

УДК 658.8.012.12

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ООО «ФРУТРЕАЛ»

А.В. ЮШКЕВИЧ

(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.Б. МАЛЕЙ, А.П. РОЗИНА)

В ходе исследования выявлены ключевые узкие места: предложение недоступного товара, неполная загрузка транспорта и ошибки в работе с программным обеспечением. Предложены мероприятия по оптимизации бизнес-процессов «управление заказами потребителей» и «формирование спроса», а также модернизации программного обеспечения. Разработаны алгоритмы действий для ситуаций несоответствия качества продукции и схемы повышения эффективности логистических бизнес-процессов. Реализация предложенных мер позволит повысить производительность отдела продаж и оптимизировать распределительную деятельность предприятия.

ООО «Фрутреал» является одним из лидеров по поставке свежих фруктов и овощей в Республике Беларусь. Миссия ООО «Фрутреал» – обеспечить потребителя широким ассортиментом фруктов и овощей в качестве, которое соответствует мировым стандартам, при гарантированном соблюдении принципа справедливой цены [1]. Организация поставляет фрукты, овощи, орехи и сухофрукты на внутренний рынок Республики Беларусь, занимая устойчивые конкурентные позиции.

В ходе анализа деятельности отдела продаж ООО «Фрутреал» были выявлены следующие узкие места:

- предложение клиентам товара, который ещё не поступил на склад;
- неполная загрузка машин при доставке заказов;
- ошибки операторов при выписке накладной на машину;
- отсутствие списка клиентов каждого специалиста по продаже в основной программе.

Для максимальной эффективности управления распределением в исследуемой организации были предложены мероприятия по совершенствованию управления распределением ООО «Фрутреал» (таблица 1).

Таблица 1. – Схема разработки мероприятий по совершенствованию управления распределением ООО «Фрутреал»

Направления совершенствования	Схематическое изображение
Совершенствование бизнес-процессов ООО «Фрутреал», таких как «управление заказами потребителей» и «формирование и управление спросом»	Модель бизнес-процессов «управление заказами потребителей» и «формирование и управление спросом»
Совершенствование программного обеспечения ООО «Фрутреал»	Схематичное описание функционала модернизированного программного обеспечения

Примечание: собственная разработка.

Первым выявленным узким местом является предложение клиентам товара, который ещё не поступил на склад, вследствие чего характеристики продукции могут не соответствовать ожиданиям. Для устранения узкого места могут быть даны следующие рекомендации:

- совершенствование бизнес-процессов ООО «Фрутреал», таких как «управление заказами потребителей» и «формирование и управление спросом».

В рамках совершенствования данных бизнес-процессов рекомендуется провести следующие мероприятия:

- проведение экономического расчёта возможности отказа от преждевременной продажи продукции, которая ещё не поступила на склад;
- разработка подробного алгоритма действий на случай, если на склад был поставлен товар не в том качестве, в котором ожидался;
- проведение анализа спроса и формирование прогноза спроса в соответствии с запросами клиентов, в том числе в зависимости от сезона или перед праздничными датами;
- заблаговременный опрос клиентов о необходимости конкретных ассортиментных позиций;
- передача прогноза спроса на ассортиментные позиции в отдел закупок с целью избежания ситуаций отсутствия на складе продукции, необходимой клиентам;
- анализ соответствия прогнозируемого спроса действительному.

Обобщённая модель бизнес-процесса «управление заказами потребителей» представлена на рисунке 1.

