

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМІВ РОЗПОДІЛЬЧОЇ ЛОГІСТИКИ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

## EFFICIENCY OF USE OF MECHANISMS OF DISTRIBUTIVE LOGISTICS AT THE INDUSTRIAL ENTERPRISES

**Гужвенко С.М.**  
старший викладач,  
старший викладач кафедри логістики  
та виробничого менеджменту,  
Сумський національний аграрний університет

**Білоград Б.В.**  
магістрант,  
Сумський національний аграрний університет

**Huzhvenko Serhii**  
Senior Teacher,  
Senior Teacher of Department of Logistics  
and Production Management,  
Sumy National Agricultural University

**Bilohrad Bohdan**  
Undergraduate,  
Sumy National Agricultural University

*У статті розглянуто основні теоретичні положення розподільчої логістики промислових підприємств, які конкретизовано на основі загальної теорії логістики та принципів управління логістичними процесами. Досліджено поняття «розподіл» у контексті його використання в логістичній системі. Відображено місце розподілу в системі збутової діяльності промислового підприємства. Досліджено та проаналізовано питання функціонування розподільчої логістики промислових підприємств із позиції утворення інтегрованих ланцюгів постачання: товаровиробник – розподільчий центр – кінцевий споживач. Визначені основні функції розподільчої логістики на мікро- та макрорівнях. Сформована концептуальна модель формування розподільчої логістичної системи підприємства у вигляді структурно-логічної схеми. Визначені основні показники прямого та непрямого впливу логістичних процесів на прибуток промислового підприємства. Зроблені конструктивні висновки та визначені перспективи подальших досліджень.*

**Ключові слова:** розподілення, збут, логістика, логістична система, розподільча логістика, розподільча мережа, розподільчий центр, ланцюг постачання продукції, канали розподілу, реалізація, складські потужності.

*В статье рассмотрены основные теоретические положения распределительной логистики промышленных предприятий, которые конкретизированы на основе общей теории логистики и принципов управления логистическими процессами. Исследовано понятие «распределение» в контексте его использования в логистической системе. Отображено место распределения в системе сбытовой деятельности промышленного предприятия. Исследованы и проанализированы вопросы функционирования распределительной логистики промышленных предприятий с позиции образования интегрированных цепей снабжения: товаропроизводитель – распределительный центр – конечный потребитель. Определены основные функции распределительной логистики на микро- и макроуровнях. Сформирована концептуальная модель формирования распределительной логистической системы предприятия в виде структурно-логической схемы. Определены основные показатели прямого и косвенного влияния логистических процессов на прибыль промышленного предприятия. Сделаны конструктивные выводы и определены перспективы дальнейших исследований.*

**Ключевые слова:** распределение, сбыт, логистика, логистическая система, распределительная логистика, распределительная сеть, распределительный центр, цепь снабжения продукции, каналы распределения, реализация, складские мощности.

*The efficiency of activity of modern industrial enterprise to the fairly large extent depends on the adjusted mechanism of sale of own products. On solving this question, to the great extent, depends the competitiveness of the enterprise. Adjustment of marketing policy needs solving many production and managerial questions to which belong the questions of building relations with suppliers and consumers, with the transport logistic companies, with intermediaries and also on the determination of efficiency of such activity. This scientific work is aimed at the research of these questions. In the research the basic theoretical principles of distributive logistics of industrial enterprises were considered which were concretized on the basis of the general theory of logistics and the principles of management of logistic processes. The concept "distribution" in the context of its use in the logistic system was investigated. The place of distribution in the system of productive and marketing activity of industrial enterprise was displayed. It is emphasized on the distribution mission as independent logistic category. The issues of functioning of distributive logistics of industrial enterprises were investigated and analyzed from the position of formation of the integrated supply chains: producer – distribution center – final consumer. The main functions of distributive logistics on micro- and macrolevels were defined and displayed. The conceptual model of formation of a distributive logistic system of the enterprise in form of the structural and logic scheme was formed. The mentioned model includes such functional components as the policy of movement of commodity flow, the price policy, the contractual policy, the commodity policy, the policy of demand formation and sales promotion, organizational, material and technical and other aspects of sale, the marketing strategies, the policy of transportation of products. The key indicators of the direct and indirect impact on forming of profit of industrial enterprise were defined. The indicators of logistic processes which directly influence the formation of profit of the enterprise and also indicators of the indirect impact of logistic processes on formation of profit of the enterprise were characterized. The constructive conclusions and prospects of further researches were made.*

**Key words:** *distribution, sale, logistics, logistic system, distributive logistics, distribution network, distribution center, chain of supply of products, distribution channels, realization, warehouse capacity.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Нині, щоби створити конкурентоспроможне виробництво, потрібно не просто модернізувати виробництво, збут і управління, але й чітко розуміти, які плани поставлені і яка мета повинна бути досягнута. Але головним фактором під час прийняття управлінських рішень повинне бути вміння швидко й ефективно використовувати порівняльні конкурентні переваги. Всі зусилля під час розвитку підприємства необхідно спрямувати на розвиток тих сторін, які вигідно відрізняють вас від потенційних або реальних конкурентів. Чітка орієнтація на свої переваги в конкуренції, постійний пошук таких як усередині підприємства, так і поза його межами, визначають набір функцій, які повинен виконувати управлінський апарат підприємства, його структурні підрозділи, що повинне відображатися в стратегії розвитку підприємства.

