

Стрельников А.В.

директор «ДРТ-логистик», г. Москва
nmel@mail.ru

Мельникова Н.С.

канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента
Российской академии государственной службы при Президенте РФ
nmel@mail.ru

ЛОГИСТИЧЕСКАЯ ДИСТРИБЬЮТОРСКАЯ СЕТЬ: АЛГОРИТМ СОЗДАНИЯ

становление дистрибьюторской сети «ДРТ-логистик»

Аннотация

В статье показана логистическая цепь, в которой обычно дистрибьютор занимает промежуточное положение между производителем и дилерами, работающими с конечными потребителями. Для логистики процесс дистрибуции играет решающую роль, так как качественное обслуживание потребителя является гарантией для следующих заказов во всей системе поставок. Решением стратегической маркетинговой задачи «ДРТ-логистик» является создание эффективной системы дистрибуции, способной обеспечить успех компании.

Ключевые слова: «ДРТ-логистик», дистрибьютор, логистическая цепочка, дистрибьюторская сеть, моделирование дистрибьюторской сети, экономический эффект, программное обеспечение

Дистрибуция – это ключевой фактор в получении прибыли, поскольку является основополагающим звеном в цепи поставок, объемлющим потоки готовой продукции от поставщиков до потребителей. На этом этапе решаются все вопросы, связанные с логистическими затратами и уровнем обслуживания потребителей. Сегодня скоординированность и

синхронизация всех материальных потоков является необходимым условием в организации производства и продаж (2, с. 96–98). Сети региональных представительств – это неотъемлемая часть современной крупной компании. Цепи поставок усложняются, возникают всё новые звенья внутри и вне компании, поэтому без четко налаженной постоянной систе-

мы поставок товар производителем может не попасть в розничные точки.

Пример оптимизации маршрута 1

С усложнением цепи поставок соответственно увеличиваются и затраты. Влияют на уровень логистических затрат и постоянно повышающиеся запросы потребителей, а также их возрастающие требования к ассортименту и качеству продуктов, к уровню сервиса, на фоне усиливающейся конкуренции.

Разработка оптимальных маршрутов доставки грузов заказчиков с учетом различных параметров (сроки, стоимость, безопасность, специфика грузовой партии и т.п.) является одним из стратегических направлений деятельности «ДРТ-логистик». Рассмотрим варианты оптимизации маршрутов (4).

В «ДРТ-логистик» обратился клиент, покупавший запасные части для оборудования в Великобритании. Мы обладали следующими установочными данными:

...скоординированность
и синхронизация
всех материальных
потоков является
необходимым условием
в организации
производства
и продаж

– периодичность загрузок – раз в два недели;

– объем – 20–30 кубических метров (5–6 погрузочных метров в машине);

– упаковка груза – коробки, при перегрузе могут возникать повреждения;

– срок перевозки от склада продавца до склада покупателя – 7–8 суток;

– клиент возит груз через консолидационный склад, находящийся в Германии – возникают задержки.

Мы проанализировали эти данные и предложили клиенту вариант перевозки с использованием морского и автомобильного плеча. Мы подаем на склад в Великобритании 20-футовый контейнер объемом 30 кубических метров. Везем этот контейнер с использованием морской перевозки до Котки (Финляндия), далее ставим автоплатформу и доставляем груз на склад клиента с таможенным оформлением на территории Северо-Западного таможенного управления (Ленинградская область).

Срок доставки составляет 7–8 суток, при этом не возникает критичного для груза перегруза на консолидационных складах в Германии и Москве. Помимо этого возникает прямой экономический эффект – морская перевозка дешевле автомобильной, отсутствуют расходы, связанные с погрузо-разгрузочными расходами на консолидационных складах.

Нам удалось сэкономить для клиента на каждой товарной партии 2900 евро. За год экономический эффект составил более 200 000 евро. Благодаря этому клиент смог

увеличить грузооборот на 30% в течение следующего года.

Пример оптимизации маршрута 2

Другой пример. Один из наших заказчиков сообщил, что он теряет своих клиентов из-за высокой себестоимости продукции, которую он реализовал на российском рынке, причем его конкуренты предлагают подобную, но несколько дешевле. Мы получили следующие данные для анализа:

- периодичность загрузок – сезонная (от 1 до 5 в месяц);
- товар – рекламная продукция;
- место производства – южные провинции КНР;
- объем поставок – от 2 до 20 куб. м (в зависимости от заказа);
- срок доставки – 14 суток;
- на день обращения груз перевозился авиацией.

После анализа представленных данных стало очевидно, что доставка, без учета расходов на таможенное оформление, зачастую доходит до 30% в итоговой стоимости груза, что приводило к неконкурентной цене предложения на рынке. Мы решили использовать вариант железнодорожной перевозки.

Маршрут предполагал доставку через консолидационный склад в Китае с дальнейшей погрузкой в железнодорожные вагоны и таможенным оформлением на территории Москвы. Срок доставки увеличивался до 20 суток, зато стоимость перевозки уменьшалась в три раза. Срок доставки являлся менее важным критерием, и клиент согласился на данный вариант доставки.

сети региональных
представительств –
это неотъемлемая часть
современной крупной
КОМПАНИИ

Проектирование дистрибьюторской сети

Как показывают приведенные примеры, сегодня логистический бизнес должен развиваться в направлении создания ориентированных на спрос сетей поставок. При этом необходимо владеть технологиями, позволяющими реагировать на спрос в режиме реального времени, тем самым наиболее эффективно контролировать баланс между уровнем затрат и уровнем доходов.

