

# ЛОГИСТИКА

## КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

 EKSMO  
EDUCATION



**Хит  
сезона**

# ЭКЗМЕН

В КАРМАНЕ

Лариса Мишина

**Логистика: конспект лекций**

«Научная книга»

**Мишина Л. А.**

Логистика: конспект лекций / Л. А. Мишина — «Научная книга»,

Конспект лекций соответствует требованиям Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования. Доступность и краткость изложения позволяют быстро и легко получить основные знания по предмету, подготовиться и успешно сдать зачет и экзамен. Рассматриваются основные понятия, функции, задачи логистики, логистические системы, закупочная деятельность в логистике, а также складская, транспортная, распределительная логистика, логистика запасов, затраты и риски в логистике. Для студентов экономических вузов и колледжей, а также тех, кто самостоятельно изучает данный предмет.

© Мишина Л. А.

© Научная книга

# Содержание

ЛЕКЦИЯ № 1. Логистика	6
1. Понятие и сущность логистики	6
2. Функции и задачи логистики	7
3. Основные понятия логистики	9
4. Факторы и тенденции развития логистики	10
5. Основные принципы логистики	11
6. Информационное обеспечение в логистике	13
7. Контроль в логистике	15
8. Виды концепции в логистике, их характеристика	16
Конец ознакомительного фрагмента.	18

# Лариса Мишина

## Логистика: конспект лекций

*Л. А. Мишина*

В предлагаемом издании представлены ответы на экзаменационные вопросы по логистике.

Конспект лекций подготовлен в соответствии с программой курса по дисциплине «Логистика». Основные концепции предмета изложены в доступной форме. Все вопросы систематизированы и структурированы, что способствует легкому усвоению материала. Предназначено для студентов экономических специальностей.

## **ЛЕКЦИЯ № 1. Логистика**

### **1. Понятие и сущность логистики**

Логистика – искусство рассуждать, вычислять. В экономике логистика – это научная и практическая деятельность, связанная с организацией, управлением и оптимизацией движения материальных, информационных и финансовых потоков от источника до конечного потребителя. В начале XX века в России профессора Петербургского института путей сообщения издали труд «Транспортная логистика», на его базе были построены модели перевозки войск, которые получили практическое применение при проведении и планировании военных действий Первой мировой войны. В ходе Второй мировой войны логистика имела широкое применение в материально-техническом снабжении армии. Активное применение логистики в экономике относится к 60–70 годам прошлого века. До середины прошлого века не придавалось большого значения созданию схем поставки товара. Этот период характеризуется развитием производства. Однако к середине прошлого века возникла необходимость поиска путей создания конкурентных преимуществ. На этом этапе денежные вложения в систему распределения влияют на положение поставщика на рынке сильнее, чем капиталовложения в сфере производства. Отслеживание всех этапов движения сырья, деталей и конечной продукции позволяет увидеть потери, допускаемые в привычных схемах управления материальными потоками. В логистически организованных цепях себестоимость товара в конечном пункте оказывается ниже, чем себестоимость того же товара при отсутствии логистического подхода. Этот мониторинг показывает явный экономический выигрыш от применения логистики в экономике. Именно поэтому логистику стали применять для более эффективного управления материальными потоками. Активному применению логистики помог научно-технический прогресс, который сделал компьютерные технологии и моментальную связь более доступными. Это позволило следить за материальными и информационными потоками, управляя ими на всех этапах перемещения.

## 2. Функции и задачи логистики

Различают два вида функций логистики: оперативные и координационные. Оперативные функции связаны с управлением движением материальных ценностей в области снабжения производства и распределения.

В сфере снабжения – это управление движением сырья, материалов, запасов готовой продукции от поставщика до производственного предприятия, склада или торгового хранилища.

На уровне производства логистика – это управление, включающее контроль движения полуфабриката через все стадии производства, а также движения товара на склады и рынки сбыта.

Управление распределением охватывает организацию потоков конечной продукции от производителя к потребителю. К функциям логистической координации относятся: выявление и анализ материальных потребностей различных частей производства, анализ области рынков, на которых действует организация, прогнозирование развития потенциальных рынков, обработка данных потребностей клиентуры. Сущность перечисленных функций заключается в координации спроса и предложения. Базируясь на соответствующей информации, логистика занимается состыковыванием предъявляемого рыночной ситуацией спроса и разработанного организацией предложения. Из координационной функции логистики сформировалось еще одно ее направление – оперативное планирование. На основании прогноза спроса разрабатывается график перевозок и порядок управления запасами готовой продукции, в итоге определяется планирование производства, разработка программ снабжения сырьем и комплектующими изделиями. Из основополагающих позиций выделяют следующие функции логистики: системообразующая, интегрирующая, регулирующая, результирующая.

