

## ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ЗАПАСАМИ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ

Логистический подход представляет собой концепцию управления хозяйственной деятельностью с позиции потоковых процессов. По сути, речь идет об управлении тройственным потоком — материальным и связанными с ним информационным и финансовым. Данный подход не нов и широко освещен в изданиях отечественных и зарубежных авторов. Его суть составляют следующие взаимообусловленные теории: концепция общих издержек, теория экономических компромиссов, системный подход.

Логистическая концепция сквозного управления тройственным потоком возникла как альтернатива традиционной, функционально ориентированной концепции, так как последняя имеет следующие недостатки:

- односторонняя концентрация на показателях деятельности собственного отдела при игнорировании стратегических целей;
- локальное решение проблем, связанных с закупкой, хранением или продажей товаров в рамках соответствующего функционального подразделения, что не гарантирует максимальной эффективности;
- излишнее отвлечение значительных средств в запасы для страхования рисков в условиях неопределенности вследствие относительной разобщенности подразделений.

Математически преимущества концепции логистического подхода в оптовой торговле с учетом деления на основные функциональные сферы можно выразить следующим образом.

Целевая функция при традиционном подходе

$$L(C) = \min C_0 + \min C_x + \min C_p,$$

где  $C_0$ ,  $C_x$ ,  $C_p$  — затраты соответственно на закупку, хранение и распределение товаров.

В случае логистического подхода, целевая функция, на наш взгляд, выглядит следующим образом:

$$L(C) = \min \{C_0, C_x, C_p\}.$$

В функциональных областях за оптимальные принимаются такие уровни затрат, при которых общие издержки минимальны, а предприятие в целом функционирует эффективно и слаженно.

При всей эффективности логистического подхода упоминание о необходимости его применения в оптовой торговле встречается необоснованно редко, хотя основной чертой опта является потоковый характер протекающих в ней процессов: материальный поток начинается при по-

купке товаров и заканчивается их продажей. Двойственность роли оптовой торговли (с одной стороны, организации оптовой торговли выступают как покупатели, а с другой — поставщики) порождает необходимость синхронизации входящих и выходящих потоков. Сделать это можно, применив логистический подход.

В опте запасы являются ключевым инструментом осуществления основной деятельности, и именно они — средство достижения экономической безопасности. При логистическом подходе к управлению запасами в оптовой торговле основные элементы работы с запасами (прогнозирование спроса, расчет точки заказа, ведение учета товаров на складе и др.) остаются прежними, потребность в них не исчезает, но должен принципиально измениться взгляд на сам запас. Запас как форма существования материального потока не может рассматриваться изолированно в рамках отдельного подразделения. Кроме того, в связке с материальным потоком следует рассматривать информационный и финансовый потоки. Поэтому необходимо внедрение мер по информационной интеграции подразделений. Они должны включать мероприятия по формированию единой информационной базы данных, хранящей в режиме реального времени изменения параметров материального потока, а также меры по организационному сплочению подразделений организации, чему может способствовать тщательная проработка бизнес-процессов в данной сфере.

*Н.А. Полещук, канд. экон. наук  
БГЭУ (Минск)*

## **ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД В ПЛАНИРОВАНИИ И АНАЛИЗЕ ЗАТРАТ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

В условиях обострения конкуренции на современных рынках, ограниченности финансовых и материальных ресурсов, а также изменения потребностей покупателей предприятия (организации) стремятся повысить эффективность своей деятельности. Это выражается в поиске и применении новых, более эффективных средств и методов управления бизнесом для достижения высокого экономического результата, в частности максимальной прибыли. Поскольку величина прибыли непосредственно зависит от затрат на производство и реализацию продукции, понятна важность их объективного определения, качества планирования, выявления направлений изменения. Эффективное управление затратами предприятия становится мощным средством получения конкурентных преимуществ.

Затраты на производство и реализацию продукции выступают в качестве составляющего эффективной работы предприятия. Чем рациональнее используются в процессе производства и реализации природ-