

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ

**И.Т. СЕРБУЛ**

---

### **ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К РАСПРЕДЕЛЕНИЮ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

---

Протекающие в нашей экономике процессы обуславливают необходимость поиска решений, связанных с низкой эффективностью сбыта. В настоящее время, для того чтобы добиться успеха на рынке, предприятиям уже недостаточно использовать лишь традиционные маркетинговые подходы. Требуются высокоэффективные способы и методы управления потоковыми процессами, которые реализует логистический подход. Успешный сбыт можно обеспечить, используя эффективный механизм синхронизации процессов производства, сбыта, хранения и доставки готовой продукции потребителю. Речь идет о логистической системе распределения готовой продукции. В результате функционирования логистической системы предприятие получает конкурентное преимущество, обеспечивает полезное расходование времени и места и эффективно доставляет заказы потребителям.

Идеальной логистической системы, которую можно было бы взять за образец и использовать на любом предприятии, не существует. Логистика — это наука компромиссов, и каждое управленческое решение обязательно отразится на всей цепочке доставки товара, у каждого предприятия по-своему, так как нет абсолютно одинаковых компаний.

В современных условиях значительные резервы эффективного функционирования предприятий кроются в оптимизации процессов в сфере обращения, на основе логистического подхода. Распределительную логистику рассматривают как систему управления материальными, информационными, финансовыми потоками в логистических каналах в послепроизводственный период с целью их оптимизации и наиболее полного удовлетворения требований потребителей товаров. Критерием рационально организованной распределительной логистики выступает оптимизация суммарных издержек в логистической подсистеме распределения и, как следствие, уменьшение затрат по каждому заказу, а также повышение уровня управления обслуживания клиентов. При этом уменьшаются или устраняются ненужные расходы и расходы, не создающие добавленную стоимость, но не изменяющие потребительской ценности продукции.

Распределительная логистика объединяет целый ряд функций, связанных с доведением продукции от производителя до потребителя с учетом интересов и требований последнего. Она способствует наиболее полному удовлетворению запросов потребителей за счет обеспечения доступности необходимой им готовой продукции и комфортных условий совершения покупок, с наименьшими общими затратами в логистическом канале распределения.

---

*Игорь Тимофеевич СЕРБУЛ, кандидат экономических наук, доцент кафедры логистики и ценовой политики Белорусского государственного экономического университета.*

Мебельные предприятия могут иметь устойчивое положение на рынке только в том случае, если будут поставлять мебель, которая, на взгляд потребителей, превосходит мебель конкурентов. Распределительная логистика влияет на время выполнения заказов, наличие мебели, ее себестоимость, поддержку потребителей, количество повреждений и т.д. В этом смысле она фактически вносит заметный вклад в разработку, характеристики, воспринимаемую ценность мебели и степень ее успеха на рынке.

Следует учитывать, что потребителей интересует множество характеристик покупки. К ним можно отнести цену, качество, уровень обслуживания, надежность, эксплуатационность, а также сроки доставки, экологические последствия и др. Все они так или иначе определяются распределительной логистикой. В разных обстоятельствах почти любой аспект распределительной логистики может оказаться важным для удовлетворения потребителей, в контексте общей маркетинговой стратегии предприятия.

Сложность распределительной логистики связана с тем, что она непосредственно зависит от спроса потребителей. Поэтому необходимо, во-первых, повысить способность предприятий адаптироваться к изменениям внешней среды — конъюнктуре рынка, для которой характерны случайные процессы. В связи с этим особое значение приобретает прогноз спроса на мебельную продукцию. Широко применяемое в настоящее время экономико-математическое моделирование логистических процессов значительно повышает степень реальности прогнозов. Во-вторых, важно установить долговременные связи производителей с торговыми предприятиями и координировать совместную деятельность. В-третьих, логистические операции должны обеспечить максимальную гибкость при выполнении заказов покупателей.

Для большинства белорусских производителей потребительских товаров главный приоритет имеет развитие стабильной собственной товаропроводящей сети.

В обобщенном виде структурную модель подсистемы распределения мебели можно представить в виде сочетания ее основных элементов и элементов инфраструктуры и объединяющих их потоков. Современные решения позволяют выделить следующие основные составляющие в подсистеме распределительной логистики: запасы готовой продукции, транспортное обслуживание, сбыт и торговля. Нормальное их функционирование обеспечивают такие элементы инфраструктуры, как информация, кадры, финансы, обслуживание покупателей (рис. 1).