Системообразующая логистика – это система эффективных технологий обеспечения управления ресурсами.

Интегрирующая функция – это обеспечение логистикой синхронности процессов сбыта, хранения и доставки с привязкой к рынку средств производства и оказание посреднических услуг потребителям. Регулирующая функция заключается в реализации управления материальными, информационными и финансовыми потоками для сокращения затрат.

Результирующая функция подразумевает деятельность по доставке товара в нужном количестве в определенное время и место с необходимым качеством при минимально возможных издержках. Критерием для определения эффективности реализации логистических функций является достижение конечной цели логистической деятельности.

Задачи, стоящие перед логистикой, можно разделить на общие, глобальные и частные. Достижение максимального эффекта с минимальными затратами – это главная глобальная задача логистики. Моделирование логистических систем и факторов их функционирования также относят к глобальным задачам.

К общим задачам относятся:

- 1) создание системы регулирования материальных и информационных потоков;
- 2) прогнозирование возможных объемов производства, перевозок, складирования;
- 3) определение несостыковки между необходимостью и возможностью реализовать ее на производстве;
- 4) выявление спроса на продукт, выработанный и продвигаемый в рамках логистической системы;
- 5) организация предпродажного и послепродажного обслуживания.

На основании решений общих задач создается сеть складских систем для организации обслуживания заказчиков и оптимального прикрепления их к пунктам производства.

Частные задачи имеют более узкое направление и включают:

- 1) создание минимальных запасов;
- 2) максимальное сокращение времени хранения готовой продукции;
- 3) сокращение времени перевозок.

Основные правила логистики можно сформулировать так: нужный товар необходимого качества в нужном объеме поставляется в определенное время и место с минимальными затратами. Основным объектом исследования в логистике является материальный поток. Прилагаемые к материальному потоку действия называются логистическими операциями, или логистическими функциями. Материальные ресурсы, находящиеся в состоянии движения, незавершенное производство, выпущенная продукция, к которым применяются логистические операции или функции, определяют материальный поток.

Логистическая операция – это движение, согласованное с возникновением, поглощением и преобразованием материального и сопутствующего ему информационного, финансового и сервисного потока.

Логистическая функция – это автономная составляющая логистических операций, нацеленных на решение выдвинутых перед логистической системой и звеньями задач. От вида логистической системы зависит объединение логистических операций и функций.

### 3. Основные понятия логистики

Понятие логистической системы является главным в логистике. Сложная организационная система, состоящая из фрагментов звеньев, объединенных в одном процессе управления материальными и сопутствующими процессами, является логистической. Задачи функционирования звеньев системы объединены внутренними задачами структуры бизнеса или внешними целями. Между элементами-звеньями логистической системы установлены определенные функциональные связи и отношения. Некоторый экономический и функционально обособленный объект называется логистическим звеном системы. Он выполняет свою узкую роль, определенную логистическими операциями и функциями. Существует несколько типов звеньев логистической системы: генерирующие, преобразующие и поглощающие. Часто встречаются смешанные звенья логистической системы, в которых представлены сразу три основных типа, скомбинированные в различных сочетаниях.

Материальные потоки в звеньях логистической системы могут сходиться, дробиться, разветвляться, изменять свое содержание, параметры и интенсивность. Предприятия-поставщики материальных ресурсов, сбытовые, торговые, посреднические организации разного уровня, предприятия информационно-торгового сервиса и связи могут выступать в виде элементов логистической системы.

Еще одним понятием логистики является логистическая цепь. Большое количество звеньев логистической системы представляют логистическую цепь.

Звенья в логистической цепи линейно упорядочены по материальному, информационному, денежному потоку с задачей проведения анализа или проектирования определенного набора логистических функций или издержек.

Следующее понятие в логистике – логистическая сеть. Логистическая сеть – это большое количество звеньев логистической системы, находящихся во взаимосвязи между собой по материальным или сопутствующим им информационным и денежным потокам в границах логистической системы.

