

Литература:

1. Коновалова В. Мировые тенденции обучения и развития персонала и ситуация в России // Кадровик. Кадровый менеджмент / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.hr-portal.ru](http://www.hr-portal.ru).
2. Центр исследований и аналитики Trainings.ru / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.trainings.ru>.
3. Том Н. Проблемы теории и практики управления / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hrinform.ru>.

*С.В. Шишло*

*УО «Белорусский государственный технологический университет»  
(Республика Беларусь, Минск)*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМ СБЫТА ПРОДУКЦИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В современных условиях хозяйствования для успешной работы предприятий необходимо четкое взаимодействие между распределительной, производственной и закупочной системами предприятия. Это позволит в значительной степени сократить размеры запасов готовой продукции и материальных ресурсов, повысить качество управления каналами дистрибуции, своевременно реагировать на изменения спроса, а, соответственно, повысить эффективность функционирования предприятия.

Для достижения поставленной цели можно использовать концепцию планирования продаж и операций (ППиО). Внедрение данной концепции необходимо осуществлять на двух уровнях: уровень взаимодействия между предприятиями, уровень взаимодействия подразделений отдельных предприятий (уровень предприятия).

На первом уровне важным является определение финансовых, людских, материальных, организационно-технических и прочих ресурсов, которые будут задействованы при совместном анализе, планировании и прогнозировании производства и продаж на различных предприятиях. Этого можно добиться путем формирования, так называемых, «виртуальных товариществ». Виртуальное товарищество представляет собой компьютерно-интегрированную организацию лиц, вместе ведущих дело (находящихся в отношении

ях кооперации, т.е. выполняющих совместную работу и координирующих действия) с целью извлечения прибыли [1].

При построении виртуального товарищества необходимо разрешить две основные проблемы: распределение бизнес-операций между отдельными предприятиями и их сотрудниками; распределение рисков в процессе некорректного планирования и прогнозирования продаж и производства готовой продукции.

На втором уровне совершенствуется взаимодействие между подразделениями отдельного предприятия. Ричард Линг и Уотер Годдарт показывают, что использование ППиО на предприятиях позволяет достичь следующих преимуществ: обеспечивается связь между стратегическим видением и бизнес-планом компании и операциями, проводимыми каждым отделом в реальном времени; связываются финансовые показатели предприятия, выраженные как в денежных единицах, так и исчисляемыми в натуральных выражениях; дает возможность составить и выполнить сбалансированный бизнес-план [2].

При принятии решения об использовании ППиО необходимо учитывать сроки выполнения поставок продукции покупателям готовой продукции. Так, например, в таблице приведены этапы цикла поставки мебельной продукции ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев» на рынок Казахстана.

Таблица – Цикл поставки мебельной продукции ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев» на рынок Казахстана

Операция цикла заказа	Среднее значение $T_{\text{ср}}$ дней	Среднеквадратическое отклонение $\sigma$ , дней
Получение, обработка и передача заказа специалистом по продажам	2	0,4
Принятие решения о запуске заказа в производство	3	1,0
Производство заказа	35	10,0
Аккумуляирование готовой продукции на перегрузочном терминале	3	1,8
Загрузка транспорта (ж/д вагона)	1	0,5
Транспортировка	40	9,0
Суммарное значение	84	13,63

Анализируя данные таблицы, видим что существует значительное отклонение по срокам выполнения заказов покупателей данной продукции, что приводит к менее качественному обслуживанию

конечных потребителей. Главной причиной сложившейся ситуации является несогласованная работа сбытовых, производственных и снабженческих подразделений холдинга. Этого можно избежать путем внедрения ППиО внутри данного предприятия.

Ежемесячное планирование при использовании ППиО можно сгруппировать в несколько последовательных этапов: сбор данных за предыдущие периоды (месяц), планирование спроса (на будущие периоды), планирование поставок материальных ресурсов, предварительное совещание сотрудников подразделений предприятия, отвечающими за производство и реализацию продукции, утверждение планов руководством предприятия [3].

Обобщая вышесказанное можно утверждать, что внедрение ППиО позволяет повысить уровень взаимодействия как между подразделениями предприятия, так и между предприятием и его поставщиками и покупателями, что способствует снижению затрат, связанных с производством продукции, поддержанием запасов на всех этапах товародвижения, и позволяет повысить качество обслуживания конечных потребителей за счет наиболее полного и своевременного удовлетворения их потребностей.

Литература:

1. Манюшис, А. Виртуальное предприятие как эффективная форма организации внешнеэкономической деятельности компании / А. Манюшис, В. Смольянинов, В. Тарасов // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – №4. – С. 87-90.

2. Ling, R., Goddard, W. Orchestrating Success. Improve Control of the Business with Sales and Operations Planning / R. Ling, W. Goddard – New York: John Wiley and Sons, Inc., 1988.

3. Уоллас, Т., Сталь, Р. Планирование продаж и операций / Т. Уоллас, Р. Сталь. – СПб.: Питер, 2010. – 272 с.

*А.О. Шкабарина, м-р экон. наук*

*УО «Белорусский государственный экономический университет»  
(Республика Беларусь, Минск)*

## **МОДЕЛЬ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ОПТИМАЛЬНОГО КОЛИЧЕСТВА ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕНТРОВ**

Проблеме нахождения оптимального количества логистических центров уделяется достаточно внимания в современной отечест-