



## ЖАҲОН САВДОСИДА ХАЛҚАРО ЛОГИСТИКАНИНГ РОЛИ

**Пулатхужаева Доно**

Тошкент давлат иқтисодий университет

ORCID: 0000-0002-8069-0878

[donopulathuzaeva@gmail.com](mailto:donopulathuzaeva@gmail.com)

**Аннотация.** Мақолада Жаҳон савдосида халқаро логистиканинг роли, унинг вазифалари, давлатларнинг ҳуқуқий тамойиллари, халқаро иқтисодий муносабатлари, халқаро савдо-иқтисодий ҳамкорликни ривожлантириш сиёсати бағишланган масалалари ёритиб берилган. Иқтисодий ўсиш ва фаолият соҳалари бўйича тақсимлашнинг долзарб масалалари кўриб чиқилади. Хулоса қилиб, тавсиялар берилади.

**Калит сўзлар:** халқаро логистика, бошқарув, халқаро иқтисодий муносабатлар, иқтисодий ислохотлар, тузилма, савдо - иқтисодий ҳамкорлик, транспортировка, товар етказиб бериш, назорат.

## РОЛЬ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЛОГИСТИКИ В МИРОВОЙ ТОРГОВЛЕ

**Пулатхужаева Доно**

Ташкентский государственный экономический университет

**Аннотация.** В статье подробно описана роль международной логистики, ее функции, задачи связанные с развитием международной логистики, международно-экономическими отношениями, международно-экономическим сотрудничеством. В зависимости от характера деятельности и характера деятельности различают следующие виды деятельности. В заключении даются рекомендации.

**Ключевые слова:** международная логистика, управление, международная экономическая отношения, экономическая модернизация, торгово-экономическая сотрудничества, транспортировка, транспортировка товаров, контроль.

## THE ROLE OF INTERNATIONAL LOGISTICS IN GLOBAL TRADE

**Pulatkuzhayeva Dono**

Tashkent State University of Economics

**Abstract.** The article provides a detailed description of the role of international logistics, its functions, and the tasks associated with the development of international logistics, international economic relations, and international economic cooperation. Depending on the nature of the activity and the nature of the activity, the following types of activities are distinguished. In conclusion, recommendations are given.

**Keywords:** international logistics, management, international economic relations, economic modernization, trade and economic cooperation, transportation, transportation of goods, control.

### Введение.

Международная логистика — это управление и координация всех процессов перемещения товаров, услуг и информации между странами. Она включает в себя планирование, организацию и контроль транспортировки, складирования, таможенного оформления и других операций, необходимых для доставки товаров конечному потребителю через международные границы. Основная задача — сделать этот процесс экономически эффективным и безопасным, учитывая различные правовые и культурные особенности стран. Международная логистика – это ключевой элемент современного глобализированного мира, обеспечивающий эффективное управление перемещением товаров через границы.

Международная логистика требует интеграции различных видов транспорта – от морских и воздушных перевозок до автомобильных и железнодорожных. Каждый вид транспорта имеет свои особенности, которые следует учитывать при планировании логистических операций. Например, морские перевозки относительно дешевы, но занимают больше времени, тогда как воздушные перевозки – более быстрые, но и значительно более дорогие. Успешная международная логистика также включает в себя управление таможенными процедурами в разных странах. Это может быть сложной задачей из-за большого количества законодательных требований, изменяющихся от одной страны к другой. Компании, специализирующиеся на международной логистике, должны иметь опыт работы с таможнями и знание актуальных законов и норм.

Международная логистика не просто важна – она жизненно необходима для бизнесов, решивших выйти на международный уровень. Она позволяет компаниям успешно конкурировать на глобальном рынке, оптимизировать расходы по доставке и сократить время перевозки товаров. Кроме того, эффективная международная логистика обеспечивает более высокую удовлетворенность клиентов, поскольку товары доставляются точно в срок и в надлежащем состоянии. В этой статье мы рассмотрим особенности международной логистики и ее значение для глобальной торговли (Агжигитова, 2020).

### Обзор литературы.

В дискуссии о генезисе концепции управления международной логистикой большое внимание уделяется необходимости разделять термины «логистика», «управление цепью поставок» и «международная логистика».