Логистическая сеть является более узким понятием в отличие от логистической системы, которая характеризуется наличием высшего логистического менеджмента, реализующего целевую функцию системы.

Концепцию общих издержек обычно связывают еще с одним понятием в логистике – логистическим каналом. Логистическим каналом считается упорядоченное множество звеньев логистической системы, включающее в себя полный объем логистических цепей или их участников, проводящее материальные потоки от поставщика материальных ресурсов, нужных для изготовления конкретного типа товара, до непосредственных потребителей.

Под понятие логистического канала подпадают внешние, внутрипроизводственные и макрологистические группы в пределах определенных рамок каждой логистической операции. Поэтому принципиально важным является понятие об общих логистических издержках.

## 4. Факторы и тенденции развития логистики

В промышленно развитых странах интерес к проблемам развития логистики связан с причинами экономического характера. Развитие логистики предопределили следующие факторы: повышение требований к качественным характеристикам процесса, переход от рынка продавца к рынку покупателей. Этот переход сопровождался существенными изменениями в системах товародвижения и в стратегиях производства. Если раньше система сбыта подстраивалась под производство, то в условиях перенасыщенности рынка производственные программы формируются в зависимости от объемов и подразделений рыночного спроса. В условиях острой конкуренции приспособление к интересам клиентуры требует от фирм-изготовителей продукции реакции на эти запросы, что вызывает улучшение качества обслуживания, минимизацию времени исполнения заказов и строгое соблюдение согласованного графика поставок. Факторы времени вместе с ценой и качеством продукции стали определяющими для успешного функционирования предприятия. Необходимо отметить усложнение проблемы реализации при параллельном интересе к качеству сферы распределения. Аналогичная реакция возникла у фирм-производителей к своим поставщикам ресурсов и материалов, в итоге сформировалась сложная система связей между различными представителями рынка, потребовавшая модификации уже имеющихся моделей организации в сфере снабжения и сбыта. К значительной экономии живого труда привела замена традиционных конвейеров роботами. Изготовление небольших партий продукции сделало рентабельным создание гибких производственных систем. Крупные предприятия получили возможность перестроить свою деятельность с массового производства на мелкосерийное с минимальными издержками. Повысить свою гибкость и конкурентоспособность смогли небольшие фирмы. Работа по принципу «малыми партиями» в системе организации обеспечения материальными ресурсами и реализации готовой продукции повлекла соответствующие изменения. Зачастую поставки большими партиями стали не только не экономичными, но и в отдельных случаях оказались просто не нужны. Возникла потребность в перемещении грузов маленькими партиями в более жесткие сроки, но отпала необходимость в больших складских емкостях на предприятиях. При этом издержки на транспортировку перекрывались освободившимися средствами от сокращения складских помещений. Как непосредственно определившие развитие логистики, кроме вышеизложенных, необходимо отметить следующие факторы использование теории систем и компромиссов для решения экономических задач, внедрение и использование в сфере товародвижения и хозяйственной практики фирм персональных компьютеров последних поколений, а также ускорение научно-технического прогресса; в странах, которые осуществляют интенсивные связи между собой, стандартизация технических средств путей сообщения, движущегося состава и погрузочно-разгрузочных средств, устранение различных импортных и экспортных ограничений. Восхождение от низшей ступени развития логистики к более высоким, как правило, бывает постепенным или при появлении благоприятных условий – зигзагообразным. Такими условиями могут считаться объединение предприятий, изменение режима управления, политические инициативы. Анализ уровней развития логистики показал, что улучшают показатели своей деятельности те компании, где используется разносторонний подход к управлению логистикой. Развитие логистики в странах с развитой экономикой в последние годы характеризуется передачей функции слежения за процессом распределения готового материала от производственных предприятий к специализированным фирмам. В результате сформировался вид логистики по контракту, которая подразумевает привлечение третьего участника в виде фирмы, занимающейся оптовой торговлей, для выполнения ею всех или части функций компании по распределению продукции вместе с транспортировкой, хранением, управлением запасами, обслуживанием заказчика и созданием информационных систем логистики.

## 5. Основные принципы логистики

В целях освоения логистики и ее совершенствования при некоторых фирмах создаются консультативные центры. Развитие логистики осуществляется во взаимосвязи с развитием концепции логистики и ее принципов. Важнейшее значение при разработке и создании логистических систем имеют принципы, определяющие характер и сущность всего устройства согласования в общем и отдельных его аспектов в частности. Есть несколько основных принципов, которые отражают логистический подход к решению проблемы в производственно-хозяйственной деятельности.

