

Однако в целом динамика изменения строительно-монтажных работ последних лет отрицательная. Причинами сокращения доли строительства районов и в целом Брестской области в региональном продукте можно назвать:

- изменение общей макроэкономической ситуации,
- сокращение государственного заказа и финансирования областных программ из местного бюджета,
- малый объем вновь привлекаемых иностранных инвестиций в регион.

Для роста конкурентоспособности строительного комплекса Брестского региона необходимо активизировать экспортную деятельность, в частности, увеличивать частоту участия в тендерах на строительство за рубежом, расширять внешние контакты с зарубежными и региональными партнерами.

### *Литература*

1. Инвестиции и строительство в Республике Беларусь. Статистический сборник – Минск, 2015.
2. Белорусский комитет по статистике [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by> –Дата доступа: 12.10.2016.
3. Итоги работы строительного комплекса Брестской области. Статистический сборник Брестской области. – Брест, 2015.

## **УПРАВЛЕНИЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕМ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК**

### **MANAGEMENT OF DISTRIBUTION IN SUPPLY CHAINS**

*Томашева Е.В.,*

*Брестский государственный технический университет,  
г. Брест, Республика Беларусь*

*Tomasheva E. V.,*

*EstaBrest state technical university,  
Brest, Republic of Belarus*

#### *Аннотация*

*В статье обоснована необходимость использования логистического подхода в управлении распределением продукции предприятия, представлены показатели эффективности распределения в цепях поставок, а также раскрыты преимущества управления распределением для всех участников цепи товародвижения (производителя, посредника и конечного потребителя).*

#### *Summary*

*The article proves using the logistic approach for distribution of products at the enterprise, distribution performance indicators in supply chains are presented, and also distribution benefits to all participants of a chain (the producer, the intermediary and the final consumer) are disclosed.*

Конкурентоспособность предприятия на рынке зависит часто не от того, что оно делает, а главным образом от того, как оно это делает. Жесткая конкуренция, появление новых, более дешевых и эффективных разработок заставляет пересматривать существующие подходы функционирования предприятия.

Принципы работы, которые недавно устраивали руководство предприятия и успешно применялись, в новых условиях могут тормозить динамику развития, поэтому чтобы сохранить и удержать свои рыночные позиции, предприятия должны стремиться к повышению уровня используемых технологий и эффективности бизнес-процессов.

Сегодняшние потребители не всегда четко видят различия между предложениями товаров различных производителей. Рынки наполнены товарами, выглядящими практически одинаково и их заменителями, которые выполняют схожие функции. Для покупателя чаще всего недоступность предпочитаемого бренда означает согласие приобрести заменитель. Более половины решений о приобретении товара принимается непосредственно в местах его продаж, исходя из имеющегося ассортимента.

Последовательность совершения покупки (возникновения спроса) представлена на рис. 1.

Когда потребитель приходит в магазин за нужным товаром, то его наличие часто важнее, чем приверженность определенной торговой марке. Доступность товара для конечного потребителя зависит от следующих составляющих:

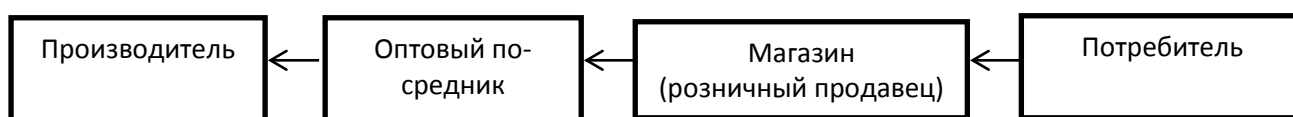


Рисунок 1 – Возникновение спроса на потребительский товар

Источник – [3]

- полнота и достоверность информации о товаре или услуге;
- возможность легкого поиска торговой точки, продающей данный товар или услугу;
- скорость предоставления потребителю товара или услуги;
- надежность поставки.

