# Введение

Зарубежный опыт показывает, что логистике принадлежит стратегически важная роль в современном бизнесе. Неслучайно все больше специалистов, добившихся успеха в этой области, продвигается на высшие должности в руководстве компаний. С позиций бизнеса под логистикой понимают эффективное управление материальными и сопутствующими (информационными, финансовыми, сервисными) потоками для достижения корпоративных целей с оптимальными затратами всех ресурсов. В настоящее время в передовых фирмах традиционные функциональные области логистики (транспортировка, управление запасами, закупками и заказами, складирование, грузопереработка, упаковка) интегрировались на базе общей информационно-компьютерной платформы, образовав стратегическую инновационную систему. Внедрение методов логи­стического менеджмента в практику бизнеса позволяет фирмам зна­чительно сократить все виды запасов продукции в производстве, снабжении и сбыте, ускорить оборачиваемость оборотного капитала, снизить себестоимость производства и затраты в дистрибьюции, обеспечить наиболее полное удовлетворение потребителей в качестве товаров и сервиса.

На российском рынке логистические концепции и системы в бизнесе продвигают в основном зарубежные фирмы и предприятия с участием иностранного капитала. Отечественные компании в подавляющем большинстве настороженно относятся к внедрению логистических инноваций. Однако, несмотря на сложную экономическую ситуацию, перспективно мыслящие руководители многих фирм, зачастую интуитивно чувствуя потенциал логистики в плане получения конкурентных преимуществ и упрочения своего положения в бизнесе, или основываясь на западном опыте, стремятся внедрить логистические концепции и системы.

В управленческой мысли представление о значении внешнего окружения и необходимости учитывать силы, внешние по отношению к организации, появилось в конце 50-х гг. Это стало одним из важнейших вкладов системного подхода в науку управления, поскольку подчеркивалась необходимость для руководителя рассматривать свою организацию как целостность, состоящую из взаимосвязанных частей, в свою очередь опутанных связями с внешним миром. Ситуационный подход позволил расширить теорию систем за счет разработки концепции, согласно которой наиболее подходящий в данной ситуации метод определяется конкретными внутренними и внешними факторами, характеризующими организацию и влияющими на нее соответствующим образом.

Системный и ситуационный взгляды на вещи привлекли внимание как реакция на изменения, в возрастающей мере влиявшие на успешность действий организации. Сегодняшние изменения во внешнем мире заставили обратить на внешнюю среду еще большее внимание, чем когда-либо. Как пишет Элвар Элбинг «*Внешнее окружение организации все больше становится источником проблем для современных руководителей. По сути дела, руководители самых важных для общества организаций - деловых, образовательных, государственных - под влиянием недавних событий в мире были вынуждены сосредоточить внимание на быстро изменяющейся среде и ее воздействиях на внутреннее строение организации*».

Даже если бы изменения не были столь значительны, руководителям все равно пришлось бы учитывать среду, поскольку организация как открытая система зависит от внешнего мира в отношении поставок ресурсов, энергии, кадров, а также потребителей. В этом отношении организации подобны биологическим организмам. Согласно теории эволюции Чарльза Дарвина, сохранившиеся виды выжили потому, что смогли эволюционировать и приспособиться к изменениям в своей среде. И организации вынуждены приспосабливаться к своей среде, чтобы выжить и сохранить эффективность.

В данной контрольной работе я постараюсь определить роль логистики в сфере внешнего бизнеса, какие конкурентные преимущества появляются у компании, использующие логистику, какое влияние оказывает логистика на развитие экономики страны.

**Внешняя среда бизнеса**

Для начала, хотелось бы определить некоторые общие характеристики внешней среды:

1. **Взаимосвязанность факторов внешней среды**

Это уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы. Так же, как изменение любой внутренней переменной может сказываться на других, изменение одного фактора окружения может обусловливать изменение других. Например, в 70-е гг. снижение поставок нефти, прежде всего в силу политической структуры и целей других стран, оказало сильное воздействие на общее состояние экономики США. Рост цен на продукты нефтепереработки повлек за собой общее повышение цен почти на все. Это же изменение стало катализатором серии правительственных акций, например, попыток регулирования температуры в общественных местах распределения топлива, установления нормативов на эффективность использования топлива, введения налогов на сверхприбыль нефтяных компаний, учреждения крупного федерального проекта по преодолению энергетической зависимости от других стран. До того, как произошло резкое падение цен на бензин, среда прямого воздействия многих организаций также была под ударом, поскольку профсоюзы требовали компенсаций в связи со скачками цен на потребительскую продукцию. Некоторые фирмы, например, выпускавшие автомобили для загородных путешествий и крупные модели, а также занимавшиеся автомобильным туризмом, пострадали из-за оттока потребителей. Но в некоторых случаях эффект оказался положительным. Пошли в гору дела у ряда фирм, производящих теплоизоляционные материалы, разрабатывающих синтетические топлива и выпускающих электромобили и устройства, работающие от солнечной энергии. В то же время в этих секторах возросла конкуренция, поскольку многие фирмы решили добиваться своей доли в развивающихся отраслях производства. Факт взаимосвязанности особенно значим для мирового рынка. Согласно РОБЕРТУ Б. РЕЙЧУ, экономисту из Гарвардского университета, *«…земной шар быстро превращается в единый рынок. Товары становятся все дешевле, независимо от национальных границ».* Из каждого потраченного американцем доллара 20 центов падает на импорт. Взаимосвязанность различных факторов внешней среды, должна была превратить среду современных организаций в бурно изменяющуюся. Руководители больше не могут рассматривать внешние факторы изолированно. Они должны понять, что эти факторы взаимосвязаны и изменяются. Специалисты, например, ввели понятие «хаотичных изменений» (hyperturbulence) для описания внешней среды 80-х гг., которое характеризуется еще более быстрыми изменениями и более сильной взаимосвязанностью.