**Таблица 1.**

№	Авторы	Годы	Значение
1.	Баллоу	1980-е гг.	убедительно доказал, что логистика как стратегия охватывает такие сферы, как обслуживание клиента, транспортировка, управление запасами и локализацию пунктов модели логистической цепи.
2.	Шери и Ларсона	1998 г.	<i>международная логистика</i> - это стратегическое управление международной цепью поставок, понимаемое как объединение логистической деятельности организаций-звеньев цепи поставок, а именно, операционной, финансовой и маркетинговой функций и контроля за материальным потоком товаров, денежных средств и информации через границы и над границами различных государств.
3.	Бауэрсокс и Клосс	1998 г.	Структура внутрифирменных отделов и внешних посредников, включая дистрибьюторов, оптовиков и розничных торговцев, формирует систему управления логистической цепочки, обеспечивающую доставку продукции или предоставление услуг

Авторы определяют *управление цепью поставок* как интеграцию бизнес-процессов от источника сырья до конечного потребителя одновременно с сервисным обслуживанием и информацией, позволяющими создать дополнительную ценность для клиента (Бойко и Гетман, 2020).

Основное различие между *«логистикой»* и *«международной логистикой»*, по мнению Шери и Ларсона, состоит в том, что последняя является совокупностью решений во всех пунктах международной цепи поставок. Эта совокупность создает основу, пункт выхода для осуществления деятельности в центре принятия решений в глобальном масштабе. Таким образом, *международная логистика* - это стратегическое управление международной цепью поставок, понимаемое как объединение логистической деятельности организаций-звеньев цепи поставок, а именно, операционной, финансовой и маркетинговой функций и контроля за материальным потоком товаров, денежных средств и информации через границы и над границами различных государств.

### Методология исследования.

Международная логистика, как основа мировой торговли, играет ключевую роль в эффективном обмене товарами и услугами между странами. Эта система позволяет государствам экспортировать свои ресурсы, продукты и технологии на международные рынки, а также удовлетворять внутренние потребности посредством импорта. Как результат — экономический рост, создание рабочих мест и повышение уровня жизни. Для бизнеса международная логистика приносит множество преимуществ:

- Снижение затрат: оптимизация маршрутов доставки, рациональное использование складов и управление запасами существенно сокращают операционные расходы.
- Доступ к глобальным рынкам: компании получают возможность предлагать свои товары и услуги клиентам по всему миру без ограничений по географии.
- Быстрая и надёжная доставка: применение передовых логистических систем обеспечивает своевременную и безопасную доставку грузов.
- Рост удовлетворённости клиентов: точность в процессе доставки значительно улучшает опыт клиента и укрепляет его лояльность.
- В практическом подходе к данному вопросу специалистам в области логистики приходится выполнять большой объем работ по адаптации основополагающей концепции к своим условиям, по планированию и реализации логистических инициатив, эффективных в глобальном масштабе. К тому же в реалиях конкретной организации применение международного логистического подхода требует от служб логистики, маркетинга и закупок высокой степени координации своих действий.

Системный анализ феномена глобализации бизнеса позволяет выделить *шесть комплексных факторов*, объясняющих ее причины (табл.2).

Наряду с экспансией новых производственных и информационных систем и технологий глобализация бизнеса приводит к усилению международной конкуренции. Во многих странах в разных отраслях активно идут процессы слияний, поглощений или, напротив, разделения организаций с целью обеспечения более высокого уровня конкурентоспособности. В целом глобализация бизнеса положительно влияет на эффективность экономики, однако отдельные отрасли испытывают возрастающее давление со стороны иностранных конкурентов. Глобализация требует продуманной внешней экономической политики, особенно применительно к ввозу-вывозу капитала. Практика показывает, что глобализация обостряет конкуренцию, которая стремительно вытесняет с рынка участников, технически и технологически уступающих более эффективно действующим иностранным конкурентам (Ван, 2020).

Основные движущие силы глобализации бизнеса в логистике:

- экономический рост;
- перспективы развития глобальных рынков;
- глобальная конкуренция;
- регионализация экономики;
- экспансия технологий;
- дерегулирование транспорта и развитие логистической инфраструктуры.

Таблица 2.