Таким образом, своевременная поставка и наличие товара на полках являются важнейшими факторами потребительского спроса.

Кроме того, и посредники-покупатели сегодня требуют от поставщиков достаточно высокого уровня обслуживания, особенно в части доставки.

Поэтому у поставщика возникает необходимость поиска дополнительных возможностей и способов по снижению затрат и себестоимости продукции, повышению уровня качества обслуживания потребителей, что обуславливает необходимость внедрения в управление предприятием логистического подхода. Это касается и правильного управления распределением товаров, которое нацелено на взаимодействие рынка и предприятия, стремящегося удовлетворить требования клиента.

Распределительная логистика изучает процесс поставки продукции от производителя либо с распределительного (логистического) центра по торговым точкам (складам) с целью дальнейшей ее реализации покупателям [1]. При этом необходимо обеспечить гарантию, что торговый ассортимент будет присутствовать на складах потребителей, а размер запасов, расходы на обработку заказов и их доставку будут минимальны.

Прибыль предприятия, размер и динамика доходов и расходов характеризуют конечный результат его деятельности, но не отражают способы и качество управления процессами, которые эту прибыль приносят или формируют затраты. Для данных процессов характерны показатели удовлетворенности покупателя, затрат на обслуживание покупателя, затрат покупателя на обслуживание приобретенного товара, длительности производственного цикла.

Задача эффективного распределения продукции волнуют владельцев производственных предприятий, дистрибьюторов, оптовых торговых посредников. Службы маркетинга, сбыта, логистики занимаются выполнением функции планирования и реализации распределения. Данные подразделения обрабатывают заказы, поступающие с торговых складов, рассчитывают необходимое количество транспортных средств и порядок объезда складов, заказывают автомобильные транспортные средства, контролируют осуществление развоза продукции, организуют работу складов.

Для успешного управления распределением необходимо учитывать следующие показатели [3]:

- время прохождения товаром всей цепочки (от момента поступления в цепочку до момента выхода из нее. Например, время, необходимое для поставки товара в магазин посредником). Этот показатель определяет потребность всех участников в оборотных средствах и зависит от маршрута доставки и скорости оборота торговых запасов на каждом участке цепи;
- коэффициент снабжения (аналогичен коэффициенту оборачиваемости запасов). Этот показатель определяет качество снабжения участников цепочки;
- уровень сервиса. Он характеризует вероятность исполнения заявки клиента и определяется по системе в целом;
- стоимость прохождения товара через цепочку (средняя стоимость прохождения товаром цепочки). Чаще данный показатель называется «стоимостью дистрибуции» и определяется как частное от деления добавленной стоимости (разница между ценой поставки в розничный магазин и отпускной заводской ценой) на отпускную заводскую цену. Обычно стоимость дистрибуции измеряется в процентах от стоимости. Величина данного показателя зависит от вида товара и региона, в котором осуществляется распределение, а также от качества менеджмента на предприятии и качества управления распределением.

Данные показатели применяются для рассмотрения и анализа функционирования отдельных участков цепочки распределения.

Наибольший успех на рынке производитель может обеспечить себе только при хорошо налаженных связях с посредником. Если поставщик сможет оказы-

вать наилучшее положительное экономическое влияние на посредника, то он имеет достаточно большие шансы установить взаимовыгодные отношения на долгосрочную перспективу и с покупателями. Это стратегическое партнерство означает, что они будут отдавать предпочтение именно этому поставщику перед всеми конкурентами.

Сегодня для многих предприятий целью становится не определенный процент рынка, а доля клиента – процент расходов покупателя (посредника), которую получает поставщик. Если клиентская база состоит в основном из меняющихся клиентов, то прибыльность предприятия не так высока, как могла бы быть. По разным оценкам, если доля постоянных клиентов увеличивается на 5%, то это ведет к увеличению прибыльности от 25 до 85%. Это происходит по следующим причинам:

- привлечение нового клиента влечет определенные затраты и может потребоваться время на их возмещение;
- в случае удовлетворения клиента взаимоотношениями с данным поставщиком увеличится количество его заказов;
- для постоянных клиентов цена согласования и обработки заказа является более низкой;
- существует возможность рекомендации данного поставщика другим клиентам;
- лояльные клиенты часто менее чувствительны к цене и, поэтому, реже меняют поставщиков даже при некотором повышении цены.

