



Министерство образования Республики Беларусь

**Учреждение образования
«Гомельский государственный технический
университет имени П. О. Сухого»**

**Институт повышения квалификации
и переподготовки кадров**

Кафедра «Профессиональная переподготовка»

РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ ЛОГИСТИКА

ПОСОБИЕ

**для слушателей специальности 1-26 02 85 «Логистика»
заочной формы обучения**

Гомель 2015

УДК 339.18(075.8)
ББК 65.37-81я73
Р24

*Рекомендовано кафедрой «Профессиональная переподготовка»
ИПК и ПК ГГТУ им. П. О. Сухого
(протокол № 3 от 06.11.2014 г.)*

Составитель *Н. В. Снопок*

Рецензент: зав. каф. «Менеджмент» ГГТУ им. П. О. Сухого канд. экон. наук, доц. *Л. М. Лапицкая*

Распределительная логистика : пособие для слушателей специальности 1-26 02 85
Р24 «Логистика» заоч. формы обучения / сост. Н. В. Снопок. – Гомель : ГГТУ им. П. О. Сухого,
2015. – 62 с. – Систем. требования: PC не ниже Intel Celeron 300 МГц ; 32 Mb RAM ; свободное
место на HDD 16 Mb ; Windows 98 и выше ; Adobe Acrobat Reader. – Режим доступа:
<https://elib.gstu.by>. – Загл. с титул. экрана.

Раскрыты основные темы дисциплины «Распределительная логистика».
Для слушателей специальностей 1-26 02 85 «Логистика» заочной формы обучения ИПК и ПК.

УДК 339.18(075.8)
ББК 65.37-81я73

© Учреждение образования «Гомельский
государственный технический университет
имени П. О. Сухого», 2015

ТЕМА 1. СОДЕРЖАНИЕ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ЛОГИСТИКИ И ЕЁ МЕСТО В СИСТЕМЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ. ЗАДАЧИ И ФУНКЦИИ, ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И КОНЦЕПЦИИ

1.1. Роль логистики в распределении

Для удовлетворения требований заказчика к качеству, своевременности поставок и ценам вся деятельность предприятия должна быть согласована и ориентирована на потребителей.

Продукция, готовая к потреблению, должна быть своевременно, с минимальными затратами и без ущерба для качества доставлена в требуемом количестве в оговоренные сроки к тем потребителям, которые проявили на нее спрос. Функциональная область логистики, относящаяся именно к распределению продукции в вышеупомянутом смысле, и называется распределительной логистикой.

Несмотря на то, что в последние 10-15 лет на Западе в связи с бурным прогрессом логистики несколько сместились и «размылись» границы между сбытом, маркетингом и логистикой, а распределительные функции все в большей степени отождествляют с маркетинговыми и логистическими, в зарубежной литературе в настоящее время все еще нет четкого разграничения целей и функций сбыта (распределения) и маркетинга. Большинство авторов придерживается мнения, что распределительные функции являются частью маркетинга фирмы. В то же время ряд отечественных исследователей считает, что основным отличием распределительной деятельности от маркетинговой является наличие для сбыта (распределения) установившейся товаропроводящей сети и хозяйственных связей по поставкам (продаже) готовой продукции потребителям. Для маркетинга же характерно увеличение объемов продаж путем освоения новых сегментов рынков или расширения имеющихся за счет изменения ассортимента готовой продукции, улучшения политики продвижения товаров и т.п.

В отличие от того, что понимается под распределением продукции в административно-командной системе (то есть предоставление права собственности на распределяемый товар), в логистике под распределением имеется в виду физическая доставка товара потребителю.

При этом, как правило, процесс розничной продажи в логистике не рассматривается, так как эффективность этого процесса в основном зависит от факторов, лежащих за пределами логистики.

Общая единая операция «физического распределения» состоит из ряда элементарных операций, которые в свою очередь могут быть объединены в комплексные (групповые) операции.

Для практического выполнения операций по физическому распределению продукции могут быть привлечены как соответствующие подразделения фирмы-производителя, занимающиеся сбытом, так и специализированные фирмы-посредники, занимающиеся выполнением тех или иных физических операций. Из соображений организационного и эксплуатационного удобства эти фирмы чаще всего выполняют несколько функций из числа приведенных.

В соответствии с этим под **физическим распределением** понимается деятельность по планированию, организации и контролю за физическим перемещением материалов и готовых изделий от места их происхождения к местам использования с целью удовлетворения требований потребителей и получения прибыли.

Таким образом, если под логистикой понимать науку об управлении экономическими потоковыми системами, а под распределением – совокупность коммерческого, канального и физического распределения готовой продукции и услуг, то **распределительная логистика** - это процесс управления коммерческим, канальным и физическим распределением готовой продукции и услуг с целью удовлетворения спроса потребителей и извлечения прибыли.

Основные понятия, используемые в распределительной логистике.

К основным понятиям, используемым в распределительной логистике, относятся: логистический канал; логистическая цепь; логистический процесс; логистические посредники; управление заказами, поставками, логистическим сервисом.

Логистический канал {канал распределения, канал сбыта, канал товародвижения} - это частично упорядоченное множество, состоящее из потребителя, поставщика, посредников, перевозчиков, страховщиков и других лиц, участвующих в товародвижении.

Существует множество различных определений данного понятия: маркетинговый, торговый канал, канал поставок.

Маркетинговый канал представляет собой элемент логистического канала, его последнюю часть, в которой обеспечивается распределение товаров конкретного производителя. Логистический канал отличается от маркетингового канала тем, что его протяженность больше: в него входят и такие функциональные сферы, как закупки и производство. Поэтому, признавая сходство данных понятий, надо видеть и их различия.

Логистический канал может быть обеспечен множеством различных участников. После того как сделан выбор конкретных участников процесса передвижения материального и сопутствующих потоков от поставщика к потребителю логистический канал преобразуется в логистическую цепь.

Логистическая цепь представляет собой упорядоченное множество участников логистического процесса, осуществляющих логистические операции по доведению внешнего материального и сопутствующих потоков от одного звена логистической цепи к другому. К участникам логистического процесса относятся производители, потребители и различного рода посредники.

Логистической сетью называется полное множество звеньев логистической системы, между которыми установлены взаимосвязи по основным и (или) сопутствующим потокам в рамках администрируемой или проектируемой логистической системы.

Логистический процесс - упорядоченная по оси времени последовательность логистических операций, направленная на обеспечение потребителя продукцией соответствующего ассортимента и качества в нужном количестве в требуемое время и место. Формой существования логистического процесса может быть, например, технологический процесс грузопереработки на складе, процесс выполнения заказа, перевозочный процесс.

Логистические посредники - это физические или юридические лица, способствующие установлению деловых связей между производителями продукции, с одной стороны, и потребителями - с другой.

Центральное место среди логистических посредников в дистрибуции занимают торговые посредники, которые кроме базисных функций непосредственно обмена (купли-продажи, поставки) товара могут выполнять и многие другие ключевые функции физического распределения, и поддерживающие функции, например транспортировки, экспедирования, страхования, грузопереработки, управления запасами, кредитно-финансового обслуживания, пред-

продажного и послепродажного сервиса и т.д. Этих посредников можно отнести к **широкофункциональным**. В отличие от них выделяют **узкофункциональных** логистических посредников - транспортные компании, экспедиторы, склады общего пользования, грузовые терминалы, таможенные брокеры, агенты, стивидорные компании, страховые компании, фирмы по оказанию информационно-консалтинговых услуг в области логистики. Они занимают область рынка классических логистических услуг - транспортировки, грузопереработки и складирования.

Многие посредники в дистрибуции выполняют все или большинство логистических функций, становясь, по существу, **интегрированными логистическими посредниками** (логистическими операторами, провайдерами комплексных логистических услуг) - «3 PL», «4 PL», «5 PL» провайдерами. «3 PL» провайдеры - организации, оказывающие комплексный логистический сервис для клиента. «4 PL» провайдеры - системные логистические интеграторы. Следующим уровнем системных операторов является «5 PL» провайдеры - виртуальные интегрированные логистические операторы.

Управление заказами - это конкретная работа внутри организации по получению, оформлению и обеспечению выполнения поступающих заказов. Функция управления заказами определяет процедуры получения и обработки заказов, моменты получения готовой продукции или оказания услуг, а также направляет работу фирменной дистрибутивной сети или логистических посредников по доставке и продаже готовой продукции потребителям.

Одним из основных комплексных показателей в изучаемой области является **портфель заказов** - совокупность заказов потребителей (покупателей), имеющих на определенную дату. Данный показатель используется как в микро-, так и в макрологистике.

Управление поставками - взаимоотношения сторон при прямых хозяйственных связях регламентирует договор поставки (разновидность договора купли-продажи). Согласно ст. 476 Гражданского кодекса, по договору поставки поставщик-продавец, осуществляющий предпринимательскую деятельность, обязуется передать в обусловленный срок или сроки производимые или закупаемые им товары покупателю для использования их в предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с

личным, семейным, домашним и иным подобным использованием. Таким образом, по договору поставки товар приобретается только для использования в предпринимательской деятельности, а не для личного потребления. Договор поставки является двусторонним, возмездным, консенсуальным и всегда заключается в письменном виде.

Управление логистическим сервисом можно рассматривать как процесс предоставления логистических услуг внутренним или внешним потребителям в результате выполнения соответствующих операций или функций.

Организация эффективного логистического обслуживания потребителей и управление логистическим сервисом включают решение вопросов, связанных с технологией и организационной структурой обслуживания, показателями качества обслуживания, определением оптимальной сферы и целесообразного уровня обслуживания.

Из изложенного выше вытекает следующее определение: **обслуживание потребителей** - это процесс создания в логистической цепочке существенных выгод, содержащих добавленную стоимость, при поддержании издержек на эффективном уровне.

1.2. Сущность распределительной логистики. Функции распределительной логистики

Логистика в сфере распределения представляет собой комплекс стратегических, организационных, финансовых и других мер, тесно связанных между собой в гибкую систему управления материальными, информационными, финансовыми и другими потоками в непроизводственный период.

Границы распределения в отечественной экономической науке впервые очертила М.Е. Залманова, предложив под распределением, понимать упаковку продукции, экспедирование, управление сбытом, хранение на складе готовой продукции поставщика, складское хозяйство для готовой продукции, транспортировку до склада - транспортное хозяйство по перевозке готовой продукции. В связи с этим к функциям распределительной логистики относятся определение покупательского спроса и организация его удовлетворения; накопление, сортировка и размещение запасов готовой продукции; установление хозяйственных связей по поставке

товаров и оказание услуг потребителям; выбор рациональных форм товародвижения и организация торговли.

Экономическая природа распределительной логистики может быть исследована более полно, если наряду с ее функциями рассмотреть задачи и методы их решения.

Распределительная (сбытовая) логистика ориентирована на обеспечение рационализации процесса физического продвижения продукции к потребителю и формирование системы эффективного логистического сервиса, а также служит неотъемлемой частью общей логистической системы, обеспечивая наиболее эффективную организацию распределения производимой продукции.

Она охватывает всю цепь распределения системы: маркетинг, транспортировку, складирование и др. Главное направление — рационализация процесса физического распределения имеющегося запаса материалов.

Распределительная логистика отвечает за оптимизацию процесса распределения имеющихся запасов готовой продукции до потребителя в соответствии с его интересами и требованиями.

Важнейшие функции распределительной логистики заключаются:

- в планировании, организации и управлении транспортно перемещающими процессами в логистической системе в послепроизводственный период;
- управлении товарными запасами;
- получении заказов на поставку продукции и их эффективной обработке;
- комплектации, упаковке и выполнении ряда других логистических операций по подготовке товарных потоков к генерации;
- организации рациональной отгрузки;
- управлении доставкой и контроле над выполнением транспортно-перемещающих операций в логистических цепях;
- планировании, организации и управлении логистическим сервисом.

Распределительная деятельность требует существенных затрат (издержек) на их выполнение. Основная часть этих затрат связана с выполнением ключевых логистических операций: складированием, переработкой, транспортировкой, экспедированием, подготовкой продукции к производственному потреблению, сбором, хранением,

обработкой и выдачей информации о заказах, запасах, поставках и т.д. Эти затраты по своему экономическому содержанию частично совпадают с издержками, возникающими в процессе производства, но в большей мере вызваны транспортно-складскими издержками, расходами на упаковку и тару, а также расходами, связанными с завозом товаров и их отправкой потребителям, и другими составляющими издержками обращения. Совокупные логистические издержки на локальном уровне определяются (и планируются) исходя из сумм продаж, в стоимостном выражении в расчете на единицу массы готовой продукции, предназначенной к реализации, или в процентах от стоимости чистой продукции.

Принципиальное отличие распределительной логистики от традиционных методов сбыта и продажи состоит:

- в подчинении процесса управления материальными и информационными потоками целям и задачам маркетинга;
- системной взаимосвязи процесса распределения с процессами производства и закупок (в плане управления материальными потоками);
- системной взаимосвязи всех функций внутри самого распределения.

Исходя из общих функций распределительной логистики (определение покупательского спроса и организация его удовлетворения, накопление, сортировка и размещение запасов готовой продукции, выбор рациональных форм товародвижения), выделяются три аспекта распределения: коммерческое, канальное и физическое.

Коммерческое распределение - это управление сбытовой деятельностью, т.е. выполнение функций анализа, планирования, контроля и регулирования сбыта. Этот аспект можно оценить как экономический.

Канальное распределение - это проектирование и выбор структуры логистических каналов, цепей и управление совокупностью организаций или отдельных лиц, которые принимают на себя или передают кому-то другому право собственности на конкретный товар или услугу на всем пути следования от производителя к потребителю. Этот аспект можно оценить как управленческий, инновационный, поскольку он включает моделирование реинжиниринга бизнес-процессов распределения в логистических системах.

Физическое распределение - это функции хранения, транспортировки, складирования, т.е. деятельность по планированию и контролю физического перемещения готовых изделий от места их происхождения к местам их потребления. Эквивалентом физического распределения в логистике можно считать процесс товародвижения в маркетинге. Этот аспект можно оценить как технологический.