**Факторы, обуславливающие глобализацию бизнеса**

Факторы	Краткая характеристика
1. Экономические	Огромная концентрация и централизация капитала; Развитие транснациональных корпораций и финансово-промышленных групп; Международная кооперация и разделение труда; Международный маркетинг; Электронная торговля; Международная логистика
2. Политические	Государственные границы, становясь все более «прозрачными», обеспечивают свободу передвижения людей, товаров и капитала
3. Международные	Крупные международные события: ☑ создание таможенного союза между Беларусью, Казахстаном и Россией; ☑ создание Европейского союза; ☑ создание всемирной торговой организации; ☑ создание всемирной таможенной организации; ☑ принятие Европейского акта, провозгласившего свободу в международном движении товаров, людей, услуг и капитала и т.д.
4. Технические	Развитие современных средств транспорта, информационных систем и технологий, связи и телекоммуникаций, гибких автоматизированных производств с целью стремительного распространении информации, технологий, товаров, финансовых ресурсов
5. Общественные	Ослабление роли традиций, социальных связей и обычаев способствует мобильности людей в географическом, духовном и эмоциональном смысле
6. Либерализация и дерегулирование	Либерализация таможенного, торгового, налогового законодательства многих стран и дерегулирование транспорта усилили тенденцию к интернационализации экономической деятельности

Если совершить короткий экскурс в историю глобализации, следует вспомнить, что послевоенное развитие экономики многих стран характеризовалось тенденцией экономического роста и подъема, расходы в области мировой торговли и логистики постоянно возрастали. Объем международной торговли расширялся темпами, в два раза превышавшими темпы роста мирового производства, так что за период, начиная с 1950 г. объем международного торгового экспорта увеличился почти в десять раз, а объем мирового производства товаров - в пять раз (Дюкова b Локтионова, 2019).

На стабильный, устойчивый рост международной торговли оказали влияние следующие факторы:

- развитие международного разделения труда и интернационализация производства;
- научно-техническая революция (прогресс), благодаря которой обновился основной капитал, появились новые отрасли экономики и ускорилось реконструирование старых;
- активная деятельность транснациональных корпораций на мировом рынке;

- регулирование (либерализация) международной торговли посредством мероприятий Генерального соглашения о тарифах и торговле (ГАТТ);

- либерализация торговли многих стран, образование свободных экономических зон, предполагающее отмену количественных ограничений импорта и существенное снижение таможенных пошлин;

- развитие процессов торгово - экономической интеграции, предусматривающих устранение региональных барьеров, формирование общих рынков и зон свободной торговли;

Международная логистика играет важную роль в управлении потоками товаров и услуг на глобальном уровне. Она находит применение в различных отраслях и направлениях, среди которых:

Таблица 3.

Применение	Описание
Экспорт и импорт	Планирование и управление перевозкой товаров между странами в рамках внешней торговли
Глобальная цепочка поставок	Координация движения товаров от поставщиков до конечных потребителей по всему миру
Электронная коммерция	Быстрая и надёжная доставка товаров международным клиентам через онлайн-платформы
Гуманитарная помощь	Перевозка жизненно важных товаров, таких как медикаменты и продовольствие, в зоны бедствий
Военные операции	Логистическая поддержка в переброске войск, техники и снабжения в международных операциях

### Анализ и обсуждение результатов.

В современном стремительном мире, где трансграничная торговля стала неотъемлемой частью глобальной экономики, международная логистика играет ключевую роль в обеспечении бесперебойного функционирования цепочек поставок. Эти услуги охватывают планирование, координацию и выполнение перевозок товаров, информации и ресурсов из одной страны в другую — с целью доставки грузов в нужное время, по оптимальной цене и в полной сохранности. Международная логистика помогает компаниям выходить на новые рынки, оптимизировать операционные процессы, снижать издержки и повышать уровень удовлетворенности клиентов.

В этой статье мы рассмотрим суть международной логистики, её основные компоненты, области применения, экономическое значение и существующие вызовы.

1. Выбор оптимального маршрута: поиск кратчайшего пути, анализ возможных транспортных коридоров, оценка затрат на перевозку и логистических рисков.

2. Управление таможенными процедурами: подготовка и оформление необходимых документов, соблюдение требований и ограничений, связанных с перемещением товаров через границы.

3. Организация мультимодальных перевозок: использование различных видов транспорта для оптимизации затрат и сроков доставки.

4. Управление складскими операциями: выбор оптимального места для хранения товара, организация процессов приемки, обработки и отгрузки.

5. Управление цепочкой поставок: оптимизация процессов планирования, координации и контроля за движением товарно-материальных ценностей.

6. Валютные риски: колебания валютных курсов могут привести к увеличению затрат на транспортировку и оплату таможенных платежей.



7. Политические и экономические риски: нестабильность политической обстановки, введение экономических санкций и торговых ограничений может негативно сказаться на осуществлении международных перевозок.

8. Законодательные требования и ограничения: различия в законодательных актах стран, через которые проходят международные перевозки, могут вызывать сложности с оформлением документации и выполнением таможенных процедур.