1. **Сложность внешней среды**

Под сложностью внешней среды понимается число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариативности каждого фактора. Если говорить о числе внешних факторов, на которые организация вынуждена реагировать, то если на нее давят государственные постановления, частое перезаключение договоров с профсоюзами, несколько заинтересованных групп влияния, многочисленные конкуренты и ускоренные технологические изменения, можно утверждать, что эта организация находится в более сложном окружении, чем, скажем, организация, озабоченная действиями всего нескольких поставщиков, нескольких конкурентов, при отсутствии профсоюзов и замедленном изменении технологии. Подобным образом, когда речь идет о разнообразии факторов, организация, использующая всего несколько исходных материалов, нескольких специалистов и ведущая дела всего с несколькими фирмами своей страны, должна считать условия обеспечения менее сложными, чем организация, у которой эти параметры иные. По показателю разнообразия факторов в более сложных условиях будет находиться организация, использующая многочисленные и разные технологии, претерпевающие более быстрое развитие, чем организация, которой все это не касается. Один исследователь суммирует последствия сложностей такого рода для управления: *«Организации, работающие в несложной среде, обладают одним преимуществом: им приходится иметь дело всего с несколькими категориями данных, необходимых для принятия решений».*

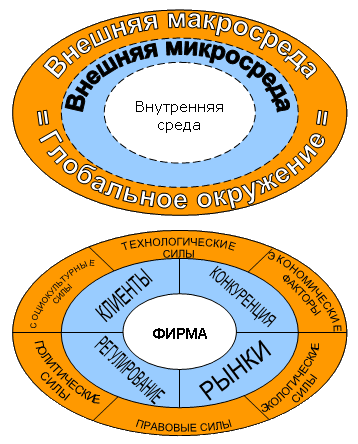
1. **Подвижность среды**

Это скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Многие исследователи указывали, что окружение современных организаций изменяется с нарастающей скоростью. Однако при том, что эта тенденция является общей, есть организации, вокруг которых внешняя среда особенно подвижна. Например, два исследователя обнаружили, что скорость изменения технологии и параметров конкурентной борьбы в фармацевтической, химической и электронной промышленности выше, чем в машиностроении, производстве запасных частей к автомобилям и кондитерской промышленности. Быстрые изменения происходят в авиационно-космической промышленности, производстве компьютеров, биотехнологии и сфере телекоммуникаций. Менее заметные относительные изменения затрагивают мебельную промышленность, производство тары и упаковочных материалов, а также пищевых консервов. Кроме того, подвижность внешнего окружения может быть выше для одних подразделений организации и ниже для других. К примеру, во многих фирмах отдел исследований и разработок сталкивается с высокой подвижностью среды, поскольку он должен отслеживать все технологические нововведения. С другой стороны, производственный отдел может быть погружен в относительно медленно изменяющуюся среду, характеризующуюся стабильным движением материалов и трудовых ресурсов. В то же время, если производственные мощности разбросаны по разным странам мира или исходные ресурсы поступают из-за границы, то производственный процесс может оказаться в условиях высокоподвижной внешней среды. Учитывая сложность функционирования в условиях высокоподвижной среды, организация или ее подразделения должны опираться на более разнообразную информацию, чтобы принимать эффективные решения относительно своих внутренних переменных. Это делает принятие решений более трудным процессом.

1. **Неопределенность внешней среды**

Неопределенность внешней среды является функцией количества информации, которой располагает организация (или лицо) по поводу конкретного фактора, а также функцией уверенности в этой информации. Если информации мало или есть сомнения в ее точности, среда становится более неопределенной, чем в ситуации, когда имеется адекватная информация и есть основания считать ее высоконадежной. Поскольку бизнес все более становится глобальным занятием, требуется больше и больше информации, но уверенность в ее точности снижается. Зависимость от мнений иностранных экспертов или аналитических материалов, изложенных на иностранном языке, усугубляет неопределенность. Чем неопределеннее внешнее окружение, тем труднее принимать эффективные решения.