1.3. Задачи распределительной логистики

Распределительная логистика охватывает весь комплекс задач по управлению материальным потоком на участке «поставщик — потребитель», начиная от момента постановки задачи реализации и заканчивая 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.

Решение возникающих задач распределительной логистики на каждом уровне различно.

В процессе решения задач распределительной логистики необходимо найти ответы на следующие вопросы:

- по какому каналу довести продукцию до потребителя;
- как упаковать продукцию;
- по какому маршруту отправить;
- нужна ли сеть складов на пути от поставщика к потребителю;
- какой уровень обслуживания обеспечить и др.

Учитывая специфику предприятия и поставленные цели, задачи решаются на микро- и макроуровнях. На **уровне предприятия** логистика решает задачи:

- планирования процесса реализации;
- организации получения и обработки заказов;
- организации сети складов;
- выбора вида упаковки, принятия решения о комплектации, организации выполнения операций, непосредственно предшествующих отгрузке;
- организации отгрузки продукции;
- организации доставки и контроля транспортирования;
- организации послереализационного обслуживания.

На **макроуровне** к задачам распределительной логистики относятся:

- выбор схемы распределения материального потока;
- определение оптимального количества распределительных центров (складов) на обслуживаемой территории;
- определение оптимального места расположения распределительного центра (склада) на обслуживаемой территории.

Для решения задач по оптимизации распределения необходимо обеспечить контроль за всеми звеньями системы перемещения грузов. При выборе оптимальной схемы товародвижения следует учитывать всю цепь прохождения груза до конечного потребителя: минимальные сроки поставки, максимальный уровень сервиса, максимальный уровень получения прибыли, минимальные издержки.

Главным показателем успешной деятельности служит полученная прибыль, а основными направлениями деятельности для увеличения прибыли считаются мероприятия, связанные:

- с созданием единой транспортно-складской системы (быстрая доставка до потребителя);
- экономическим объединением производства и сбыта;
- выработкой оптимальных схем складирования и пополнения запаса и др.

Для успешного ведения бизнеса предприятие должно решить вопросы: в какой мере затраты, связанные с сокращением времени товародвижения, компенсируются увеличением выручки от возросшего объема продаж; может ли предприятие допустить снижение уровня обслуживания клиента при одновременном увеличении объема поставок; насколько целесообразно складировать товар по месту производства или непосредственно на рынке сбыта и др.

Распределительная логистика базируется на следующих **принципах**:

1. Координация всех процессов товародвижения, начиная от финишных операций товаро-производителя и заканчивая сервисом потребителя.
2. Интеграция всех функций управления процессами распределения готовой продукции и услуг, начиная с определения целей и заканчивая контролем.
3. Адаптация коммерческого, канального и физического распределения к постоянно меняющимся требованиям рынка и в первую очередь к запросам покупателей.

4. Системность как управление распределением в его целостности и взаимозависимости всех элементов сбытовой деятельности.

5. Комплексность - решение всей совокупности проблем, связанных с удовлетворением платежеспособного спроса покупателей.

6. Оптимальность как в соотношении частей системы, так и в режиме ее функционирования.

7. Рациональность как в организационной структуре, так и в организации управления.

Организованная распределительная логистика в соответствии с перечисленными принципами обладает свойствами: эмергентности, синергизма и конгруэнтности.

Эмергентность распределительной логистики - способность порождать системный эффект от оптимальной координации деятельности всех элементов физического распределения.

Синергизм распределительной логистики - потенциально заложен в распределительной логистике, обладающей системообразующими функциями, полнота реализации которых и позволяет получить свойства системы, которыми не обладают ее элементы.

Конгруэнтность распределительной логистики - соразмерность (соответствие) ее элементов между собой и с целями системы.

Анализ тенденций развития современной экономики показывает все возрастающую роль сферы обращения и сбыта. Поэтому значение распределительной логистики особенно возрастает. Это означает, что производители товарной продукции, особенно крупные, будут стремиться все больше закупать и все меньше производить самостоятельно. *Например, по данным швейцарского банковского объединения, проводившего исследования ряда машиностроительных и металлообрабатывающих фирм, на закупки у других предприятий приходится порядка 40% всего оборота этих фирм. Этот показатель имеет тенденцию к возрастанию.*

ТЕМА 2. КАНАЛЫ ДИСТРИБУЦИИ И ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ЦЕПИ В РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ЛОГИСТИКЕ

2.1. Функции распределительной логистики поставщика и закупочной логистики покупателя

Маркетинговый канал - совокупность взаимозависимых организаций, участвующих в процессе, направленном на то, чтобы сделать товар или услугу доступными для использования или потребления.

Главными и традиционными действующими лицами маркетинговых каналов являются потребитель, производитель, оптовики (реселлеры) и организации розничной торговли (ритейлеры). Товар принадлежит каждому из участников поочередно. Производитель и посредники принимают на себя также риски, связанные с их статусом временных владельцев товара.

Взаимосвязанных участников определенного канала, выполняющих общую задачу передачи прав собственности на товар, можно называть **каналом принадлежности (прав собственности)**. Эти же или связанные с ними участники вступают в договорные отношения также с другими участниками канала, которые выполняют отдельные специфические функции. В зависимости от содержания осуществляемых функций они называются **информационным каналом (каналом переговоров), каналом финансирования, каналом продвижения и каналом товародвижения**.

Канал принадлежности отображает движение потока прав собственности на товары. Особенность этого потока состоит в том, что сами товары могут физически не присутствовать и даже не существовать. Если на товар спрос возрастает, его могут купить еще до того, как он будет произведен (это может быть заказ художнику картины или другого произведения искусства, дом, дача, проект или иной дефицитный товар). В отдельных случаях продукт не производят до тех пор, пока не будет достаточных объемов финансирования. Это типичная ситуация для производства новых моделей самолетов. Права собственности на товары оформляются документами в соответствии с законодательством.

Сторона, владеющая товаром, в большинстве случаев имеет право обменять или продать его и принимает на себя риски и расходы, вытекающие из факта принадлежности товара. Кроме того,

владея товаром, можно использовать его в качестве гарантии кредита, хотя это накладывает некоторые ограничения на его применения или движение. Объектом операций по поводу передачи прав на товар являются документы, подтверждающие право собственности.

Информационный канал {канал переговоров} охватывает сферу заключения соглашений о покупке и продаже, о взаимодействии, а также виды и средства общения по различным поводам. Сюда могут относиться сделки, заключенные при личной встрече, по телефону, электронной почте, с помощью электронного обмена данными или любым другим способом.

Канал финансирования оперирует оплатой за товары, т.е. расчетами, и, что еще важнее, связан с кредитованием. Стороны, участвующие в канале, имеют различное финансовое влияние, и часто один участник должен помогать другому, чтобы поддерживать жизнеспособность всего канала. Например, в открывшемся новом розничном магазине могут быть товары, отданные на консигнацию. Это означает, что их владельцем остается оптовик. Ритейлер будет возмещать оптовику только стоимость проданных товаров. В этом случае практически все финансовые риски берет на себя оптовик.

Канал продвижения предназначен для вывода на рынок нового товара или поддержания и расширения рыночного сегмента существующего продукта. Он тесно связан с каналом финансирования, поскольку без денег не обходится ни одна рекламная кампания, а также с каналом товародвижения.

Канал товародвижения имеет дело с физическим движением материального потока продуктов (товародвижением), т.е. перемещением его в пространстве и времени, что и является основным (но не единственным) предметом изучения в данной дисциплине. Логистика охватывает движение и хранение продукта, причем движение, как правило, в направлении к потребителю. Логистика распространяется также на движение в обратном направлении. В качестве примеров можно привести возврат товаров и рециклинг продуктов, в том числе их упаковки.

2.2. Логистические каналы и цепи сбыта

Маркетинговые каналы, логистические каналы и логистические цепи имеют свои особенности. Как было отмечено, логистический канал - это частично упорядоченное множество, состоящее из

потребителя, поставщика, посредников, перевозчиков, страховщиков и других лиц, участвующих в товародвижении.

Можно сформулировать это определение точнее.

Логистический канал - это частично упорядоченное множество различных участников, осуществляющих доведение материальных (и сопутствующих им) потоков от производителей начального уровня до их конечных потребителей.

Логистический канал может быть обеспечен различными участниками. После того как сделан выбор конкретных участников процесса передвижения материального потока от поставщика начального уровня к конечному потребителю, логистический канал преобразуется в логистическую цепь.

Логическая цепь - упорядоченное множество участников логистического процесса, осуществляющих логистические операции по доведению внешнего материального и сопутствующих потоков от одного звена логистической цепи к другому. К участникам логистического процесса относятся производители, потребители и различного рода посредники.

Участники логистического канала (по сути, логистической дистрибутивной цепи) выполняют такие функции, как:

- исследовательская работа - сбор информации, необходимой для анализа и планирования товарно-денежного обмена, т.е. проведение логистических исследований;
- стимулирование сбыта и формирование спроса - создание и распространение информации о товаре, проведение рекламных акций и мероприятий, использование связей с общественностью и других средств продвижения товаров;
- установление и поддержание контактов с клиентами и партнерами - налаживание связей с потенциальными клиентами и партнерами и поддержание контактов с покупателями, поставщиками, деловыми партнерами, контактными аудиториями, с которыми установлены отношения. Это предполагает обмен информацией и создание информационных каналов, коммуникаций;
- проведение переговоров, заключение договоров - процедуры согласования цен и прочих условий для последующего осуществления акта передачи прав собственности или владения, распоряжения материальными и нематериальными ценностями;
- приспособление товара к запросам потребителей - приведение товара в соответствие с требованиями покупателей. Это касается

таких видов деятельности, как производство, сортировка, комплектация, монтаж, регулировка и упаковка, относящихся к обслуживанию потребителей и сервису (предпродажному, в процессе обмена и послепродажному);

- организация товародвижения - транспортировка, перегрузочные операции, складская переработка с помощью средств механизации и складирование товара;

- управление запасами - применение современных моделей в сфере управления запасами готовой продукции у производителя, товарными запасами у посредников и у потребителей;

- финансирование - изыскание и использование средств для покрытия издержек, связанных с функционированием канала, предоставление кредитов покупателям и финансирование поставщиков путем предоплаты;

- принятие риска - принятие на себя ответственности по функционированию канала, специфических рисков, присущих деятельности участников каналов, а также рисков, существующих для всех субъектов хозяйствования.

Основные характеристики структуры логистической цепи:

- уровень цепи - вид участника, выполняющего свои функции по генерации и (или) передаче товарного потока и прав собственности на него к другому виду участников;

- длина цепи - определяется числом уровней в цепи поставок;

- ширина цепи - характеризуется числом независимых участников в цепи поставок товаров на отдельных уровнях;

- мощность цепи - характеризуется количеством продукции (в стоимостном или натуральном выражении в случае ее однородности), перемещаемой по цепи поставок через все ее уровни в единицу времени.

Логистическая цепь представляет собой упорядоченное множество участников логистического процесса, выполняющих логистические операции, и имеет определенную структуру этой совокупности участников. Участниками логистического процесса являются производители, потребители и различного рода посредники. Под структурой логистической цепи понимается количество уровней и конкретный состав ее участников. На этой основе возможно построение схемы организационно-функциональной структуры логистической цепи. Однако из-за разнообразия и сложности структуры логистической цепи на практике весьма трудной задачей

бывает построение такой схемы, которая необходима при разработке стратегии распределения. На практике установлению окончательной структуры логистической цепи предшествует длительный процесс планирования и переговоров. Но даже когда структура выработана и принята к исполнению, участники логистической цепи продолжают непрерывно следить за ее функционированием и вносить изменения на отдельных участках при возникновении необходимости.

2.3. Структура канала распределения. Построение системы распределения

Производитель и потребитель представляют собой исходную и конечную точки движения материального потока. Эти два важнейших элемента логистических отношений связаны между собой логистическим каналом. При выборе логистического канала осуществляют выбор формы движения материального потока - транзитной или складской, а также общей структуры товародвижения. **Транзитная** форма означает использование прямых каналов, а **складская** - эшелонированных каналов.

Прямые логистические каналы характеризуются тем, что управление движением материальных потоков происходит без участия посреднических торговых структур. Как правило, они устанавливаются между изготовителями и институциональными потребителями, которые стремятся к полному контролю логистических и маркетинговых программ и располагают обычно ограниченными целевыми рынками.

Прямые каналы могут состоять из прямых логистических цепей, когда имеется только два звена, между которыми осуществляется передвижение материальных потоков (поставщик - потребитель), и эшелонированных логистических цепей, включающих три звена и более, например передвижение материальных потоков через трансформационные пункты транспортных организаций (склады временного хранения для накопления грузовых партий, перевалочные пункты).

Использовать прямые логистические каналы и цепи целесообразно в случаях, когда:

- формируется материальный поток большой мощности (при больших объемах грузовых партий);
- в логистическую систему поступили конкретные индиви-

дуальные заказы, которые отвечают всем ее транспортно-перемещающим требованиям (нормам);

- параметры (мощность, напряженность) материального потока оправдывают затраты на его передвижение;

- число пунктов назначения (заказчиков) невелико, и они поглощают все материальные потоки, генерируемые производителем;

- товарный поток является узкоспециализированным (сложное оборудование; продукция, изготовленная по индивидуальным заказам; продукция, требующая от производителя монтажных, наладочных работ и т.д.);

- материальный поток не требует складской переработки;

- производитель располагает достаточными финансовыми возможностями для создания и эксплуатации логистической системы с прямыми связями.

Преимуществом прямых логистических каналов и цепей является возможность осуществления более концентрированных и своевременных мероприятий по корректировке потоковых процессов. Они позволяют быстро адаптироваться к требованиям потребителей и контролировать весь процесс управления материальными (товарными, грузовыми) потоками.

Эшелонированные логистические каналы характеризуются перемещением материальных потоков от производителей до потребителей через посреднические структуры. Данные каналы состоят только из эшелонированных цепей, включающих в качестве звеньев торговые и транспортные организации, которые помогают трансформировать материальные потоки, в зависимости от характера сбыта товарной продукции. В этом случае влияние производителей на управление материальными потоками ограничивается, а контакты с потребителями часто ослабевают до условного уровня.