Это предполагает следующие положения:

- а) для достижения максимального эффекта нужна максимальная интеграция системы при которой программные средства и базы данных бизнес-процессов будут объединены;
- б) необходимо реагировать на спрос и изменения рынка, вводить сквозные и надежные стандарты и общие каналы коммуникаций;
- в) необходимо развивать сеть в бизнес-сети с узкой специализацией звеньев, модернизируя уже имеющиеся и внедряя новые бизнес-процедуры.

Проектируя дистрибьюторскую сеть, «ДРТ-логистик» рассчитывает создать наиболее эффективную схему дистрибуции в существующих рыночных условиях для опре-

делённых категорий товара, конкретных географических территорий и с учетом сложившейся маркетинговой стратегии компании.

«ДРТ-логистик» определяет эффективность дистрибьюторской сети как оптимальное соотношение предлагаемого уровня обслуживания клиентов (включающего в себя оперативность реагирования на их запросы, наличие нужного товарного ассортимента, присутствие товаров в продаже, несложное размещение заказа, оперативный мониторинг заказа, а также возможность возврата товара) и величины логистических затрат. Последние складываются из расходов на хранение и складскую обработку, транспортировку, управление запасами и инженерно-техническое обеспечение управления дистрибьюцией.

Для выстраивания эффективных цепей поставок «ДРТ-логистик» решает комплекс задач. К ним относятся:

– стратегические – разработка корпоративной модели цепи поставок, моделирование дистрибьюторской сети, информационно-техническое обеспечение процесса управления дистрибьюцией;

– тактические – разработка типовых моделей региональных подсетей взаимодействия, налаживание документооборота, выбор системы планирования, транспортные стратегии;

...морская перевозка

дешевле

автомобильной

– операционные – введение современных процедур и документооборота.

Алгоритм выстраивания дистрибьюторской сети

Для выстраивания дистрибьюторской сети «ДРТ-логистик» использует следующий алгоритм:

- 1) сбор и анализ данных, принятие допущений;
- 2) моделирование дистрибьюторской сети;
- 3) выбор оптимальной модели и ее внедрение.

На первом этапе рассматривается сложившаяся дистрибьюторская сеть заказчика, в том числе: схема распределения, объемы продаж, уровень запасов, структура существующих затрат. Также уточняются планы заказчика о предполагаемых объемах продаж с учетом освоения новых территорий и рынков, предъявляемые им требования к уровню сервиса, цене; анализируется стратегия развития конкурентов. Таким образом, рекомендации по выстраиванию системы дистрибьюции и проектированию дистрибьюторской сети формируются на основании полученных данных.

На втором этапе разрабатываются варианты модели дистрибьюторской сети. При этом учитываются данные (параметры) заказчика, собранные на предыдущем этапе, и принятые допущения. Используя специальное программное обеспечение, например, программу имитационного моделирования, аналитические методы, «ДРТ-логистик» решает задачу построения модели, прорабатывая при этом несколько

альтернативных схем. При построении модели нужно учесть эффективность функционирования всей цепи поставок, а не только ценовую эффективность того или иного варианта.

На третьем этапе выбирается наиболее приемлемая модель дистрибьюторской сети, разрабатываются мероприятия по ее внедрению. Здесь возможна корректировка глобальных планов заказчика.

Создание дистрибьюторской сети на основании приведенного алгоритма позволило «ДРТ-логистик» эффективно решить задачи функционирования, а именно:

- повысить оборачиваемость рабочего капитала и уровень сервиса клиентов;
- оптимизировать восполнение запасов;
- своевременно погасить дебиторскую задолженность.

...ЛОГИСТИЧЕСКИЙ БИЗНЕС
ДОЛЖЕН РАЗВИВАТЬСЯ
В НАПРАВЛЕНИИ СОЗДАНИЯ
ОРИЕНТИРОВАННЫХ
НА СПРОС СЕТЕЙ ПОСТАВОК

Литература

1. Гордон М.П., Карнаухов С.Б. Логистика товародвижения. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2001.
2. Миротин Л.Б., Некрасов А.Г. Логистика интегрированных цепочек поставок. – М.: Экзамен, 2003.
3. Смехов А.А. Основы транспортной логистики. – М.: Транспорт, 1995.
4. Стрельников А.В., Чалов В.И. Аутсорсинговая интегральная логистическая система «ДРТ-логистик». – Тверь: Триада, 2009.

рп

Strelnikov A.V.

Director, «DRT-logistic», Moscow

Melnikova N.S.

Cand. of Econ. Sci., Associate professor, Chair of Management, Russian Academy of Civil Service under the President of the Russian Federation

Formation of the Distribution Network of «DRT-logistic»

Abstract

The authors show the logistic chain, in which the distributor usually occupies an intermediate position between the manufacturer and dealers, who work with end users. Distribution process is crucial for logistics because high-quality customer service is a guarantee for the future orders throughout the supply chain. Creation of effective "DRT-logistic" distribution system capable to ensure the company's success has become the solution to the strategic marketing problem of "DRT-logistic".

Keywords: «DRT-logistic», distributor, logistic chain, distribution network, modeling of distribution network, economic effect, software