

УДК 658.8

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОАО «ИЗМЕРИТЕЛЬ» НА ОСНОВЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ЛОГИСТИКИ

**П.А. ЮХНЕВИЧ**

(Представлено: канд. экон. наук, доц. **О.В. ДОДОНОВ**)

*В статье раскрыта сущность и понятие распределительной логистики с ее значением для предприятия ОАО «Измеритель»; проанализирована структура выпускаемой товарной продукции ОАО «Измеритель»; изучены возможные варианты каналов распределения товаров народного потребления для ОАО «Измеритель»; изучена работа службы сбыта предприятия; даны рекомендации по совершенствованию распределительной логистики для ОАО «Измеритель».*

Белорусское предприятие ОАО «Измеритель» (г. Новополоцк) входит в состав холдинга «Горизонт», включающего 22 компании, разделенных на 8 бизнес-направлений, насчитывающего более 4500 сотрудников, занятых в различных сферах – от производства бытовой и промышленной электроники, до строительства, логистики и услуг населению [1].

С 2016 года экономическая ситуация на ОАО «Измеритель» складывается благоприятно в основном за счет сохранения крепких партнерских связей с основными потребителями. Важной особенностью предприятия ОАО «Измеритель» является то, что объем производства продукции напрямую зависит от потребителя, т.е. система распределения построена таким образом, что изготовление количества товара производится под заказ. В связи с этим, на предприятии есть ряд проблем, связанных не столько со сбытом готовой продукции, сколько с ее распределением.

Для решения данных проблем требуется совершенствование распределительной логистики.

По своей сути, распределительная логистика представляет собой комплекс взаимосвязанных функций, реализуемых в процессе распределения материального потока между различными оптовыми покупателями, т.е. в процессе оптовой продажи товаров [2]. В то же время, в структуре производимой продукции на предприятии ОАО «Измеритель» есть и такая, изготовление которой ориентирована на единичные заказы потребителя. Как правило – это товары народного потребления (таблица 1).

Таблица 1. – Сравнительный анализ структуры выпускаемой товарной продукции ОАО «Измеритель» за 2015–2016 гг., 2017–2018 гг.

| Наименование товара                               | 2015-2016 гг. |            | 2017-2018 гг. |            |
|---|---------------|------------|---------------|------------|
|   | тыс. руб.     | уд. вес, % | тыс. руб.     | уд. вес, % |
| Всего товарной продукции<br>в том числе:          | 4941,2        | 100        | 6415,0        | 100        |
| Продукция производственно-технического назначения | 3976,0        | 80,5       | 5213,6        | 81,3       |
| Изделия спецназначения                            | 400,4         | 8,1        | 423,3         | 6,6        |
| Товары народного потребления                      | 564,8         | 11,4       | 773,1         | 12,1       |

Источник: собственная разработка на основе источника [3].

Данные таблицы 1 свидетельствуют об изменении структуры выпуска товарной продукции: наблюдается увеличение доли изделий производственно-технического назначения на 1,5 процентных пункта и доля товаров народного потребления на 0,7 процентных пункта. Снижение доли изделий специального назначения вызвано тем, что снизился объем заявок на изготовление и поставку данных изделий со стороны их потребителей. Очевидно, что при таком изменении структуры необходимо изменять и действующую систему распределения продукции с ориентацией на розничную сеть. При этом первостепенным условием является рационализация процесса физического распределения – то есть совершенствование упаковки продукции, выбор маршрута ее доставки, рационализация сети складов, принятие решения об использовании или отказа от услуг посредников. При этом главной целью является доведение товара до потребителя с минимальными издержками.

Распределительная логистика охватывает весь комплекс задач по управлению материальным потоком на участке поставщик – потребитель, начиная от момента постановки задачи реализации и кончая моментом выхода поставленного продукта из сферы внимания поставщика. При этом основной удельный вес занимают задачи управления материальными потоками, решаемые в процессе продвижения уже готовой продукции к потребителю.