9. Проблемы с качеством услуг: несоблюдение сроков доставки, потеря или повреждение товара при транспортировке, ошибки при оформлении документов.

В последние годы значительно выросли объемы использования Всемирной паутины (*world wide web*) как средства торговли и коммерции, усовершенствовалась ее технология. Интернет перестал быть вспомогательным средством коммуникации и доказал свой огромный коммерческий и торговый потенциал в области обмена товарами и услугами, потеснив традиционные методы торговли с их необходимостью перемещений на большие расстояния.

Совершенствование технологий продвигает бизнес на отдаленные рынки. Еще недавно концерты в режиме реального времени (*on-line*), заказ кино- и видеофильмов казались фантастикой, а сегодня стали едва ли не обыденными услугами для значительной аудитории пользователей. Электронная коммерция растет быстрыми темпами, и многие технологи-аналитики предсказывают бум в интернет-торговле.

*Электронная торговая площадка (ЭТП) или B2B-площадка (business to business marketplace)* - место, где заключаются сделки купли-продажи между предприятиями - покупателями и продавцами. Электронные торговые площадки существуют как отдельные интернет-системы (сайты) и предназначены для непосредственной организации онлайн деятельности специалистов служб сбыта и снабжения различных предприятий. Здесь создаются фирменные каталоги, проходят виртуальные встречи продавцов и покупателей, проводятся тендеры, аукционы и другие виды конкурсов в режиме онлайн, осуществляются оплата и контроль поставок. Торговая площадка может выполнять все функции, необходимые для обеспечения сбыта и снабжения. Различают *площадки закупочные, сбытовые, многоотраслевые, отраслевые и продуктовые*. Каждый вид имеет как преимущества, так и недостатки, однако все они способствуют снижению издержек предприятий. По оценке специалистов, экономия от использования схем *электронной торговой площадки* может достигать 15% со стороны закупок и 22% - со стороны сбыта (Завгородний и Горохов, 2022).

*Преимущества электронных торговых площадок* особенно наглядны в следующих случаях:

- если рынки обширны, а потенциальные поставщики на них многочисленны и территориально рассредоточены;
- спецификация продуктов и информация о них быстро меняются;
- огромное разнообразие свойств и характеристик продукции усложняет процесс выбора покупателем.

***Торговые электронные площадки разделяются на четыре типа:***

1) *вертикальные* - специализируются на товарах (услугах) конкретной отрасли;

2) *горизонтальные* - предназначены для операций с товарами (услугами) ряда организаций из различных рыночных сегментов, и не замыкаются в рамках отдельной отрасли. Они эффективны в области оплаты и предоставления банковских услуг, осуществления поставок;

3) *площадки поставщика (покупателя)* - контролируются, как правило, группой поставщиков;

4) *нейтральные* торговые площадки.

В табл.4 представлены примеры электронных торговых площадок.

Таблица 4.

## Примеры электронных торговых площадок

№ п/п	Торговая площадка	Характеристика
1.	B2R <a href="http://www.b2r.ru/">http://www.b2r.ru/</a>	Многоотраслевая торговая площадка с полным документооборотом и общепринятой системой финансовых расчетов, позволяющая зарегистрированным участникам выставлять свои заявки и предложения, искать необходимые товары для покупки или продажи, вести торги в режиме онлайн, заключать сделки по результатам торгов с полным электронным документооборотом, контролировать все этапы ее прохождения.
2.	Faktura.ru <a href="http://www.faktura.ru/">http://www.faktura.ru/</a>	Многоотраслевая электронная торговая площадка. Поставщик платит за обслуживание небольшую комиссию от суммы каждой совершенной сделки, а покупатель обслуживается бесплатно и получает выгодные условия поставки. Такие условия обычно предоставляются крупным предприятиям при большом объеме заказа. В рамках работы на центральной торговой площадке пользователям доступен весь комплекс торгово-закупочных мероприятий: размещение каталогов товаров, поиск товаров по каталогам, переговоры онлайн, заключение сделок, создание товарораспорядительных документов, осуществление и контролирование оплаты.
3.	FIS.ru <a href="http://www.fis.ru/">http://www.fis.ru/</a>	Многие компании размещают в системе свои предложения. С помощью поисковой системы, либо адаптированного для тематического поиска каталога, посетители находят нужную отраслевую группу, либо искомый товар (услугу), и открывают необходимую информацию. Участники и посетители могут размещать в интересующих их разделах системы свои координаты, подробные коммерческие предложения на покупку (продажу) товаров (услуг).
4.	MetallTorg.ru <a href="http://wvrw.metalltorg.ru">http://wvrw.metalltorg.ru</a>	Предназначена для свободного оперативного обмена между участниками рынка предложениями о покупке (продаже) металлопродукции. Доступ в торговую систему производится с помощью терминала, который может быть установлен в любом удобном для пользователя месте.
5.	NGE <a href="http://www.nge.ru/">http://www.nge.ru/</a>	Торговая площадка по нефтепродуктам, нефти и газу. Новости, форум, другая полезная информация (подбор статей, ГОСТы, ссылки). Участие в торгах возможно после регистрации. Предложения разрешено выставлять ограниченному числу предприятий. Ведется собственное «рейтингование» компаний.