Сучасному промислому підприємству потрібні вискоелективні способи і методи управління потоковими процесами. Без ефективного управління товарними потоками не можна забезпечити успішне просування товарів на ринок, а тому поряд із маркетингом необхідна теорія й практика руху товарів – тобто внутрішня логістична система, яка у поєднанні з маркетингом являє собою ідеальний варіант системи управління підприємством.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Питанням дослідження ефективності розподільчої логістики присвятили свої наукові праці як вітчизняні, так іноземні науковці, такі як М. Васелевський, І. Білик,

О. Дейнега, Є. Крикавський, С. Кубів [1], О. Варченко [2], І. Лорві [3], А. Магомедов [4], Н. Потапова [5] та ін.

Результати їхніх наукових досягнень формують основу для подальших досліджень ефективності функціонування розподільчої логістики.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Проте залишається низка дискусійних питань: дослідження механізмів функціонування розподільчої логістики для промислових підприємств, визначення їхньої ефективності, аналіз загальної ефективності розподільчої логістики, визначення найоптимальніших способів організації розподільчих мереж та ін.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є висвітлення основних аспектів ефективності використання механізмів розподільчої логістики на промисловому підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Розподільча логістика – це невід'ємна частина загальної логістичної системи, що забезпечує найбільш ефективну організацію розподілу виробленої продукції. Мета функціонування розподільчої логістичної системи підприємства представлена шестивимірним функціоналом: товар, кількість, якість, час, місце, ціна. При цьому логістичний підхід використовується як багатокритеріальна оптимізація бізнесу-процесу.

Термін «розподіл» має широке застосування як у науці, так і в практиці. Тлумачний словник говорить, що розподілити – це значить розділити що-небудь між ким-небудь, надавши кожному певну частину [5, с. 425]. У логістиці ділити

що-небудь між ким-небудь доводиться на всіх етапах виробничо-збутового циклу:

- розподіляються замовлення між різними постачальниками під час закупівлі товарів;
- розподіляються вантажі по місцях зберігання під час поставки на склад зберігання;
- розподіляються матеріальні запаси між різними ділянками виробництва;
- розподіляються матеріальні потоки у процесі їх продажу тощо.

Фізичний розподіл виробленого або закупленого продукту є досить вагомим сегментом логістики, який має виражену функціональну специфіку. Розподіл – самостійна сфера логістики, яка охоплює питання:

- організації процесу збуту сировини, матеріалів, готової продукції з урахуванням принципів і методів логістики;
- організації управління збутом як сукупність логістичних операцій, логістичних ланцюгів і логістичних систем;
- організації взаємодії учасників збутової діяльності, тобто суб'єктів розподільчої логістики.

Розподільча логістика охоплює низку функцій, пов'язаних із гарантованою доставкою продукту до споживача: транспортування, зберігання, пакування, доробка, сервіс та ін. [6, с. 89].

З урахування поєднання на промисловому підприємстві системи збуту з логістикою в єдину розподільчу систему можна виділити її загальні функції:

- перевезення та зберігання (транспортна функція та зберігання на складах);
- товарні (формування номенклатури та асортименту продукції, перегрупування за кількістю та якістю, надання сервісних послуг);
- торговельні (нові сфери збуту або нові цільові ринки збуту, утримання завойованих позицій на ринку, збільшення частки ринку, організація продажів і сервісне обслуговування споживачів);
- фінансові (політика ціноутворення, вирівнювання ринкових цін, одержання прибутку) [1, с. 324–328; 2, с. 64–66].

Нині для промислового підприємства забезпечення збуту є головною метою, особливо коли на ринку багато виробників з аналогічними товарами. Удосконалення збуту здійснюється на основі розробленої збутової політики – системи рішень, прийнятих продавцем із метою реалізації обраних стратегій та одержання найбільшого ефекту від збуту власної продукції.