Эшелонированные логистические системы также имеют свои преимущества. Помощь посреднических торговых и транспортных структур, которые в логистических каналах и цепях играют активную роль по передвижению материального потока, может быть значительной. В то же время эти организации очень неоднородны по своему статусу, логистическим мощностям, проводимой политике и т.д.

В эшелонированных цепях посредники разных типов и видов представляют собой взаимосвязанные звенья, которые, однако, имеют свои интересы. В традиционных системах распределения такая цель,

как рациональное доведение товарного потока до потребителей, не всегда является объединяющей. В логистических системах, в отличие от традиционных, интеграция всех звеньев логистических цепей должна быть не только высокой, но и обязательной.

Надежность экономических отношений, уверенность в будущем, стабильность хозяйственных связей, повышенная прибыль, конкурентная защищенность и другие факторы привлекают посреднические структуры, многие из них готовы пожертвовать некоторыми интересами и перейти на логистические принципы формирования внешних отношений, т.е., поступившись в какой то мере свободой действий, стать структурным звеном в определенном логистическом образовании.

При всех преимуществах и недостатках логистических систем с прямыми связями и эшелонированных логистических систем на практике все большее распространение получают **смешанные**, или **гибкие, логистические системы**. В них используются как прямые, так и эшелонированные логистические каналы и цепи. В гибких логистических системах, генерирующих множество товарных потоков, соотношение логистических цепей с прямыми связями и эшелонированных зависит от целевых рынков, стратегии организации и собственных потенциальных возможностей логистической системы.

2. 4. Дистрибутивные каналы и сети

Основная цель логистической системы распределения — доставить товар в нужное место и в нужное время с наименьшими затратами. Поскольку в этой функциональной области прослеживается тесная связь с маркетингом (маркетинг занимается выявлением и стимулированием спроса, распределительная логистика удовлетворяет сформированный маркетингом спрос), то распределительная логистика и маркетинг оперируют одними и теми же понятиями. Продукция фирмы-производителя и сопутствующий сервис доставляются конечным и промежуточным потребителям по определенным дистрибутивным каналам (каналам распределения), которые в совокупности образуют дистрибутивную (распределительную) сеть предприятия. По определению Американской ассоциации маркетинга, «дистрибутивный канал — это структура внутрифирменных организационных единиц и (или) внефирменных агентов и дилеров, оптовиков и ритейлеров

(розничных торговцев), через которую товар, продукт или сервис доставляется на рынок».

Выбор каналов распределения продукции — сложное управленческое решение, поскольку выбранные каналы самым непосредственным образом влияют на все другие решения в сфере логистики.

Реализация продукции в большинстве случаев проводится через посредников, каждый из которых формирует соответствующий дистрибутивный канал. Использование посредников в сфере обращения выгодно, прежде всего, для производителей. В этом случае им приходится иметь дело с ограниченным кругом заинтересованных лиц по реализации продукции. Кроме того, обеспечивается широкая доступность товара при движении его непосредственно до рынка сбыта. С помощью посредников, возможно, сократить количество прямых контактов производителей с потребителями продукции. В качестве посредников могут выступать снабженческо-сбытовые организации, крупные оптовые базы, биржевые структуры, торговые дома и магазины.

Канал распределения можно трактовать и как путь (маршрут) передвижения товаров от производителей к потребителям. Участники каналов распределения выполняют ряд функций, способствующих выполнению требований, как маркетинга, так и логистики.

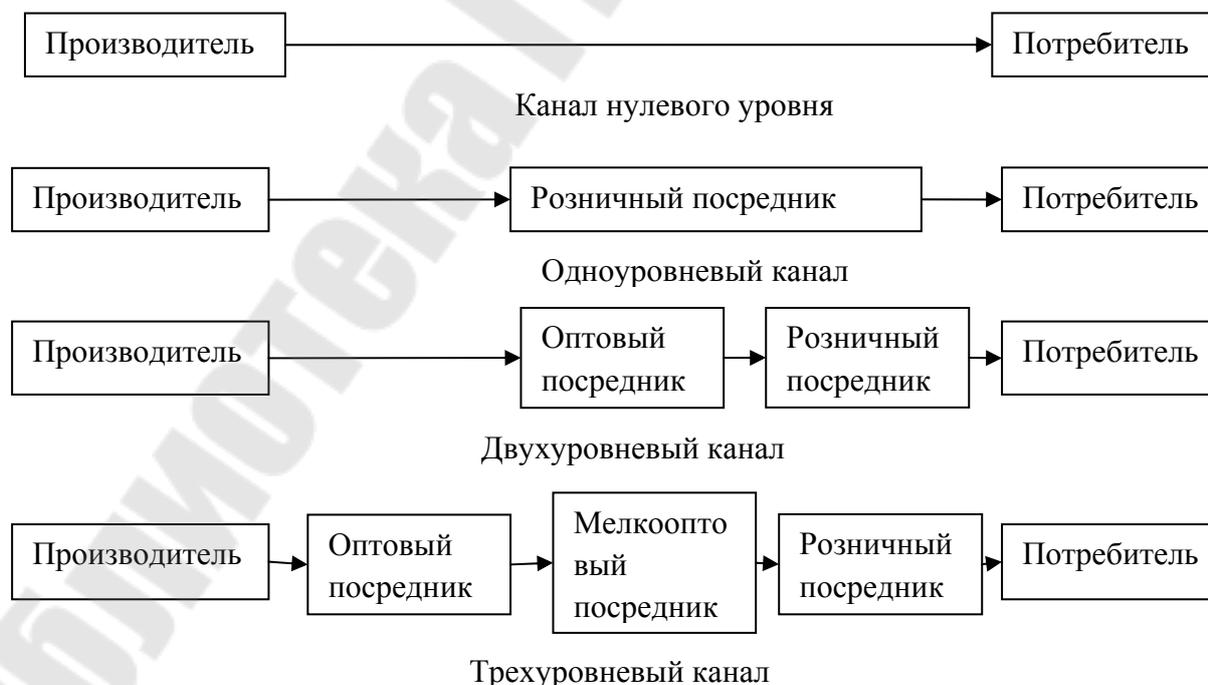


Рисунок 2.1 – Каналы распределения

Таким образом, **дистрибутивный канал (канал распределения)** — это частично упорядоченное множество различных посредников, включающее в себя все логистические цепи и их участки, проводящие материальные потоки готовой продукции одного наименования (или ассортимента), а также сопутствующий сервис от фирмы-производителя до конечных или промежуточных потребителей.

Задачи, решаемые при проектировании дистрибутивных каналов:

- построение организационной структуры каналов и сетей распределения;
- определение места расположения распределительных центров (баз, складов) в каналах распределения;
- транспортировка продукции, возвращаемой тары, упаковки и отходов;
- складирование, хранение и переработка продукции в системах складирования;
- управление запасами, консолидация и расконсолидация продукции;
- передача прав собственности, владения и распоряжения продукцией от одного физического или юридического лица другому;
- обеспечение сохранности и защиты продукции, страхование рисков;
- разработка и поддержание стандартов обслуживания потребителей;
- ценообразование;
- мониторинг и информационная поддержка функций распределения;
- финансирование (поиск и использование средств для покрытия затрат на обеспечение функционирования канала распределения);
- принятие риска, то есть ответственности за эффективность функционирования канала распределения.

Дистрибутивные каналы можно охарактеризовать по числу составляющих их уровней. **Уровень канала распределения** — это посредник (логистический провайдер), выполняющий определенные функции по перемещению продукции и передаче права собственности на нее очередному посреднику в направлении конечного потребителя продукции.

Канал прямого распределения (или канал нулевого уровня) — канал распределения продукции, в котором отсутствуют промежуточные звенья: канал состоит в общем случае из продавца и покупателя, то есть производитель напрямую реализует свою продукцию конечному потребителю.

Одноуровневый канал включает одного посредника, двухуровневый состоит из двух посредников и т.д.

Преимущества увеличения количества каналов распределения следующие:

- растет степень охвата рынка, так как новые каналы распределения привлекают ранее недоступную часть потребителей;
- повышается уровень качества продаж; в новом создаваемом канале, как правило, учитываются неудовлетворенные потребности потребителей.

Полное множество дистрибутивных каналов образует дистрибутивную сеть предприятия.

Виды дистрибутивных каналов и структура сети зависят:

- от стратегических и тактических целей и задач предприятия на рынке сбыта готовой продукции;
- от логистической стратегии предприятия;
- от видов и параметров материальных (сервисных) потоков;
- от продуктовых атрибутов и ряда других факторов.

Структуру дистрибутивных каналов и сетей, а также решения логистического управления в распределении во многом определяют две базисные концепции фирмы—производителя готовой продукции: специализация и ассортимент.

Специализация имеет фундаментальное значение для политики распределения. Специализация на определенных логистических функциях позволяет внутрифирменным или привлеченным исполнителям выполнить их наилучшим образом. Привлечение в структуры дистрибутивных каналов и сетей логистических посредников для фирмы может быть оправдано тогда, когда эти посредники выполняют основные функции в распределении (транспортировку, складирование, грузопереработку, управление запасами, организацию продаж, страхование и т.п.) более эффективно (с более высоким качеством и меньшими затратами), чем сама фирма-производитель.

Логика специализации базируется на экономии в масштабе и охвате. Когда фирма специализируется на совершении определенной

функции в распределении (например, на грузопереработке), она развивает масштаб и охват специфических функций для достижения операционной экономии. Логистический сервис в распределении включает большое количество специализированных фирм: оптовых и розничных торговых посредников, транспортных и экспедиторских фирм, компаний физического распределения, фирм, занимающихся упаковкой, сортировкой, грузопереработкой, страховых и финансовых компаний и т.д.

Специализацию считают своего рода надстройкой продуктового ассортимента.

Концепция продуктового ассортимента заключается в создании и позиционировании так называемого продуктового мик-са, требуемого конкретными потребителями. С точки зрения фирменного стратегического позиционирования на рынке товары должны быть сконцентрированы, отсортированы и распределены в определенных местах (точках) дистрибутивных каналов. Ассортиментный процесс включает три основных этапа: концентрацию, кастомизацию и рассеивание.

Концентрация (или консолидация) представляет собой сбор больших количеств одного продукта или нескольких различных продуктов таким образом, чтобы они немедленно могли быть проданы (распределены) группой. Простой пример — консолидационный склад производителя. Обычно большие грузовые отправки производятся различными заводами и направляются на консолидационные базы (склады). Использование в дистрибутивных каналах центров консолидации (например, грузовых терминалов) позволяет уменьшить общее количество транзакций (сделок) за счет того, что потребители могут разместить ассортиментный заказ на консолидационном центре быстрее, чем делать отдельные заказы на специфические позиции каждому производителю отдельно.

Альтернативной схемой может быть привлечение промышленных дистрибуторов и оптовиков. Использование этих логистических посредников позволяет фирме-производителю и ритейлерам получить прибыль от концентрации без непосредственного выполнения связанных с ней работ. Основным принципом концентрации является минимизация суммы возможных транзакций, что проиллюстрировано примером (рис. 5.1).

На схеме показано, что концентрация готовой продукции (1) и готовой продукции (2) фирм-производителей на оптовом складе

торгового посредника позволяет уменьшить общее количество транзакций с 8 (рис. 2.2 а) до 6 (рис. 2.2 б).

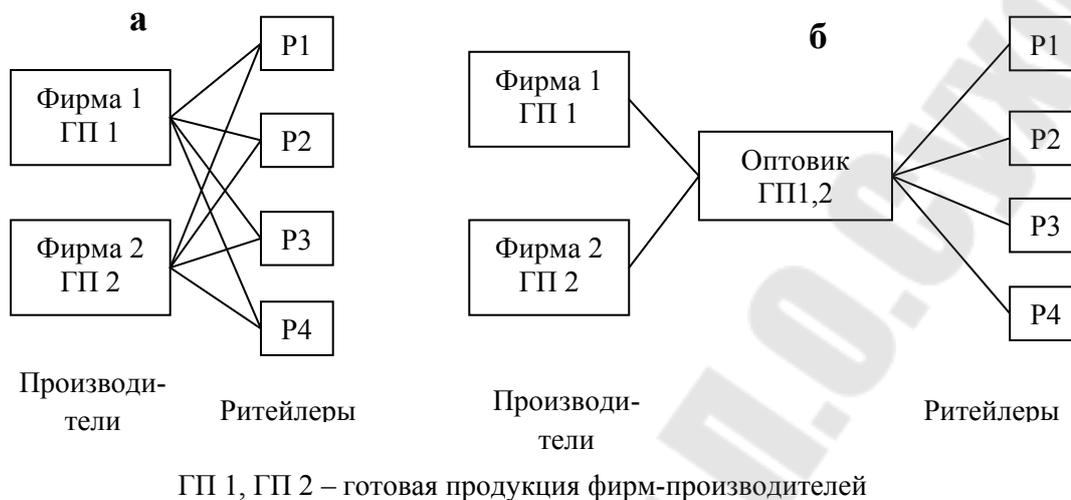


Рисунок 2.2 – Схема, иллюстрирующая уменьшение общего количества транзакций

Вторым этапом установления ассортимента является **кастомизация** — процесс сортировки и группирования продуктов в уникальные комбинации. Результатом кастомизации являются такие продуктовые комбинации, которые удовлетворяют специфические запросы потребителей. Производители могут доставить потребителям смешанные, или комбинированные, групповые отправки готовой продукции, которые позволяют последним поддерживать минимальные запасы, а производителям — экономить на транспортных издержках.

Тенденция кастомизации в современном бизнесе далеко превосходит просто сортировку в стандартные комбинации. Кастомизация часто включает специальную упаковку для создания уникального в смысле продаж товара и продвижения его по эксклюзивным дистрибутивным каналам. Одной из распространенных современных функций кастомизации является специальная подборка товаров для показа на выставках в целях продвижения новых продуктов группового ассортимента на рынок.

Конечным этапом ассортиментного процесса является **рассеивание**, которое заключается в отправке уникальных ассортиментных групп готовой продукции потребителям в заданное время и место.