При независимом управлении товарными потоками и запасами на каждом участке цепи распределения спрос является независимым, и каждый участник этой цепи будет стремиться снизить риски возникновения дефицита продукции путем создания страхового запаса.

Потребитель и розничный продавец (магазин) производят закупки по необходимости и, скорее всего, не будут создавать у себя страховой запас. Страховые запасы готовой продукции создадут и поставщик, и посредник для снижения рисков, связанных с неопределенностью спроса.

Для повышения эффективности процессов распределения продукции и доведения ее до конечного потребителя следует управлять ими системно и параллельно.

При построении взаимоотношений с посредником поставщику необходимо помнить, что прочное положение на рынке часто определяется тем, как быстро он способен реагировать на меняющиеся условия (в том числе при пополнении складов оптовых посредников и магазинов). Ясно, что на всем протяжении цепочки товародвижения план-график закупок последующего звена является планом-графиком продаж для предыдущего. Например, план-график закупок посредника будет являться планом-графиком продаж для поставщика.

Поставщику нет необходимости формировать у себя страховой запас для покрытия рисков, связанных с неопределенностью спроса, если это делает посредник. Посредник лучше знает свой рынок и может точнее спрогнозировать продажи. И если страховой запас уже им сформирован и размещен

в непосредственной близости от потребителя, то это означает, что доступность товара для потребителя становится выше. Затраты на хранение страхового запаса посредника можно разделить между поставщиком и посредником (например, хранить часть страхового запаса у поставщика или предоставить посреднику дополнительную скидку). В результате такого взаимодействия: снижается потребность в оборотных средствах, в складских площадях для хранения запасов; снижаются затраты на транспортировку; повышается объем продаж; повышается доступность товара для посредника и, как следствие, для потребителя.

В связи с развитием дистрибьюторской сети и нарастающей конкуренцией существует ряд возможностей для успешного ведения бизнеса.

При большом количестве посредников или региональных клиентов вопрос управления распределением становится актуальным и для поставщика, и для посредников. Сегодня на рынке чаще конкурируют не производители или бренды, а цепочки поставок и качество управления ими. В развитии распределительных структур одним из перспективных направлений является создание таких систем, которые объединяют производителей (поставщиков), оптовиков, логистических провайдеров и розничные сети. Наличие единых стратегических целей, согласованность действий участников такой структуры, схожий уровень оборудования и используемых технических средств, технологий, информационного обеспечения на всех этапах цепи товародвижения позволяет:

- сократить суммарные затраты системы распределения;
- оптимизировать структуру ассортимента продукции с учетом требований конечных потребителей;
- довести до оптимального уровня количество торговых посредников;
- повысить уровень качества обслуживания (как для конечных потребителей, так и для бизнес-партнеров).

Определяющее значение для завоевания и сохранения прочного положения на рынке имеет соответствие бизнес-процессов предприятия потребностям рынка. Эффективное управление распределением продукции обеспечивает минимизацию расходов на его осуществление при сохранении надлежащего уровня качества обслуживания потребителей.

### *Литература*

1. Актуальные вопросы и тенденции развития логистики / Ы.Э. Ташбаев. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://iteam.ru/publications/logistics/section\\_80/article\\_270](http://iteam.ru/publications/logistics/section_80/article_270). – Дата доступа: 27.10.2016.
2. Пути оптимизации распределительной логистики. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.logists.by/library/view/pyti-optimizacii-raspredeitelnoj-logistiki>. – Дата доступа: 30.10.2016.
3. Управление распределением / В. Шиков // Логинфо. – 2014.