На торговой площадке, как правило, существует процедура *авторизации* участников. Желая присоединиться к пользователям проходят процедуру регистрации, сообщая о себе всю необходимую информацию, а взамен получают ключ (логин - имя, пароль), по которому система опознает пользователей, прежде чем предоставить им доступ к своим ресурсам (Ибраева, 2021).

Электронные аукционы проводятся на расстоянии (дистанционно), так что в отличие от обычного аукциона пользователи могут участвовать в них, находясь за

много километров от места проведения. Ставки делаются через интернет-сайт или компьютерную программу аукциона.

Заметной тенденцией является бурное развитие торговли между развивающимися странами, в особенности - экспортная экспансия *новых индустриальных стран*. На процессы, протекающие в мировой торговле, огромное влияние оказывает либерализация: значительное снижение уровня таможенных пошлин, отмена ограничений, квот и т.п. В то же время проявляются новые вызовы, в частности, нарастание протекционистских тенденций на уровне экономических группировок, торгово-экономических блоков противостоящих друг другу стран. Толчком к образованию торгово-экономических блоков послужило создание *зон свободной торговли*. Среди наиболее известных:

- Европейская ассоциация свободной торговли (ЕАСТ);
- Европейский союз (ЕС);
- Североамериканская зона свободной торговли (НАФТА);
- Организация Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества (АТЭС)

и др.

Согласно оценке Всемирного банка, на рубеже 1990-х гг. в рамках таких зон осуществлялось около 42% мировой торговли. В соответствии с документами Генерального соглашения о тарифах и торговле (ГАТТ) государства снижали таможенные пошлины, но одновременно компенсировали их нетарифными барьерами - дотациями национальному производству, введением различных стандартов и норм, сертификацией товаров.

В начале XXI века произошли существенные изменения в области регулирования международной торговли. Многие торговые барьеры (в первую очередь в странах ЕС, Юго-Восточной Азии, в США и Канаде) оказались упразднены либо существенно уменьшены, что благоприятно отразилось на деловой активности. Развитие индустрии морских, железнодорожных и авиационных контейнерных перевозок вносит свой вклад в трансформацию национальных и отдельных региональных рынков в глобальный рынок. Одной из причин его возникновения стало формирование общих для всех потребителей (независимо от страны или региона) потребностей (Кузнецова, 2023).

Огромную роль в этом сыграли средства коммуникации. Сходство потребительских предпочтений обусловило массовый отказ от традиционных товаров в пользу новых, которые вследствие воздействия культурных и экономических факторов должны были выгодно отличаться по цене и качеству. Высококачественный товар, реализуемый по цене, соответствующей местному уровню цен, более привлекателен для людей во всем мире. Кроме того, использование продукта, аналогичного предлагаемому на рынках развитых и благополучных стран, создает иллюзию приближения к уровню жизни в этих странах.

### **Выводы и предложения.**

Международная логистика является сложной и многогранной сферой, требующей от предприятий постоянного мониторинга и анализа текущей ситуации, а также поиска оптимальных решений для адаптации к меняющимся условиям. Развитие информационных технологий, улучшение транспортной инфраструктуры и гармонизация законодательства в области международной логистики позволят снизить операционные риски и повысить эффективность международных поставок для компаний, стремящихся быть конкурентоспособными на глобальном рынке.

Традиционно организации в стремлении контролировать логистический процесс пытались самостоятельно выполнять как можно больше операций и функций. На практике это вылилось в строительство или приобретение собственных складов, содержание транспортного парка, внедрение систем обработки информации.