Структуры дистрибутивных каналов и сетей можно классифицировать по нескольким признакам. По числу торговых точек различают:

- экстенсивное распределение — продукция размещается и продается в тех торговых точках (магазинах, на заправочных станциях, в мастерских), владельцы которых дали согласие на продажу;

- интенсивное распределение — производитель стремится обеспечить наличие своей продукции в максимально возможном числе торговых точек. Данный метод распределения эффективен в том случае, если потребитель придает особое значение удобству расположения торговых точек. Метод применяется в системах распределения продукции повседневного спроса (табачные изделия, мыло, продукты питания, сладости, жевательная резинка, одноразовые бритвенные станки, напитки, батарейки, фотопленки) . Этот метод позволяет наиболее интенсивно покрыть рынок сбыта;

- эксклюзивное (исключительное) распределение — производитель предоставляет эксклюзивные права на распределение продукции на определенной территории ограниченному числу торговых предприятий, а иногда и единственному продавцу. Такой метод распределения применяется тогда, когда производитель устанавливает контроль над деятельностью продавцов и уровнем обслуживания потребителей. Метод реализуется путем заключения эксклюзивных дилерских (дистрибьюторских) соглашений, одним из условий которых может являться обязательство исключения из ассортимента дилера конкурирующих торговых марок;

- селективное (выборочное) распределение — производитель сотрудничает с ограниченным количеством торговых предприятий, желающих осуществлять продажу данного вида продукции. Селективное распределение рассчитано на удовлетворение особых потребностей отдельных потребителей. Поставщик выбирает из возможных точек продаж наиболее приближенные к потребителям.

По структурно-организационному признаку различают горизонтальную и вертикальную системы распределения.

Горизонтальная система распределения — схема построения канала распределения, в которой два или более независимых предприятия объединяют свои ресурсы для продвижения продукции. Каждое предприятие в отдельности не имеет возможности воспользоваться каналами распределения, так как не обладает достаточными ресурсами, техническими и технологическими возможностями, производственным или маркетинговым потенциалом либо руководство предприятия не берет на себя риски.

Вертикальная система распределения — это такая структура канала распределения, в которой производители, оптовые и розничные торговые предприятия функционируют как единая система. В данной системе один из участников канала:

- является владельцем остальных предприятий—участников канала распределения;
- заключает с остальными участниками договоры;
- имеет влияние, достаточное для того, чтобы объединить участников канала в единую систему в целях обеспечения эффективных продаж продукции.

В соответствии с формами сотрудничества выделяют корпоративную и договорную вертикальные системы распределения.

Корпоративная вертикальная система распределения — предприятия, функционирующие на последовательных стадиях движения продукции, находятся в едином владении.

Договорная вертикальная система распределения — независимые предприятия, выполняющие функции по производству и распределению продукции, объединяют свои усилия на основе договора для совместного достижения экономии и/или больших результатов продаж, чем они могли бы достичь в одиночку.

По признаку прямолинейности (то есть по количеству звеньев вертикального канала распределения) различают:

- прямую дистрибьюцию (производитель осуществляет продвижение и продажу готовой продукции в основном непосредственно потребителям через структуры сбыта и отделы продаж);
- непрямую дистрибьюцию (товары поступают потребителям через систему посредников — оптовых и розничных торговцев, агентов, дилеров и т.п.).

Структура дистрибутивной сети и схемы возможных товаропроводящих цепей зависят от вида производимой готовой продукции и, соответственно, групп потребителей. На рис. 5.2а показаны возможные схемы построения дистрибутивных каналов для предметов потребления, а на рис. 5.2б — для средств производства в соответствии с классификацией продукции.

Для товаров широкого потребления более типичным является использование в дистрибутивных каналах оптовиков и ритейлеров, хотя некоторые фирмы, обладающие значительными ресурсами,

могут позволить себе прямую дистрибьюцию и продажу готовой продукции населению (домашним хозяйствам).

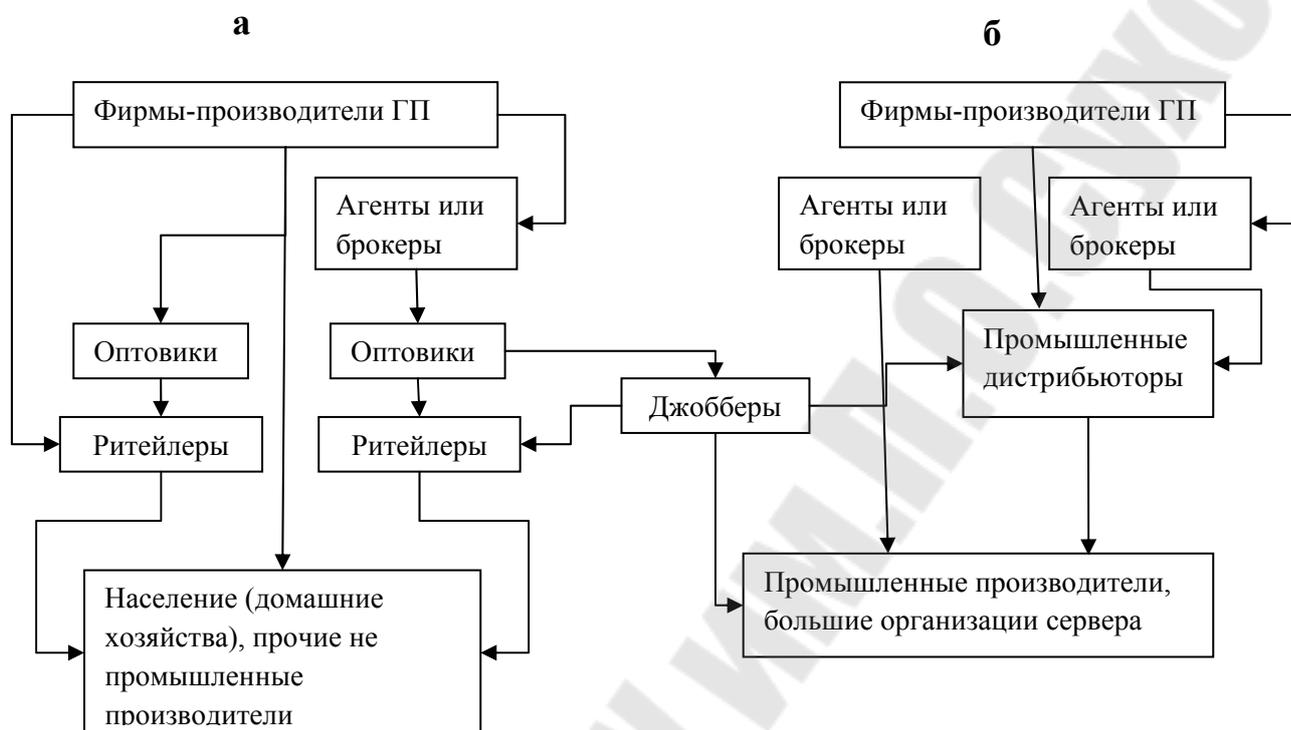


Рисунок 2.3 – Типичные дистрибутивные каналы для различных групп потребителей (покупателей)

Обычно чем более массовым является спрос (или характер производства), тем более разветвленными становятся дистрибутивные сети.

Распределение готовой продукции для промышленных потребителей (рис. 5.26) в основном осуществляется через агентов (брокеров) с помощью промышленных дистрибьюторов. В ряде случаев для этого привлекаются джобберы (фургонные дистрибьюторы).

При построении схемы дистрибутивной сети в логистической системе, выборе каналов распределения готовой продукции и логистических посредников в распределении следует учитывать целый комплекс факторов:

- характер производства и спроса;
- характеристику продукции предприятия;
- имеющиеся ресурсы в распределении;
- стратегию деятельности предприятия;
- территориальные особенности сбыта готовой продукции;

- целевые группы потребителей продукции;
- характеристики привлекаемого посредника (покрываемая территория, знание товара и рынка, технические возможности, уровень контактов с покупателями и т.п.);
- наличие информационно-компьютерной поддержки;
- наличие конкурентов;
- окружающую среду.

2.5. Логистические посредники в распределении

Посредник - это физическое или юридическое лицо, способствующее установлению деловых связей между производителями продукции, с одной стороны, и потребителями - с другой, с целью передачи товаров и прав собственности на них.

Функции посредников в логистическом процессе можно разделить на следующие группы:

- обмена (купли-продажи), относящиеся к базисным функциям логистики;
- физического распределения, относящиеся к ключевым функциям логистики;
- специализированные (стандартизации качества, финансирования, информационной поддержки, страхования рисков и т.п.), относящиеся к поддерживающим функциям логистики.

Посредниками в процессах *обмена (купли-продажи)* товаров являются совершающие оптовые закупки торговые организации, лизинговые компании, агенты, брокеры и другие юридические и физические лица, которыми заключаются многочисленные сделки купли-продажи и выполняются базисные функции логистики. Это означает, что они занимают центральное место среди логистических посредников в дистрибуции.

Торговые посредники кроме базисных функций непосредственного обмена (купли-продажи) товара могут выполнять и многие другие ключевые функции **физического распределения** (например, транспортировки, экспедирования, грузопереработки, управления запасами), а также **специализированные** поддерживающие функции (страхования, кредитно-финансового, информационно-консультационного обслуживания и т.д.). Ими являются логистические посредники, выполняющие широкий круг функций, и поэтому их можно отнести к **широкофункциональным**.

В отличие от них в операциях физического распределения выделяют **узкофункциональных** логистических посредников - специализированные транспортные компании, экспедиторы, транспортно-экспедиторские организации, склады общего пользования, грузовые терминалы и терминальные комплексы, стивидорные компании, распределительные центры, компании физического распределения, организации по сортировке, затариванию и упаковке готовой продукции, таможенные брокеры, агенты. Они являются логистическими посредниками, выполняющими узкий круг функций физического распределения.

Классификацию посредников можно провести по сочетанию двух признаков:

- 1) от чьего имени работает посредник;
- 2) за чей счет посредник ведет свои операции.

Возможно выделение пяти типов посредников.

1. Дилеры — это оптовые (реже розничные) посредники, которые ведут операции от своего имени и за свой счет. Товар приобретается ими по договору поставки, и дилер становится собственником продукции.

2. Дистрибьюторы — оптовые и розничные посредники, выступающие от имени производителя, но за свой счет. Производитель предоставляет дистрибьютору право торговать своей продукцией на определенной территории в течение определенного срока. Дистрибьютор не является собственником продукции. По договору им приобретается только право продажи.

3. Комиссионеры — посредники, которые выступают от своего имени и за счет производителя. Производитель остается собственником продукции до ее передачи и оплаты конечным потребителем.

Договор о поставке с покупателем заключается от имени комиссионера. Но при этом риск случайной порчи товара лежит на производителе, перед которым отвечает комиссионер.

4. Агенты — посредники, выступающие в качестве представителя другого лица (принципала). За свои услуги агент получает вознаграждение, как по тарифам, так и по договоренности с принципалом.

5. Брокеры — посредники при заключении сделок, сводящие контрагентов. В отличие от агентов брокеры не состоят в договорных отношениях ни с одной из сторон заключающейся сделки.

ТЕМА 3. МЕТОДОЛОГИЯ АНАЛИЗА И ПРОЕКТИРОВАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ КАНАЛОВ. МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ЦЕПИ

3.1. Методология анализа и проектирования распределительных каналов

Методически значимым является вопрос инструментария анализа и проектирования каналов (сети) распределения в логистической цепи сбыта.

Анализ существующего методического аппарата позволил выявить пять основных методов, с большим или меньшим успехом используемых при анализе и проектировании каналов распределения:

- институционально-описательный;
- графический;
- метод, основанный на группировке товаров;
- функциональный;
- структурный.

Возможности и ограничения их использования при формировании распределительных каналов требуют детального анализа каждого.

Институционально-описательный метод сводится к идентификации, описанию и классификации посреднических институтов. Например, один из идеологов этого метода Д. Бауэрсокс предлагает практическую реализацию его через классификацию посредников по виду оказываемых услуг, выраженную через типичную схему анализа посредников в структуре распределения. Существуют три уровня.

Так, на первом уровне проводится различие между торговыми и функциональными посредниками. Торговые посредники приобретают товары в полную собственность и соответственно принимают на себя весь сопутствующий риск. Функциональные посредники избавлены от риска, связанного с собственностью, но предоставляют некоторые необходимые услуги как своим клиентам, так и конечным потребителям.

На втором уровне оптовых торговцев разделяют по типу и диапазону оказываемых услуг. Посредники с полным набором функций обычно делают крупные закупки, занимаются разукрупнением больших партий товаров, комплектованием,

сортировкой, продажей и доставкой. Для исполнения этих функций такой посредник держит склады и нанимает необходимый персонал, в обязанности которого входят собственно торговля, физическое распределение, предоставление торговых кредитов, сбор дебиторской задолженности, предоставление консультационных и информационных услуг как поставщикам, так и потребителям. Посредники с ограниченными и комбинированными функциями имеют более узкий круг предоставляемых услуг.

На третьем уровне представлены классификационные признаки, которые обычно применяются для дальнейшей классификации оптовых торговцев, выделенных на первых двух уровнях.

Следует отметить, что в иллюстрации данного метода имеется много противоречий. Так, изначально в качестве классификационного признака определяются маркетинговые услуги. Далее говорится о главном классификационном отличии, выраженном через полноту услуг, позже – через степень риска и, наконец, через проведение за свой счет операций. Таким образом, границы классификаций сильно размыты. Тем не менее следует констатировать, что это один из основополагающих способов формализации структуры распределительных каналов.

Графический метод предполагает графическую интерпретацию всех возможных каналов распределения по определенному виду товарно-материального потока и как следствие позволяет проследить за движением собственности от сырья до готовой продукции. Графические схемы товарно-материальных потоков иллюстрируют богатый выбор обслуживающих их институтов на всех уровнях процесса распределения.

Реализация графического метода через построение четкой схемы каналов распределения приобретает размытые и запутанные черты под воздействием таких популярных в настоящее время явлений, как смешанная торговля (интегрированная оптовая торговля) или конгломерированный маркетинг (продажа одного и того же продукта через розничные магазины разных типов, например садовые грабли на бензозаправочных станциях, в магазинах инструментов, магазинах садовых принадлежностей, универсальных магазинах и т. д.). Такое явление называют зигзагами каналов распределения.