1. Принцип синергичности. Этот принцип определяет комплексный и системный подход к достижению определенных целей. Учитывая взаимодействие механизма производства и обращения, на базе этого принципа возможно достичь лучшего результата в целом по структуре за счет согласования действий во всех взаимосвязанных процессах, чем при улучшении функционирования отдельных элементов логистической системы.

2. Принцип динамичности. Логистические системы должны отражать сущность охватываемых ими процессов и не должны быть застывшими организационно-экономическими образованиями.

Сущность логистического процесса заключается в прогрессивной динамике, которая определяется в развитии, стремлении к совершенствованию. Динамичность определяет снабженческо-сбытовые операции, средства и предметы труда, цели и задачи, выраженные на очередном этапе развития.

3. Принцип комплектности. Этот принцип означает, что системы в логистике должны строиться как общность нескольких или множества элементов, тесно взаимосвязанных между собой. В рамках логистической системы постоянное автономное функционирование каких-либо отдельных элементов не допускается. Чрезвычайные и нестандартные ситуации являются исключением.

4. Принцип инициативности. Логистические системы, построенные по этому принципу, предполагают проявление образующимися структурами способности определительной реакции на вероятные события вместе с возможностью создавать и регулировать субъективные условия, положительно влияющие на процессы хозяйственной деятельности.

5. Принцип целесообразности. Ориентируется на привлечение того потенциала, который играет позитивную роль в достижении поставленных целей. В выборе организационных, технических и технологических структур проявляется избирательность, выраженная стремлением к уменьшению затрат или времени перемещения в условиях возможности решения определенных задач несколькими способами.

Концентрация взаимосвязанных функций в объединенных структурах по складскому и транспортному хозяйству под единым руководством обуславливает в первую очередь реализацию принципов логистики. Переход к комплексному управлению осуществляется при логистическом подходе в отличие от традиционного, где управление зачастую имеет изолированный характер. Прогрессивность хозяйственных систем с точки зрения логистики достигается не путем наращивания материально-технической базы, а за счет ее совершенствования. При логистическом подходе согласуются все факторы, которые относятся к хозяйственной системе и которые с ней связаны. Наиболее эффективные показатели в организации хозяйственной деятельности достигаются в результате параллельности механизма производства, транспортировки, снабжения и сбыта при максимальной интеграции взаимосвязанных систем и подсистем на принципах логистики. Уменьшение объемов запасов, неслаженности материалопотоков, сокращение затрат на хранение, перемещение материальных ресурсов и выпущенной продукции происходит в результате реализации логистических принципов.

Принципы логистики позволяют совершенствовать методику и повысить качество организационного проектирования, обеспечить системный подход к проектированию транспортно-складской, производственной, коммуникационной и информационной подсистем.

Практическое применение логистических задач и принципов зависит от конкретной ситуации и отличается многообразием.

## 6. Информационное обеспечение в логистике

Внедрение во все сферы бизнеса информационно-компьютерных технологий определяет современное состояние логистики. Без использования быстродействующих компьютеров невозможна реализация большинства логистических концепций. Информационное обеспечение логистического процесса настолько важно, что специалисты выделяют информационную логистику, которая имеет самостоятельное значение в бизнесе и управлении информационными потоками.

Информационный поток – это поток сообщений в бумажной и электронной (документной), речевой и другой форме, выдвигаемый исходным материальным потоком в определенной логистической системе, между звеньями системы или логистической системой и окружающей средой и предназначенный для реализации управляющих функций.

Можно выделить по связи с логистическими действиями и функциями элементарные, ключевые, комплексные и базисные информационные потоки.

Информационные потоки в связи с логистической системой делятся на:

- 1) проходящие внутри логистической системы или ее звена, или потока;
- 2) проходящие между логистической системой и внешней средой.

Наиболее распространенными по виду носителей информации являются потоки на бумажных и магнитных носителях.

По времени возникновения информации потоки делят на:

- 1) регулярные (стационарные);
- 2) периодические;
- 3) оперативные.