Сопутствующими задачами, которые необходимо решить на предприятии при этом являются следующие: планирование процесса реализации; организация получения и обработки заказа; выбор вида упаковки, принятие решения о комплектации, а также организация выполнения других операций, непосредственно предшествующих отгрузке; организация отгрузки продукции; организация доставки и контроль за транспортированием; организация послереализационного обслуживания [4].

Очевидно, что при изменении техники работы с потребителем, изменяется и система каналов распределения. С учетом того, что на ОАО «Измеритель» планируется приспособить сбытовую деятельность с ориентацией на увеличение реализации товаров народного потребления, изменяются и каналы их распределения (рисунок 1).

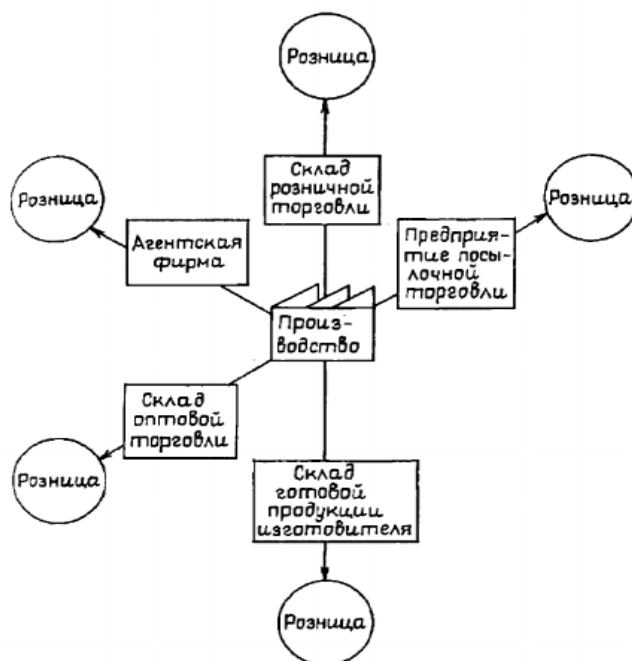


Рис. 1. Возможные варианты каналов распределения товаров народного потребления для ОАО «Измеритель»

Источник: [4].

Существующий порядок физического распределения готовой продукции на ОАО «Измеритель» направлен на прямую реализацию конечному потребителю через собственную сбытовую сеть. Собственная сбытовая сеть ориентирована на реализацию только продукции предприятия, где все усилия менеджеров и агентов по сбыту распределены согласно общей маркетинговой и сбытовой стратегии общества. В связи с этим повышается возможность организации строгой системы учета и контроля за товародвижением, объемом реализации, выявлению причин возврата товара и их устранение. Преимущества заключаются в возможности прямого взаимодействия организации с конечными потребителями продукции. Прямые контакты позволяют адекватно оценивать рыночный спрос, иметь первичную информацию, что, в конечном счете, позволяет формировать оптимальную рыночную стратегию.

Важное место в распределении продукции ОАО «Измеритель» занимает планирование, включающее в себя разработку общего объема сбыта продукции, составление планов ассортиментной (в номенклатуре) поставки по договорам и анализ выполнения планов по сбыту продукции.

Планирование общего объема поставки продукции заключается в определении количества продукции, реализуемой в планируемом году (квартале) за пределы предприятия (на сторону). Общий объем сбыта какого-либо вида продукции или группы однородных изделий определяется по формуле 1 [5]:

$$P = O_n + П - Пс - O_k \quad (1)$$

где  $P$  – объем сбыта в натуральном (стоимостном) выражении;  
 $O_n$  – запас готовой продукции на начало планируемого периода;  
 $П$  – количество продукции, поступающей из производства;  
 $Пс$  – использование продукции для собственных нужд;  
 $O_k$  – нормативный запас (остаток) готовой продукции на конец планируемого периода.

Заключение договоров происходит согласно статье 402 об Основных положениях о заключении договора Гражданского кодекса Республики Беларусь.