На мікрорівні розподільча логістика формує стратегію доведення до споживача в межах конкретного підприємства: управління портфелем замовлень; укладання договорів із покупцями; забезпечення ритмічності функціонування каналів реалізації продукції; управління логістичним сервісом; управління параметрами динаміки товарних потоків; управління запасами; управління складами та мережею розподілу; створення та вдосконалення системи інформаційного забезпечення [3, с. 85–90].

Основними функціями на макрорівні розподільчої логістики є: прогнозування попиту; вибір та оптимізація каналів розподілу; розроблення та виконання плану митних операцій із супроводу продукції; проектування та управління розподільчою мережею на всій території; формування та управління сервісною мережею; формування системи інформаційних комунікацій з клієнтами у глобальній мережі (рис. 1).

Слід зазначити, що перелік показників, за якими може оцінюватися операційна й логістична ефективність підприємства, є досить значним.

Частина з таких показників є загальноприйнятими, частина – особливими для цього підприємства. Але при цьому всі показники можна розділити на:

- ті, які відображають безпосередній вплив логістичних процесів на формування прибутку підприємства;
- ті, які відображають непрямий вплив цих процесів на формування прибутку.

При цьому також є розподіл показників ефективності на ті, які вимірюються в абсолютних величинах, і ті, які вимірюються у відносних величинах. Розглянемо дві групи показників, які можуть вимірюватися як в абсолютних, так і у відносних величинах [4, с. 3–4].

Основними показниками прямого впливу логістичних процесів на прибуток є:

1. Вартість проходження одиниці продукції через ланцюжок від постачальника/виробника до споживача. Визначення такого показника допоможе зрозуміти менеджменту підприємства, на якому з етапів виникають надлишкові витрати, а також зрозуміти причини їх виникнення.

2. Час, за який товар проходить систему розподілу/ланцюжок руху товарів.

3. Коефіцієнт оборотності запасів за кожним ланцюгом системи. Бажано, щоб підприємство мало можливість оцінити цей показник для кожної товарної позиції. У такий спосіб оцінюється коефіцієнт оборотності запасів у системі розподілу або мережі, тобто скільки раз сукупні запаси були продані системою за звітний період.

4. Період ліквідації дефіциту запасів на складі. Це строк, протягом якого на складі є дефіцит продукції, від моменту виникнення цього дефіциту до моменту його ліквідації. Досить виправданими є зусилля зі скорочення строку ліквідації дефіциту за товарними позиціями. А за товарними позиціями групи «А» цей період взагалі повинен бути мінімальним. Припустима тривалість дефіциту визначається кожним підприємством окремо, виходячи із власних цілей і фінансових можливостей.

Під час управління розподільчими мережами рекомендується аналізувати період ліквідації дефіциту не у всій системі загалом, а за центрами реалізації/споживання, тому що в системі загалом дефіциту може й не бути, але в центрі продажів (наприклад, у фірмовому магазині) товару немає. А це означає, що, незважаючи на



**Рис. 1. Структурно-логічна схема формування розподільчої логістичної системи підприємства**

Джерело: складено автором на основі джерел [3, с. 85–90; 4, с. 3–4]

відсутність дефіциту в системі, продажів цього товару в центрі реалізації не буде: товар недоступний клієнтам.

5. Час і витрати на простій транспорту. Ці показники дають скоординувати роботу транспортної і складської складових частин ланцюга руху товарів. Аналіз цього показника допомагає оптимізувати роботу складів і вдосконалювати координацію роботи логістичних підрозділів підприємства.

6. Співвідношення втрат від браку чи псування товару під час транспортування і зберігання щодо загального обсягу продажів. Цей показник дає змогу оцінити, на якому етапі і з яких причин підприємство зазнає додаткових втрат від браку чи втрати товарного виду продукції.

7. Рівень сервісу. Цей показник характеризує здатність підприємства виконати заявки клієнтів. При цьому заявкою вважається кожна товарна позиція в заявці клієнта. Обчислюється як відношення кількості виконаних заявок до загальної кількості заявок.

Показники непрямого впливу логістичних процесів на одержуваний підприємством прибуток характеризують рівень клієнтського сервісу. До них відносять:

1. Середній і максимальний час завантаження транспорту.

Якщо відвантаження товару клієнтам здійснюється як у транспорт клієнтів, так і з послугою з організації доставки, то рекомендується розділяти відповідні варіанти. Тобто обрахову-

вати час завантаження транспорту клієнтів та час завантаження власного транспорту, поданого під доставку.

2. Середній і максимальний час обробки замовлень клієнтів.

Це час від моменту отримання заявки клієнта ( по електронній пошті, телефону тощо) до моменту готовності замовлення до відвантаження з урахуванням оформлення всіх документів і необхідних сертифікатів, включаючи набір і комплектацію замовлення. Також є такий показник, як «швидкість обробки замовлень клієнтів». Цей показник вимірюється в «товарних позиціях у хвилину».