Регулярные соответствуют регламентированной по времени передаче данных, периодические жестко ограничены временем передачи, оперативные обеспечивают связь абонентов в интерактивном режиме. В зависимости от назначения определяют управляющие, вспомогательные информационные потоки, потоки информации для ведения учетной и аналитической деятельности, для выработки решений, потоки нормативно-справочной информации. В современной логистике возрастание роли информационных потоков обусловлено следующими основными причинами.

Необходимым элементом потребительского логистического сервиса является информация о статусе заказа, наличии товара, времени поставки, отпускных документах. Наличие полной и достоверной информации с позиции управления запасами логистической цепи может уменьшить потребность в трудовых резервах за счет минимизации относительности черты спроса. Гибкость логистической системы увеличивает информация при таком подходе, когда можно использовать ресурсы для достижения конкретных преимуществ.

Логистический менеджмент располагает многочисленными показателями и характеристиками информационных потоков:

- 1) терминологией передаваемых сообщений, видами данных, документами;
- 2) объемами данных;
- 3) скоростью передачи данных;
- 4) пропускной способностью информационных каналов;
- 5) помехозащищенностью.

Между информационным и материальным потоком отсутствует однозначное синхронное соответствие возникновения во времени. Информационный поток или опережает, или отстает от материального. Иногда материальный поток является следствием информационного. Типичным является присутствие рядом с материальным потоком нескольких инфор-

мационных. Сопровождающие отдельные логистические функции информационные потоки могут быть очень сложными и насыщенными в плане документооборота.

Конкретные потребности логистического менеджмента определяют информационные потоки в логистической системе при разработке некоторых деталей планирования регулирования, анализа и учета. В качестве примера рассмотрим схему источников сведений и появляющихся информационных движений при прогнозировании рассредоточения запасов выпущенной продукции в распределительной сети. При планировании предприятием запасов готовой продукции учитываются запросы потребителей, прогнозирование объема продаж, решение о распределении, затраты на управление запасами. Отражающая запросы потребителей информация детализирует классы и группы потребителей в определенной части рынка, пути доставки готовой продукции каждой группе и формирование логистического сервиса.

Информационные потоки несут информацию о продуктовых требованиях, стоимости готовой продукции, процедуре заказа и доставки готовой продукции потребителям. Для прогнозирования объема продаж информационные источники включают в себя такие сведения, как:

- 1) информация о предыдущих продажах конкретного ассортимента рынка;
- 2) количество продаж товаров конкурентов;
- 3) весь объем продаж данного участка рынка;
- 4) рыночный спрос на готовую продукцию;
- 5) достоверность и точность информации о предыдущих продажах;
- 6) планируемые изменения качественных характеристик готовой продукции;
- 7) экономические направления в изменении структуры потребительского спроса;
- 8) краткосрочные прогнозы в системе распределения готовой продукции;
- 9) прогноз развития новых рынков.

Информационные потоки, характеризующие решения в системе распределения, можно разделить на характеризующие временные причины операций в распределительной сети и отражающие точность и достоверность данных. Информация, уменьшающая неопределенность временных параметров распределения, сочетает данные выполнения заказа. Временные параметры транспортировки связаны с выбором схемы доставки, маршрута и т. п. Цикл получения заказа, его длительность включают информацию о времени доставки груза, о месте назначения, времени погрузочно-разгрузочных работ, оформления документации. Связанные с уменьшением неопределенности других параметров информационные потоки учитывают условия поставки, достоверность и точность информации при управлении запасами. Рассмотренный информационный поток для одной функции логистического менеджмента дает представление о сложности и многообразии информационных потоков в логистической системе.

## 7. Контроль в логистике

Для достижения постоянной эффективности в любом виде производственно-хозяйственной деятельности необходимо иметь соответствующую систему контроля. Управление потоковым процессом не является исключением. Без эффективной подсистемы контроля не может считаться полностью дееспособной логистическая система. Отсутствие данной подсистемы приводит к значительным потерям. Ломаются параллельность и слаженность взаимных процессов всех подсистем и субсистем в логистической системе, резко падает надежность совокупной работы разнообразных составляющих и отдельных субъектов деятельности. Время неучтенных периодов неиспользования техники и оборудования увеличивается.