В работе ОАО «Измеритель» наблюдается положительная динамика развития различных направлений производства, реализации продукции и удовлетворенности клиентов, что подтверждается ростом общего объема.

ОАО «Измеритель» характеризуется такой системой сбыта, как прямой сбыт.

Этот вид сбыта характеризуется реализацией продукции производителя непосредственно потребителю. Система прямого сбыта предусматривает непосредственную реализацию продукции конечному потребителю. Соответственно, их связывает и прямой канал сбыта. Ее отличительной особенностью является возможность для ОАО «Измеритель» контролировать путь прохождения продукции до конечного потребителя, а также условия ее реализации. Однако в этом случае предприятие несет существенные внепроизводственные издержки, обусловленные необходимостью создания дорогостоящих товарных запасов, и затрачивает большое количество ресурсов на осуществление функции непосредственного продажи товара до конечного потребителя, при этом возлагая на себя все коммерческие риски товародвижения.

В ОАО «Измеритель» деятельность по распределению готовой продукции осуществляет отдел сбыта. Отдел выполняет следующие функции: участие в планировании товарного ассортимента; формирование номенклатурного плана производства; разработка прогноза на планируемый период по ассортименту продукции; контроль за своевременным выполнением хозяйственных договоров, заключенных контрактов и соглашений по поставкам продукции, маркетинговых мероприятий, контроль за оплатой; ведение договорной переписки по роду деятельности отдела; осуществление регистрации учета и надлежащего хранения оригиналов и копий контрактов, соглашений, договоров и других документов согласно действующей системе качества в ОАО; контроль и координация своевременности поступления предоплаты и изготовления продукции; месячная, квартальная, годовая статистическая отчетность по сбыту и реализации готовой продукции и ведение другой отчетности; планирование подачи контейнеров для отгрузки продукции; разработка методик, положений для системы качества ОАО по функциям и задачам сбыта; подбор, расстановка, обучение кадров, необходимых для решения функциональных задач; обеспечение сохранности и поддержания в рабочем состоянии помещений, оборудования, оргтехники, инвентаря.

В сложившихся условиях, для ОАО «Измеритель», не имеющего товаропроводящей сети, и с учетом специфики сформированного портфеля заказов, а также планируемых поставок, ориентированных на экспорт, развитие товаропроводящей сети экономически нецелесообразно. Таким образом, предприятие выбирает такой вариант распределения, как отрудничество с конечным потребителем без посредников, который имеет ряд преимуществ: сохранение полного контроля за ведением торговых операций; индивидуальный подход к каждому потребителю при выполнении персонального заказа на всех этапах производства и реализации продукции; экономия средств по уплате услуг посредников; конкурентоспособные цены, сформированные заводом-изготовителем.

На основании данных, полученных в результате проведенного исследования деятельности предприятия ОАО «Измеритель», целесообразно предложить следующие основных направлений работы предприятия по поиску путей повышения прибыли на основе совершенствования системы распределительной логистики: расширение номенклатуры и объемов производства изделий промышленной электроники, в том числе для предприятий машиностроительного комплекса СНГ; поиск новых потребителей в странах СНГ и за его пределами; увеличение доли высококорентабельной продукции за счет частичного отказа от изготовления одних видов продукции для перераспределения производственных сил в сторону продукции, приносящей большую прибыль на единицу вложенных средств; снижение потребления тепловой и электрической энергии путем применения ресурсосберегающих оборудования и технологий.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Официальный сайт «Измеритель» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://izmeritel.by/> – Дата доступа: 10.07.2018
2. Гаджинский А.М. Логистика: учебник; 11-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2005. С. 195.
3. Пояснительная записка ОАО «Измеритель» за 2016.
4. Гаджинский А.М. Логистика: учебник; 11-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2005. С. 200.
5. Финансовый анализ [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://1-fin.ru/> – Дата доступа: 13.07.2018.