Главное достоинство графического метода в том, что он достаточно наглядно отображает многообразные связи, характерные

для современных распределительных каналов, и располагает распределительные институты в логистической последовательности. Однако удобная простота схемы зачастую маскирует всю сложность выбора отдельной организацией рационального канала.

Пытаясь сократить количество факторов, которые необходимо учитывать при планировании, некоторые исследователи определяют детальную структуру канала распределения применительно не к отдельному продукту, а к той или иной **группировке продуктов**. Этот эмпирический по природе метод объединяет описание посреднических институтов со схематичным отображением основных каналов перемещения собственности (графическим методом). Такой метод, основанный на группировке товаров, полезен в специфичных ситуациях, однако он слишком сложен, чтобы пользоваться им для общего планирования.

Функциональный метод анализа структуры каналов распределения развился в результате попыток дать логистическое объяснение всему маркетинговому процессу в целом. Он строится по аналогии со структурно-функциональным анализом и методологией IDEF и основан на определении функций (главная функция – сбыт продукции) сбыта, с их последующей декомпозицией и привязкой к соответствующим механизмам и исполнителям.

Структурный метод основан на идентификации структуры каналов распределения, анализе связей и взаимодействия в канале. Демонстрируя реализацию данного метода, главное в котором – выявление степени зависимости структуры каналов от степени формализации и добровольности, Д. Бауэр-сокс выделяет три структурные категории распределительных каналов:

- каналы для единичных сделок;
- обычные каналы;
- добровольные объединения.

Добровольные объединения, обусловленные деловыми связями, делятся на:

- административные системы;
- партнерства и союзы;
- контрактные системы;
- совместные предприятия.

Такая классификация выявляет различия между структурами, обусловленными потребностями конкретных сделок, и структурами, опирающимися на деловые связи. В структурах первого типа

взаимозависимость участников минимальна или вовсе отсутствует. Участники таких каналов не отвечают друг за друга. Единственным основанием для передачи собственности служат здесь законы и обязательства, регулирующие процесс купли-продажи. Каналы второго типа (строящиеся на деловых связях) таят в себе более широкие возможности для развития межорганизационного сотрудничества.

В основе всех методов лежит субъективная (интуитивная, экспертная) оценка рациональности каналов распределения. Для нивелирования этого недостатка следует определить факторы и критерии оптимальности выбора сбытовых каналов и определить последовательность действий в ходе анализа и проектирования последних.

3.2. Комплексная методика создания логистической сбытовой цепи (ЛСЦ)

Производитель и потребитель представляют собой исходную и конечную точки движения материальных потоков в системе сбытовой логистики. Эти два элемента связаны между собой распределительным каналом. Как было отмечено выше, распределительный канал - это частично упорядоченное множество субъектов, осуществляющих доведение материального потока от источника генерации (производителя) до места назначения потребителя). Множество, о котором идет речь, является частично упорядоченным до тех пор, пока не определяются конкретные участники (субъекты) и звенья (пункты трансформации) процесса продвижения материального потока от производителя к потребителю. Когда это происходит, логистический канал принимает вид логистической цепи.

Таким образом, **логистическая сбытовая цепь (ЛСЦ)** - это упорядоченное (оптимизированное) множество субъектов, осуществляющих доведение материального потока от источника генерации (производителя) до места назначения (потребителя).

Следует подчеркнуть, что в сбытовой логистике оптимизация цепей продвижения материального потока является ключевым (и одновременно самым сложным) управленческим решением, которое самым непосредственным образом влияет на все другие решения, связанные с управлением потоковыми процессами.

Методика проектирования любого процесса основывается на первоначальном выборе последовательности действий с последующим наполнением этих действий *организационными, ограничительно-целевыми, оптимизационными и информационными решениями.*

Структура процесса формирования ЛСЦ базируется на традиционном алгоритме процесса принятия управленческих решений, который включает организационную фазу (связанную с анализом действующей и проектированием желаемой сбытовой цепи) и эксплуатационную (мониторинг процесса функционирования сформированной цепи). Другими словами, организационная фаза включает стадии предпроектной подготовки и непосредственного проектирования, а эксплуатационная фаза концентрируется в стадию внедрения.

Основными процедурами, реализуемыми на стадии предпроектной подготовки, являются идентификация действующей сбытовой сети и укрупненное построение идеальной. Идеальная сеть отличается от реальной отсутствием системы ограничений, факторов и условий, которые имеют место в действительности относительно конкретного объекта исследования. На практике формирование системы сбыта происходит чаще всего методом проб и ошибок. Нередко организации бросают все силы на поиск какого-либо нестандартного решения, эффективность которого оказывается в конечном итоге невысокой.

Тем не менее, существует апробированный подход к формированию системы каналов, который не только значительно облегчает креативную часть процесса, но и позволяет комплексно учесть требования конкретного потребителя. Он состоит в превентивном построении идеальной системы каналов.

Для этого в нижнем уровне системы позиционируются типовые требования субъекта к поставщикам данного вида продукции или услуг, например самая низкая цена на рынке, способность предоставить кредит, способность оперативно доставлять небольшие партии товара, предоставление консультаций по установке и использованию и т. д.

Затем определяется совокупность поставщиков, которые могут наилучшим образом удовлетворить данную потребность. Допустим, быструю доставку небольших партий может обеспечить посредник, находящийся в том же регионе, что и клиент.

А потребитель, который ищет самую низкую цену, скорее всего не нуждается в дополнительных услугах, а готов самостоятельно звонить производителю товара. Таким образом, постепенно вырисовывается система каналов, которая идеально и адекватно отвечает нуждам всех значимых групп покупателей.

Чрезвычайно важным этапом является сравнение идеальной структуры с реально существующей, а также формулировка и анализ специфичных условий рынка, государственных и прочих ограничений, которые затрудняют функционирование идеальной системы. Очевидно, что эффективность реальной сбытовой цепи тем выше, чем больше совпадают варианты схем. Если же идеальная система идентична реально существующей, то, вероятно, направления совершенствования следует искать в организационных механизмах взаимодействия внутри каналов, в повышении квалификации персонала сбытовой сети на разных уровнях горизонтальной и вертикальной иерархии.

Предпроектная подготовка завершается разработкой задания на проектирование, в котором укрупненно излагаются и обосновываются основные проектные мероприятия.

Стадия проектирования включает следующие этапы разработки логистической сбытовой цепи (ЛСЦ):

- идентификация продуцентов и потребителей материального потока;
- выбор типа и основных характеристик каналов сбыта (селективного или эксклюзивного, мощности канала, его ширины, длины и т. д.);
- определение уровней канала;
- формирование маршрутов движения материального потока;
- организационно-правовые взаимоотношения участников ЛСЦ;
- экономическое обоснование ЛСЦ.

Очевидно, что перечисленные этапы базируются на аналитических и методологических факторах, к которым относятся в первую очередь макроэкономические условия внешней среды (рынок труда и капитала, уровень инфляции, конкуренция, законодательство и пр.) и логистические стратегии продуцентов и потребителей материального потока.

Определяющими моментами (так называемыми реперными точками) процесса формирования ЛСЦ являются:

- выбор посредников (уровней ЛСЦ);

- определение критериев оптимальности и ограничений ЛСЦ.

Выбор уровней ЛСЦ требует первоначальной выработки показателей их оценки. Следует подчеркнуть, что оценка может проводиться как на уровне продуцента товарно-материального потока, так и на уровне пункта трансформации или любого другого звена ЛСЦ. Как уже отмечалось выше, выбор конкретных посредников - исходный пункт построения СЛЦ. *В этом ракурсе показательна история, о которой сообщалось в прессе в начале 90-х гг. XX в. Крупнейший отечественный производитель грузовых автомобилей "КамАЗ" поставил в Польшу партию машин. Поляки немедленно перепродали их в Южную Корею по цене, вдвое превышающей ту, которую запросил "КамАЗ". Южная Корея после небольшой косметической доводки грузовиков перепродала их в Латинскую Америку по стоимости в полтора раза выше польской. В итоге "КамАЗ" из-за неверного выбора посредника недосчитался как минимум трех четвертей своей прибыли.*

Имидж - это комплексный критерий представления или образа посредника или продуцента у потребителя. Данная характеристика определяется ответом на вопрос: "Совпадают ли у покупателя имиджевые представления о производителе и посреднике?" Очевидно, что не имеет смысла пытаться продвигать эксклюзивный товар, предназначенный для высокодоходных групп потребителей, через сети или посредников, которые позиционируются как продающие дешевый товар, рассчитанный на низкодоходные группы потребителей, равно как и наоборот. Например, продажа дорогих ювелирных изделий через сеть привокзальных киосков.

Печальный пример - история компании "Гербалайф". Неудачный выход на рынок пищевых добавок через сетевой маркетинг закончился дискредитацией не только самого сбытового канала, но и всей продукции фирмы, которая в дальнейшем была вынуждена с большими издержками перепозиционировать свои торговые марки.

Компания-производитель должна создавать узнаваемую торговую марку (бренд); формировать положительный имидж компании в глазах партнеров, покупателей, различных организаций (PR); проводить мероприятия, направленные на дополнительное привлечение покупателей к своему товару (промоушн-акции, дегустации, презентации и т. п.). Это стимулирование сбыта.

Следующий *критерий* - возможности субъекта в сфере сбыта. Комплексными показателями, определяющими эти возможности, являются:

- доступ к региональным рынкам сбыта;
- широта охвата целевых групп потребителей;
- возможные объемы продаж.

Зачастую возникает ситуация, когда производитель не в состоянии получить доступ к некоторому кругу посредников в силу их слабости: малые объемы продаж, непредставленность в отдельных регионах (районах) и, что самое важное, плохой контакт с целевыми группами покупателей. Обратная ситуация - когда возможности посредника значительны: охват рынка слишком велик и нерационален, производитель не в состоянии отгружать требуемые объемы, обеспечить узнаваемость товара (бренд).

Платежеспособность, потребность в дополнительных оборотных средствах, объем складских площадей, количество единиц автотранспорта, количество и квалификация торгового персонала, партнеры и контрапартнеры, техническое оснащение - эти показатели характеризуют критерий, который мы обозначим как состояние развития.

Следующими критериями являются ассортимент услуг и условия работы субъектов. Здесь необходимо учесть специфичные условия деятельности посредника: комплекс и виды оказываемых логистических услуг, возможности и условия сроков и объемов поставок. Этот анализ позволит унифицировать отношения с посредниками и выработать наиболее привлекательное для них предложение. В случае значительных расхождений между позициями посредника и производителя, владея обобщенной информацией, проще найти компромисс. В некоторых случаях необходимо уступить требованиям посредников, в других - обосновать свою жесткую позицию. *Так, печально закончилось многообещающее сотрудничество Европейской мебельной компании (ЕМК, Саратовская обл.) с гигантом ИКЕА. После кризиса 1998 г. Шведская корпорация была самым крупным и практически единственным каналом сбыта для ЕМК, поэтому саратовские мебельщики соглашались на все условия, выдвигаемые партнером (снижали цены). Заказы от ИКЕА поступали по 2001 г., но потом шведы отказались продлевать контракт с поставщиком. Через некоторое время ЕМК*

обанкротилась и вскоре перешла под контроль подмосковной "Шатуры".

Немаловажным критерием выбора является наличие конкуренции между посредниками. Существуют уникальные посредники, которые могут демонстрировать высокую эффективность и соответствуют всем пожеланиям производителя. Так, предприятия - изготовители продуктов питания стремятся попасть в розничные сети, обеспечивающие хороший охват целевой группы потребителей, обладающие высокой пропускной способностью и надлежащим имиджем. Но в этом случае розничная сеть выдвигает ряд серьезных требований к поставщику, предлагая в том числе оплачивать размещение товара в залах супермаркетов по ставкам, зависящим от занимаемой площади стеллажей.

Производитель должен "эксплуатировать" конкуренцию, если таковая присутствует, между посредниками на одном уровне канала сбыта. Отдавая предпочтение какой-то группе поставщиков, производитель неизбежно позиционируется как партнер сети, дилера и т. п. С одной стороны, это затрудняет расширение числа посредников, с другой - делает отношения более надежными и долгосрочными. Элемент соревнования между посредниками за право продавать товар производителя позволяет вести более жесткую сбытовую политику.

Следующий критерий - наличие формализованных правил взаимодействия. Прежде всего, они должны быть документально оформлены и неизменны в течение довольно длительного времени. Частые изменения правил взаимодействия с посредниками являются для них демотивирующим фактором. Помимо прочего, обе стороны несут дополнительные издержки вследствие неупорядоченности взаимоотношений. Речь идет и об увеличении времени на ведение переговоров, и о задержках в отгрузке и оплате, и пр. Для производителя в конечном итоге это означает потерю клиента и как следствие расходы на поиск нового. По данным исследования, опубликованного в "Harvard Business Review", увеличение количества постоянных клиентов на 5% приводит к росту прибыли на 15-30%. Современные методы повышения лояльности клиентов и построения долгосрочных партнерских отношений помогут не только существенно повысить текущую прибыль, но и сделать бизнес значительно более устойчивым в долгосрочной перспективе.

Самыми популярными на сегодняшний день критериями являются условия и порядок поставок (логистика поставок) и политика транспортирования. Количество вариантов здесь очень велико, начиная от "самовывоза из Нижнего Тагила" и заканчивая хорошо организованными поставками с использованием оптимальных транспортных схем: выбор наиболее дешевых способов доставки, минимизация порожних поездок, использование соответствующей транспортной тары, соблюдение сроков поставок, что особенно важно при организации доставки небольших партий скоропортящегося товара в большое число торговых точек. Довольно часто доставка товара является сопутствующей услугой, которая повышает привлекательность поставщика.