Качество выпускаемой продукции, выполняемых работ и операций снижается, что пагубно сказывается на уровне обслуживания заказчиков. Повышение рисков и значительные затраты в ходе регулирования материальных, денежных и иных потоков влечет за собой неприменение нужного контроля. Неосуществление контроля бывает очень опасной угрозой, но не только оно является причиной возникновения рисков. Большую роль играет качество вырабатываемых тактических и стратегических решений, потому что природа рисков в производственно-хозяйственной деятельности многообразна.

Принятие правильного тактического решения дает возможность относительно быстро осуществить проверку идущих процессов и соответственно уменьшить либо ликвидировать потенциальные потери. Риски стратегического характера, возникающие на долговременной основе, требуют сложных схем страхования возможных оценок.

## 8. Виды концепции в логистике, их характеристика

Можно выделить несколько периодов совершенствования систем продвижения товаров и готовой продукции: в период отсутствия логистики, традиционной логистики и период новой логистики. Каждый из этих периодов характеризуется концептуальными подходами к созданию названных систем, а также соответственно к их критериям управления. Управление материальным распределением носило фрагментарный характер в дологистический период.

Материально-техническое обеспечение и транспорт рассматривались не как находящиеся во взаимосвязи области деятельности, а как придаток к оптовой торговле и даже как паразитирующий элемент в организационной структуре предприятия. В масштабах фирмы ответственность за данный участок деятельности возлагалась на одно из низших звеньев управленческой вертикали. В этот период быстрое развитие автомобильного транспорта заметно повысило его роль в товародвижении. Оптимизация перевозок стала приоритетным направлением. В пользу эффективности выступала минимальная цена за перемещение грузов транспортными средствами общего пользования и минимальные затраты на перевозку собственным подвижным составом. Сначала специалисты по тарифам и маршруту выполняли функцию управления грузопотоком, потом в их обязанности стали включать выбор вариантов транспортного обслуживания и различных дополнительных услуг.

Возникла необходимость контроля за перевозками, проверкой грузовых счетов, упаковкой, взвешиванием, сопутствующими работами. Работа управляющего грузоперевозками стала более разносторонней. Это и вышеизложенные факторы послужили основой для развития логистики. Она не является чем-то совершенно новым и неизвестным на практике. Проблема рационального движения материалов, готовой продукции и сырья всегда была предметом пристального внимания.

Новаторство логистики состоит в изменении критериев хозяйственной деятельности предприятий, где главную роль играет управление методами товародвижения. Еще новаторство логистики заключается в применении комбинированного подхода к позициям движения товарных ресурсов в процессе воспроизводства. Управление материальным потоком, согласованность действий при фрагментарном способе управления явно недостаточны. При таком подходе не соблюдается нужная последовательность и не получается увязки действий различных подразделений предприятий.

Опираясь на комплексный подход, логистика предполагает согласованность методов, находящихся во взаимосвязи с материальными потоками, производством и маркетингом. И наряду со всем вышеперечисленным новаторство логистики состоит в использовании теории компромиссов в хозяйственной деятельности фирм. Новаторский подход логистики позволил отойти от автономного регулирования разными методами товародвижения и осуществить их объединение, что позволило получить такой результат деятельности, который превышал сумму отдельных эффектов. Период традиционной логистики отличает создание логистической системы, заменившей процесс оптимизации перевозок на предприятиях. Данный период определяется наличием нескольких концептуальных подходов к созданию логистических систем, отличающихся сферой применения при гармонизации экономических интересов, а также критериев.

Внутрилогистический функциональный характер носили экономические интересы в рамках каждого концептуального подхода. И они не затрагивали производственную деятельность фирм.

При первом подходе область действия гармонизации экономических процессов составляли затраты на определенные логистические операции одной фирмы с критерием минимума общих затрат на материальное распределение. Этот подход позволил добиться опреде-

ленных результатов. Оказалось возможным сводить к минимальному пределу затраты на всю логистическую систему путем увеличения затрат на одни операции с целью снижения расходов на другие операции. Характерным примером такого подхода является увеличение затрат на транспортировку путем сокращения издержек на регулирование запасов складирования. Положительный экономический эффект при минимизации общих затрат дала ориентация на использование внутрифункциональных компромиссов (гармонизация экономических интересов). Ограничивает финансовые возможности предприятия затратный критерий, поскольку он не отражает влияния спроса на соотношение между прибылью и расходами. В результате сформировался переход к извлечению максимальной прибыли фирмы от логистической операции, который учитывает одновременно и спрос, и затраты. Однако и новый подход имел ряд ограничений.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.