Внешняя среда организации с точки зрения интенсивности взаимодействия деловой организации и ее окружения, можно условно выделить три группы:



* *Локальная среда* (*среда прямого воздействия*) - это *факторы, которые непосредственно влияют на операции организации и испытывают на себе прямое же влияние операций организации* (определение Элвара Элбинга). К объектам локальной среды традиционно относят *потребителей*, *поставщиков*, *конкурентов*, *законы и государственные органы*, и *профсоюзы*.
* *Глобальная среда* (*среда косвенного воздействия*) - наиболее общие силы, события и тенденции, непосредственно не связанные с операционной деятельностью организации, однако в целом, формирующие контекст бизнеса.
* *Международная среда* (среда бизнеса многонациональных компаний) - когда компания выходит за пределы страны своего происхождения и начинает осваивать зарубежные рынки, в действие вступают факторы международного бизнеса, к которым чаще всего относят уникальные особенности культуры, экономики, государственного и иного регулирования, а также политической обстановки.

**Логистика во внешней среде**

Во внешней среде, или на макроуровне, логистика рассматривается как сфера экономики, добавляющая стоимость к товарам и услугам в контексте развития всей экономики, а также обеспечивающая межфирменные связи в рамках национального и международного хозяйства.

Существуют четыре основных типа экономической полезности, добавляющие стоимость к цене товаров и услуг:

* добавленная стоимость, связанная с процессом производства (в области логистики данный тип добавленной стоимости - это погрузочно разгрузочные работы, сортировка, упаковка, расфасовка и т.д.);
* добавленная стоимость, связанная с процессом перемещения продукции (логистика участвует в создании данного типа добавленной стоимости в первую очередь, организуя и обеспечивая транспортировку товаров);
* добавленная стоимость, связанная с потреблением продукции (логистика участвует в создании данного типа добавленной стоимости через эффективное управление товарными запасами и товарными потоками, способствуя тому, чтобы товары оказались бы в нужном месте в обусловленное время), Например, требование клиентуры заставляет производителей серьезно задуматься над построением четко функционирующей системы «завод - склад - магазин». Т.е. клиенты требуют, что­бы их обслуживали быстро и эффективно. Постоянство возоб­новления ассортимента товаров на прилавке значит для клиента больше, чем фирменный товарный знак. Берут то, что всегда есть в наличии, и не ждут специально появления товаров каких-либо особенно известных фирм
* добавленная стоимость, связанная с изменением собственности на товар (логистика участвует в этом процессе, содействуя маркетинговой деятельности компании, тем самым, способствуя продвижению и сбыту товаров на рынках).

В своей известной книге «Конкурентные преимущества» Майкл Е. Портер определил три стадии, которые определяют конкурентные - преимущества компании. Первое - это ценовое лидерство, то есть компании необходимо стать самым дешевым производителем данного товара или услуги. Во-вторых - это отличие от других, что позволяет клиентуре выделять именно эту компанию среди производителей аналогичных товаров и услуг. Третье – это концентрация усилий на определенных направлениях (сегментах рынка), на которых компания хочет достичь успеха.

В рамках положительного влияния, оказываемого логистикой на конкурентные преимущества компании, важным является нижеследующие аспекты.

Связь между логистикой и процессом производства. Четкая организация доставки продукции (сырья), необходимой для производства товара, создания и содержания запасов, может существенно в положительном смысле повлиять на длительность производственных циклов. От организации и функционирования логистической системы может зависеть вся закупочная стратегия компании, что в свою очередь влияет на издержки по содержанию запасов.

Связь между логистикой и маркетинговыми операциями. Логистику часто называют второй половиной маркетинга, так как процесс доставки товара на рынки сбыта играет большую роль в вопросах продвижения товаров и содействия их продажам. То есть логистика обеспечивает наличие товара в нужном месте, в нужное время и в нужном количестве. Не говоря уже о том, что цена операций по доставке товара играет большую роль в определении окончательной его цены на рынке. Кроме того, логистика оказывает влияние также и на сам товар. По крайней мере, упаковка товара, обеспечиваемая логистом, во многом способствует успеху его продаж.

Связь между логистикой и обслуживанием клиентуры. Указанная связь выражается в том, что логистика обеспечивает сохранную доставку товара клиенту в оговоренном в заказе количестве и должного качества. При этом сама компания-поставщик очень заинтересована в том, чтобы товар поставлялся четко в срок и без потерь и вовремя был выставлен для продажи.

Связь между логистикой и закупочной политикой компании. Эта связь проявляется в том, что правильно организованная доставка сырья, полуфабрикатов, комплектующих изделий во многом способствует успешной деятельности компании в целом. Определение места закупки различных товаров, необходимых для осуществления производства, и их доставка в нужном количестве, в нужное время с минимальными издержками эти вопросы на фирме призвана решать логистика. Так как операции по закупке сырья и полуфабрикатов и их доставка на предприятие так тесно связаны между собой, что, как правило, являются прерогативой одной и той же службы компании - департамента логистики.

Связь между логистикой и управлением персоналом компании прослеживается в вопросах подготовки квалифицирован­ных кадров для департамента логистики.

Связь между логистикой и другими подразделениями компании прослеживается в вопросах планирования, финансовой политики (например, по рекомендации департамента логистики компания может принять решение о покупке собственных транспортных средств или собственного склада), бухгалтерией, производственными отделами.

Многие эксперты вообще определяют логистику как «связующее звено», объединяющее производство, финансы и маркетинг.