Критерий, именуемый "политикой кредитования", помимо проведения рейтинговой оценки кредитоспособности субъектов сбытовой цепи, оценивается главным образом по условиям предоплаты. Производитель, как правило, разграничивает условия оплаты по степени жесткости: от 100% предоплаты и отгрузки не позднее, например, двух месяцев до максимально мягкого варианта - передачи продукции на реализацию и оплаты по факту ее осуществления. Как видно, диапазон возможных вариантов велик, принятие решения о целесообразности того или иного варианта зависит от целого ряда существенных условий и должно быть соотнесено со стратегическими задачами компании-производителя.

Полная предоплата не только повышает требования к посреднику, предполагает наличие у него значительных оборотных средств, снижает объем реализации, не позволяет эффективно задействовать некоторые каналы сбыта, но и в некоторых случаях просто невозможна. Однако такой способ позволяет снизить дебиторскую задолженность до минимума. Бартерные отношения, по мнению специалистов, не являются оптимальными и не способствуют повышению эффективности сбытовой политики. Однако неденежные формы расчетов используются как средство сохранения выпуска на неэффективных производствах и как способ увода доходов предприятия в тень. В результате компания фактически улучшает свое реальное финансово-экономическое положение, хотя не совсем рыночными или законными способами.

Неденежные сделки ставятся в вину предприятиям, поскольку они выгодны только самим производителям, но не государству, акционерам и всему обществу в целом. На реальное финансово-

экономическое положение предприятий положительно влияет только платежеспособный спрос на выпускаемую продукцию. Ни бартер, ни векселя, ни зачеты никогда не помогали компаниям улучшить свое положение. Более того, они негативно сказывались на их состоянии.

Требования по сопровождению, сервисному и гарантийному обслуживанию характеризуются наличием такого вида услуг, а также качеством их проведения. В первую очередь речь идет о предпродажной подготовке, сервисном, гарантийном и постгарантийном обслуживании. Производитель должен обеспечить формирование инфраструктуры, поручая выполнение таких услуг посредникам, специализированным сервисным компаниям или создавая собственные сети обслуживания. К разряду дополнительных услуг относят сервисные услуги по проектированию, монтажу и демонтажу продаваемой продукции. *Например, изменения в сбытовой политике ОАО "УАЗ" в 2001 г. были направлены на формирование сети региональных дилеров. Началась сертификация дилерских площадок, которая позволила рассматривать продукцию ОАО "УАЗ" не как автомобиль, а как продукт, представляющий собой "автомобиль + предпродажное обслуживание + гарантийный ремонт + постгарантийное обслуживание и определенный уровень сервиса". Несмотря на снижение объема производства в натуральном выражении, выручка от продаж увеличилась на 8% по сравнению с уровнем 2000 г.*

Обеспечение портфеля дополнительных услуг. Некоторые виды товаров нуждаются в дополнительных услугах, связанных со спецификой потребления данного продукта, например финансовые услуги, такие как продажа в кредит. Для этого не обязательно отвлекать собственные оборотные средства, можно воспользоваться услугами специализированных компаний, в частности лизинговых, страховых, банков.

Значимым критерием является связь ценообразования и мотивации посредников. Речь идет о ценовой политике производителя во взаимосвязи с интересами посредника. Зачастую ценообразование происходит не системно, а практически случайным образом. В худшем случае цена привязана к средней стоимости по отрасли или рассчитывается по простой формуле "себестоимость + прибыль". При расчете цен необходимо учитывать ряд условий: жизненный цикл товара, его уникальность, ценность для потребителя, известность марки, цены конкурентов, наличие дополнительных

поддерживающих услуг. Кроме базовой стоимости продукта, имеет смысл говорить о дифференцированных ценах на группы товаров. Зачастую номенклатура продукции расширяется, чтобы предложить покупателю ряд смежных товаров, т. е. проводится ассортиментная политика.

Дифференциация цены подразумевает возможность сбывать отдельный товар либо по средней стоимости, либо по заниженной, либо по цене, превышающей среднюю. Производитель, варьируя цены, может привлечь дополнительное число покупателей. В этой связи важно разделять товар на основной и дополнительный, стоимость которого отличается с минусом или плюсом от среднерыночной. *Наглядный пример - сбыт станков для бритья фирмы "Жиллетт". Станок стоит в розницу около 3-5 долл., и фирма, возможно, теряет (с учетом всех затрат на производство и продвижение) на реализации каждого из них. Упаковка одноразовых лезвий к этому станку стоит 4-10 долл. Среднестатистический мужчина использует в год один станок и несколько упаковок лезвий. Потери от реализации каждого станка десятикратно компенсируются прибылью от продажи лезвий.*

Второй вид дифференциации - скидки за объем, период оплаты, надбавки за срочность поставки. Расчет рациональной цены на товар требует учета многих факторов, и стоимость должна быть дифференцированной.

В основе любой оптимизационной модели (именно к этому виду моделирования относится ЛСЦ) лежит определенный критерий оптимальности. В данном случае, учитывая многоуровневость и гибкость ЛСЦ, в качестве критерия оптимальности (главного оценочного показателя) следует выбрать компромисс (оптимальное соотношение) между уровнем логистического сервиса потребителей и величиной логистических издержек (затратами на его осуществление).

Следует подчеркнуть, что уровень логистического сервиса является комплексным показателем и зависит от многих факторов:

- скорости производства и доставки товара (скорости поставки);
- структуры комплекса логистических услуг, оказываемых потребителям;
- степени соответствия количественных и качественных параметров товарных потоков требованиям заказчика;
- установления оптимальной напряженности товарных потоков;

- рациональности транспортных средств;
- рациональности содержания запасов, оптимальных по структуре и количественным параметрам в звеньях логистической цепи;
- уровня цен и тарифов на логистические услуги;
- степени подготовки поставляемых товарных ресурсов к производственному потреблению у заказчиков.

Коэффициентом эффективности ЛСЦ является отношение логисти-ческих затрат субъекта к полученным результатам.

Отдельно требуется остановиться на проблеме определения и вычленения логистических затрат ЛСЦ.

Затраты ЛСЦ изменяются в широком диапазоне за счет использования разных факторов. В среднем они составляют от 30 до 70% от себестоимости производства, а по данным некоторых аналитиков могут достигать до 300% и более по различным отраслям и компаниям.

Затраты ЛСЦ можно укрупненно разделить на:

- затраты на создание и управление запасами;
- транспортные расходы;
- транзакционные затраты (поиск субъектов логистической цепи сбыта, оформление договоров, передача прав собственности и др.).

Для количественного определения динамики издержек следует провести сопоставление комплексных и постатейных затрат ЛСЦ на формирование различных вариантов ее построения (совершенствования).

В заключение сформулируем "три золотых правила" сбытовой логистики.

1. ЛСЦ должна проникать как можно глубже к точкам конечного сбыта, использоваться как можно чаще и осуществлять транспортировку на как можно большее расстояние путем использования грузовых единиц продукции и грузовых транспортных единиц (transaction units), обеспечивающих получение как можно больших вместимостей.

2. В ЛСЦ необходимо использовать минимальное количество TU (transaction units) независимо от их вместимости. Минимальное количество TU согласуется с концепцией количества оборота этих единиц, т. е. количества раз, когда эти TU могут быть предоставлены потребителям вовремя. Это подразумевает интенсивное использование оборудования для технологической обработки

указанных единиц и наличие инфраструктур, заинтересованных в эксплуатации ТУ при перевозке многими видами транспорта. Применение данного правила требует, чтобы в сфере сбыта производились сравнительные оценки эффективности возможных сценариев на макро- и микроуровнях.

3. Стационарный склад (если нельзя избежать его создания) должен располагаться в центре ЛСЦ: компромисс между близостью к исходному производственному процессу и к конечным торговым точкам.

В идеальном случае, когда темпы производства и потребления примерно одинаковы, возможен нулевой запас. В реальных же условиях избежать запаса практически нельзя. Применение этого правила открывает возможности выбора его месторасположения - на местном рынке или у производителя. Другими словами, необходим выбор между скоростью и надежностью сбыта.

ТЕМА 4. ЛОГИСТИЧЕСКИЙ СЕРВИС

4.1. Понятие и система логистического сервиса

Деятельность производителя любых товаров, но особенно технически сложных, обречена на неудачу, если должным образом не организован высококачественный сервис — это непереносимое условие рыночного успеха товара. Из года в год важность сервиса непрерывно возрастает, что объясняется многими причинами, в частности развитием концепции всеобщего управления качеством в индустрии сервиса, нацеленностью в своей деятельности многих предприятий на конечного потребителя и др.

Природа логистической деятельности предполагает возможность оказания участникам движения материального потока разнообразных логистических услуг. Большое количество звеньев логистической системы и логистических посредников являются, по существу, предприятиями сервиса, в которых услуги неразрывно связаны с продуктом, распределяемым, продвигаемым и продаваемым на различных участках логистической цепи. К таким звеньям относятся всевозможные транспортные компании, оптовые и розничные торговцы, компании физического распределения и т.п. При этом стоимость сервисных услуг может значительно превосходить затраты непосредственно на производство продукции.

Объектом логистического сервиса являются различные потребители материального потока. Осуществляется логистический сервис либо самим поставщиком, либо экспедиторской фирмой, специализирующейся в области логистического сервиса.

Все работы в области логистического обслуживания можно разделить на три основные группы:

- предпродажные, то есть работы по формированию системы логистического сервиса;
- работы по оказанию логистических услуг, осуществляемые в процессе продажи товаров;
- послепродажный логистический сервис.

До начала процесса реализации работа в области логистического сервиса включает в себя в основном определение политики фирмы в сфере оказания услуг, а также их планирование.

В процессе реализации товаров могут оказываться разнообразные логистические услуги, например:

- проверка наличия товарных запасов на складе;
- исполнение заказа, в том числе подбор ассортимента, упаковка, формирование грузовых единиц и др.;
- обеспечение надежности доставки;
- предоставление информации о прохождении грузов.

Послепродажные услуги — это гарантийное обслуживание, обязательства по рассмотрению претензий покупателей, обмен и т.д.

К основным принципам, которые положены в основу современного логистического сервиса, относятся:

- максимальное соответствие требованиям потребителей и характеру услуг;
- ориентация на функциональный процесс;
- ориентация на совершенствование информационного процесса, документации;
- неразрывная связь сервиса с маркетингом, его основными принципами и задачами;
- гибкость сервиса, его направленность на учет меняющихся требований рынка, потребителей;
- постоянное повышение качества сервиса, поиск новых оптимальных путей удовлетворения потребителей;
- участие всех сотрудников функциональных подразделений предприятия в обеспечении качества сервиса.

Влияние услуг на конкурентоспособность предприятия и величину издержек, а также ряд других факторов заставляют предприятия иметь точно определенную стратегию в области логистического обслуживания потребителей.

Рассмотрим последовательность действий, которые позволяют сформировать систему логистического сервиса (рис. 4.1).

Сегментация потребительского рынка может осуществляться по географическому фактору, по характеру сервиса или по какому-либо иному признаку. Выбор значимых для покупателей услуг, их ранжирование, определение стандартов услуг можно осуществить, проводя различные опросы клиентов. Оценка оказываемых услуг осуществляется различными способами, например, уровень надежности поставки можно измерить долей поставленных в срок партий.

Ресурсы компании концентрируются на предоставлении покупателям выявленных наиболее важных для них услуг.



Рисунок 4.1 – Последовательность действий по формированию системы логистического сервиса на фирме

4.2. Уровень логистического сервиса

Поскольку логистический сервис имеет ряд особенностей по сравнению с продуктовыми характеристиками, до сих пор отсутствуют эффективные способы оценки его качества. Такими особенностями являются:

1. Неосвязаемость сервиса. Заключается в сложности для поставщиков сервиса объяснить и специфицировать сервис, а также объясняется трудностью со стороны покупателя в его оценке.

2. Покупатель зачастую принимает прямое участие в производстве услуг.

3. Услуги потребляются в больших размерах в то же время, в которое они производятся, то есть услуги не могут складироваться и транспортироваться.

4. Покупатель никогда не становится собственником, покупая услуги.

5. Сервис — это деятельность (процесс) по доставке услуг, и поэтому не может быть протестирован прежде, чем покупатель купит услуги.

6. Сервис часто состоит из системы более мелких (субсервисных) операций, причем покупатель оценивает эти субсервисные операции. Качество и привлекательность сервиса зависят от способности покупателя оценить его в итоге (в общем плане).

Измерение качества сервиса должно основываться на критериях, используемых покупателями услуг для этих целей. Когда покупатель оценивает качество сервиса, он сравнивает некоторые фактические значения «параметров измерения» качества с ожидаемыми им величинами этих параметров, и если эти ожидания совпадают, то качество признается им удовлетворительным.

Качество сервиса в логистике будет определяться совокупным ожиданием покупателя в смысле минимальных расхождений между ожиданиями и фактическими параметрами, хотя, конечно, оценка расхождения и самих измерений будет субъективна. Наиболее важными компонентами (параметрами) измерения качества сервиса будут следующие: • осязаемость — та физическая среда, в которой предоставлен сервис, удобство, оргтехника, оборудование, внешний вид персонала и т.п.;

- надежность — последовательность исполнения «точно в срок», то есть, например, в физическом распределении доставка нужного товара в нужное время в необходимое место. Также надежность информационных и финансовых процедур, сопровождающих физическое распределение;

- ответственность — желание помочь покупателю, гарантии выполнения сервиса;

- законченность — обладание требуемыми навыками и компетентностью, знаниями для выполнения сервиса;

- доступность — легкость установления контактов с поставщиками сервиса, удобное для покупателя время оказания услуг;

- безопасность — свобода от опасности, риска, недоверия, сохранность груза при физическом распределении;

- вежливость — поведение поставщика сервиса, корректность, любезность контактного персонала; способность разговаривать на языке, понятном покупателю.

Необходимо отметить, что стандартизация сервиса играет важную роль в логистике. В большинстве ведущих компаний логистический сервис регламентируется стандартами, установленными Международной организацией по стандартизации — ISO1 и изложенными в серии стандартов ISO-9000 и в более поздних сериях.