Следовательно, им требовался большой объем активов для поддержания логистических операций. Материальные активы, обслуживающие логистику, использовались также для извлечения прибыли. Но, как известно, нельзя достичь хорошей рентабельности активов, если хозяйственная деятельность связывает большую часть капитала. Освободить его можно, передав ряд логистических операций специализированным организациям, т.е. посредством *аутсорсинга*. В 1980-е гг. эта мера стала общепринятой тенденцией.

Обособление логистической деятельности (внедрение логистического аутсорсинга) признано одной из основ финансовой поддержки международной (внешнеторговой) деятельности организаций. Крупные корпорации в целях закрепления на мировых рынках создавали союзы с поставщиками мирового уровня. Им гарантировались разумные издержки и предоставление следующих качественных логистических услуг:

- консолидация партий товара;
- экспедирование грузов;
- транспортировка;
- ведение транспортной и товаросопроводительной документации;
- управление объектами логистической инфраструктуры.

*Организационно-экономические факторы*, содействующие глобализации деятельности предприятий касательно обеспечения их логистическим обслуживанием:

- растущий спрос на товары со стороны некоторых стран;
- рост спроса на зарубежную продукцию;
- конвергенция (сближение) рыночного спроса;
- устранение торговых барьеров;
- расширение производства продукции в количествах заведомо больших, чем потребности внутренних рынков;
- содействие мировой торговле со стороны специализированных предприятий;
- интеграция систем поставок товаров;
- повышенные требования к поставщикам;
- изменения в практике обеспечения логистических операций;
- улучшение коммуникаций в системе мировой торговли и бизнесе в целом.

На принятие предприятием решения о выходе на внешний рынок влияют логистические издержки на конечную цену продукции, т.е. логистическая составляющая в конечной цене товара. Существуют и другие организационно-экономические предпосылки, влияющие на принятие предприятием решения о глобализации своих операций. Например, компании - производители по-пулярных брендов могут компенсировать высокие логистические издержки по доставке продукции в разные страны установлением повышенных (премиальных) цен на нее. Международная логистическая деятельность считается сферой, более других подверженной рискам. Внешнеэкономические операции сопровождается сложный процесс движения значительной массы денежных, товарных и материальных средств, юридических документов и информационных потоков, объективно повышающий уровень рисков в этой области. Особенности международного права, факторы (объективные и субъективные), связанные с таможенным оформлением, сложнопредсказуемые скачки цен на импортные товары, факторы нетарифного регулирования, значительно расширяют и делают более динамичным поле рисков международных логистических операций. В итоге функционирование международной логистической цепочки становится критически подверженным влиянию большого числа различных факторов риска.

**Литература/References:**

Агжигитова, Э. Р. (2020). Тенденции развития логистики в России и за рубежом. В: Цифровая и экономическая безопасность как основа обеспечения стратегических стабильности и партнерства. Материалы международной научно-практической конференции, pp. 7–9.

Бойко, И. В. и Гетман, А. Г. (2020). Международные цепи поставок: новые тренды в условиях коронавирусной пандемии. Управленческое консультирование, 11(143), pp. 42–48.

Ван, С. (2020). Применение цифровых технологий в международных цепях поставок. Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), 4(72), pp. 54–60.

Дюкова, О. М. и Локтионова, Е. В. (2019). Проблемы и перспективы логистики электронной торговли в условиях цифровизации. В: Современный менеджмент: проблемы и перспективы. Материалы XIV международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, pp. 763–767.

Завгородний, А. Ф. и Горохов, А. Д. (2022). Цифровая трансформация современных цепочек поставок и их переход к единой цифровой экосистеме. Экономика и бизнес: теория и практика, 3-1(85), pp. 95–99.

Ибраева, А. Б. (2021). Цифровизация управления цепями поставок. В: Россия и регионы мира: воплощение идей и экономика возможностей. Материалы XI Евразийского экономического форума молодежи. Екатеринбург, pp. 287–289.

Кузнецова, Т. В. (2023). Основные риски глобальных цепей поставок. В: Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость. Материалы XVI Международной научно-практической конференции. Минск, p. 114.

Решетникова, Н. Н. (2022). Роль логистических цепочек в международной торговле в современных условиях. В: Развитие логистики в условиях санкционных ограничений и международной экономической интолерантности. XVIII Южно-Российский логистический форум. Ростов-на-Дону, pp. 81–88.

Розуленко, Т. М. и Цыкунь, Г. (2023). Мультимодальная логистика в эпоху цифровой трансформации. Russian Journal of Management, 11(4), pp. 84–91.