3. Співвідношення кількості заявок, вчасно підготовлених до відвантаження і відвантажених без простою. Показник відображає дотримання підприємством встановлених нормативів або корпоративних стандартів.

4. Співвідношення кількості вчасно доставлених замовлень і загальної кількості заявок на доставку. Характеризує пунктуальність і якість роботи служби доставки.

5. Співвідношення кількості вірно й без помилок набраних (підготовлених до відвантаження під час самовивезення й доставлених під час доставки) замовлень клієнтів і загальної кількості замовлень. Це показник показує імовірність того, що клієнтові буде відвантажений не той товар і не в тій кількості. Відхилення в кількості в меншу сторону, викликані відсутністю товару на складі, під час розрахунків показника вилучаються – це показник управління запасами, а не клієнтського сервісу. Цей показник характеризує якість роботи підрозділу, відповідального за обробку (набір і комплектацію) замовлень клієнтів. У разі доставки замовлення клієнтові постачальником характеризує якість роботи служби доставки.

6. Правильність оформлення документів. Співвідношення кількості правильно оформлених комплектів документів (починаючи з асортиментів, цін і закінчуючи підбором сертифікатів) і загальної кількості заявок. Характеризує ймовірність помилки під час оформлення комплекту документів.

7. «Ідеальне замовлення». У низці підприємств є і такий показник. «Ідеальне замовлення» – це замовлення, яке було швидко, правильно й без помилок прийняте; правильно й без помилок скомплектоване і набране; оформлене документально без помилок; від-

вантажене і доставлене клієнтові без затримок і простоїв.

Відношення кількості замовлень, які були «ідеальними» до загальної кількості замовлень, отриманих підприємством за відповідний період, характеризує якість обслуговування клієнтів підприємства.

8. Швидкість (строк) ліквідації дефіциту товару підприємства у клієнта. Тобто строк, протягом якого продукція підприємства-постачальника є відсутньою на складі або в магазині клієнта. Інакше кажучи, час, протягом якого партнер підприємства не має можливості продавати його продукцію.

9. Частка продажів товару підприємства в обсязі, яку продають ключові клієнти по товарній групі підприємства. Характеризує ступінь лояльності і довіри клієнта постачальникові.

10. Термін розгляду рекламаций клієнтів. Частка задоволення рекламаций. Ці показники характеризують оперативність реагування підприємства на претензії клієнтів.

Звичайно, це не всі показники ефективності розподільчої логістики промислового підприємства. Але навіть цих критеріїв досить для аналізу діяльності підприємства, щоб зрозуміти рівень управління логістичною системою, побачити її «вузькі» місця і визначити напрями вдосконалення цих процесів.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Слід зазначити, що важливим аспектом збутової діяльності підприємства є збутова політика, якою в широкому розумінні є сукупність збутових стратегій маркетингу (стратегії охоплення ринку, позиціонування товару тощо) і комплекс рішень та дій, націлених на формування попиту й стимулювання збуту (реклама, обслуговування покупців, знижки); руху товарів; транспортування; організаційних; матеріально-технічних та інших аспектів збуту. Інтеграція логістики й маркетингу в єдину систему сприяє тому, що логістичне управління стає інструментом ефективної організації й управління збутовою діяльністю промислового підприємства.

У перспективі подальші дослідження будуть націлені на дослідження ефективних методів забезпечення функціонування розподільчої мережі промислового підприємства та розроблення практичних рекомендацій щодо можливості використання цих методів вітчизняними промисловими підприємствами.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Економіка логістичних систем : монографія / М. Васелевський та ін. ; за ред. Є. Крикавського та С. Кубіва. Львів : Львівська політехніка, 2008. 596 с.
2. Варченко О.М. Пріоритетні напрями розвитку складових розподільчої логістики агропродовольчої продукції. Вісник аграрної науки, 2014. С. 62–67.
3. Лорві І.Ф. Управління збутом продукції підприємства на основі взаємодії концепцій маркетингу та логістики. Вісник Луцького національного технічного університету. 2012. № 2 (3). С. 84–92.

- 
4. Магомедов А.М. Пути развития распределительной логистики АПК региона [Електронний ресурс]. Управление экономическими системами : электронный научный журнал, 2014. № 4 (64). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/puti-razvitiya-raspredeletelnoy-logistiki-ark-regiona> (дата звернення: 05.05.2019).
  5. Економічна енциклопедія: у 3 т. / ред. рада : С.В. Мочерний (гол.) та ін.; Київ : «Академія», 2000. Т. 2. 864 с.
  6. Потапова Н.А. Перспективи розвитку розподільчої логістики АПК. *Економіка. фінанси. менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 9. С. 87–98.