Особенность мебельной продукции состоит в том, что мебель является товаром длительного пользования, т.е. решение о покупке принимается после анализа ряда показателей, таких как цена, стиль, мода, дизайн и т.д., а также в момент осмотра ее покупателем. В связи с этим особенно важным является развитие сети торговых организаций, особенно фирменных, где покупатель может ознакомиться с мебелью.

Развитие мебельной торговли ведет к увеличению продаж. Увеличение продаж, в свою очередь, влияет на рост производства пользующейся спросом мебели, а это должно способствовать стабилизации или относительному снижению цен на мебель и повышению конкурентоспособности продукции. Однако система торговли в нашей стране еще недостаточно развита как в количественном отношении (особенно в регионах), так и в качественном (работа с широким ассортиментом, системой скидок и т.д.).

Многие предприятия в настоящее время делают ставку на еще имеющиеся возможности расширять и даже завоевывать новые рынки. Вот почему распределительная логистика приобретает особое значение, и процедура ее внедрения становится инструментом, позволяющим реализовать маркетинговую стратегию предприятия с наибольшей эффективностью.

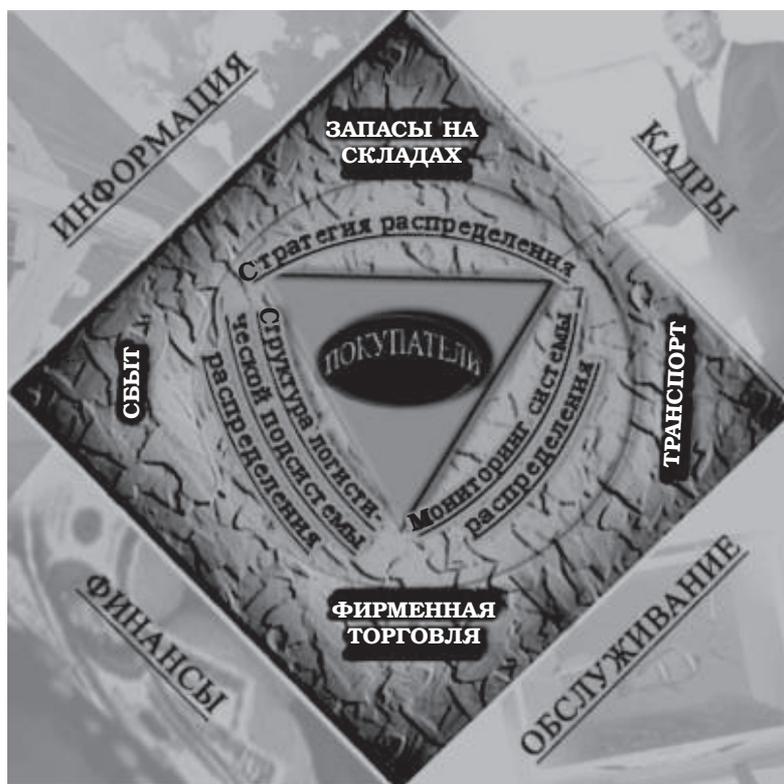


Рис. 1. Структурная модель логистической подсистемы распределения мебели

По мнению специалистов, уже не существует острых проблем, связанных с производством мебели, однако имеется много сложностей в сфере распределения и сбыта готовой продукции. И объясняются они не только низкой платежеспособностью населения или конкуренцией со стороны других производителей. Все более насущной становится проблема развития подсистемы распределения мебельной продукции с применением современных логистических подходов.

Предлагаемая модель поэтапного формирования логистической подсистемы распределения товаров во взаимодействии с маркетингом и продажами представлена на рис. 2. Большинство отечественных предприятий-производителей стремятся создавать свои системы распределения для обеспечения полного контроля над продажей продукции.

Формирование собственной системы распределения готовой продукции как внутри страны, так и за ее пределами, имеет ряд преимуществ: управляемость работой сети, планирование и прогнозирование основных экономических показателей, устойчивый рост объема продаж, контроль основных видов деятельности, гарантированный результат.

При моделировании логистической подсистемы распределения целесообразно использовать блочный принцип построения, рекомендуется включать три блока управления системой распределения, каждый блок объединяет ряд этапов.

*Первый блок* намечает стратегию распределения и включает этапы определения стратегических целей, анализа и оценки условий распределения, прогноз продаж и выявление рынков сбыта, выбор участников купли-продажи мебели.

