стыке логистики и маркетинга. Все решения должны ориентироваться на логистическую стратегию фокусной компании цепи поставок.

В настоящее время перспективы развития логистики и управления цепями поставок сдерживаются рядом барьеров, к основным из которых можно отнести:

- недостаточный уровень законодательной и нормативной базы в области логистики;
- неравномерное развитие логистики на территории страны;
- отсталую (морально и физически) транспортную и складскую инфраструктуру;
- недостаточный уровень использования современных логистических технологий доставки грузов и дистрибьюции;
- недостаток инвестиций (в том числе иностранных) в логистическую инфраструктуру компаний ;
- отсутствие сформированного рынка 3-PL провайдеров;
- недостаточный уровень квалификации персонала компаний в области логистики и SMC;
- отсутствие действенной системы сертификации логистических услуг, в том числе на основе процедуры ISO 9000:2000;

- недостаточную популяризацию логистики и SCM в средствах массовой информации.

Преодоление этих барьеров будет способствовать тому, что логистика и управление цепями поставок станут действительно важными движущими силами развития экономики России и повышения конкурентоспособности отечественных организаций.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алексейчева, Е.Ю. Основные пути и факторы повышения конкурентоспособности производственных предприятий России / Е.Ю. Алексейчева // Вестник ТИСБИ. – 2011. - №2.
2. Аникин, Б.А. Основные и обеспечивающие функциональные подсистемы логистики : учебник / Б. А. Аникин [и др.] ; под ред. Б. А. Аникина, Т. А. Родкиной. - Москва : Проспект, 2015. - 601 с
3. Аникин, Б.А. Управление цепями поставок : учебник / Б. А. Аникин [и др.]; под ред. Б. А. Аникина, Т. А. Родкиной. - М. : Проспект, 2011. - 213 с.
4. Анттила, Ю. Интеграция управления качеством с инновационной структурой управления бизнесом / Ю. Анттила // Стандарты и качество. – 1999. – № 7. – С. 15-16.
5. Арбатская, Е.А. Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия / Е. А. Арбатская / Известия ИГЭА. – 2012. – №1. – с. 118-121.
6. Афанасенко, И. Д. Логистика снабжения : для бакалавров, магистров и аспирантов : учеб. для эконом. специальностей / И. Д. Афанасенко, В. В. Борисова. - 2-е изд. - Санкт-Петербург : Питер, 2016. - 383 с.
7. Афанасенко, И.Д. Экономическая логистика : для магистров и специалистов : учеб. для студентов экон. спец. всех форм обучения / И. Д. Афанасенко, В. В. Борисова. - Санкт-Петербург : Питер, 2013. - 421 с.
8. Балдин, К.В. .Антикризисное управление: макро- и микроуровень: Учебное пособие / Москва: Дашков и К – 2012.
9. Баринаева В.А. Развитие предприятия в конкурентной среде / В.А. Баринаева, А.В. Синельников // Менеджмент в России и за рубежом.– 2011. – №6. – 363 с.

10. Беляев, А.А. Коротков Э.М. Антикризисное управление: учебник / 2-е изд. – М.: Юнити-Дана 2011.
11. Веснин, В.Р. Менеджмент для всех/ В.Р. Веснин. - М.: Юрист, 2011. – 380 с.
12. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник для студентов и аспирантов вузов по специальности “Менеджмент” / О.С. Виханский. - М.: МГУ, 2014. – 430 с.
13. Виханский, О.С., Менеджмент: учебник. - М.: Гардарика, 2013.322 с.
14. Гаджинский, А.М. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки “Экономика” / А. М. Гаджинский. – Москва: Дашков и К°, 2011. – 481 с.
15. Гаджинский, А.М. Проектирование товаропроводящих систем на основе логистики [Электронный ресурс]: Учебник / А. М. Гаджинский. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. - 324 с.
16. Голубчик, А.М. Транспортно-экспедиторский бизнес: создание, становление, управление / А. М. Голубчик. – Москва: ТрансЛит, 2011. – 317 с.
17. Гуренков, И.С. Сярдова О.М. Логистические затраты в цепи поставок промышленных предприятий//В сборнике: Наука и образование в жизни современного общества сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции: в 18 частях. 2013. С. 68- 70.
18. Гуськов, Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2011. - 192 с.
19. Дробышева, Л.А. Экономика, маркетинг, менеджмент: Учебное пособие / Москва: Дашков и К– 2014 г.
20. Еловая, И.А. Интегрированные логистические системы

доставки ресурсов: (теория, методология, организация) / И. А. Еловая и др. – Минск: Право и экономика, 2011. – 460 с.