Элементы ISO-90002:

1. Ответственность руководства.
2. Система контроля качества.
3. Обязательства поставщика.
4. Управление проектированием.
5. Управление документацией.
6. Качество при закупках.
7. Идентификация продукции и обеспечение прослеживаемое™.
8. Управление процессом предоставления услуги.
9. Оценка качества обслуживания потребителей.
10. Управление контрольным, измерительным и испытательным оборудованием.
11. Корректирующие действия применительно к несоответствующим услугам.
12. Погрузочно-разгрузочные работы, складирование, упаковка, поставка и обеспечение сохранности продукции.

13. Взаимодействие с потребителями.
14. Контроль данных о качестве обслуживания.
15. Внутренние проверки качества обслуживания.
16. Обучение персонала.
17. Статистические методы.

Важным критерием, позволяющим оценить систему обслуживания как с позиции поставщика, так и с позиции получателя услуг, является уровень логистического сервиса. Расчет данного показателя выполняют по следующей формуле 4.1:

$$\eta = m : M \cdot 100\% \quad (4.1)$$

где η — уровень логистического сервиса;

M — количественная оценка теоретически возможного объема логистического сервиса;

m — количественная оценка фактически оказываемого объема логистического сервиса.

Для оценки уровня логистического сервиса выбираются наиболее значимые виды услуг, то есть услуги, оказание которых сопряжено со значительными затратами, а неоказание — с существенными потерями на рынке.

Рассмотрим в качестве примера оптовое предприятие, торгующее запасными частями к автомобилям определенной марки. Допустим, что общий список (номенклатура) запасных частей для автомобилей данной марки содержит 2000 видов, из которых на предприятии постоянно имеются 500 видов. Тогда уровень сервиса можно рассчитать как отношение максимально возможного количества видов запасных частей к количеству видов, фактически имеющемуся в продаже:

$$\eta = 500 : 2000 \cdot 100\% = 25\%.$$

Для того чтобы повысить значение данного показателя, необходимо понести дополнительные расходы в связи с увеличением запаса, применением более совершенной системы управления, а также по ряду других причин.

С увеличением уровня сервиса затраты на сервис, естественно, возрастают, причем рост имеет нелинейный характер. Причина заключается в том, что субъект сервиса, то есть лицо, оказывающее

услуги, в первую очередь применяет те из них, которые даются ему малыми затратами.

Продолжим пример. Отметим, что, согласно правилу Парето, лишь 20% ассортимента дает 80% прибыли. Следовательно, логично было бы включить в перечень реализуемых запчастей 400 наиболее часто реализуемых разновидностей. Однако рынок может перестать «уважать» такого торговца, так как будет часто получать отказы по другим, не значимым для субъекта сервиса товарам. Чтобы быть конкурентоспособным, придется расширять ассортимент, вовлекая в него товары среднего, а затем и редкого спроса. Но содержание товара среднего спроса обходится дороже, чем содержание товара частого спроса. Еще более дорого обходится содержание товара редкого спроса. Таким образом, расширяя ассортимент, то есть увеличивая уровень сервиса, предприятие тем самым резко увеличивает затраты, связанные с его содержанием.

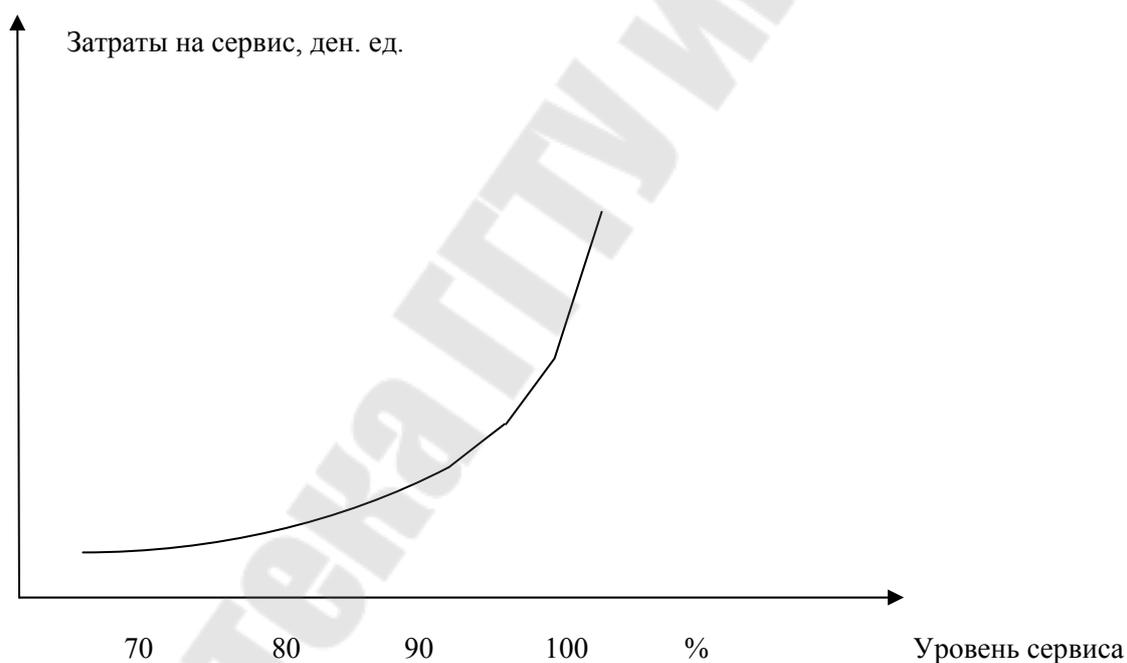


Рисунок 4.2 – Кривая зависимости затрат на сервис от величины уровня сервиса

На рис. 4.2 показана зависимость расходов на сервис от величины уровня обслуживания.

Начиная от 70% и выше затраты на сервис растут экспоненциально в зависимости от уровня сервиса, а при уровне 90%

и выше сервис становится невыгодным. Специалисты подсчитали, что при повышении уровня сервиса от 95 до 97% экономический эффект повышается на 2%, а расходы возрастают на 14%.

4.3. Определение оптимального объема уровня логистического сервиса

Как было показано выше, рост уровня сервиса сопровождается, с одной стороны, повышением расходов на сервис, а с другой — ростом объема продаж и, соответственно, ростом доходов. Задача управления заключается в поиске оптимальной величины уровня логистического сервиса.

Графически оптимальный размер уровня сервиса можно определить, построив суммарную кривую, отражающую поведение затрат и дохода в зависимости от изменения уровня сервиса. Оптимальное значение уровня сервиса можно найти, также сложив кривые затрат на сервис и потерь на рынке, вызванных снижением уровня сервиса (рис. 4.3).

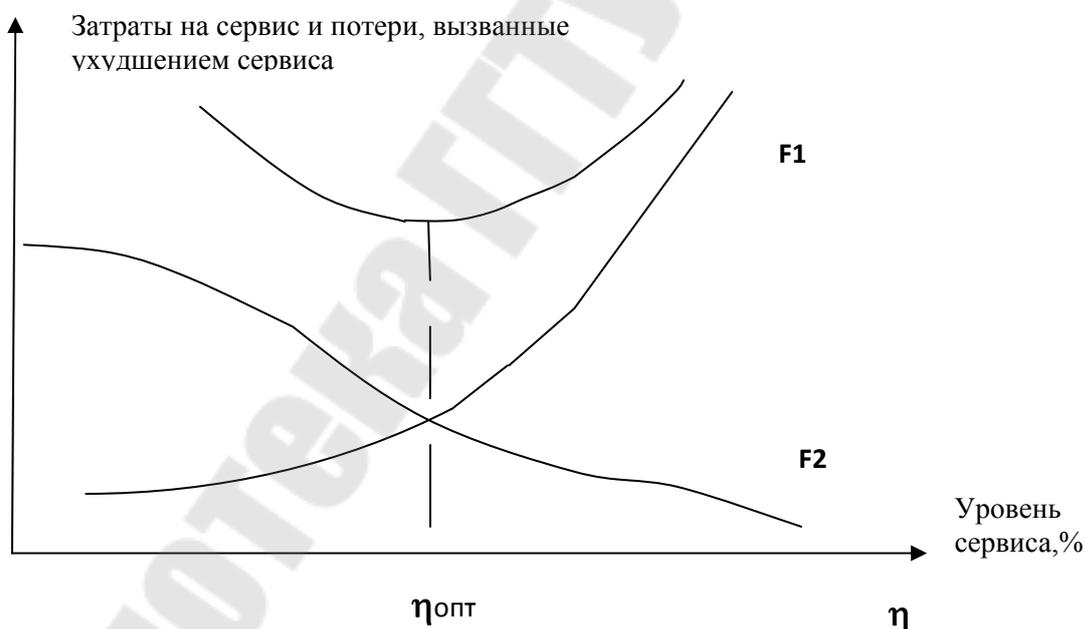


Рисунок 4.3 – Определение оптимального сервиса. Критерий – минимум суммарных затрат и потерь

Кривая F1 показывает зависимость затрат на сервис от уровня сервиса, а кривая F2 — зависимость потерь на рынке, вызванных

ухудшением сервиса, от величины уровня сервиса. Сложением графиков находим опт — оптимальный уровень сервиса согласно критерию минимума суммарных затрат и потерь.

ТЕМА 5. ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ЦЕНТРЫ

5.1 . Понятие логистического центра. Торговые зоны

Большинство логистических операций в мире осуществляется в логистических центрах. Различают два типа логистических центров.

1. Региональные логистические центры («мультимодальные грузовые терминалы») — крупные, хорошо оснащенные предприятия, предназначенные для оказания услуг другим предприятиям.

Спектр их услуг обычно очень широк, поэтому региональные логистические центры имеют большое число различных подразделений, предназначенных для их оказания. Региональные логистические центры обычно специализируются на массовой переработке грузов по заказам различных компаний.

2. Логистические центры компаний. Их структура зависит от профиля и размеров предприятия. На мелких предприятиях это может быть небольшая группа специалистов-логистиков и два-три компьютера. На крупных фирмах это подразделения с многочисленным штатом и значительным количеством техники, объединенной в локальную сеть с выходом в Интернет. Главная трудность создания логистических центров заключается в дефиците высококвалифицированных кадров. По этой причине многие предприятия (особенно небольшие) предпочитают не создавать собственные центры, а пользоваться услугами региональных логистических центров.

Ядром логистического центра служит его информационно-аналитический центр, который осуществляет управление всеми информационными, финансовыми и материальными потоками, циркулирующими в нем. К основным подразделениям логистических центров относятся:

- крупные складские помещения, оборудованные приспособлениями для погрузки, разгрузки и комплектации грузов;
- открытые контейнерные площадки;

- железнодорожная станция, обеспечивающая подачу вагонов непосредственно к разгрузочным площадкам складов и контейнерным площадкам;
- морской или речной порт;
- площадка для ожидания разгрузки и погрузки автомашин;
- парк авто- и электропогрузчиков, обеспечивающих перевозку контейнеров международного стандарта;
- парк кранов, которые используются для судов, не приспособленных для горизонтального способа погрузки;
- административное здание со вспомогательными помещениями;
- служба связи;
- служба безопасности, обеспечивающая сохранность материальных ценностей и безопасность как сотрудников логистических центров, так и их клиентов, и др.

Базой для создания регионального логистического центра может служить вычислительный или информационный центр любого вида транспорта, терминала, экспедитора при соблюдении следующих условий:

- наличие платежеспособных пользователей, нуждающихся в комплексном информационном сопровождении внешнеторговой перевозки;
- наличие линий связи или узлов для выхода в сеть и подключения пользователей;
- наличие коллектива программистов, администраторов, базы данных;
- взаимодействие с национальными логистическими центрами для обмена логистическими данными и др.

Основная логистическая задача, реализуемая международными транспортно-логистическими системами, — согласование режимов производства и потребления с сервисным режимом подачи транспортных средств, пограничной и таможенной разработкой, хранением, переработкой и распределением продукции.

Место, где происходит купля-продажа товаров, называется торговой зоной, включающей территорию проживания/нахождения потенциальных потребителей. Торговые зоны разделяют по частоте посещения. «Первичной торговой зоной» называют территорию проживания потребителей при их частом посещении торговых объектов (магазина, торгового центра или скопление магазинов).

«Вторичная торговая зона» подразумевает редкое посещение торговых объектов (реже одного раза в неделю).

В «третичной торговой зоне» проживающие потребители делают покупки лишь изредка.

Для более точной оценки влияния торговых зон на реализацию ее разделяют в зависимости от плотности населения, являющегося потенциальным покупателем.

1. Торговая зона ближних районов (население не более 30 тыс. человек). Торговые объекты расположены в пределах 10 минут ходьбы (продаются продовольственные товары, товары кратковременного пользования и повседневного спроса).

2. Районная торговая зона объединяет несколько торговых зон ближнего квартала (население от 60 до 90 тыс. человек). Входят супермаркеты, крупные специализированные магазины (продаются товары широкого потребления — одежда, предметы обихода и культуры и т.д.).

3. Торговая зона широкого охвата (население более 180 тыс. человек). Торговые точки расположены вдали от места проживания потребителей с частотой посещения не больше трех раз в месяц.

Это региональные торговые центры (продаются предметы моды и роскоши).

Удобство расположения торговой точки, связанное с наличием транспортных путей и доступностью объекта на автомобиле, влияет на количество посетителей. Для этого следует учитывать следующие принципы:

- размещение торговой точки вдоль дорог, используемых для поездок на работу или за покупками;
- оформление интерьера торговой точки, позволяющий видеть ее из окна автомобиля;
- наличие удобной парковки для транспорта (вместимость автостоянки определяет объем продаж).

5.2 . Логистические системы в оптовой торговле

Логистика в системе оптовой торговли выполняет операции, связанные с выполнением следующих функций товародвижения: заказа, приобретения, доставки, информационного сопровождения,

хранения, сортировки и отпуска товаров. Использование логистики в оптовой торговле может происходить по двум направлениям.

Первое предусматривает развитие оптовой торговли во взаимосвязи с технико-технологическим и организационным совершенствованием всей системы товародвижения. Второе направление предусматривает совершенствование внутрискладских грузоперерабатывающих систем.

Предприятия, занимающиеся оптовой торговлей, разделяют на четыре типа:

- 1) оптовые торговцы (склады);
- 2) специализированные оптовики;
- 3) брокеры и агенты;
- 4) отделения и конторы производителей и розничных торговцев.