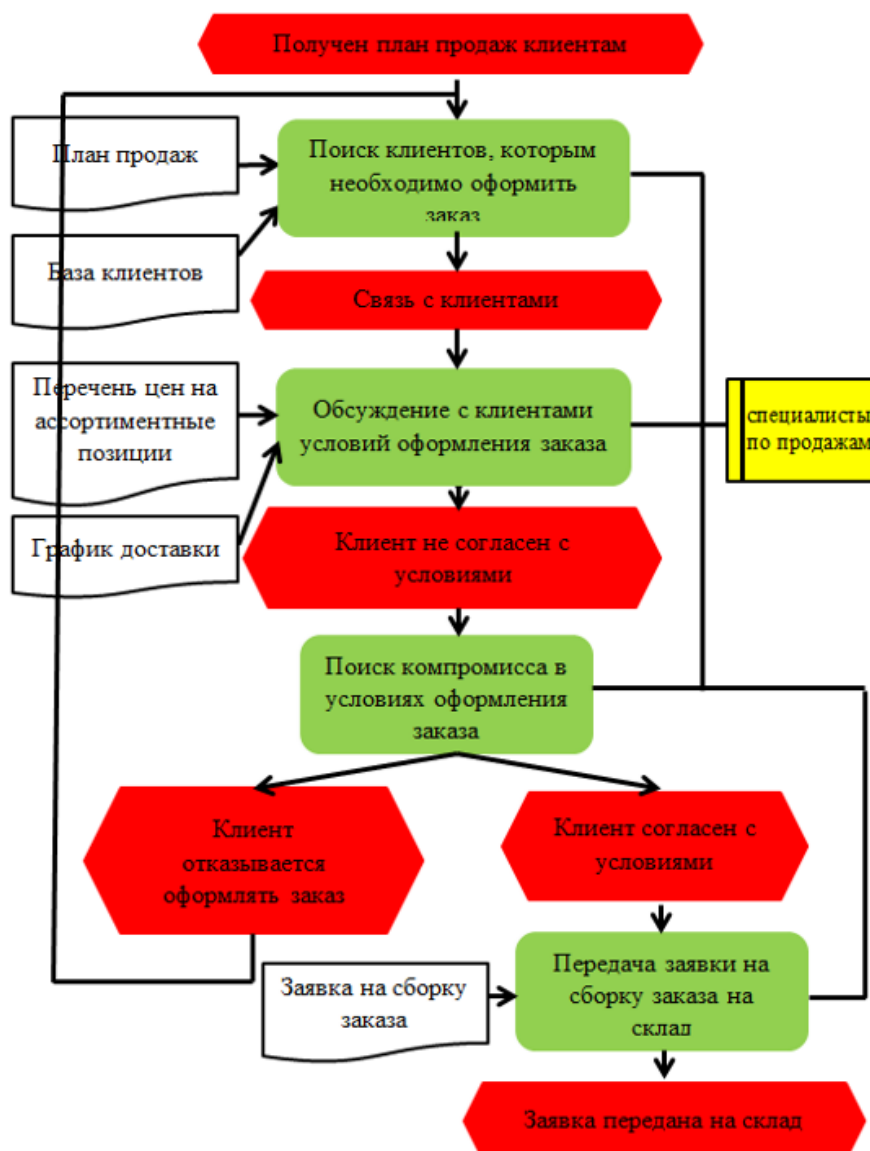


Рисунок 1. – Модель бизнес-процесса «управление заказами потребителей»

Примечание: собственная разработка.

Обобщённая модель бизнес-процесса «формирование и управление спросом» представлена на рисунке 2.

Прежде всего, необходимо вычислить, будет ли экономически-выгодным решением отказаться от продажи продукции «с колёс». В случае, если наиболее выгодным решением окажется сохранить данную практику, то необходимо продумать чёткий порядок действий для ситуации, когда продукция, поступившая на склад, не соответствует заявленным параметрам.

Алгоритм на случай несоответствия качества поставленной продукции заявленной должен обязательно включать в себя следующие этапы:

- оценка степени несоответствия качества продукции заявленному;
- выявление причин несоответствия качества;
- принятие решение о возможности или невозможности продажи такой продукции клиентам;
- в том случае, если было принято решение продавать данную продукцию, производится пересчёт стоимости продукции;
- уведомление клиентов о несоответствии качества продукции заявленному и о произведенном пересчёте стоимости продукции;
- согласование с клиентами условий продажи данной продукции, либо же отмена поставки.

Данные манипуляции требуют обработки большого объёма информации и дополнительных временных затрат. При наличии такой возможности, рекомендуется принять меры по отказу от практики продажи продукции, ещё не поступившей на склад, с целью избежать расхождений ожидаемых характеристик с реальными и необходимости пересчёта стоимости такой продукции, а также перезаключения договоров с клиентами.