21. Иванова, Ю.Н. Методология стратегического планирования российских трансрегиональных корпораций: Монография / Ю.Н. Иванова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 228 с.

22. Ивуть, Р.Б. Транспортная логистика: учебно-методическое пособие для вузов / Р. Б. Ивуть, Т. Р. Кисель. – Минск: БНТУ, 2012. – 377 с.

23. Ильин, А.И. Планирование на предприятии: Учеб. пособие: В 2-х ч. -Минск: Новое знание, 2011. Ч 1. 700 с.

24. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент = A framework for Marketing management : экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; [пер. с англ. под науч. ред. С. Г. Жильцова]. - 3-е изд. - Санкт-Петербург : Питер, 2014. - 479 с.

25. Кравцова, Е.А. Основы логистики : учеб. пособие / Е. А. Кравцова ; ТГУ ; Ин-т машиностроения ; каф. "Проектирование и эксплуатация автомобилей". - ТГУ . - Тольятти : ТГУ, 2013. - 183 с. : ил. - Библиогр.: с. 182. - 38-22.

26. Курганов, В.М. Логистика. Транспорт и склад в цепи поставок товаров: учебно-практическое пособие: для студентов высших учебных заведений / В. М. Курганов. – Москва: Книжный мир, 2009. – 512 с.

27. Курочкин, Д.В. Логистика: курс лекций / Д. В. Курочкин. – Минск: ФУАинформ, 2012. – 268 с.

28. Лобанов, М.М. Основные принципы оценки конкурентоспособности предприятия/ М.М. Лобанов, Ю.М. Осипов. – М.: Юнити, 2014. – 365 с.

29. Маликов, О.Б. Складская и транспортная логистика в цепях поставок : для бакалавров и специалистов : учеб. пособие для вузов / О.

Б. Маликов. - Гриф УМО. - Санкт-Петербург : Питер, 2015. - 397 с.

30. Маргунова, В.И. Логистика: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / В. И. Маргунова и др. – Минск: Высшая школа, 2011. – 507 с.

31. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер. с англ. О.И. Медведь. - М.: Вильямс, 2012. - 672 с.

32. Миротин, Л.Б. Логистика в автомобильном транспорте : практикум / Л. Б. Миротин, Е.А. Лебедев. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2015. - 238 с.

33. Миротин, Л.Б. Транспортно-складские комплексы : учеб. пособие для студентов вузов, обуч. по направлению подготовки бакалавров "Технология транспортных процессов" / Л. Б. Миротин, А. В. Бульба, В. А. Демин. - Гриф УМО. - Москва : Академия, 2015. - 222 с.

34. Мухин, В.И. Исследование систем управления – М.: Экзамен, 2011. –330 с.

35. Нарижняк, М.О. Сущность управленческого решения / М. О. Нарижняк // Молодой ученый. - 2015. - №8. - с. 590-592.

36. Некрасов, А.Г. Управление цепями поставок в транспортном комплексе : учеб. пособие для вузов / А. Г. Некрасов [и др.]. - Москва : Горячая линия - Телеком, 2012. - 262 с.

37. Николайчук, В.Е. Логистический менеджмент : учебник [для вузов] / В. Е. Николайчук. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К°, 2011. - 979 с.

38. Николайчук, В. Е. Транспортно-складская логистика : учеб. пособие [для вузов] / В. Е. Николайчук. - 4-е изд. - Москва : Дашков и К°, 2011. - 451 с.

39. Попов, С.Г. Основы менеджмента: Учебное пособие / С.Г. Попов. - М.: Ось-89, 2013. - 176 с.

40. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 544 с.

41. Руськина, И.Е., Сярдова О.М. Управление логистическими потоками транспортных предприятий. эл// Экономика и социум 2016 № 5(24).

42. Секерин, В.Д. Логистика : учеб. пособие для вузов / В. Д. Секерин. - Гриф УМО. - Москва : Кнорус, 2011. - 240 с. : ил. - Библиогр.: с. 232-234. -

43. Сергеев, В. И. Логистика снабжения : учеб. для студентов вузов, обуч. по специальности "Логистика и управление цепями поставок" / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич ; под общ. ред. В. И. Сергеева. - Гриф УМО. - Москва : Рид Групп, 2011. - 416 с

44. Скворонек, Ч. Логистика на предприятии. - М.: Финансы и статистика, 2004. -400 с.

45. Сярдова, О. М. Логистика : учеб. пособие / О. М. Сярдова ; ТГУ ; Ин-т финансов, экономики и управления ; каф. "Менеджмент организации". - ТГУ. - Тольятти : ТГУ, 2013. - 135 с.

46. Сярдова, О.М. Управление запасами на предприятиях автомобилестроения// Вестник Саратовского государственного технического университета. 2013. Т. 2. № 1. с. 233-238.

47. Уотерс, Д. Логистика. Управление цепью поставок. Пер. с англ. / Д. Уотерс. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 503 с.

48. Фёдоров, Л. С. Транспортная логистика : учеб. пособие по дисциплине специализации "Менеджмент организации" / Л. С. Фёдоров, В. А. Персианов, И. Б. Мухаметдинов ; под общ. ред. Л. С. Фёдорова. - 3-е изд., стер.; Гриф УМО. - Москва : КНОРУС, 2016. - 309 с. - (Бакалавриат). - Библиогр.: с. 308- 309.

49. Фёдоров, Л.С. Общий курс транспортной логистики: учебное

пособие по дисциплине специализации специальности "Менеджмент организации" / Л. С. Фёдоров, В. А. Персианов, И. Б. Мухаметдинов. – Москва: КноРус, 2011. – 309 с.

50. Фёдоров, Л.С. Общий курс транспортной логистики : учеб. пособие по дисциплине специализации специальности "Менеджмент организации" / Л. С. Фёдоров, В. А. Персианов, И. Б. Мухаметдинов ; под общ. ред. Л. С. Фёдорова. 2-е изд., стер. ; Гриф УМО. - Москва : КНОРУС, 2016. - 309 с.

51. Хилл, Ч. Международный бизнес = International Business : [учебник] / Ч. Хилл. - 8-е изд. - Санкт-Петербург : Питер, 2013. - 686 с.

52. Чернова, Ю.К. Моделирование систем методов и средств управления качеством продукции и услуг : учеб. пособие / Ю. К. Чернова [и др.] ; ТГУ ; Ин- т финансов, экономики и управления ; каф. "Менеджмент организации". - ТГУ.

53. Павлова, Ю.А. Структура региональной логистики [Электронный ресурс] / Ю.А. Павлова. – М. : Директ-Медиа. – 2012. - 15 с. - Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/struktura-regionalnoy-logistiki> (дата обращения: 12.10.2018).

54. Манунин, А.И. Логистический подход к инфраструктуре как фактор экономического развития региона [Электронный ресурс] / Манунин А.И. Логистика, транспорт, перевозки. – с 22-24. Режим доступа: [http://www.logistika-prim.ru/sites/default/files/22-24\\_3.pdf](http://www.logistika-prim.ru/sites/default/files/22-24_3.pdf). (дата обращения: 14.11.2018).

55. Официальный сайт Yandex. Карты Яндекс. Обзор карт Германии и Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://yandex.ru/maps> (дата обращения 09.12.2018)

56. Официальный сайт министерства транспорта Российской Федерации. / Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2030 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 28.07.2012 № 1489-р.

Федерации от 22 ноября 2008 года №1734-р. [Электронный ресурс].  
230с. Режим доступа: <https://www.mintrans.ru/documents/3/1009>