Непосредственно к оптовым торговцам относятся компании, которые располагают правом собственности на товар и занимаются его реализацией. Данные оптовики имеют различные направления своей деятельности, которые можно отнести к оптовой, дистрибьюторским фирмам, торговому дому и т.д.

К специализированным оптовикам можно отнести компании, которые работают только на реализацию продукции, выпускаемой одним предприятием, или отраслевой продукции.

Брокеры и агенты не являются собственниками товара и выступают лишь как посредники при его реализации, т.е. занимаются поиском покупателя и заключают договор купли-продажи.

Если для брокера главная задача заключается в сведении вместе покупателя и продавца и помощи им заключить договор, то агенты, располагая предоставленными им полномочиями, выступают представителями покупателей или продавцов. Как правило, за свои услуги брокеры и агенты получают комиссионное вознаграждение в размере 2—6 % от суммы контракта.

Операции, связанные с оптовыми закупками товаров, выполняют непосредственно отделения или конторы этих заказчиков.

Отделения или конторы осуществляют те же самые функции, что и брокеры, и агенты, только они являются закупающей или продающей административной единицей.

Основным направлением оптовых предприятий в процессе реализации товаров выступает логистический сервис, т.е. работы, связанные с выполнением функций по хранению товаров, транспортировке, экспедированию грузов, фасовке, обработке,

подсортировке, упаковке товаров, маркировке товаров машиночитаемыми кодами и т.д.

Успешной деятельности оптовых предприятий способствует быстрая оборачиваемость товара, которая зависит от удовлетворения покупателей ассортиментом. В своей работе оптовики ориентируются на пожелания покупателей и производят отбор товара по тем требованиям, которые будут их удовлетворять. В первую очередь это касается полноты ассортимента товаров. Данная услуга для розничных предприятий очень выгодна, так как формирует необходимый ассортимент товара в одном месте, тем самым избавляя их от дополнительной работы и экономя средства, за счет поставки товара с меньшими затратами. Многие оптовые организации работают со своими постоянными клиентами на условиях предоставления товара в кредит.

В поисках своего покупателя оптовые организации расширяют ассортимент предлагаемых товаров и имеют достаточное его количество, чтобы осуществить немедленную поставку. Отрицательный момент такой политики заключается в дополнительных расходах, связанных с затратами на хранение больших запасов.

Выходом из сложившейся ситуации может быть формирование ассортимента, состоящего из наиболее ходового товара, или ориентация на крупных покупателей, формируя для них необходимый ассортимент товаров. Направлением успешной деятельности оптовой компании служит сокращение времени реализации заказа (т.е. времени получения заказа от розничной сети до поставки товара заказчику). Применение логистической системы «точно в срок» позволяет наилучшим образом решить эту проблему.

Другим направлением эффективного решения поставленных задач является кооперация в сфере товародвижения.

5.3. Логистические системы в розничной торговле

К розничной торговле относят все виды деятельности, связанные с продажей товаров и услуг непосредственно потребителям для личного, некоммерческого использования. К розничной торговле можно отнести любую организацию, которая занимается реализацией товара, являясь производителем, магазином или обыкновенным

лоточником. Розничная торговля может осуществляться как через магазины, так и через торговые точки вне магазина.

Большое разнообразие магазинов позволяет покупателю выбрать оптимальный вариант, как по цене, так и по ассортименту и качеству предлагаемых товаров. Магазины могут специализироваться на определенном узком ассортименте товаров и предлагать сравнительно дешевые товары. Фирменные магазины предлагают дорогую, качественную продукцию. Супермаркеты и универмаги предлагают покупателям широкий ассортимент товаров. В настоящее время большое распространение получили именно крупные магазины, где можно купить практически все.

Массовыми остаются небольшие магазинчики, максимально приближенные к покупателю.

Благодаря использованию современных технологий, электроники появилась новая форма торговли — вне магазина. К торговле вне магазина относят продажу через Интернет, сетевой маркетинг, продажу один на один, продажу через автоматы и др. Развитие розничной торговли, так же, как и оптовой, с точки зрения логистики следует в первую очередь рассматривать как совершенствование звена системы товародвижения. Применяются различные принципы прогнозирования спроса, отбора товара, осуществляется контроль над запасами. Для повышения эффективности контроля над запасами используются сканирующие устройства, позволяющие также сократить покупателю время на оплату товаров. Решения логистического характера должны формироваться уже на стадии проектирования магазинов, помещения которых должны удовлетворять требованиям сквозных технологических процессов. С учетом интересов сквозных технологических процессов должны выбираться:

- удобство передвижения покупателей по территории магазина;
- оптимальные размеры торговых, складских, служебных помещений и технологических зон;
- ширина дверных проемов;
- высота и площадь разгрузочных рамп;
- современная планировка торговых залов.

Гармонично вписываться в сквозную товаропроводящую систему должен и комплекс оборудования магазина, соответствующий его уровню. Все компоненты производственных сил магазина (помещение, технологическое оборудование, кадры,

информация, товары и обращающаяся тара) должны быть увязаны в единую систему, которая в свою очередь должна быть включена в общую систему товародвижения.

Использование логистики в розничной торговле предусматривает построение согласованной, последовательной стратегической схемы, позволяющей своевременно реагировать на изменения и направленность запросов потребителей и в максимальной степени реализовывать сильные стороны торгового предприятия.

Основными элементами служат изучение торговой зоны и другие логистические исследования. Так же в рамках логистики необходимо проводить анализ покупателей в магазине, мониторинг спроса и конкуренции.

5.4 . Интегрированные процессы в торговле

Возрастающая конкуренция заставляет использовать различные методы для сохранения прибыльности компании за счет сокращения затрат. Основным направлением по снижению затрат является консолидация участников товародвижения.

Применение логистической системы при консолидации торговых, транспортных и производственных процессов требует автоматизации управления товародвижением. Главный элемент успешной деятельности интегрированных процессов — единая информационная политика. Для всех участников консолидации необходимо использовать единые требования к входящим и исходящим документам, не допускающие двойное чтение. Информационные системы выступают частью логистических систем, увязывающих наряду с информацией технику, технологию, планирование и экономику участков товародвижения.

Использование единой технологической системы по работе с товаром и информацией, сопряженной техникой, своевременное получение и обработка заказа, согласованное планирование позволяют своевременно довести товар до покупателя с минимальными затратами, не допустив порчи и потерь.

Применение логистических систем требует наличия устойчивых хозяйственных связей между участниками товародвижения.

У постоянных партнеров по бизнесу возникает необходимость использовать прозрачность систем учета издержек, появляется

возможность разработки и применения согласованных технологий переработки грузов и информации.

Использование современных технологических методов приводит к интегрированию хозяйственной деятельности различных торговых структур. Выделяют внешние (по отношению к торговле) и внутренние факторы интеграции в отрасли. К внешним факторам торговли относят показатели, стимулирующие развитие интеграционных процессов в отрасли:

- рыночную непредсказуемость;
- причины, влияющие на уменьшение спроса;
- обострение проблемы реализации товаров;
- многочисленные препятствия на пути движения товаров к потребителю и др.

Внутренним фактором интеграции в торговле, т.е. основным внутриотраслевым мотивом, служит усиление конкурентной борьбы. Развитие торговой системы предполагает, что интеграционные процессы будут проходить на фоне возникновения таких видов объединений, как:

- цепные торговые организации;
- кооперативные объединения торговых структур;
- добровольные оптово-розничные цепи и др.

В крупных розничных сетях интеграция информационных систем розничной и оптовой торговли позволяет автоматически информировать поставщика об уменьшении количества товаров на полках обслуживаемых магазинов.

Логистические сетевые структуры могут создавать на обслуживаемой территории несколько распределительных центров и заключать договоры со сторонней специализированной логистической компанией на осуществление операций, связанных с перевозкой и экспедированием грузов.

С организационно-экономической точки зрения развитие различных форм интеграции предприятий торговли позволяет:

- снижать накладные расходы за счет введения централизованных служб управления, централизации снабженческих, транспортных и учетных функций;
- осуществлять закупки крупными партиями на выгодных условиях платежа и поставок, что сказывается на уровне цен и заинтересованности покупателей;

- своевременно осуществлять доставку скоропортящихся и дефицитных товаров;
- использовать информационные технологии для осуществления управления сетью и создания информационных банков по номенклатуре продукции;
- поддерживать отечественных производителей, предоставляя им приоритетность поставок;
- развивать дополнительные услуги торговых предприятий в виде организаций мини-пекарен, цехов по разделке мяса, единого цеха полуфабрикатов и т.д.

Развитие логистических систем в торговле обусловлено наличием сетевых структур, на долю которых приходится около 90 % торгового оборота.

Опыт свидетельствует, что применение логистики позволяет существенно повысить эффективность торговли. К основным показателям эффективности применения логистики в торговле относят следующие.

1. Сокращение запасов в цепях товародвижения за счет:

- перераспределения запасов между оптовой и розничной торговлей и сосредоточения запасов в оптовом звене;
- применения современных технологий контроля состояния запасов;
- высокой степени согласованности участников в вопросах своевременного пополнения запасов.

Сокращаются как текущие, так и страховые запасы. Текущие — за счет использования технологии «точно в срок», а также формирования оптимальных размеров партий, а страховые запасы — за счет их концентрации в едином распределительном складе.

2. Максимальное использование площадей и объемов предприятий оптовой и розничной торговли. Логистическая оптимизация цепи товародвижения позволяет изменять структуру площадей магазинов в пользу увеличения доли торговых. Этого удастся достичь за счет:

- сокращения общего количества запасов и перемещения их значительной части из магазина в оптовое звено;
- перемещения части подготовительных операций (таких как фасовка, маркировка, проставление цен и др.) на более ранние стадии товародвижения.

3. Ускорение оборачиваемости капитала. Достигается за счет контроля времени сквозных процессов размещения и выполнения заказов.

4. Сокращение транспортных расходов. Удастся достичь за счет высокой согласованности участков в вопросах использования транспорта.

5. Сокращение затрат, связанных с грузопереработкой, в том числе затрат ручного труда.

Совокупный эффект от использования логистики превышает сумму эффектов от улучшения единичных перечисленных показателей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 29 августа 2008 г. № 1249 «О Программе развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2015 г.» Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь № 223, от 18.09.2008 г., с.5-58.

1. Ачкасова В.А. Конфликтология. Уч. пос. СПб 2005
2. Джеймс С. Джонсон, Дональд Ф. Вуд, Даниел Л. Вордлоу, Поль Р. Мэрфи мл. Современная логистика.- М: Издательский дом «Вильямс», 2002.
3. Логистика. Учеб. пособие / Б.А.Аникин и др.; под ред. Б.А.Аникина, Т.А.Родкиной – М. ТК Велби. 2005.
4. Логистика: Учебное пособие / Под ред. И.И.Полещук: Мн. БГЭУ. 2007
5. Модели и методы теории логистики. Под. ред. В.С. Лукинського. Санкт-Петербург, «Питер», 2003.
6. Николайчук В.Е. Логистика в сфере распределения. М.- Питер, 2001 .
7. Платонов В.Н. Организация торговли. Учебное пособие. Мн. БГЭУ. 2002г.
8. Резер С.М., Родников А.Н. Логистика. Словарь терминов. М. ВИНТИ. 2007
9. Розина Т.М. Распределительная логистика. Курс лекций. Мн. БГЭУ. 2009
10. Розина, Т. М. Распределительная логистика : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности "Логистика" / Т. М. Розина. — Минск: Вышэйшая школа, 2012. — 319с.
11. Штерн Л.В., Эль-Ансари А.И., Кофлан Э.Т. Маркетинговые каналы. М. 2002.
12. Ярцев А.И. Распределение товаров. Учебное пособие. Мн. БГЭУ. 2002г.

СОДЕРЖАНИЕ

ТЕМА 1. СОДЕРЖАНИЕ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ЛОГИСТИКИ И ЕЁ МЕСТО В СИСТЕМЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ. ЗАДАЧИ И ФУНКЦИИ, ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И КОНЦЕПЦИИ.....	3
1.1. Роль логистики в распределении.....	3
1.2. Сущность распределительной логистики. Функции распределительной логистики.....	7
1.3. Задачи распределительной логистики.....	10
ТЕМА 2. КАНАЛЫ ДИСТРИБУЦИИ И ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ЦЕПИ В РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ЛОГИСТИКЕ.....	13
2.1. Функции распределительной логистики поставщика и закупочной логистики покупателя.....	13
2.2. Логистические каналы и цепи сбыта.....	14
2.3. Структура канала распределения. Построение системы распределения.....	17
2.4. Дистрибутивные каналы и сети.....	19
2.5. Логистические посредники в распределении.....	28
ТЕМА 3. МЕТОДОЛОГИЯ АНАЛИЗА И ПРОЕКТИРОВАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ КАНАЛОВ. МЕТОДИКА СОЗДАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ЦЕПИ.....	30
3.1. Методология анализа и проектирования распределительных каналов.....	30
3.2. Комплексная методика создания логистической сбытовой цепи (ЛСЦ).....	33
ТЕМА 4. ЛОГИСТИЧЕСКИЙ СЕРВИС.....	43
4.1. Понятие и система логистического сервиса.....	43
4.2. Уровень логистического сервиса.....	46
4.3. Определение оптимального объема уровня логистического сервиса.....	50
ТЕМА 5. ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ЦЕНТРЫ.....	51
5.1 . Понятие логистического центра. Торговые зоны.....	51
5.2 . Логистические системы в оптовой торговле.....	53
5.3. Логистические системы в розничной торговле.....	55
5.4 . Интегрированные процессы в торговле.....	57
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	61
СОДЕРЖАНИЕ.....	62

РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ ЛОГИСТИКА

**Пособие
для слушателей специальности 1-26 02 85 «Логистика»
заочной формы обучения**

Составитель Снопок Наталья Васильевна

Подписано к размещению в электронную библиотеку
ГГТУ им. П. О. Сухого в качестве электронного
учебно-методического документа 15.05.15.

Per. № 155E.
<http://www.gstu.by>