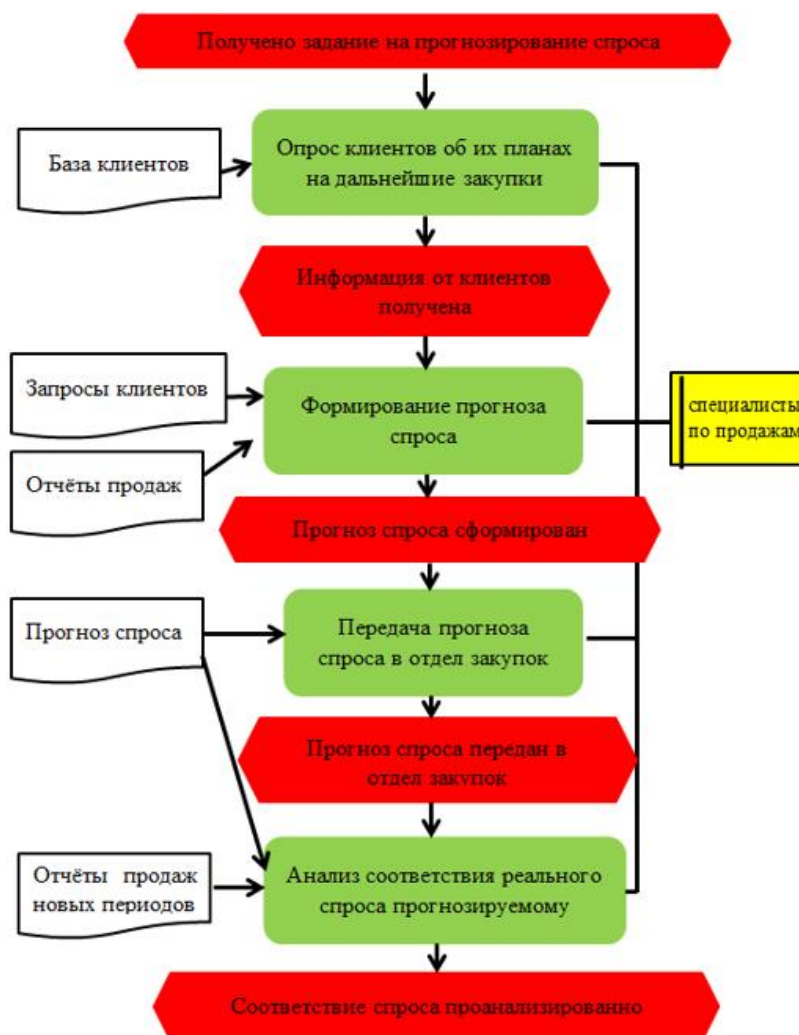


Рисунок 2. – Модель бизнес-процесса «формирование и управление спросом»

Примечание: собственная разработка на основе.

Следующим узким местом является неполная загрузка машин при доставке заказов. Каждая машина по определённым дням развозит заказы клиентов в определённые города из списка обслуживаемых районов. В некоторые из дней загрузка машины может составить меньше половины от максимально возможных трёх тонн.

В данном случае рекомендуется:

- совершенствование бизнес-процессов ООО «Фрутреал», таких как «управление заказами потребителей» и «формирование и управление спросом».

В рамках данной рекомендации могут быть предложены следующие мероприятия:

- сегментация клиентов по направлениям доставки заказов и объёмам заказов (крупнооптовые, мелкооптовые);
- внедрение схемы оформления заказов большего объёма;
- разработка метода определения даты доставки заказов на основании их объёмов и максимальной загрузки транспортных средств;
- введение гибкой системы оплаты для постоянных клиентов;

- обсуждение с клиентами их готовности оформлять заказы по данному методу;
- оформление заказов клиентов по разработанному методу;
- анализ эффективности разработанного метода оформления заказов.

При выполнении мероприятий, описанных выше, станет возможным равномерное распределение объёмов продукции по отгрузкам. Уменьшится количество ездов транспортных средств, что позволит экономить ресурсы организации, такие как время и денежные средства, что приведёт к увеличению прибыли ООО «Фрутреал».

Рассмотрим решение проблемы третьего узкого места. Как описано выше, вся клиентская база организации условно поделена между специалистами по продажам. Данная клиентская база занесена в специально-разработанную конфигурацию программы «1С», разработанную для отдела продаж и установленную на компьютерах специалистов. Для повышения эффективности работы специалистов по продажам рекомендуется совершенствование программного обеспечения ООО «Фрутреал».

Для выполнения данной рекомендации необходимо провести такие мероприятия, как:

- анализ этапов работы с программным обеспечением, замедляющих работу специалистов отдела продаж;
- передача запроса на оптимизацию программного обеспечения специалистам по ПО ООО «Фрутреал»;
- оптимизация программного обеспечения;
- тестирование оптимизированного программного обеспечения.

В организации есть отдел программного обеспечения, специалисты которого по запросу могут доработать программу и обеспечить удобное её использование. В обновлённой версии программы каждый специалист при выполнении входа в программу сможет открыть свою личную вкладку с перечнем клиентов, закреплённых за данным специалистом. Кроме наименований клиентов на начальной странице также будут представлены их реквизиты, дата последней отгрузки и сумма дебиторской задолженности.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий создаст предпосылки для существенного повышения операционной эффективности распределительной деятельности предприятия, оптимизации использования ресурсов и укрепления конкурентных позиций на рынке плодоовощной продукции Республики Беларусь.

ЛИТЕРАТУРА

1. Официальный сайт ООО «Фрутреал» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fruitreal.by/>. – Дата доступа: 24.10.2025.