*Второй блок* устанавливает структуру логистической подсистемы, включая построение оптимальной структуры подсистемы распределения мебели, выбор элементов подсистемы и вариантов распределения, разделение логистической подсистемы на каналы.

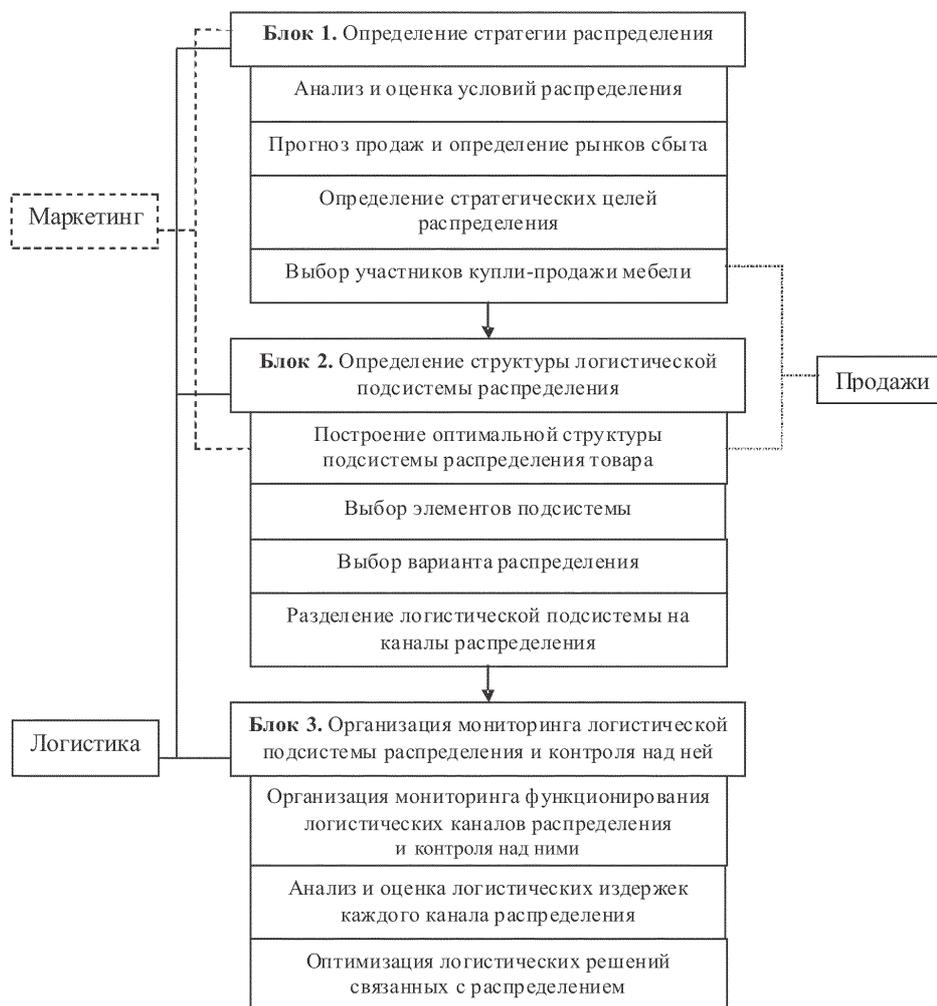


Рис. 2. Модель формирования логистической подсистемы распределения мебели

Третий блок включает организацию мониторинга и контроля над логистической системой, анализ и оценку логистических издержек, оптимизацию логистических решений, связанных с распределением.

В настоящее время для получения большей прибыли предприятию недостаточно увеличивать объем продаж и расширять рынки сбыта. Успех необходимо строить на базе эффективной системы товародвижения, включающей управление запасами, складами и транспортом от заявки до полного удовлетворения клиента, сбытом, фирменной торговлей, информацией, кадрами и обслуживанием. Правило сегодняшнего дня — организованность должна опережать масштабы бизнеса.

Как показывает зарубежный опыт, каждой компании необходимо пройти длительный путь, прежде чем будет достигнут высокий уровень качества логистических процедур. Можно утверждать, что многие белорусские предприятия в настоящее время находятся лишь на начальном уровне развития логистических процессов, относящемся к стихийному. Стихийная стадия не обязательно характеризуется отсутствием средств автоматизированной обработки информации. Она предполагает наличие таких элементов логистической системы, как склады и транспорт.

Статья поступила  
в редакцию 09.03. 2011 г.

□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□. □□□□□□□□.  
□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□. □□□□□□□□□□.